

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ACCIONES ESTRATÉGICAS SOBRE LA GESTIÓN ACADÉMICA-
PEDAGÓGICA APOYADO EN EL PROYECTO EDUCATIVO
INSTITUCIONAL (PEI).**

Rubio, septiembre de 2021

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”

**ACCIONES ESTRATÉGICAS SOBRE LA GESTIÓN ACADÉMICA-
PEDAGÓGICA APOYADO EN EL PROYECTO EDUCATIVO
INSTITUCIONAL (PEI)**

**Trabajo de Grado para optar al Grado de Magister en Gerencia
Educativa**

Autor: Micke A, Cubillos

Tutor: Luis Zambrano

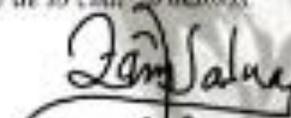
Rubio, octubre de 2021

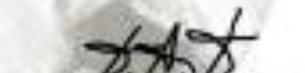


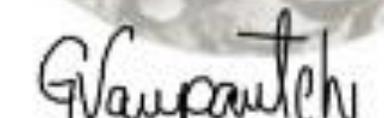
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SECRETARÍA

A C T A

Reunidos el día miércoles, veinte del mes de octubre del dos mil veintiuno, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: **LUIS ZAMBRANO (TUTOR)**, **DOUGLAS DURAN** Y **VANESSA PANTALEÓN**, Cédulas de Identidad Nos. V - 5.654.560, V.- 10.096.613 y V.- 15.881.170, respectivamente. Jurados designados en el Consejo Directivo N° 542, con fecha del 22 de marzo de 2021, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducientes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: "ACCIONES DIDÁCTICAS DIRIGIDAS A LOS DOCENTES PARA LA GESTIÓN ACADÉMICA-PEDAGÓGICA DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL", presentado por el participante **CUBILLOS LEAL MICKEL ANDERSON**, Cédula de Ciudadanía N° CC - 1.990.376.580 / Pasaporte N° P.- AU722714, como requisito parcial para optar al título de **Magíster en Gerencia Educativa**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO, POR SU APORTE A LA GESTIÓN ACADÉMICA DEL SISTEMA EDUCATIVO COLOMBIANO DESDE EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL PEI**, en fe de lo cual firmamos.


DR. LUIS ZAMBRANO
C.I. N° V. - 5.654.560
TUTOR


DR. DOUGLAS DURAN
C.I. N° V. - 10.096.613


Msc. VANESSA PANTALEÓN
C.I. N° V. - 15.881.170

ÍNDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS.....	v
LISTA DE GRÁFICOS	vi
RESUMEN.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	10
Planteamiento del Problema.....	10
Objetivos de la Investigación	11
Justificación de la Investigación	12
II MARCO TEORICO	20
Antecedentes de la Investigación	20
Bases Teóricas.....	24
Bases Legales.....	34
III MARCO METODOLÓGICO	39
Naturaleza del Estudio	39
Tipo de Investigación.....	40
Diseño de la Investigación.....	41
Población y Muestra	42
Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos	43
Validez y Confiabilidad	44
Técnica de Procesamiento y Análisis de Datos	45
IV ANALISIS E INTEPRETACION DE LOS DATOS.....	49
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
Conclusiones.....	66
Recomendaciones.....	68
VI PROPUESTA.....	69
REFERENCIAS	88
ANEXOS	90

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 Operacionalización de las Variables	36-37
2 Variable Acciones estratégicas	
Dimensión Estrategias.....	49
3 Variable Acciones estratégicas	
Dimensión Técnicas.....	50
4 Variable Acciones estratégicas	
Dimensión Actividades.....	52
5 Variable Acciones estratégicas	
Dimensión Recursos de enseñanza y aprendizaje.....	53
6 Variable Proyecto Educativo Institucional	
Dimensión Gestión académica - pedagógica	55
7 Variable Proyecto Educativo Institucional	
Dimensión Gestión académica – pedagógico	56
8 Variable Factibilidad	
Dimensión Tipos	58

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1.Variable acciones estratégicas. Dimensión: Estrategias.	51
2. Variable acciones estratégicas. Dimensión Técnicas	53
3. Variables acciones estratégicas. Dimensión Actividades	55
4. Variable Proyecto Educativo Institucional. Dimensión recursos de enseñanza y aprendizaje.	57
5: Variable Proyecto Educativo Institucional. Dimensión Gestión Académica.	59
6: Variable Proyecto Educativo Institucional. Dimensión Gestión Pedagógica.	62
7. Variable factibilidad. Dimensión tipos	64

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
Maestría en Gerencia Educacional

**ACCIONES ESTRATÉGICAS SOBRE LA GESTIÓN ACADÉMICA-
PEDAGÓGICA APOYADO EN EL PROYECTO EDUCATIVO
INSTITUCIONAL (PEI)**

**Trabajo de Grado para optar al Grado de Magister
en Gerencia Educacional**

Autor: Micke A, Cubillos L
Tutor: Luis Zambrano
Fecha: septiembre 2021

RESUMEN

La gestión Académica-Pedagógica dentro del proyecto educativo institucional se centra en dirigir todas aquellas actividades orientadas al desarrollo y consolidación de la práctica pedagógica del docente. En consecuencia, el trabajo de investigación posee como objetivo: Proponer acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata. La investigación estuvo fundamentada en un proyecto factible visto desde el enfoque de una investigación cuantitativa bajo el diseño de campo y en un nivel descriptivo. La población y muestra, estuvo conformada por 3 directivos y 25 profesores de la institución objeto de estudio. Para recolectar la información, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario bajo el formato escala de Likert con cinco opciones de respuesta Siempre (S), casi siempre (CS) algunas veces (AV) casi nunca (CN) y Nunca (N). Se destaca que, por la pandemia del Covid-19 se utilizó Google forms a través del correo electrónico al personal directivo y docentes. La validez se efectuó mediante juicio de tres expertos y la confiabilidad se determinó a través de la fórmula estadística Alfa de Cronbach la cual arrojó 0,979. Después de haber realizado el análisis de los datos se concluye que: desde la gestión académica – pedagógica no se facilitan técnicas innovadoras para ejecutar y planear en el proceso de enseñanza, ni actividades puntuales que favorezcan los procesos cognitivos superiores de los estudiantes. Por otra parte, no se están generando acciones concretas que convaliden la acción educativa, acordes con la realidad institucional.

Descriptores: Acciones estratégicas, proyecto educativo institucional, gestión académica-pedagógica.

INTRODUCCIÓN

El estado colombiano requiere la construcción de un nuevo país que responda a las transformaciones impulsadas desde la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y organismos multilaterales interesados en elevar la calidad de la educación. Para dar respuestas congruentes con los requerimientos de la sociedad actual, le corresponde a la educación un papel protagónico, el que debe asumir a partir de la acción de las instituciones educativas encargadas de atender los niños, niñas, jóvenes y adolescentes en edad escolar. De allí, la importancia de abocarse desde la investigación educativa acciones que ayuden a fortalecer los procesos académicos con miras a lograr su calidad desde el Proyecto Educativo Integral (PEI).

Se destaca que en el decreto 1860 el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN) a través de la Guía N° 34 publicada en el 2008, establece los lineamientos a seguir para la gestión institucional por medio del PEI (Proyecto Educativo Institucional) que se constituye de tres mecanismos: Gestión Directivo-Administrativa, Gestión Académico-Pedagógica y Gestión de la Comunidad. Por lo cual, para el MEN (2014) el proyecto educativo institucional (PEI), se concibe como “la brújula que guía la gestión escolar de la institución educativa. Donde la comunidad educativa plasma su visión del proceso educativo y establece la ruta que ha de seguir para alcanzar los fines de la educación” (p.2). De allí que, como estrategia de articulación de los procesos del hecho educativo, permite materializar las ideas de la sociedad y la formación de un hombre que responda a las exigencias y demandas del mundo actual. Destacando en la presente investigación el momento histórico que se vive por la pandemia del COVID-19, donde se debe acudir a diversos escenarios que sirvan de referencia para generar acciones transformadoras y pertinentes en la Educación.

En este contexto, es relevante gestionar acciones que actúen de forma estratégica en las instituciones para socavar las falencias que subsisten en las mismas, con miras a transformar la realidad educativa. Para Tarazona (2014);

mejorar la educación “significa considerar el PEI como una estrategia de gestión encaminada a transformar el paradigma pedagógico, organizacional y epistemológico partiendo de una misión bien definida, unos objetivos congruentes y unas estrategias y programas específicos todo centrado en las necesidades del colectivo” (p.7). Por ello, el PEI se concibe como una herramienta de la cual se vale el gerente educativo (rector) para la Gestión Académico - Pedagógica propicia para, el desarrollo ético, personal y social de los estudiantes con la participación activa de la comunidad educativa, de allí la importancia de consolidar acciones didácticas que coadyuven a fortalecer los procesos pedagógicos en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Tal como lo expresa la Ley General de Educación 115 (1994); concretamente en el artículo 73 el PEI se señala los principios y fines del establecimiento educativo contextualizados con su realidad; el tipo de personal con el que cuenta, los recursos didácticos y tecnológicos disponibles, y el sistema de gestión. Por consiguiente, todos los establecimientos educativos, tanto públicos como privados al inicio de cada año escolar, tienen la obligación de diseñar el PEI, por ser una herramienta de la planificación estratégica que se construye de manera colectiva, mediante mesas de trabajo y equipos multidisciplinarios. En donde cada comunidad educativa, puntualiza cómo va a alcanzar la formación integral del educando. Se hace necesario abordar propuestas que sirvan de cimiento en la construcción asertiva de acciones que sean innovadoras en el proceso pedagógico y efectivos desde la gerencia educativa.

Para ello, la presente investigación está estructurada en seis (06) capítulos. El I Capítulo, abarca el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación e importancia. En el II Capítulo, se presentan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales y la operacionalización de variables. El III Capítulo, el marco metodológico, naturaleza de la investigación, población y muestra, las técnicas e instrumentos para recolectar información, confiabilidad y validez, y el análisis de la información. Capítulo IV análisis e interpretación de la información. Capítulo V conclusiones y recomendaciones, Capítulo VI propuesta, referencias y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La modernización del mundo actual y del estado colombiano requiere la construcción de un nuevo país que responda a las transformaciones impulsadas desde la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y organismos multilaterales interesados en elevar la calidad de la educación. Para dar respuestas congruentes con los requerimientos de la sociedad actual, le corresponde a la educación un papel protagónico, el que debe asumir a partir de la acción de las instituciones educativas encargadas de atender los niños, niñas, jóvenes y adolescentes en edad escolar.

En esta dirección, la Constitución Política de Colombia, la Ley General de Educación y demás normativas legales afines con la educación, sientan las bases para que las instituciones educativas, desde la gestión institucional guiada por el directivo docente, impulsen la nueva forma de ser del hombre y de la cultura, además se compromete a construir el sentido de su quehacer y señalan al establecimiento educativo horizontes para la educación del futuro. En este sentido, a través del decreto 1860 de 1994 según el artículo 14 en Colombia todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica con la participación de los miembros de la comunidad educativa el proyecto educativo institucional; como una herramienta de gestión que enuncia la forma como se ha dispuesto alcanzar los fines de la educación estipulados en toda la normativa legal.

De igual manera, para que se cumpla a cabalidad lo establecido en el decreto 1860 el Ministerio de Educación Nacional (MEN) a través de la Guía N° 34 publicada en el 2008, establece los lineamientos a seguir para la gestión institucional por

medio del PEI (Proyecto Educativo Institucional) que se constituye de tres mecanismos: Gestión Directivo-Administrativa, Gestión Académico-Pedagógica y Gestión de la Comunidad. Por lo cual, para el MEN (2014) el proyecto educativo institucional (PEI), se concibe como “la brújula que guía la gestión escolar de la institución educativa. Donde la comunidad educativa plasma su visión del proceso educativo y establece la ruta que ha de seguir para alcanzar los fines de la educación” (p.2). De allí que, como estrategia de articulación de los procesos del hecho educativo, permite materializar las ideas de la sociedad y la formación de un hombre que responda a las exigencias y demandas del mundo actual.

En este contexto, para Tarazona (2014); mejorar la educación “significa considerar el PEI como una estrategia de gestión encaminada a transformar el paradigma pedagógico, organizacional y epistemológico partiendo de una misión bien definida, unos objetivos congruentes y unas estrategias y programas específicos todo centrado en las necesidades del colectivo” (p.7). Por ello, el PEI se concibe como una herramienta de la cual se vale el gerente educativo (rector) para la Gestión Académico - Pedagógica y que es propicia para el desarrollo ético, personal y social de los estudiantes con la participación activa de la comunidad educativa.

Ahora bien, para la ejecución del PEI se requiere un nuevo modelo de gestión, al respecto Alftz (2015); expresa “la institución escolar es la célula fundamental del sistema y debe garantizar la continuidad del proceso educativo del alumno” (p.9). Para ello, con la autonomía que le otorga el Ministerio de Educación Nacional a todas las instituciones educativas a través del PEI, estas diseñan líneas de acción vinculadas a las políticas educativas para la gestión y funcionamiento desde todos los ámbitos. El PEI se le considera la brújula que orienta la gestión escolar de la institución educativa. Es el documento en el cual la comunidad educativa expone su visión del proceso educativo e instaura el rumbo que ha de continuar para lograr los fines de la educación, en correspondencia con lo estipulado en la Constitución política Nacional de Colombia 1991.

En esta misma dirección Tarazona (2015) señala:

El PEI rescata la autonomía y el carácter de ente capaz de gestar acciones a cada una de las escuelas. Todo esto con el fin de resolver el reconocimiento de las necesidades locales y regionales, lo prioritario, para la consecución de una educación de calidad (p.17).

Por ello, es un instrumento destinado a la gestión educativa, y para su construcción debe participar la comunidad educativa, entendida según el Ministerio de Educación Nacional (MEN) (2014) como: “aquella conformada por estudiantes, educadores, padres de familia, egresados, directivos docentes y administradores escolares. Todos ellos, según su competencia, deben participar en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en la buena marcha del respectivo establecimiento educativo” (p.1). Es decir, para su diseño y ejecución participan todos los actores educativos que forman parte de la institución educativa.

Por lo descrito, tal como lo expresa la Ley General de Educación 115 (1994); concretamente en el artículo 73 que en el PEI se señalan los principios y fines del establecimiento educativo contextualizados con su realidad; el tipo de personal con el que cuenta, los recursos didácticos y tecnológicos disponibles, y el sistema de gestión. Por consiguiente, todos los establecimientos educativos tanto públicos como privados al inicio de cada año escolar, tienen la obligación de diseñar el PEI, por ser una herramienta de la planificación estratégica que se construye de manera colectiva, mediante mesas de trabajo y equipos multidisciplinarios. En donde cada comunidad educativa, puntualiza cómo va a alcanzar la formación integral del educando.

Además, se considera una ruta, que precisa principios y fines del establecimiento educativo, el talento humano (docentes, estudiantes, padres/o representantes), recursos didácticos disponibles y necesarios para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje, estrategias pedagógicas, reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión. También promueve la participación

de la familia y comunidad, puesto que se deben responder al contexto y las necesidades de los estudiantes, de la comunidad local, de la región y del país.

No obstante, es importante destacar que, debido a la situación actual ocasionada por la pandemia del Coronavirus (COVID-19) la gestión - académica ha sido afectada al tener que efectuar cambios y asumir acciones, para mitigar al máximo el riesgo de adquirir el virus, teniendo presente que una de las medidas más importantes es el aislamiento social preventivo, para preservar la salud de estudiantes, profesores, personal directivo, familias y comunidad educativa en general. Sin afectar el derecho a la educación como lo establece la carta magna. Por ello, desde la gestión académica -pedagógica en correspondencia con lo estipulado por el MEN se realizaron modificaciones en el calendario académico, para el cumplimiento de las actividades pedagógicas desde casa producto del confinamiento, mediante el uso de las TIC, desarrollo de guías pedagógicas, diseño de estrategias flexibles, viables, coherentes, pertinentes, e inclusivas en cuanto a espacio, tiempo, didácticas y recursos para dar continuidad del aprendizaje y al proyecto educativo institucional.

Por consiguiente, la gestión académica – pedagógica, orientada por el rector como máxima autoridad, debe responder a un apropiado proyecto educativo institucional donde se expresen los objetivos corporativos. En aras de lograr la calidad educativa que según el MEN (2018) esto consiste en “desarrollar en los estudiantes las competencias de aprendizaje, personales y sociales, que les permite actuar de manera democrática, pacífica e incluyente en la sociedad” (p.1). Por ello, se debe brindar desde la gestión académica – pedagógica, oportunidades de desarrollo a los educandos en todos los niveles de la educación a fin de fomentar en ellos el desarrollo de la ciencia, la innovación, la tecnología y el emprendimiento.

En efecto que, la calidad educativa se ha convertido en un pilar primordial en los últimos años, con el fin de propiciar un continuo mejoramiento en el sistema educativo del país. Sin embargo, la realidad de las instituciones educativas colombianas es otra muy distante de lo que se plasma en la teoría desde los órganos rectores encargados de la calidad educativa; pues preexiste inconvenientes en la

ejecución del PEI concretamente en la gestión académica-pedagógica tal como lo expresa Meza (2012):

La realidad es otra, puesto que existe un planteamiento inadecuado de estrategias de gestión en las instituciones educativas de nuestro país la que obedece a factores como la falta de concientización, la poca capacitación en el tema, un posible desconocimiento de la legislación vigente del personal docente y directivo acerca de la importancia de la función planificadora y de su aporte hacia las demás funciones pedagógicas e institucionales, todo esto limita su perspectiva de trabajo y la tendencia a la obtención de resultados inmediatos.(p.2)

Estos planteamientos permiten referir que los docentes de aula deben estar en sintonía con la realidad, con el contexto de la gestión académica-institucional pues en la práctica predomina la ausencia de compromiso por parte de los profesores para desarrollar las acciones previstas en el PEI, lo que directamente interfiere en la labor docente y por consiguiente en el rendimiento académico de los estudiantes quienes resultan ser los más afectados, al no adquirir y desarrollar las competencias necesarias para la vida en sus tres dimensiones (personal, social, profesional). Aun cuando desde su concepción pedagógica, psicológica y filosófica el PEI presenta cómo lograr la formación integral del educando, los docentes en sus clases, no relacionan sus estrategias de enseñanza con lo estipulado en el área de gestión académica – pedagógica situación que se ha acentuado más por la pandemia del Covid-19, al desarrollar todas las actividades educativas desde la virtualidad.

En este contexto, Gutiérrez (2014): señala “el Proyecto Educativo Institucional debe ser el centro de la gestión académico- pedagógica, sin embargo, en la realidad se observa desvinculado del quehacer educativo” (p.5). Es decir, que los docentes en su práctica pedagógica, y más aún en tiempo de pandemia que obliga a estar fuera del contexto escolar y por ende de las aulas de clase, el espacio idóneo para efectuar una adecuada gestión, no están desarrollando las acciones estratégicas propuestas en el plan de mejoramiento y plan de acción institucional para fortalecer y desarrollar prácticas educativas coherentes y en permanente cualificación. Además, afecta una adecuada gestión institucional que permita el

desarrollo a cabalidad del PEI para lograr los objetivos trazados desde la Gestión Directivo-Administrativa, Gestión Académico-Pedagógica y Gestión de la Comunidad.

Dentro de este marco de ideas, el PEI contempla un modelo de gestión académica – pedagógica con un enfoque holístico que responde a la realidad educativa y las prácticas pedagógicas. Visto de esta forma, para su ejecución y posterior afianzamiento se requiere docentes bien competentes y dispuestos al cambio, desde lo metodológico y al uso de herramientas tecnológicas, que en la actualidad por la pandemia del Covid-19 se requieren.

Sin embargo, en la Institución Educativa Colegio Toledo lugar en donde labora el investigador como profesor; se ha logrado constatar que los docentes siguen presentando prácticas profesionales tradicionales, aunque algunas se efectúan mediadas por la tecnología, lo cual es considerado una innovación en la enseñanza. Sin embargo, el modelo pedagógico asumido es tradicional y academicista, que solo se centra en el profesor quien tiene el control de todo el proceso y lo hace con más énfasis desde la virtualidad. Ya que, se desarrollan solo contenidos para cumplir con lo planificado y lo que está previsto en el currículo, descartando el uso de acciones estratégicas que propicien la participación activa de los estudiantes para que sean los arquitectos de su conocimiento.

Así mismo, en las jornadas de trabajo y reuniones institucionales efectuadas en entornos virtuales por la pandemia del Covid-19 los profesores no se identifican con el PEI, específicamente con la gestión académico-pedagógica, no poseen conocimiento de su importancia para el desarrollo de la gestión en el aula. Por tanto, manifiestan desacuerdo, cuando el rector y los coordinadores bajan lineamientos vinculados con el PEI, para abordar desde el proceso pedagógico en la gestión del aula. Además, en reiteradas ocasiones al momento de realizar control y seguimientos de las actividades previstas en PEI, se evidencia el no cumplimiento, situación que directamente está afectado la gestión académica - pedagógica.

De igual forma se destaca dentro de la práctica educativa de la Institución Educativa Colegio Toledo Plata que dentro del plan estratégico referido a los procesos académicos-pedagógicos, la malla curricular y el plan de gestión de aula

los profesores con menos años de servicio y que pertenecen al decreto 1278 de estatuto de profesionalización que regula la supervisión y evaluación del docente, para ascender en el escalafón. Se muestran abiertos a los cambios, con motivación para innovar en su gestión académica –pedagógica docente, dentro y fuera de aula. Por el contrario, los docentes que pertenecen al decreto 2277 que no se someten a una evaluación para ascender en el escalafón que son la mayoría en la institución objeto de estudio, manifiestan baja motivación por el cambio les parecen innecesarios.

Es posible, que la situación descrita ocurra porque los profesores de la institución objeto de estudio, no se involucran activamente en los equipos de trabajo que se conforman para el diseño y ejecución del PEI, de vez en cuando participan en las reuniones convocadas por el rector para intercambiar ideas y opiniones referentes a la gestión académica - pedagógica de forma activa. Se limitan a ser espectadores puesto que no aportan ideas cuando se construye el PEI. Por otra parte, los profesores son apáticos a las capacitaciones, no les gusta involucrarse en un ambiente de cambio, algunos son reacios, quieren continuar con el mismo método de enseñanza con el cual se formaron, que es academicista y tradicional donde la enseñanza gira en torno a objetivos y el control del docente.

Lo señalado, trae consecuencias de desvinculación en la planificación, organización y ejecución de los programas instrucciones en la gestión académica - pedagógica con relación a la misión y visión establecida en el PEI, y además genera un pronóstico desfavorable en los procesos académicos y formación de los estudiantes en busca de una educación de calidad que esté a la par de los estándares establecidos por el MEN, al no hallar acciones innovadoras que sean mediadoras entre los docentes a través del uso efectivo y eficiente de estrategias didácticas contextualizadas, creativas, colaborativas y significativas que fortalezcan los procesos cognitivos de los estudiantes, para garantizar así, la calidad educativa en la institución. Sobre la base de las consideraciones anteriores emergen los siguientes interrogantes.

¿Cómo Proponer acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata?

¿Cuáles son las acciones institucionales que desarrollan los docentes y directivos para la gestión académica- pedagógica?

¿Cuál es la pertinencia del PEI en las acciones desarrolladas por docentes y directivos para la gestión académica – pedagógica?

¿Cómo diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Objetivos específicos.

Diagnosticar las acciones institucionales que desarrollan los docentes y directivos para la gestión académica- pedagógica.

Analizar la pertinencia del PEI en las acciones desarrolladas por docentes y directivos para la gestión académica - pedagógica

Establecer la factibilidad de acciones estratégicas para la gestión académica - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata

Diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Justificación de la Investigación

En Colombia desde finales del siglo XX se viene gestando cambios en el sistema educativo, por consiguiente se vive un proceso de transformación con énfasis en la gestión institucional desde el Proyecto Educativo institucional, donde la reflexión y la acción van de la mano, los cuales promueven cambios sustanciales en el deber ser de la educación, convirtiendo a todos los actores en protagonistas de sus propias vidas para el bien común; reforzando los nuevos espacios educativos con la incorporación de la comunidad. En este contexto, para el MEN (2014) el Proyecto Educativo Institucional, se considera la forma como una institución educativa, ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.

En función a lo anterior, la presente investigación se justifica, en el ámbito educativo, teórico, metodológico y práctico. De ahí que, en lo educativo servirá para clarificar aspectos característicos del PEI para asumirse como un proceso en constante evolución, que se adecúa a las constantes demandas, legales, sociales y pedagógicas. Desde lo teórico se justifica, porque se realizará una revisión documental-conceptual de carácter científico sobre las variables de estudio, abordando el conocimiento desde la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional, que propiciará un entendimiento o comprensión no solo para el investigador sino como aporte, al resto de Instituciones Educativas, así como para otras investigaciones relacionadas con el objeto de estudio.

En lo metodológico, se justifica por cuanto el estudio se abordará desde el paradigma positivista, sustentado en la investigación de tipo Proyectiva, que beneficia a la institución objeto de estudio, que va a tener la propuesta que se diseñará para solventar la situación problemática, además se brindarán herramientas desde la planificación estratégica que pueden ser ejecutadas en otro contexto escolar que presente la misma problemática.

Desde el punto de vista práctico, ofrece al personal docente y directivo que labora en la institución educativa, una serie de acciones estratégicas relacionadas

con la gestión académica - pedagógica que al ser implantadas contribuyen en la calidad educativa y más en tiempos de pandemia. Finalmente, la investigación estará inscrita en la línea de investigación innovaciones, evaluación y cambio educativo del Núcleo de Investigación Educación, cultura y Cambio del Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador de Venezuela.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes o marco referencial, según el Manual de Trabajos de Grado la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2016), son “La revisión contextual de los trabajos previos realizados sobre el problema en estudio y/o de la realidad contextual en que se ubica” (p.24). En este sentido, se efectuó una revisión de aquellos trabajos relacionados con el objeto de estudio que aportan elementos importantes para el desarrollo de cada uno de los capítulos del trabajo de investigación. Entre los antecedentes se encuentran trabajos de grados en el ámbito internacional, nacional y regional realizados con las acciones didácticas dirigidas a los docentes para la gestión académica - pedagógica del proyecto educativo institucional.

A nivel internacional Carrasco y Ordiz (2012) presentó en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente en Tlaquepaque, Jalisco un trabajo sobre *El proyecto educativo institucional, una herramienta para el fortalecimiento de la gestión directiva*, para ello se trazó como objetivo general fortalecer la Gestión Directiva Participativa, a través del Trabajo Colegiado generado dentro del Consejo Técnico y la elaboración del Proyecto Educativo Institucional en sus tres ámbitos: filosófico, pedagógico y organizativo. El diseño metodológico del estudio se enmarcó en una investigación de campo descriptiva. Para la recolección de la información se tomó como informantes directivos, docentes y personal de apoyo (administrativo e intendente). La información se recolectó por medio la entrevista y el cuestionario.

Los autores concluyeron que existe desconocimiento de la misión y visión del centro escolar por parte del personal de la institución, así como falta de un ideario

que exprese los valores del centro, situación que ocasionaba pérdida de la direccionalidad del trabajo, especialmente de la planta docente que trabaja de manera independiente en lo que se considera deben ser sus objetivos educativos. En cuanto al área administrativa, las funciones del personal no están documentadas en un manual de funciones, por lo que este ámbito se encuentra desvinculado tanto de los fines institucionales como del área pedagógica, que es a la que debe servir de apoyo. El antecedente en cuestión, se relaciona con el objeto, puesto que se centra en el proyecto educativo institucional además aporta fundamentos teóricos para el desarrollo de las bases teóricas de la investigación relacionados con el proyecto educativo institucional, específicamente con la gestión académico-pedagógica.

Patiño (2015) realizó una tesis de maestría titulada *El proyecto educativo institucional y el desarrollo administrativo del instituto superior pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009 -2010*. Dicho trabajo de investigación fue desarrollado en la Universidad Técnica de Ambato Ecuador. Tuvo como propósito Analizar la importancia del Proyecto Educativo Institucional en el desarrollo administrativo del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009-2010. La investigación se orientó desde el paradigma crítico propositivo. En el aspecto metodológico utilizó una investigación Bibliográfica-Documental además el estudio se enmarco en una investigación de campo descriptiva exploratorio.

La población y muestra estuvo conformada por el personal Administrativo y personal docente del Instituto Superior Pedagógico Ricardo Márquez Tapia, para lo cual todo el universo se toma como muestra, compuesto de 48 unidades, de los cuales 36 son docentes y 12 son administrativos. Para la recolección de la información se empleó como técnica la encuesta dirigida a docentes y administrativos y como instrumento un cuestionario. La autora concluyó que la importancia del proyecto educativo institucional se centra específicamente al trabajar con la planificación estratégica, todos los proyectos se ejecutarán bajo control, con el seguimiento y las evaluaciones correspondientes; garantizará la preparación competitiva de los profesionales que aquí se formen. Por otra parte, se

determinó que existe poca participación en la ejecución de los proyectos que se implementan en la institución por parte del personal docente, y los administrativos no están participando en los mismos. El aporte del trabajo para el desarrollo de la investigación en curso, se centra en proporcionar tópicos relacionados con el proyecto educativo institucional (características, proceso para la formulación, componentes del PEI) y gestión académica.

A nivel nacional Villasmil, Martínez y Salamanca (2012) presentaron una tesis de maestría en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá. D.C denominado *Hacia la Reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional del Centro Educativo Amigos de la Naturaleza*. En este sentido, los autores se trazaron como propósito Rediseñar el proyecto educativo institucional (PEI) del Centro Educativo Amigos de la Naturaleza de modo integral para que responda a las necesidades y características de la institución, teniendo en cuenta el énfasis ambiental que se le quiere dar en el establecimiento. El estudio se apoya en la investigación descriptiva y el estudio de caso. Como técnicas para la recolección de datos, se utilizó la observación participante moderada, entrevistas conversacionales y semiestructuradas, encuestas de carácter cualitativo y revisión de documentación; estas se utilizan en todas las categorías abordadas de manera que se complementaran unas a otras para el hallazgo de información verdadera y comprobable.

El análisis realizado permitió concluir que contar con el PEI en las instituciones educativas es de gran relevancia, ya que este se convierte en una herramienta de gestión que permite guiar el quehacer de la institución de modo que responda a las necesidades e intereses en la comunidad. Se evidencia que no existe buena organización en ninguno de los ámbitos que componen con la gestión educativa; por lo tanto, no se puede garantizar la correcta implementación del PEI propuesto para la institución. El aporte del trabajo se centró en las bases teóricas y bases legales que sirven de orientación para el desarrollo de los constructos teóricos del trabajo en desarrollo.

Por su parte Garzón, Medina y Otálvaro (2018); realizaron en la Universidad Libre de Colombia Bogotá. D.C un trabajo de investigación al cual denominaron

Construcción participativa, sistemática y contextual del PEI Colegio Compartir
Recuerdo IED: modelo de gestión directiva. Tuvo como propósito Proponer un modelo de gestión directiva que posibilite la construcción del Proyecto Educativo Institucional en su etapa misional. El estudio se ubicó en el paradigma socio crítico, por ello se apoyó en la investigación cualitativa, método investigación acción participativa la cual propicia un trabajo de campo en pro de una solución de una problemática de manera colectiva y participante.

Para esta investigación, el diseño metodológico está pensado en cinco fases. Primera Fase: Exploración descriptiva (diagnóstico, lectura de documentos institucionales) Aplicación de instrumentos que apoyan la identificación del problema Segunda Fase: construcción participativa del PEI misional de acuerdo a instrumentos direccionados por expertos y elaborados por el grupo de investigación, a partir de las directrices legales abordadas en el aparte de contexto legal del presente documento. Tercera Fase: socialización del PEI a la comunidad educativa Cuarta fase: Interpretación, análisis de resultados y conclusiones. Quinta fase: implementación y control del proceso para ajustes al PEI.

Para recolectar la información se empleó como instrumento la encuesta tipo Likert para identificar el campo de acción de la gestión, una encuesta de percepción de modelo pedagógico a estudiantes y docentes del Colegio, Informe de orientación 2015-2016, encuesta de pregunta abierta sobre grados escolares para diagnóstico del PEI. Los investigadores concluyen que las áreas de gestión deben ser socializadas, el enfoque pedagógico institucional sirve como guía orientadora de la práctica educativa para la planeación, diseño y construcción. El modelo de gestión directiva propuesto posibilita la construcción del PEI desde la participación de todos actores del hecho educativo. El antecedente antepuesto aporta al trabajo en desarrollo fundamentos teóricos para el desarrollo de las bases teóricas concernientes al PEI y la gestión académica – pedagógica.

A nivel regional Orduz (2016) presentó un estudio que tituló *Plan Operativo para la Gestión del Proyecto Educativo Institucional en la Sede gran Colombia de la Institución Educativa Luis Gabriel Castro, Municipio Villa del Rosario, Departamento norte de Santander.* Dicho trabajo de investigación fue desarrollado en la UPEL-

IPRGR. En este sentido, se planteó como objetivo general proponer un plan operativo para la gestión del Proyecto Educativo Institucional en la sede Gran Colombia de la Institución educativa Luis Gabriel Castro del Municipio Villa del Rosario, Departamento Norte de Santander.

Para tal efecto, se realizó un estudio de campo de carácter descriptivo con enfoque cuantitativo, en la modalidad de proyecto factible. En el marco metodológico se trabajó con una muestra intencional compuesta por 7 directivos institucionales, 17 docentes, 1 psicóloga y 30 padres de familia; la recolección de los datos se hizo a través de la técnica de encuesta e instrumento cuestionario, el cual se validó a través de juicio de expertos y su confiabilidad se midió mediante el coeficiente de Alpha de Crombach. El estudio permitió concluir que en la institución educativa objeto de estudio el personal directivo no ejecuta acciones que faciliten la gestión desde el PEI, situación que desfavorece la proyección de la institución educativa motivado a la ausencia de participación de los actores del hecho educativo. El aporte del trabajo citado se centró en aspectos teóricos relacionados con la gestión educativa y metodológica referentes a la naturaleza de la investigación.

Bases teóricas

Acciones Estratégicas

Las acciones estratégicas, tal como lo señala Contreras (2013) “se constituyen en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben utilizar de forma óptima” (p.1). Por ello, toda organización debe tener claridad de las acciones estratégicas que debe trazarse para lograr los objetivos preestablecidos en el PEI. En esta misma dirección Rodríguez (2013) establece que “la esencia fundamental de las acciones estratégicas reside en el hecho de que toda organización debe tratar de llevar a cabo estrategias que tomen beneficios de las fortalezas internas y las oportunidades externas” (p.18). Con ello,

se mitigan las debilidades y amenazas de la institución para transformar las dificultades en oportunidades.

Por ello, en el ámbito educativo, tanto el personal directivo como docente para gestión académica – pedagógica al tomar decisiones debe tener claro qué tipo de acción estratégica van a manejar y cómo van a ejecutarla en función con las diferentes alternativas que se van presentando. En este sentido, De la Torre (2000) expresa que las acciones estratégicas “son métodos, técnicas o actividades planificadas, con la intención de clarificar contenidos, explicar conocimientos, plantear y resolver problemas, en fin, todos los recursos y procedimientos que puedan usarse en la práctica pedagógica” (p.85). Es decir, los diversos procedimientos que se efectúa para el desarrollo de la gestión académica-pedagógica en la institución educativa.

En esencia, las acciones estratégicas son, una herramienta a través de la cual los profesores logran desarrollar habilidades cognitivas en los estudiantes para que estos adquieran conocimientos; por ello, se eligen y diseñan de forma consciente e intencional. Por su parte, Serna (2003), indica que “las acciones estratégicas son el conjunto de técnicas y procedimientos que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos” (p.32). Indudablemente en el proceso de enseñanza proporcionan alternativas pedagógicas que conllevan al logro de cada objetivo programático planteado en el diseño curricular. De igual manera permite a los estudiantes apropiarse de los conocimientos, fortalecer sus valores humanistas y ampliar sus conceptos o conocimientos.

Por consiguiente, las acciones estratégicas están dirigidas a fortalecer la enseñanza y motivar los estudiantes, en palabras de Solé (2014) son: “procedimientos o actividades que se realizan con el fin de facilitar la adquisición, almacenamiento y/o utilización de la información” (p.44). Por ello, son un pilar primordial para desarrollar los procesos de enseñanza y aprendizaje de manera eficiente, además permiten al docente generar experiencias de aprendizaje para que los estudiantes puedan acceder al conocimiento. También, benefician al estudiante en el desarrollo de capacidades para la adquisición, procesamiento e

interpretación de la información y su uso para generar nuevos aprendizajes que han de ser significativos y profundos.

Ello indica, que, para la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional, el personal directivo y docente debe ser transformador, generar iniciativas novedosas o innovación tanto en los métodos o metodologías de la enseñanza como en el uso de los recursos didácticos. En este contexto, al docente le corresponde utilizar todos los medios disponibles para promover la adquisición de los aprendizajes en sus estudiantes a través de diversas acciones didácticas para crear un cambio cognitivo que impulse al cambio conceptual. De allí que, en el proceso de enseñanza, las acciones didácticas forman un conjunto de métodos, procedimientos o recursos utilizados por el profesor en su práctica pedagógica para lograr los objetivos. Por ello, Parra (2000) señala: “las acciones estratégicas constituyen actividades conscientes e intencionales que guían el proceso a seguir para alcanzar determinadas metas de aprendizaje por parte del estudiante” (p.6).

Sobre la base de las ideas expuestas, se puede sistematizar que las acciones estratégicas están constituidas por, estrategias, métodos, técnicas, actividades y recursos que se utilizan en el proceso de enseñanza. Al respecto Campusano y Díaz (2017) expresan

Las acciones estratégicas son un conjunto integrado y coherente de estrategias y técnicas didácticas, actividades y recursos de enseñanza – aprendizaje. Facilitan el desarrollo de los aprendizajes esperados, según los principios pedagógicos de la formación orientada al desarrollo de competencias. Favorecen en los estudiantes el desarrollo de la capacidad de adquisición, interpretación y procesamiento de la información y su utilización para la generación de nuevos aprendizajes: los que deben ser significativos y profundos. (p.6)

En otras palabras, las acciones estratégicas proveen al profesor herramientas para el desarrollo del proceso de enseñanza; con el fin de suscitar en sus estudiantes un aprendizaje duradero en el tiempo, aplicable en su contexto educativo y cotidiano, es decir un aprendizaje significativo. Por consiguiente, el

docente debe desarrollar una actitud investigativa relacionada con las nuevas corrientes y tendencias pedagógicas para estar en sintonía con las transformaciones que se generan en la labor de enseñar, donde hace uso de estrategias, técnicas y actividades, materiales y recursos, instrucciones para trabajar de forma apropiada, contenidos conceptuales, procedimentales y actitudes con el propósito de generar experiencias de aprendizaje que contribuyan en la adquisición de conocimiento. De allí que, a continuación, se analizará cada uno de los elementos que conforman las acciones estratégicas entre los que se destacan: las estrategias didácticas, técnicas didácticas, actividades y recursos de enseñanza y aprendizaje.

Estrategias didácticas: Son una serie de procedimientos constituidos de forma metódica que poseen una clara formalización/ilustración de sus fases o etapas y se orientan al logro de los aprendizajes esperados de los estudiantes en las diferentes áreas del conocimiento. Sobre la base de las estrategias didácticas, el profesor sitúa el camino pedagógico que han de seguir los alumnos para construir su aprendizaje. Para Tobón (2005): “Son un conjunto de acciones que se proyectan y se ponen en marcha de forma ordenada para alcanzar un determinado propósito (p.200); es decir procedimientos dirigidos a alcanzar una determinada meta de aprendizaje a través del uso de técnicas y actividades predeterminadas en función del contenido a desarrollar durante el proceso de enseñanza.

Cabe resaltar, que, durante la praxis pedagógica del profesor, las estrategias se emplean de forma flexible, autoreflexionando continuamente sobre el desarrollo del proceso formativo de los estudiantes para ajustarlas en función de las situaciones que se puedan generar en el acto pedagógico. Además, se debe tener claro que, las estrategias se elaboran en función al método de enseñanza seleccionado por el profesor que radica en un procedimiento uniforme para instaurar el aprendizaje. De allí que, las estrategias didácticas se compone de tres elementos tal como lo señala Tobón y Agudelo (2000) a) *Finalidad:* En ella se reflejan los propósitos sociales, institucionales, y personales que se pretenden alcanzar., b) *Contenido por formar:* están determinados por las áreas, disciplinas y cursos a tratar. , c) *Concepción que se tiene del estudiante:* Son las características y

particularidades de cada estudiante que en esencia son la base para la selección de las estrategias didácticas.

Ahora bien, Campusano y Díaz (2017) consideran que las estrategias didácticas son de extensa transcendencia durante el acto pedagógico debido a que se pueden aplicar en periodos de tiempo largos, en el plan de estudios o asignaturas las mismas poseen dos características primordiales: a) Los profesores son facilitadores y los estudiantes protagonistas de su propio aprendizaje., b) En las primeras aplicaciones existe la posibilidad de no obtener el 100% de los resultados esperados, lo cual es común que suceda, dado que es necesario un tiempo de apropiación de la estrategia, tanto del docente como de los estudiantes. Esto se logrará mientras más veces se implemente la estrategia. La idea es que estas experiencias permitan a docentes y estudiantes solucionar dificultades futuras, al ir ajustando la implementación para el logro de los aprendizajes esperados.

Técnicas didácticas: El vocablo técnico posee su origen en el griego *technicu* y en el latín *tecnicus* que representa relativo al arte o conjunto de procedimientos de un arte o de una producción. Por ello, en el campo de la enseñanza la técnica se vincula con el recorrido a seguir en el proceso de enseñanza. Para Campusano y Díaz (Ob.Cit) “Son procedimientos de menor alcance que las estrategias didácticas, dado que se utilizan en períodos cortos (parte de una asignatura, unidad de aprendizaje, etc.); cuyo foco es orientar específicamente una parte del aprendizaje” (p.15). En esta misma dirección Tobón (2009) considera que las técnicas de enseñanza “son procedimientos pedagógicos específicos para orientar las estrategias didácticas” (p.201). Es decir, por medio de las técnicas se operacionalizan las estrategias didácticas para guiar al estudiante en la adquisición del aprendizaje escolar. Entre estas técnicas se pueden usar: la motivación, la comprobación del rendimiento, el trabajo colectivo, planes de trabajo, medios audiovisuales, entre otras.

En otras palabras, a la luz de los métodos de enseñanza se determina el tipo de actividades didácticas que se deben utilizar, puesto que estas deben dar respuesta a lo que se pretende con cada método de enseñanza por ello Torres y Girón (2010) señalan que las técnicas de enseñanza son “la diversidad de recursos

que se pueden utilizar para tratar un tema, motivar una discusión, arribar a conclusiones luego de un debate, comunicar el resultado de una discusión o investigación recoger determinada información etc.” (p. 82). Por consiguiente, las técnicas son el conjunto de procedimientos o medios sistematizados para organizar y desarrollar la actividad del proceso enseñanza y aprendizaje a través del acto didáctico donde participa el docente y los estudiantes lo cual genera la colaboración, la creatividad, el respeto, la responsabilidad de los copartícipes durante el proceso de aprendizaje; además, son la conexión entre los estudiantes, el contenido programático a desarrollar y el profesor.

Como lo señala Campusano y Díaz (2017) para la elección de las técnicas didácticas es necesario contemplar una serie de criterios entre los que se tienen: a) consideración de los objetivos y contenidos conceptuales a desarrollar., b) revisar con anterioridad los contenidos programáticos del diseño curricular., c) delimitar un tema concreto., d) seleccionar un objetivo o propósito específico para lograr., e) reflexionar sobre las características de los estudiantes., por ello es fundamental analizar con cautela cada uno de los criterios enunciados para lograr un aprendizaje significativo en los estudiantes.

Por otra parte existe diversidad de técnicas entre ellas se pueden citar la propuesta por Torres y Girón (Ob.Cit)

Técnicas o dinámicas vivenciales: Se centralizan en generar un entorno simulado, donde se incluyen, reacciones y actitudes espontáneas: por consiguiente, crean una situación similar con las vividas en la cotidianidad. Estas técnicas se constituyen en dos: Técnicas de animación y técnicas de análisis. En el caso de las técnicas de animación, intentan instaurar en el grupo un contexto interactivo y fraternal, con un alto nivel de participación de forma colectiva a su vez permiten a todos los partícipes relajarse, distraerse de forma divertida y relacionarse entre ellos y ellas sin distancias. Un ejemplo de este tipo técnica es el “Rey manda”. Por su parte, las técnicas de análisis, tienen como propósito suministrar elementos simbólicos o simulados que faciliten recapacitar sin ningún estereotipo relacionado con circunstancias de la vida real.

También se tienen técnicas de actuación entre las que se destacan: juegos de roles, dramatización de cuentos o historietas, sociodramas, simulacros de sucesos, dónde el componente central es la expresión corporal. En esta misma dirección Sayago (2010) propone entre las técnicas didácticas para la enseñanza lecturas comentadas, debates dirigidos, lluvias de ideas, dramatización, exposiciones, método de caso. Además, se tienen técnicas auditivas y audiovisuales, por ejemplo: una película, el radio foro, charlas, video, conferencia, conversatorio. Por su parte Barrera (2007) entre tantas actividades propone el foro, panel, disertación, simposio, taller, mesa redonda, dialogo, debate, seminario, laboratorio vivencial, conferencia, congreso, asamblea, entrevista, charlas, dramatizaciones, reuniones entre otras.

Actividades: según Tobón (2009) son “procesos mediante los cuales se pone en acción las técnicas con unas determinadas personas, lugares, recursos y objetivos” (p.201); es decir las acciones precisas para lograr la articulación entre lo que procura alcanzar la estrategia y lo determinado a través de la técnica didáctica, siempre en función de las necesidades e intereses del grupo de estudiantes o personas a quien se dirigía el acto pedagógico. Su diseño y ejecución se centran en el principio de flexibilidad, por lo que se puede adaptar a las circunstancias del contexto.

Recursos de enseñanza – aprendizaje o recursos didácticos: como lo señala Campusano y Díaz (2017) “Son todos aquellos materiales, medios, soportes físicos o digitales que refuerzan tanto la acción docente como la de los estudiantes, optimizando el proceso de enseñanza – aprendizaje” (p.19). Por consiguiente los recursos didácticos usados durante el proceso de enseñanza por el profesor facilitan el logro de un aprendizaje significativo entre los estudiantes además permiten la interacción entre los actores del acto pedagógico (profesor-estudiantes) tanto en los ambientes de aprendizaje presencial, es decir en las aulas de clase o espacios alternativos, como en los ambientes virtuales de enseñanza mediados por el uso de la tecnología.

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

En el marco de las transformaciones educativas propuestas por el Ministerio de Educación Nacional y en concordancia con lo estipulado en la constitución política de Colombia respecto a la educación, se plantea el diseño y ejecución en todos los establecimientos educativos del proyecto educativo institucional (PEI) encaminados a fortalecer la gestión institucional de los establecimientos educativos de todos los niveles. En este sentido Agudelo (2009) sostiene que el proyecto educativo institucional se define como “las estrategias de gestión escolar, integrando los principios: pedagógicos, políticos, socio-culturales y comunitarios, para planear el trabajo pedagógico-curricular de la institución educativa y su vinculación con la comunidad.” (p.26). Por tanto, es una herramienta para la gestión académica–pedagógica con el propósito de proyectar los establecimientos educativos además de contribuir en la calidad de la educación. De allí que, para el Ministerio de Educación Nacional (2014) el PEI:

Es la brújula que guía la gestión escolar de la institución educativa.
Es la herramienta donde la comunidad educativa plasma su visión del proceso educativo y establece la ruta que ha de seguir para alcanzar los fines de la educación, los cuales fueron planteados por la sociedad colombiana en la Constitución Nacional de 1991. (p.2)

En este sentido, el PEI en su esencia representa el camino a seguir para la gestión de la institución educativa donde se expresa en forma explícita, objetivos, principios, valores instituciones y metas preestablecidas por los miembros de la institución educativa. Es decir, los principios de orden, pedagógico, filosóficos, políticos y técnicos que conforma la gestión directiva - administrativa, gestión académico-pedagógica y gestión de la comunidad. En este sentido parte de un conocimiento completo del contexto institucional y de una perspectiva de cambio, teniendo en cuenta las demandas de su entorno y contando con una visión adecuada de futuro, proyecta una estrategia de cambio

El Proyecto educativo institucional en todos los establecimientos educativos, se ha instituido como un documento obligatorio para dar cumplimiento a los requerimientos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional y la normativa

legal dispuesta en el Decreto 1860 de 1994. Es un modo de organizar todas las actividades para lograr los objetivos previamente fijados. Comprende puntualizar y asumir una serie de procedimientos y medios para lograr metas trazadas definiendo los recursos (materiales, talento humano y tecnológico) necesarios para su ejecución. Por ello, para Universidad de Antioquia (2016) el PEI es “la ruta que se traza una institución educativa para definirse, consolidarse y fortalecerse permanentemente, con una característica particular: debe siempre responder a las políticas públicas y la legislación educativa vigente, siendo su existencia bajo estos parámetros un requisito de funcionamiento” (p.14).

En esta misma dirección, el PEI es el recorrido que demarca cada una de las instituciones educativas de todos los niveles del sistema educativo para definirse, considerarse y fortalecerse continuamente, siempre con la intención de responder con las políticas educativas y normativas legales vigentes establecidas por el estado. Esto representa operacionalizar y dar expuesta ante todos los lineamientos emanados del Ministerio de Educación Nacional, asimismo y por la Secretaría de Educación.

Ahora bien, como lo estipula el MEN (2014) el proyecto educativo institucional está constituido por tres áreas de gestión institucional. En primer lugar, se tiene *Gestión Directivo-Administrativo*. Este componente del PEI se centra en abordar todas las decisiones y actividades necesarias que dan soporte y hacen posible la razón de ser de la escuela como es educar de forma integral a sus estudiantes. En segundo lugar, está la *Gestión académico pedagógica*. Orienta todas las actividades al desarrollo y consolidación de la práctica pedagógica del docente. En tercer lugar se tiene la *gestión de la comunidad*: encargada de la interacción que se debe dar entre la institución educativa y el medio social - productivo circundante, para determinar las fortalezas, debilidades, amenaza y oportunidades de la institución educativa.

Gestión académico pedagógica: Según la guía metodológica para la construcción, actualización e implantación del PEI la gestión académico pedagógica constituye un conjunto de “procesos para definir, orientar y consolidar las prácticas pedagógicas para obtener el perfil concebido del estudiante y el egresado. Se

destaca la acción del maestro, esta gestión se constituye como la esencia y el sentido de la vida institucional” (p.18) Por consiguiente, dentro de este componente del PEI se demarcan los fines y acciones vinculados con la formación integral de los escolares para lograr que obtengan y desarrollen las competencias imprescindibles para el desarrollo en el contexto personal, social y profesional. En este sentido, dentro de este apartado del PEI se abordan una serie de componentes entre los que se tienen según MEN (2014)

Pedagogía, currículo, didáctica y evaluación: focaliza los aspectos misionales. Trata de estrategia pedagógica y evaluación y la manera como estas se articulan con los lineamientos, directrices nacionales y locales en contextos específicos. Incluye aspectos metodológicos, evaluativos y apoyos diferenciados e innovadores que respondan a la diversidad y a las necesidades específicas de la población estudiantil.

Formación en ciudadanía. Incluye los mecanismos para orientar la formación en ciudadanía, el trabajo colaborativo, los deberes y derechos, el trámite pacífico de los conflictos y las estrategias que se tienen para formar ciudadanos capaces de analizar y apostar en procesos colectivos. Conoce las condiciones y características propias de los estudiantes para ofrecerles el apoyo necesario en pro de su desarrollo integral.

Fomento desarrollo y fortalecimiento de las capacidades del personal docente: acciones para fortalecer la gestión pedagógica, el desempeño profesional, el sentido de pertenencia y compromiso proactivo de los maestros, promueve las comunidades de aprendizaje en los aspectos metodológicos, didácticos y de investigación para cualificar las prácticas docentes y obtener mejores resultados en los aprendizajes y en la formación de los estudiantes.

Bases legales

Esta investigación está fundamentada legalmente en diferentes instrumentos jurídicos entre los cuales están: la Constitución de la República de Colombia (1991), la Ley General de Educación (1994) y Decreto 1860 (1994)

En este sentido el artículo 67 de la Constitución Política de Colombia establece el derecho a la educación “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura (...)”. Al respecto, se resalta que, el gobierno es el encargado de velar para que este derecho ciudadano se cumpla a cabalidad, dando oportunidad a cada individuo de tener una vida digna, un desarrollo integral que incluye una educación de calidad. En este artículo se destaca la fundamentación filosófica de la educación, pero también enfatiza la prioridad que tiene el gobierno en brindar esta oportunidad a cada persona de forma gratuita.

Por otra parte, la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), en su Artículo 73 establece:

Proyecto educativo institucional. Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamentos. El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable. (p.16)

Es decir, a todos los establecimientos educativos les corresponde construir y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el cual se establecen las acciones estratégicas a desarrollar durante el año escolar para dar cumplimiento con lo estipulado por el Ministerio de Educación Nacional en concordación con la normativa legal vigente. Por su parte el Artículo 84 de la misma ley establece.

Evaluación institucional anual. En todas las instituciones educativas se llevará a cabo al finalizar cada año lectivo una evaluación de todo el personal docente y administrativo, de sus recursos pedagógicos y de su infraestructura física para propiciar el mejoramiento de la calidad educativa que se imparte. Dicha evaluación será realizada por el Consejo Directivo de la institución, siguiendo criterios y objetivos preestablecidos por el Ministerio de Educación Nacional. Las instituciones educativas cuya evaluación esté en el rango de excelencia, serán objeto de estímulos especiales por parte de la Nación y las que obtengan resultados negativos, deberán formular un plan remedial, asesorado y supervisado por la Secretaría de Educación, o el organismo que haga sus veces, con prioridad en la asignación de recursos financieros del municipio para su ejecución, si fuere el caso. (p.18).

Por ello, los establecimientos educativos deben elaborar el PEI por ser la base para la evolución de la gestión académica – pedagógica desde las diversas demisiones que se abordan para alcanzar la calidad educativa en Colombia.

En el caso del Decreto 1860 (1994) establece en el Artículo 14 que:

Todo establecimiento educativo debe elaborar y poner en práctica con la participación de la comunidad educativa, un proyecto educativo institucional que exprese la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio. Para lograr la formación integral de los educandos, debe contener por lo menos los siguientes aspectos: La estrategia pedagógica que guía las labores de formación de los educandos. La organización de los planes de estudio y la definición de los criterios para la evaluación del rendimiento del educando. 6.- Las acciones pedagógicas relacionadas con la educación para el ejercicio de la democracia, para la educación sexual, para el uso del tiempo libre, para el aprovechamiento y conservación del ambiente, y en general, para los valores humanos. (p. 6-7).

Por consiguiente, en los establecimientos educativos públicos y privados se debe diseñar con la participación de todos los actores al inicio de cada año escolar el PEI y ponerlo en práctica para fortalecer la Gestión Directivo Administrativa, Gestión Académico-Pedagógica y Gestión de la Comunidad a fin de dar cumplimiento a la respectiva normatividad nacional. En esta misma dirección el Artículo 15 señala:

ADOPCION DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL. Cada establecimiento educativo goza de autonomía para formular, adaptar y poner en práctica su propio proyecto educativo institucional sin más limitaciones que las definidas por la ley y este reglamento. Su adopción debe hacerse mediante un proceso de participación de los diferentes estamentos integrantes de la comunidad educativa que comprende: 1.- la formulación y deliberación, 2.- La adopción, 3.- Las modificaciones, 4.- La agenda del proceso., 5.- El plan operativo. (p.8)

Es decir, que en cada establecimiento educativo mediante el PEI posee autonomía; lo cual admite a todo el personal que labora en el recinto escolar, diseñar acciones para la gestión acorde con el contexto local y la realidad que se vinculen con las políticas del Ministerio de Educación Nacional.

Cuadro 1
Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.						
Objetivo específico	Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Ítems	
Diagnosticar las acciones institucionales que desarrollan docentes y directivos para la gestión académica- pedagógica.	Acciones Estratégicas	Conjunto integrado y coherente de estrategias, técnicas, actividades y recursos de enseñanza y aprendizaje que facilitan el desarrollo de los aprendizajes esperados, según los principios pedagógicos de la Formación por competencias.	Estrategias	Acto pedagógico	1	
				Método	2	
				Técnicas	3	
			Técnicas	Vivenciales	4	
				Gamificación	5	
				Radio foro	6	
				Actividades	Acción	7
					Articulación	8
					Necesidades	9
				Recursos de enseñanza y aprendizaje	Tablero	10
					Tecnología	11
					Juegos didácticos	12
Gestión académico - pedagógica	Proyecto Educativo Institucional	Es la brújula que guía la gestión escolar de la institución educativa. Es la herramienta donde la comunidad educativa plasma su visión del proceso educativo y establece la ruta que ha de seguir para alcanzar los fines de la educación.	Diseño curricular	13-14		
				Prácticas pedagógicas	15	
			Gestión de aula	16-17		
				18		
			Seguimiento académico	19		

Continuación Cuadro 1
Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.						
Objetivo específico	Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Ítems	
Establecer la factibilidad de acciones estratégicas para la gestión académica - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.	Factibilidad	Según Varela, (2008) "se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto" (p.36)	Tipos	Legal	20	
				Educativa	21	
				Técnica	22	
				Institucional	23	
				Económica	24	

Fuente: Cubillos (2021)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo hace referencia al marco metodológico donde se detallan todos los aspectos razonados con el mismo. En este sentido, Sabino (2008), expresa que “es la sección donde el investigador señala claramente cómo desarrollar el estudio” (p.7). Es decir, proporcionar información precisa de cómo se efectuará el estudio, desde el contexto metodológico. Para Fino y Camacho (2008) el marco metodológico hace referencia “a como se efectuará la investigación, muestra el tipo y diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de los datos, validez y confiabilidad y las técnicas para el análisis de los datos” (p.60). Por tanto, consiste en un plan global de la investigación donde se describen aspectos puntuales de la metodología seleccionada para el desarrollo de la investigación.

Naturaleza de la Investigación

Respecto al paradigma de la investigación, se encuentra ubicado dentro del paradigma positivista, como lo señala Martínez (2013), “Fuera de nosotros existe una realidad totalmente hecha, acabada y plenamente externa, objetiva y que nuestro aparato cognoscitivo es como un espejo que la refleja dentro... (p.31). De ahí, se fragmenta todo el problema en los elementos simples, por separados como sea posible analizarlo y así plantear una alternativa de solución a la problemática identificada. Por su parte Ricoy (2006) expresa que el “paradigma positivista se califica de cuantitativa, empírico - analítico, racionalista, sistemático gerencial y científico tecnológico” (p.14). Es decir, respalda el tipo de investigación científica que tiene como propósito probar una

conjetura o hipótesis a través de procedimientos estadísticos, también establecer los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numeral.

En esta misma dirección, la investigación se apoyó en el enfoque cuantitativo el cual según Hernández y Mendoza (2018): “Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población” (p.5). De tal manera que, el enfoque cuantitativo tiene como base fundamental la recaudación e interpretación de la información, a través de instrumentos que permiten concluir de forma amplia y profunda determinado punto, para de allí tomar una decisión conforme, veraz y confidencial cuando se posean los resultados estadísticos.

Tipo de Investigación

Acorde con el nivel del conocimiento, el estudio se apoyó en, una investigación descriptiva, la cual radica en conocer contextos y aspectos preponderantes mediante la descripción estricta de las acciones y procesos de un determinado suceso. Al respecto Chávez (2007), señala: “son aquellos estudios donde las cosas se interpretan tal y como se presentan en la realidad, interesándose por las condiciones o relaciones existentes entre los diferentes actores que intervienen en la problemática planteada” (p.46). Por consiguiente, este tipo de investigación se centra fundamentalmente en descubrir ciertas tipologías esenciales de conjuntos uniformes. Además, pretende proporcionar una representación minuciosa de lo que acontece en el contexto en donde se presenta la problemática.

Por su parte, Palella y Martins (2012), destacan que el propósito de este nivel de la investigación se fundamenta en interpretar realidades de hecho. “Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual,

composición o procesos de los fenómenos. El nivel descriptivo, hace énfasis sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (p.92). O sea que, la investigación descriptiva se dedica en efectuar un análisis sistemático del objeto en estudio con el propósito de interpretarlo y entender su naturaleza: por ello, el estudio se centraliza en la búsqueda de información inequívoca acerca de: Acciones didácticas dirigidas al docente para la gestión académica - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

En consecuencia, el estudio se apoya en la modalidad de proyecto factible, el cual según Palella y Martins (Ob.Cit), “consiste en elaborar una propuesta viable destinada a atender necesidades específicas, determinadas a partir de una base diagnóstica” (p.97). Por consiguiente, los proyectos factibles poseen como fundamental intención el diseño de una propuesta realizable para ser instituida y por ende solucionar un problema. Asimismo, el Manual de Trabajo de Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2016), precisa el proyecto factible como: “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales, puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p.16). Con base a ese criterio que se plantea en el Manual UPEL, la investigación se ubicó en la modalidad de proyecto factible puesto que procura: Diseñar acciones didácticas dirigidas al docente para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

En ese mismo sentido, analizando la cita, sobre la aplicabilidad de un proyecto factible es un tanto complejo, sin embargo, se ofreció en el desarrollo de la investigación la posibilidad proporcionar una solución viable a uno o varios acontecimientos que se pueden generar en una organización o en una

comunidad y por supuesto con la intervención de los individuos que forman parte de ella, en este caso los docentes.

Diseño de la Investigación

En este orden de ideas, la investigación se ubicó en un estudio de campo. Al respecto, Arias (2012), la define como: “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos.” (p. 31) lo que facilitó obtener información directa de la realidad; asimismo, permitió al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos, los cuales el investigador analizó, verificó y tabuló al tiempo que pudo solventar cualquier duda que se le presentó. Este tipo de investigación permite al investigador ir al propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio y obtener un conocimiento más a fondo de la situación problemática y manejar los datos con más seguridad. Es decir, el investigador obtiene la información en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio sin alterar las condiciones existentes. Según el Manual de Trabajo de Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016), se entiende por investigación de campo:

El análisis sistemático de los problemas en la realidad con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia. Los datos de interés son recogidos de forma directa de la realidad, en este sentido se trata de investigación a partir de datos originarios o primarios. (p.14)

Por consiguiente, un estudio de campo, se encausa en la recolección de información directamente en el contexto donde ocurren los hechos tal cual como se presentan, sin ningún tipo de manipulación por parte de quien obtiene los datos. En correspondencia con lo descrito, la investigación se llevó a cabo, en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata. Se destaca que, debido a la

pandemia del Covid- 19, el investigador se apoyó en Google Forms Drive para obtener los datos mediante la aplicación de un cuestionario a través del correo electrónico al personal directivo y docente.

Población y Muestra

Población

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2010), la población “constituye la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desea investigar” (p.139). Es decir que la población constituye el total o el universo de lo que se espera estudiar. Para Chávez (2007), la población es “el universo sobre el cual se pretende generalizar los resultados. Está constituida por características o extractos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros” (p.162). Esto significa que, la población estará representada por la totalidad de los sujetos que la conforma. Por tal motivo en el estudio a desarrollar la población quedó conformada por 3 directivos y 25 profesores de educación secundaria pertenecientes a la jornada de la mañana de la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Muestra

Para Palella y Martins (2012), la muestra “representa un subconjunto de la población, accesible y limitado, sobre el que realizamos las mediciones o el experimento con la idea de obtener conclusiones generalizables a la población” (p.106). En este orden de ideas, para Hernández y Mendoza (2018) la muestra “es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se habrán de recolectar datos y que se define o delimita de antemano con precisión) y tiene que ser representativo de esta”. (p.302). Así, la muestra representa el conjunto de la población que se ha obtenido con el fin de investigar las

características de la misma para que las conclusiones puedan ser aplicadas a la totalidad. En este sentido, para el estudio la muestra quedó representada por el total de la población. Es decir, por 3 directivos 25 profesores, para un total de veintiocho (28) informantes que serán encuestados. Se utilizará el muestreo censal tal como lo señala: Ramírez (2007) “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra” (p. 75)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para obtener la información en un estudio de carácter cuantitativo, se requiere de un conjunto de técnicas e instrumentos que permitan comprobar la realidad. En este sentido, Arias (2012), expresa que la técnica “son las distintas formas para obtener información” (p.53). Por su parte Palella y Martins (2012), la definen como “un procedimiento destinado a obtener datos de varias personas, cosas o lugares cuyas opiniones interesan al investigador, para dar respuesta a las interrogantes y objetivos de modo tal que puede analizar su objeto de estudio.” (p.111). Es decir, las distintas maneras con las que se cuenta para conseguir información.

En ese sentido, en esta investigación se empleó como técnica la encuesta que según Sabino (2008), “se trata de, requerir información a un grupo de personas acerca de los problemas en estudio para luego mediante un análisis cuantitativo, sacar conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”(p.71). En el mismo orden de ideas, Tamayo y Tamayo (2011) testifican que la encuesta es un “instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas son anotadas por el empadronador”. (p.312).

En el caso del instrumento, se utilizó el cuestionario que según Hernández, Fernández y Baptista (2010): “consiste en un conjunto de

preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.391). Para la presente investigación, se diseñó un cuestionario, con cinco alternativas de respuesta siempre (S), casi siempre, (CS) algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N), bajo el formato de escala de Likert. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010), la define como: “un conjunto de ítems presentados en forma afirmativa a juicio ante los cuales mide la reacción de los sujetos a los cuales se le administra” (p.64). En este sentido, para su aplicación debido a la pandemia del Covid-19 se realizará a través de Google forms Drive por lo que envía el cuestionario a través del correo electrónico.

La información se presenta en el **(Anexo A)**.

Validez y Confiabilidad

Validez

Se destaca que, Hernández Fernández y Baptista (Ob. Cit); la definen como: “El grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.243). Es decir, un instrumento es válido si los datos obtenidos se ajustan con la realidad investigada. En este caso, la validez del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos. Para cumplir con este criterio psicométrico del instrumento, se utilizó la validez de contenido la cual según Hernández Fernández y Baptista (Ob. Cit), “se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido” (p.243).

Para ello, se envió el instrumento a tres expertos a través de Google forms Drive en un documento Word que contiene: título de la investigación, objetivos, Operacionalización de las variables, instrumento y formato de validación con las intenciones de que efectúen observaciones y sugerencias que permitirán mejorar el cuestionario, tomando al respeto cuatro criterios: redacción, pertinencia, coherencia y relevancia para la investigación. Los

expertos dieron sugerencias en función a los criterios a evaluar, posteriormente se efectuaron los cambios sugeridos para cada uno de los expertos, los cuales se muestran en el **(Anexo B)**.

Confiabilidad

Al respecto, *Hernández Fernández y Baptista (Ob.Cit)*, consideran la confiabilidad como "... la estabilidad o consistencia de los resultados obtenidos. Por medio de la confiabilidad se puede advertir que tan consistentes, exactos y estables son los resultados alcanzados al aplicar nuestros instrumentos" (p.250). Es decir, el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por errores causales. Por tanto, para determinar la confiabilidad del instrumento, se efectuó, una prueba piloto a una población con características similares al objeto de estudio. Una vez realizada la validación y diseñado el instrumento definitivo, se procedió a determinar su confiabilidad mediante el procedimiento estadístico Alfa Crombach, para ello se suministró el instrumento a diez (10) profesores de otra institución educativa para posteriormente tabularlos en una tabla u hoja de cálculo Excel para establecer la varianza y media de cada uno de los ítems.

Al respecto, se trabaja la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \cdot \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2_{total}} \right]$$

Dónde:

α : Coeficiente de Crombach

n : es el número de ítem

S^2 : Simetría de la varianza por ítem

S^2 : Varianza total del instrumento.

El resultado obtenido fue de 0,979. En este resultado se puede observar que la confiabilidad es muy alta, con lo que se puede deducir que el instrumento es confiable.

Los resultados se muestran en **(Anexo C)**

Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos

Para el análisis e interpretación de los datos después de aplicar el cuestionario, se procedió a codificar y tabular la información recabada. Posteriormente, se diseñaron tablas de frecuencias y porcentajes de las respuestas emitidas por la muestra seleccionada del estudio. El análisis de los resultados se desarrolló mediante la estadística descriptiva, en donde se procedió con base a la media aritmética que es una medida de tendencia central y está definida por Hernández, Fernández y Baptista (2010), como el procedimiento aritmético de una distribución. Se simboliza X y es la suma de todos los valores obtenidos, dividido entre el número de casos. A través de ella, se determinó la situación actual de las variables del estudio.

Fases de la Investigación

Por estar apoyada la investigación en un proyecto factible el estudio se desarrolló en tres fases las cuales se destacan a continuación: Diagnóstico, Diseño de la propuesta y estudio de factibilidad cada una de ellas admite establecer de forma coherente el estudio. En tal caso, se destaca que, cada fase se realizó de la siguiente manera:

Fase I Diagnóstico. Durante esta fase el investigador realizó una descripción detallada de la situación existente lo más objetivamente posible, para ello se apoyó en los instrumentos para la recolección de la información directamente en el contexto donde se encuentra el objeto de estudio. Por tal motivo para desarrollar el estudio, inicialmente se realizó una revisión bibliográfica para recopilar los fundantes teóricos disponibles con respecto al problema a investigar, se seleccionó la población y muestra a quienes se les aplicó el instrumento, finalmente se analizó la información por medio de procesos estadísticos.

Fase II Estudio de Factibilidad. Esta fase corresponde el segundo momento del proyecto en la misma se realizó un análisis para verificar la viabilidad de la propuesta y el uso óptimo de los recursos disponibles. Según Cerda (1995) en un proyecto la factibilidad permite establecer los costos operativos además de evaluar los recursos con los que se cuenta además de verificar el capital humano con el que se cuenta. Por consiguiente, en la fase se verificó la factibilidad: legal, institucional, técnica, económica.

Factibilidad Legal. Esta investigación se fundamentó en algunos instrumentos jurídicos que posee la República de Colombia como lo son: La Constitución de La República Colombia (1991) y la Ley General De Educación (1995)

Factibilidad Institucional. La presente factibilidad está dada por la receptividad y aceptación por parte de las instituciones educativas, en la que se realizó la investigación, así mismo de la colaboración e interés por parte de los sujetos sometidos a estudio.

Factibilidad Técnica. Está determinada a través de los recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles en la institución educativa. Al respecto, se estableció la disponibilidad de talentos humanos y los recursos materiales (físicos y financieros) necesarios para desarrollar cada uno de las estrategias previstas en la propuesta.

Fase III Diseño de la Propuesta. Representa la última fase y en ella se establece la elaboración de la propuesta en función a los resultados obtenidos para dar solución a la problemática existente. La importancia de esta fase es porque en la misma se combinan el talento humano con los recursos técnicos y financieros. Por lo antes descrito, en la investigación en el capítulo VI, se presenta la propuesta titulada *Acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.*

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos del estudio referente a acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata Ubicado en la ciudad de Cúcuta Norte de Santander. Cabe resaltar que la información que a continuación se presenta procede del cuestionario aplicado a los docentes que laboran en la institución educativa objeto de estudio bajo el formato tipo escala Likert que contiene cinco opciones de respuestas siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca(N).

En este sentido, después de recoger la información se procedió a efectuar el análisis e interpretación de los datos, para lo cual se diseñó un cuadro de frecuencia simple y frecuencia porcentual y un gráfico por cada una de las dimensiones preestablecidas en el cuadro de variables de la investigación. Cabe resaltar, que esta interpretación se encuentra seccionada en tres variables la primera corresponde a las acciones gerenciales que se compone de cuatro dimensiones con sus respectivos indicadores e ítems. La segunda variable es proyecto educativo institucional que a su vez tiene una dimensión. La tercera variable se denomina factibilidad y se compone de una dimensión. Conviene destacar que a partir de cada cuadro se elaboró un comentario de los resultados, tomándose en cuenta el promedio de la opción favorable, para la investigación. Ahora bien, a continuación, se presentan por dimensiones los diferentes puntajes obtenidos en cada una de acuerdo a sus

indicadores, es de resaltar que de la tabla de frecuencia se establecieron los parámetros para el diseño de la propuesta.

Cuadro N° 2
Variable Acciones Estratégicas
Dimensión Estrategias

Categorías de Respuestas										
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
1	12	42.85	10	35.71	5	17.85	1	3.57		
2	8	28.57	12	42.85	6	21.42	2	7.14		
3	10	35.71	12	42.85	6	21.42				

Fuente: Cubillos (2021)

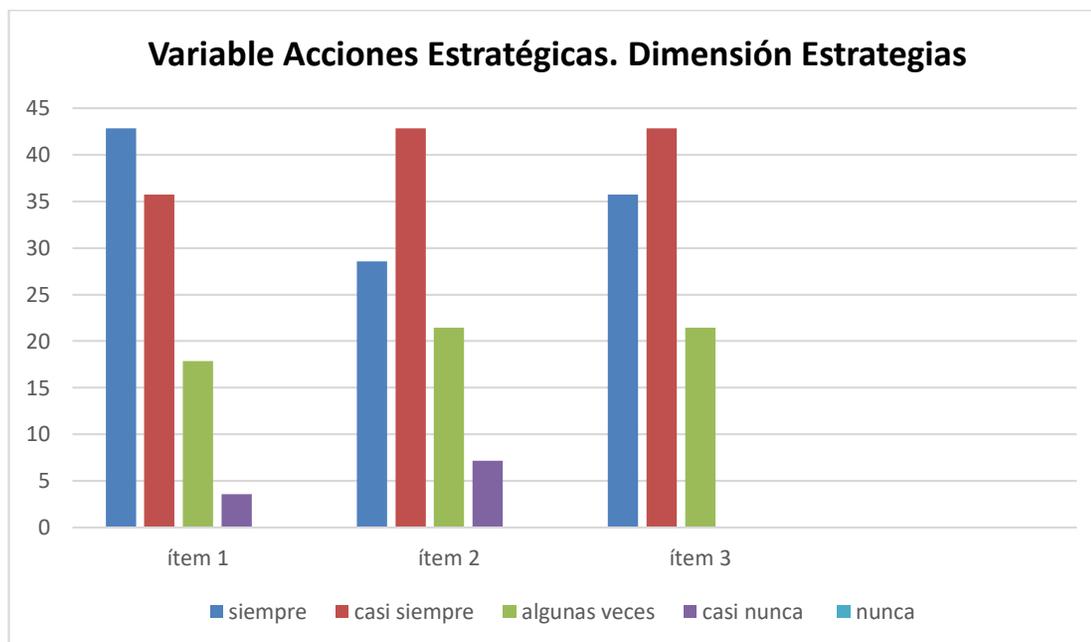


Gráfico 1: Variable Acciones Estratégicas Dimensión Estrategias

Considerando la información presentada en el cuadro N° 2 correspondiente a la Variable Acciones Estratégicas Dimensión estrategias, es pertinente indicar que en el ítem 1 el 42,85% de muestra objeto de estudio expresan que siempre durante el desarrollo del acto pedagógico se utilizan

estrategias propuestas desde la gestión académica-pedagógica del PEI, el 35,71% expresa casi siempre, un 17,85% indican algunas veces. Considerando cada uno de los porcentajes se deduce que en la práctica pedagógica los profesores emplean estrategias sugeridas en el proyecto educativo institucional.

En el caso del ítem 2 que dice: Fomenta el PEI actividades académicas para el uso del método inductivo y deductivo en el proceso de enseñanza y aprendizaje, el 42,85% expresa casi siempre, un 28,87% indica siempre y el 21,42% señala algunas. Teniendo en cuenta el mayor puntaje se concluye que en el proceso de enseñanza y aprendizaje los profesores de la institución objeto de estudio se apoyan en el método inductivo y deductivo que se sugiere desde el PEI

Respecto al ítem 3 el 42.85% manifestó que casi siempre promueve la gestión académica la aplicación de técnicas de enseñanza con la intención de clarificar contenidos, plantear y resolver problemas, un 35.71% indica siempre y el 21.42% señala algunas veces. Al observar las respuestas de cada una de las alternativas fue evidente que la mayoría de los encuestados consideraron que no se asumen técnicas que proceden de las pautas de la gestión académica. En este orden de ideas, las estrategias según Tobón (2009) “son un conjunto de acciones que se proyectan y se ponen en marcha de forma ordenada para alcanzar un determinado propósito” (p.200). En otras palabras, son actividades que realiza el profesor de manera sistemática para alcanzar un determinado objetivo de aprendizaje dentro de su práctica pedagógica. Ahora bien, después de analizar la dimensión estrategias que se mide a través de los ítems 1,2 y 3 se concluyó que los profesores de la Institución educativa objeto de estudio en su labor pedagógica aplican en reiteradas oportunidades métodos y técnicas de enseñanza que se articulan con el PEI.

Cuadro N° 3
Variable Acciones Estratégicas
Dimensión Técnicas

Categorías de Respuestas										
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
4	7	25.00	6	21.42	10	35.71	5	17.85		
5			3	10.71	12	42.85	6	21.42	7	25.00
6	1	3.57	4	14.28	7	25.00	12	42.85	4	14.28

Fuente: Cubillos (2020)

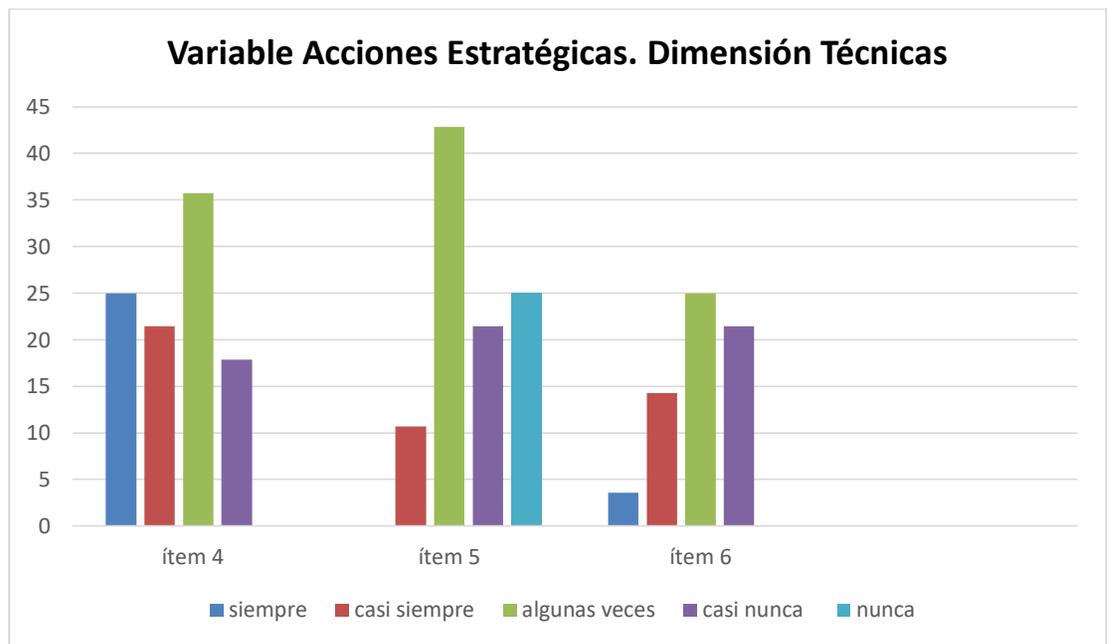


Gráfico 2: Variable Acciones Estratégicas. Dimensión Técnicas

Concerniente al cuadro N° 3 Variable acciones estratégicas dimensión Técnicas, en el caso del ítem 4 el 35.71% de las encuestadas consideran que algunas veces facilita la gestión académica-pedagógica técnicas de

enseñanza vivenciales para propiciar un aprendizaje significativo en los estudiantes, el 25,00% indica siempre y un 21,42% expresa casi siempre. Estos valores revelan que en algunos momentos desde la gestión académica-pedagógica se suscita el uso de algunas técnicas de grupo vivenciales que trascienden positivamente en el aprendizaje de los estudiantes.

Relativo al ítem 5 que dice: Estimula la gestión académica-pedagógica el uso de la gamificación para desarrollar habilidades cognitivas en los estudiantes un 42.85 % de los encuestados consideran que algunas veces, el 25.00% indica que nunca y un 21,42% casi nunca. Al observar la mayor tendencia en cada una de las respuestas emitidas se infiere que desde la gestión académica – pedagógica la gamificación no se promueve para desarrollar habilidades cognitivas en los estudiantes, aspecto que tiende a ser negativo por el valor que en la actualidad se asigna a la gamificación en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En relación con al ítem 6 se tiene que un 42,85% de los encuestados consideran que casi nunca promueve la gestión académica-pedagógica el radio foro para fortalecer la enseñanza y motivar los estudiantes, un 25,00% indica que algunas veces se apropia el uso del radio foro. Por otra parte, existe dualidad en las alternativas de respuesta casi siempre y nunca con un 14.28%. Al comparar cada una de las opciones de respuesta se comprueba que la mayoría de los profesores consideran que desde la gestión académica – pedagógica no se estimula el uso del radio foro como técnica de enseñanza.

En este orden de ideas, para Tobón (Ob. Cit) “las técnicas de enseñanza son procedimientos pedagógicos específicos para orientar las estrategias didácticas” (p,201); por ello es importante que desde la gestión académica – pedagógica se facilite a los profesores técnicas de enseñanza innovadores que propicien un aprendizaje significativo en los estudiantes. En este contexto, al analizar la dimensión técnica que se midió a través de los ítems 4,5 y 6 se concluye que desde la gestión académica – pedagógica no se proporcionan

técnicas de enseñanza para ser aplicadas por los profesores en el proceso de enseñanza.

Cuadro N° 4
Variable Acciones Estratégicas
Dimensión Actividades

Categorías de Respuestas										
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
7	4	14.28	13	46.42	7	25.00	4	14.28		
8	6	21.42	7	25.00	13	46.42	2	7.14		
9	8	28.57	6	21.42	13	46.42	1	3.57		

Fuente: Cubillos (2021)

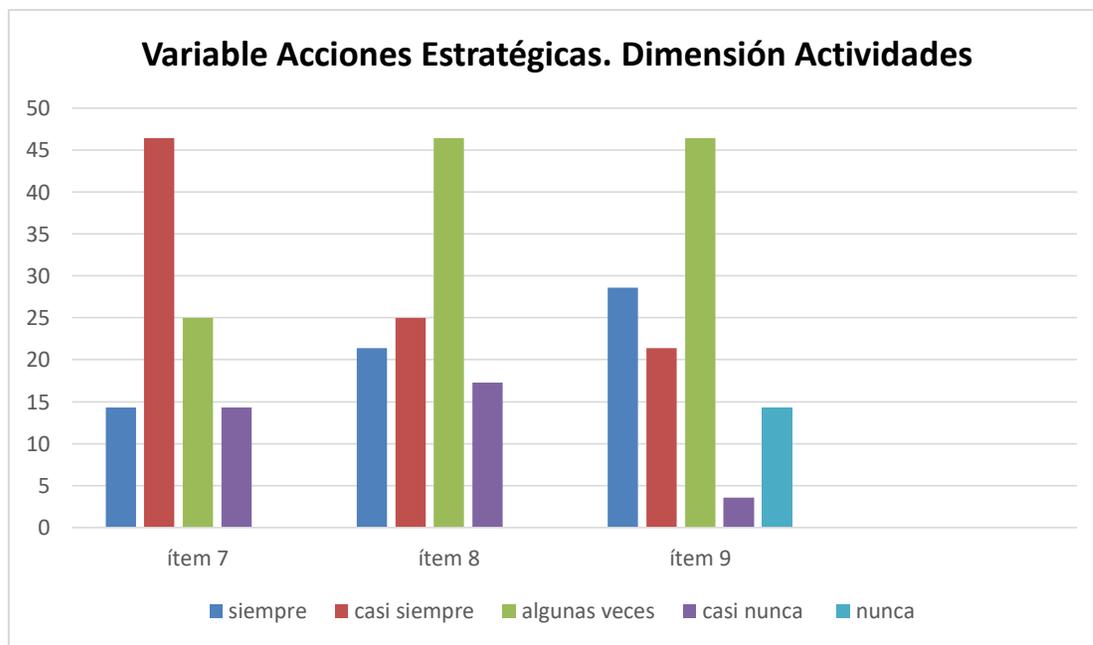


Gráfico 3: Variable Acciones Estratégicas Dimensión Actividades

En relación al cuadro N° 4 correspondiente a la dimensión Actividades en el caso del ítem 7 que dice textualmente Motiva la gestión académica –

pedagógica el empleo de acciones didácticas para el desarrollo de los procesos cognitivos superiores, un 46.42% de los profesores que conforman la muestra se ubican en la opción casi siempre, el 25.00% en la alternativa algunas veces. Al mismo tiempo se tiene dualidad en las opciones casi nunca y siempre con un 14,28%. Al analizar los porcentajes más representativos de cada una de las alternativas de respuesta se deriva que desde la gestión académico – pedagógica se plantean acciones didácticas para desarrollar los procesos cognitivos superiores en los estudiantes.

En el caso del ítem 8 se tiene que un 46.42% de los encuestados expresan algunas veces, el 25.00% casi siempre y el 21.42% siempre estos datos reflejan que la mayoría de la muestra objeto de estudio considera que en algunas oportunidades existe articulación entre las estrategias que propone el PEI y las empleadas en la planificación de la enseñanza por parte de los profesores de la institución educativa. En este mismo sentido, referente al ítem 9 se tiene que 46.42% de los profesores expresan que algunas veces desde la gestión académica-pedagógica se toma en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes al planificar las actividades didácticas, el 28.57% indican siempre y un 21.42% casi siempre.

Dicho lo anterior, es importante citar a Tobón (Ob. Cit) quien afirma que las actividades “son procesos mediante los cuales se ponen en acción las técnicas con unas determinadas personas, lugar, recursos y objetivos” (p.201). Es decir, el conjunto de propuestas que desde la planeación de los aprendizajes y la práctica pedagógica se presentan a los estudiantes para lograr los objetivos de aprendizaje en donde el profesor es un guía. Así que, después de analizar la dimensión actividades que se mide en el ítem 7,8 y 9 se finiquita que desde la gestión académica - pedagógica son pocas las situaciones en las cuales se presentan actividades que favorezcan procesos cognitivos superiores, articulación entre el PEI y a la planificación del profesor se tomen en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes al planificar

Cuadro N° 5
Variable Acciones Estratégicas
Dimensión Recursos de enseñanza y aprendizaje

Categorías de Respuestas										
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
10	7	25.00	12	42.85	5	17.85	4	14.28		
11	10	35.71	12	42.85	6	21.42				
12	3	10.71	10	35.71	12	42.85	3	10.71		

Fuente: Cubillos (2021)

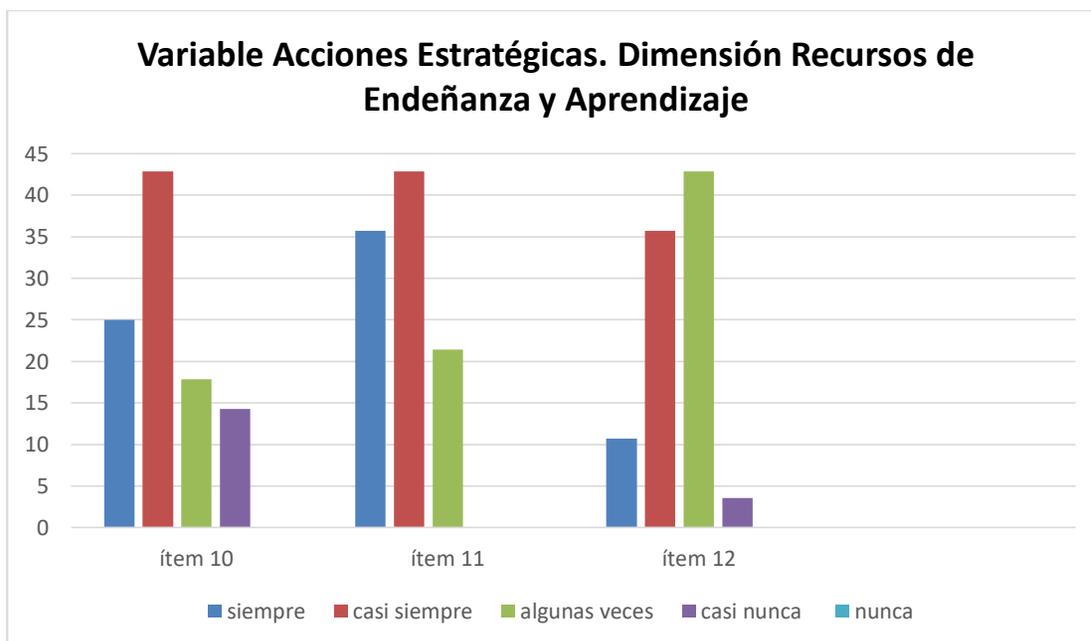


Gráfico 4: Variable Acciones Estratégicas Dimensión Recursos de Enseñanza y Aprendizaje

Referente a los datos que se presentan en el cuadro N° 5 Dimensión Recursos de enseñanza y aprendizaje en el caso ítem 10, que consulta a los

sujetos objeto de estudio: Fomenta la gestión académica el tablero como recurso pedagógico e instruccional que se debe utilizar durante el proceso de enseñanza y aprendizaje; un 42,85% de los profesores manifiestan casi siempre, 25,00% siempre, el 17,85% algunas veces y 14,28% casi nunca. Las respuestas expresadas por la mayoría de los profesores consideran que el tablero continuando siendo el recurso de pedagógico que desde la gestión académica – pedagógica se sugiere utilizar durante el proceso de enseñanza y aprendizaje puesto que el mismo se tiene en todas las aulas de clase y contribuye para registrar contenidos de importancias para los estudiantes.

En relación al ítem 11 se tiene que 42.85% de los encuestados se ubican en la opción casi siempre, 35.71% en la alternativa siempre y un 21.42% en la respuesta algunas veces, al comparar los porcentajes se tiene que la mayoría de los profesores creen que en ciertas ocasiones se estimula el uso de la tecnología educativa y entornos virtuales desde la gestión académica-pedagógica del PEI en la cotidianidad escolar aspecto que se puede fortalecer si asiduamente se generan acciones que propicien el uso continuo de este recurso de enseñanza que le gusta a los estudiantes. Por otra parte, en el ítem 12 el 42.85% considera que algunas veces propone la gestión académica-pedagógica los juegos didácticos para generar ambientes de aprendizaje innovadores, el 35.71% indica casi siempre, un 10.71% coincide en las opciones de respuesta siempre y casi nunca por lo que al cotejar cada una de las respuestas se considera no se plantea con frecuencia el uso de juegos didácticos aspecto que es negativo debido a las contribuciones que se le otorga a la actividad lúdica en la actualidad para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.

En correspondencia con lo anterior para Campusano y Díaz (2017) los recursos de aprendizaje constituyen “todos los materiales, medios, soportes físicos o digitales que refuerzan tanto la acción docente como la de los estudiantes, optimizando el proceso de enseñanza – aprendizaje” (p.19). Es decir, los diversos materiales tangibles con los que cuenta los profesores para

desarrollar su práctica pedagógica y lograr que los estudiantes adquieran aprendizajes significativos. Ahora bien, después de analizar los resultados en cada una de las alternativas de respuesta de los ítems 10, 11 y 12 se concluye que en la gestión académica – pedagogía del PEI no se están generando acciones que estimulen y fortalezca el uso de la tecnología y el juego en el proceso de enseñanza y aprendizaje situación que es necesario contrarrestar para transformar el ambiente de aprendizaje aprovechando la diversidad de opciones que ofrece la tecnología y la lúdica en la actualidad.

Cuadro N° 6
Variable Proyecto Educativo institucional
Dimensión Gestión académico pedagógico

Categorías de Respuestas										
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
13	8	28.57	14	50.00	6	21.42				
14	6	21.42	12	42.85	8	28.57	2	7.14		
15	7	25.00	8	28.57	12	42.85	1	3.57		

Fuente: Cubillos (2021)

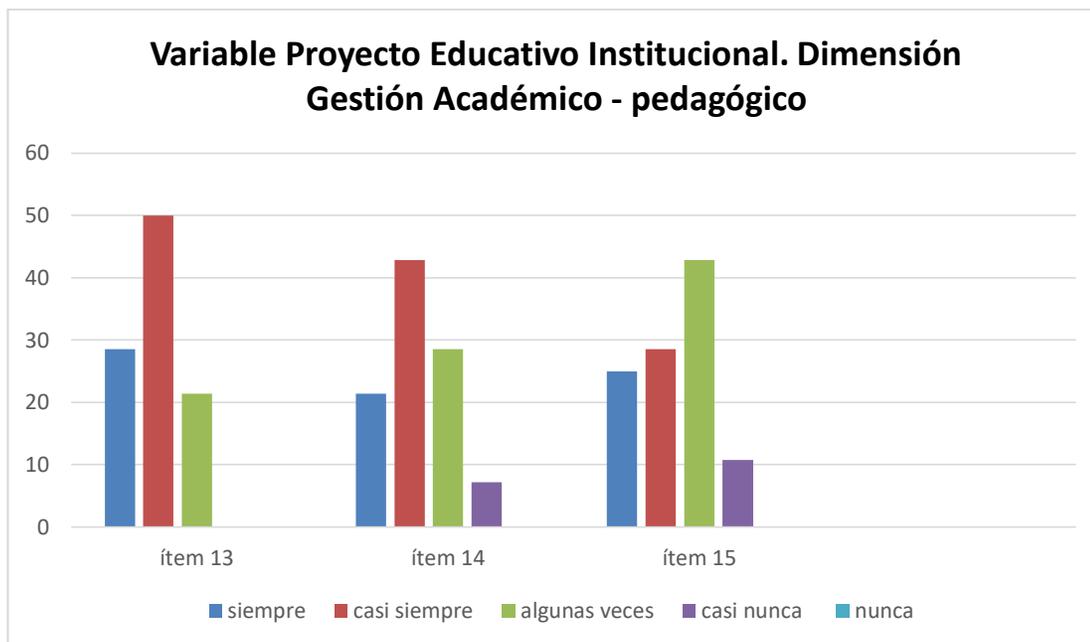


Gráfico: 5 Variable Proyecto Educativo Institucional. Dimensión Gestión Académico – pedagógico.

Con respecto a la información presentada en el cuadro N° 6 correspondiente a la Variable Proyecto Educativo Institucional Dimensión Gestión académica - pedagógica, es oportuno indicar que en el ítem 13 el 50,00% de la muestra objeto de estudio expresan que casi siempre permite el currículo dinamizar las acciones pedagógicas propuestas en el PEI en la nueva cotidianidad escolar, un 28.57% indica siempre, mientras que 21.42% indica algunas veces. Comparando los porcentajes más significativos se deduce que el currículo institucional de alguna manera admite intensificar acciones para desarrollar la labor pedagógica en tiempos de pandemia.

En el caso del ítem 14 que dice: Responde el currículo a las políticas trazadas por el PEI para alcanzar los estándares de calidad educativa en tiempos de pandemia, el 42,85% expresa casi siempre, un 28.57% indica algunas veces y el 21.42% señala siempre. Teniendo en cuenta el mayor puntaje se concluye que los cambios forzosos que se han realizado al currículo

en la institución desde la perspectiva de los profesores no responden a los estándares de calidad educativa.

Respecto al ítem 15 el 42.85% manifiesta que algunas veces existe articulación entre las prácticas pedagógicas y el enfoque didáctico propuesto en la gestión académica del PEI, un 28.57% indica casi siempre y el 25,00% señala siempre. Al observar las respuestas en cada una de las alternativas es evidente que la mayoría de los encuestados consideran que no siempre existe un vínculo entre las practicas educativas que realizan los profesores desde la virtualidad y el enfoque didáctico que sugiere la institución educativa desde la gestión académica - pedagógica del PEI. En este orden de ideas, la gestión académica pedagógica se define según la guía metodológica para la construcción, actualización e implantación del PEI (Ob. Cit) un conjunto de “procesos para definir, orientar y consolidar las prácticas pedagógicas para obtener el perfil concebido del estudiante y el egresado. Se destaca la acción del maestro, esta gestión se constituye como la esencia y el sentido de la vida institucional” (p.18)

Ahora bien, después de analizar la dimensión gestión académica – pedagógica que se mide a través de los ítems 13,14 y 15 se concluye que los profesores de la Institución educativa objeto de estudio consideran que el currículo admite intensificar acciones para desarrollas la labor pedagógica en tiempos de pandemia; pero, los mismos tienden a afectar la calidad educativa por lo que no existe concepción entre las practicas educativas que realizan los profesores desde la virtualidad y el enfoque didáctico que sugiere la gestión académica -pedagógica del PEI

Cuadro N° 7

Variable Proyecto Educativo institucional Dimensión Gestión académico pedagógico

Categorías de Respuestas											
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca		
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	
16	6	21.42	13	46.42	5	17.85	2	7.14	2	7.14	
17	4	14.28	6	21.42	13	46.42	5	17.85			
18	4	14.28	9	32.14	13	46.42	2	7.14			
19	12	42.85	10	35.71	6	21.42					

Fuente: Cubillos (2021)

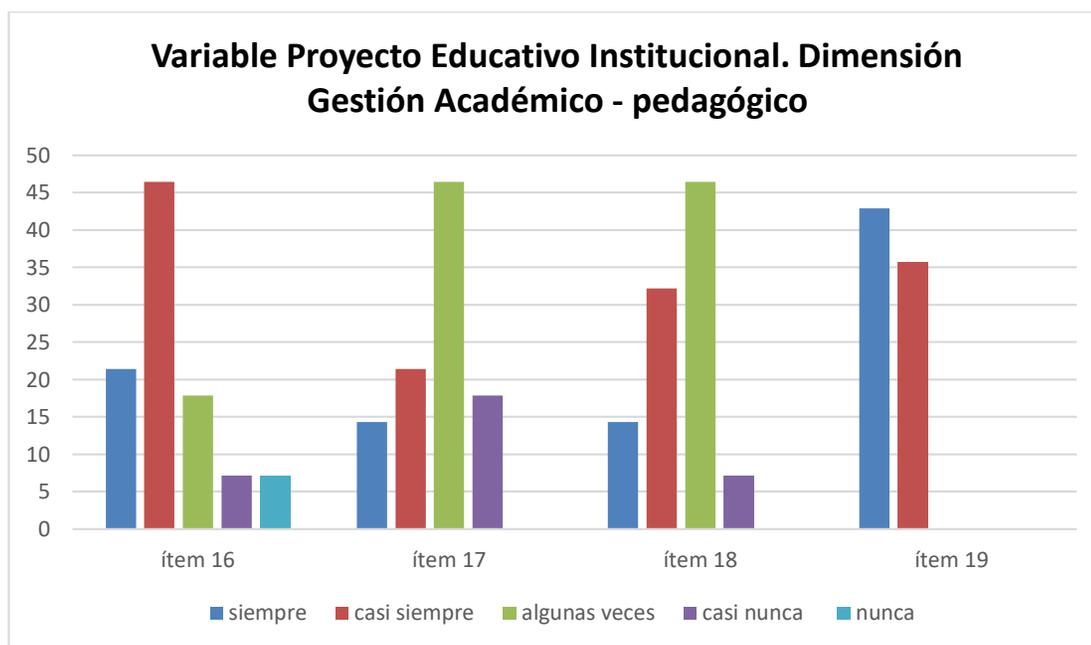


Gráfico: 6 Variable Proyecto Educativo Institucional. Dimensión Gestión Académico – pedagógico.

Concerniente al cuadro N° 7 Variable Proyecto Educativo Institucional dimensión Gestión académico pedagógica, en el caso del ítem 16 el 46,42% de las encuestadas consideran que casi siempre responde la gestión de aula con lineamientos del PEI para la formación de los estudiantes en tiempos de

pandemia, el 21,42% indica siempre, un 17,85% expresa algunas veces. Estos valores revelan que los lineamientos que se trazan desde la gestión académica-pedagógica para la gestión de aula en tiempos de pandemia se asumen por la mayoría de los profesores de la institución educativa

Relativo al ítem 17 que dice: Desde la gestión de aula se utilizan recursos para la enseñanza que están articulados con el PEI; un 46.42 % de los encuestados consideran que algunas veces, el 21.42% indica que casi siempre, el 17.85% casi nunca. Al observar la mayor tendencia en cada una de las respuestas emitidas se infiere que la mayoría de los profesores poco articulan los recursos de enseñanza que se sugieren desde el PEI en la gestión de aula. En relación con al ítem 18 se tiene que un 46.42% de los encuestados consideran que algunas veces existe articulación entre la planificación de la enseñanza del PEI y la gestión del aula, un 32.14% indica que casi siempre y el 14.28% expresa que siempre. Al comparar cada una de las opciones de respuesta se evidencia que la mayoría de los profesores creen que no están articulando en su gestión de aula la planificación de la enseñanza con lo sugerido en el PEI.

Ahora bien, con relación al ítem 19 que dice textualmente Existe seguimiento académico periódico y sistemático para valorar el desempeño del estudiante; el 42.85% indica siempre, un 35.71% señala casi siempre y el 21.42% indica algunas veces. Al comprar los puntajes de cada una de las alternativas de respuesta se asume que existe seguimiento del rendimiento académico de los estudiantes aun en tiempos de pandemia situación que permite orientar cuando sea necesario. En este orden de ideas, para el Ministerio de Educación Nacional (2008); la gestión académica “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.”(p.27), por ello, la gestión académica – pedagógica dentro del PEI

se dedica a los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

No obstante, después de analizar los ítems 16,17,18 y 19 se concluye que en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata se asumen ciertos lineamientos que se trazan desde la gestión académica-pedagógica asimismo se efectúa seguimiento del rendimiento académico de los estudiantes aún en tiempos de pandemia entorno que facilita orientar los estudiantes cuando sea necesario. Sin embargo, en la planificación de la enseñanza no se están articulando todos los elementos propuestos en el PEI.

Cuadro N° 8
Variable Factibilidad
Dimensión Tipos

Categorías de Respuestas										
Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
20	16	57.14	12	42.85						
21	15	53.57	13	46.42						
22	16	57.14	12	42.85						
23	16	57.14	12	42.85						
24	15	53.57	13	46.42						

Fuente: Cubillos (2021)

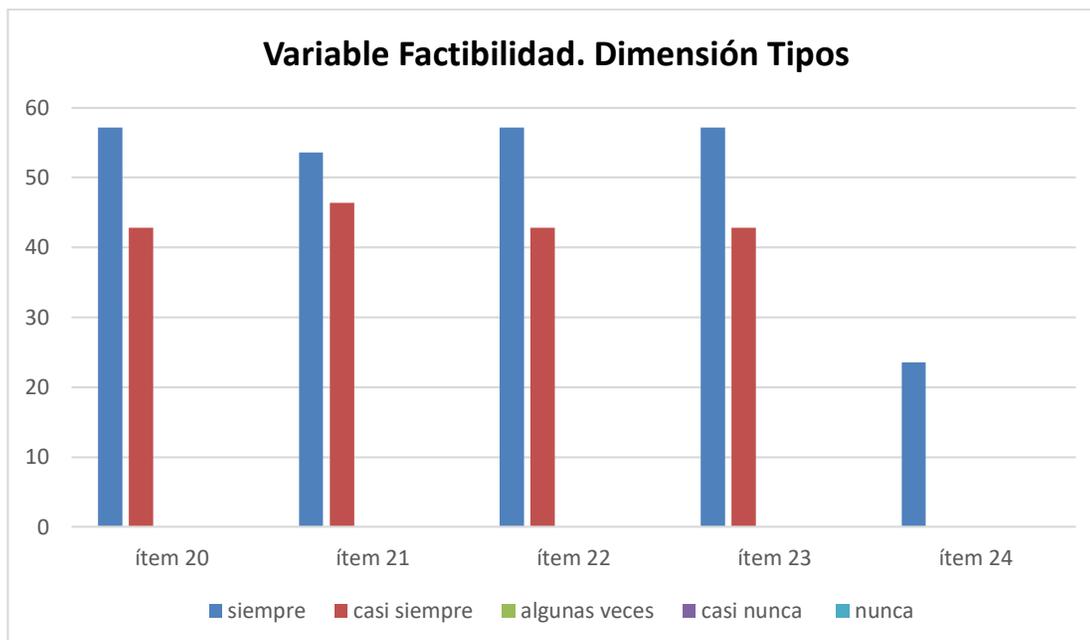


Gráfico 7: Variable Factibilidad. Dimensión Tipos

Referente a los datos que se presentan en el cuadro N° 8 Variable Factibilidad Dimensión Tipos en el caso ítem 20, que consulta a los sujetos objeto de estudio: Considera que existe factibilidad legal que admitan diseñar estratégicas para la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional; se tiene que el 57,14% de los profesores manifiestan siempre y 42.85% indican casi siempre. De lo que deduce que existe factibilidad legal para el diseño de la propuesta. En relación al ítem 21 se tiene que 53,57% de los encuestados se ubican en la opción casi siempre y 46.42% en la alternativa siempre al comparar los porcentajes se tiene que la mayoría de los profesores creen que desde el contexto educativo es factible diseñar estratégicas para la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional.

Por otra parte, en el ítem 22 el 57.14% de los profesores de la población objeto de estudio indican siempre y 42.85% considera casi siempre estos puntajes demuestran que se cuenta con factibilidad técnica para el diseño y ejecución de la propuesta. En el caso del ítem 23 que pregunta se cuenta con

factibilidad Institucional para diseñar una propuesta estratégica que permita la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional, el 57.14% expresan siempre y el 42.85% indican casi siempre. Al observar los porcentajes se deduce que se cuenta con el apoyo y receptividad en la institución lo que demuestra la factibilidad institucional. Ahora bien, en el caso del ítem 24 un 57.14% expresan que siempre existe factibilidad económica para presentar una propuesta que facilite la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional y el 42.85% manifiesta casi siempre, de los datos suministrado se asume que se cuenta con recursos económicas diseñar y ejecutar la propuesta.

Ahora bien, después de analizar los resultados en cada una de las alternativas de respuesta de los ítems 20,21,22,23 y 24 se concluye que existe factibilidad legal, técnica, institucional, económica y educativa para presentar una propuesta que facilite la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Después del análisis e interpretación de los datos recolectados en la investigación que se efectuó en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata ubicada en la Ciudad de Cúcuta Norte de Santander titulada *Acciones Estratégicas sobre la Gestión Académica-Pedagógica apoyado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI)* en el caso del objetivo específico N° 1 que dice: *Diagnosticar las acciones institucionales que desarrollan los docentes y directivos para la gestión académica- pedagógica* se obtiene a las siguientes conclusiones:

Los profesores de la Institución educativa en sus prácticas pedagógicas emplean en reiteradas oportunidades método inductivo y deductivo para la enseñanza que se articula con el proyecto educativo institucional. Sin embargo, desde la gestión académica – pedagógica no se facilitan técnicas innovadoras para ejecutar en el proceso de enseñanza, ni actividades puntuales que favorezcan los procesos cognitivos superiores de los estudiantes.

Asimismo, existe poca articulación entre la planificación que se ejecuta en la gestión del aula por parte de los profesores y lo que se sugiere desde el Proyecto Educativo Institucional. Al mismo tiempo desde la gestión académica – pedagógica no se están generando acciones concretas acorde con la realidad institucional que estimulen y fortalezca el uso de la tecnología y el juego en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Entorno que se debe

contrarrestar para transformar el ambiente de aprendizaje aprovechando la diversidad de opciones que ofrece la tecnología y la lúdica en la actualidad.

Con relación al objetivo específico número 2 que plantea: *Analizar la pertinencia del PEI en las acciones desarrolladas por docentes y directivos para la gestión académica – pedagógica* se concluye que: los directivos y profesores del Colegio Toledo Plata consideran que el currículo admite incorporar acciones que se pueden desarrollar en la práctica pedagógica en tiempos de pandemia. Aunque, por la coyuntura de la crisis sanitaria tienden a afectar la calidad educativa al no contar los actores educativos, con los conocimientos y las habilidades para el desarrollo de prácticas educativas mediadas por la tecnología, además el enfoque didáctico que sugiere la gestión académica -pedagógica del PEI no se adapta al nuevo escenario educativo.

Por otra parte, en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata se manejan algunos lineamientos que se sugieren desde la gestión académica-pedagógica en relación con lo señalado por el MEN, también se efectúa seguimiento al rendimiento académico de los estudiantes aún en tiempos de pandemia. Sin embargo, en la planificación de la enseñanza no se están articulando todos los elementos propuestos en el PEI.

Referente al objetivo específico número 3 que dice textualmente: Establecer la factibilidad de acciones estratégicas para la gestión académica -pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata. Al respecto se concluye que: existe factibilidad legal, técnica, institucional, económica y educativa para presentar una propuesta que facilite la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional.

Recomendaciones

El proyecto educativo institucional representa una estrategia de gestión escolar, que propone el Ministerio de Educación Nacional para integrar principios: pedagógicos, políticos, socio-culturales y comunitarios en el contexto escolar. Además, permite plasmar en un documento el trabajo pedagógico-curricular de la institución educativa y su vinculación con la comunidad. En esencia, representa el camino a seguir para la gestión de la institución educativa donde se expresa en forma explícita, objetivos, principios, valores instituciones y metas preestablecidas por los miembros de la institución educativa. En este sentido, en correspondencia con las conclusiones se recomienda que:

Desde el proyecto educativo institucional, proporcionar técnicas innovadoras, para ser ejecutadas en el proceso de enseñanza con el propósito de, estimular los procesos cognitivos superiores de los estudiantes. De igual manera, es necesario estimular el uso de la tecnología y las actividades lúdicas en la enseñanza con fin de transformar en ambiente escolar.

Es necesario desde la gestión académica - pedagógica orientar los actores educativos para lograr articular todos los lineamientos y acciones que emergen del PEI. También propinar los diferentes enfoques didácticos que se deben implementar en una educación virtual.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Presentación

La presente propuesta sobre acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional procura orientar al personal directivo y docente sobre la importancia del PEI como una herramienta de la planificación estratégica donde se representa de forma coherente, ordenada y dinámica los diferentes procesos administrativos, institucionales y pedagógicos que se deben ejecutar en la institución educativa. Además, hay que destacar que el PEI resulta ser un proceso creativo y participativo de todos los miembros de la comunidad educativa. En este contexto, para el MEN (Ob. Cit) el proyecto educativo institucional (PEI) es: “la brújula que guía la gestión escolar de la institución educativa. La herramienta donde la comunidad educativa plasma su visión del proceso educativo y establece la ruta que ha de seguir para alcanzar los fines de la educación”. (p.2)

En otras palabras, presenta la ruta o vía que se debe seguir desde tres elementos fundamentales el primero se relaciona con gestión directiva y horizonte institucional fundamentado en la filosofía institucional y el direccionamiento estratégico. El segundo, comprende la gestión académica – pedagógica que abarca el currículo (plan de estudios, enfoque pedagógico,

sistema de evaluación) y la práctica pedagógica. El tercer elemento corresponde a la gestión administrativa. En ese sentido, dentro de la Institución Educativa Colegio Toledo Plata ubicada en la Ciudad de Cúcuta Norte de Santander, se busca proporcionar herramientas para consolidar la gestión académica – pedagógica, debido a la importancia que posee en la práctica educativa y la formación académica de los estudiantes.

Justificación de la Propuesta

El ministerio de Educación Nacional como ente garante del cumplimiento de los fines y principios de la educación, plasmados en la normativa legal de la nación; promueve y reconoce la autonomía de los establecimientos, así como la gestión participativa en donde se involucra la comunidad educativa en general. En este sentido, según el MEN (2014): “Las instituciones tienen las competencias suficientes para tomar sus propias decisiones y son capaces de poner en marcha procesos de cambio encaminados a la mejora, siendo estos los que construyan el camino a la transformación educativa” (p.9). En este contexto, es indispensable la elaboración y ejecución de acciones estratégicas, para la gestión académica – pedagógica, mediante las cuales se procura introducir y suscitar cambios en las prácticas educativas actuales que generen respuesta a la nueva cotidianidad escolar ocasionada por la pandemia del COVID-19.

De manera que, con base a los resultados obtenidos en la investigación realizada, se evidencia que existe la necesidad de capacitar a los actores educativos del Colegio Toledo Plata, en todo lo relacionado con el proyecto educativo institucional específicamente en la gestión académica – pedagógica puesto que en este componente se encuentra el currículo y la práctica pedagógica. En el caso del currículo, constituido por el plan de estudios estructurado por las áreas fundamentales, áreas opcionales y proyectos

pedagógicos. El enfoque pedagógico que define la metodología y los recursos. Sistema de evaluación que contiene las estrategias de seguimiento y control, que es lo que determina el avance y progreso del proyecto.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Objetivo Específicos

Concienciar a los miembros de la comunidad educativa sobre la importancia del PEI.

Facilitar información a los actores educativos sobre las áreas de gestión del PEI.

Analizar las funciones del gerente educativo y su impacto en la construcción del PEI.

Facilitar orientaciones metodológicas para la realización de un diagnóstico que permita identificar las dificultades de la gestión académica-pedagógica.

Facilitar información sobre las estrategias de enseñanza que se pueden articular con la gestión académica - pedagógica

Factibilidad de la Propuesta

La aplicación de la propuesta es factible desde el ámbito legal, institucional, social y económico.

Factibilidad legal Ante la revisión de los diferentes soportes jurídicos, se determinó que la propuesta se sustenta legalmente en la Constitución de la República de Colombia (1991), la Ley General de Educación (1994). En este sentido la constitución política de Colombia establece en el artículo 67 capítulo II, referido a los derechos sociales, económicos y culturales, lo siguiente:

La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente... (p.29)

De donde se infiere que, el Estado colombiano a través del Ministerio de Educación Nacional pone al servicio de la sociedad, los mecanismos necesarios para garantizar a todos los ciudadanos el derecho a la educación con el propósito de dar acceso al conocimiento, a la ciencia y la técnica así como también brindar una formación acorde a los principios y valores consagrados en la constitución que respondan al desarrollo pleno de la personalidad, mediante una formación moral, intelectual y física de los educandos.

En lo que respecta a la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), la propuesta se apoya en el Artículo 73, el cual establece:

Proyecto educativo institucional. Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá

elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamentos. El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable. (p.16)

De manera que, todas las instituciones educativas con la participación activa de la comunidad educativa deben construir y poner en práctica el Proyecto Educativo Institucional en el cual se establecen las acciones estratégicas a desarrollar durante el año escolar para dar cumplimiento con lo estipulado por el Ministerio de Educación Nacional.

Factibilidad institucional. Por ser una propuesta encaminada a proporcionar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata. La misma propuesta cuenta con el apoyo del personal directivo, los docentes y la comunidad educativa en general

Factibilidad Técnica: desde el punto de vista técnico es factible la realización de la propuesta puesto que dentro de la institución educativa se cuenta con recursos materiales y tecnológicos que están a disposición del investigador para desarrollar los talleres previstos en cada uno de los planes de acción.

Etapas de la Propuesta

Sensibilización. Tiene como propósito dar a conocer los objetivos de la propuesta; con la intención de estimular la comunidad educativa para que participen en cada una de las actividades previstas en los planes de acción diseñados para cada objetivo específico. También, trata de generar

conciencia crítica individual y grupal sobre la importancia que tiene al proyecto educativo institución desde la gestión académico – pedagógica.

Estrategia I Taller 1: Concienciar a los miembros de la comunidad educativa sobre la importancia del PEI

Desarrollo. Se ejecuta cada uno de los planes de acción, donde se toma en consideración: la temática; el objetivo general; los objetivos específicos; el contenido, las actividades programadas, los recursos y el tiempo. Cada uno de ellos destinados a la población objeto de estudio (Directivos y Docentes) de la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Estrategia II Taller 2. Reflexión sobre las áreas de gestión del PEI

Estrategia III Taller 3. Análisis de las funciones del gerente educativo y su impacto la construcción del PEI

Estrategia IV Taller 4. Suministrar orientaciones metodológicas para trabajar la Gestión académica - pedagógica del proyecto educativo institucional

Estrategia V Taller 5. Facilitar información sobre las estrategias de enseñanza que se pueden articular con la gestión académica - pedagógica

Cierre. En esta etapa se realiza el proceso de evaluación de la propuesta, para ello se tiene previsto al finalizar cada taller o encuentro aplicar un instrumento para evaluar el proceso realizado tomando en consideración los siguientes aspectos: contenido desarrollado en las diferentes actividades planeadas, estrategias implementadas por la docente guía y su relación con el contenido trabajado y los recursos didácticos

Tipificación de la estrategia organizacional

Plan de Acción1:

Estrategia I taller 1: Concienciar sobre la importancia del PEI

Objetivo General Diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.		
Objetivo específico	Contenido	Actividades Programadas
Concienciar a los miembros de la comunidad educativa sobre la importancia del PEI	Importancia del PEI	<ul style="list-style-type: none"> -Saludo y bienvenida a los participantes -Presentación del facilitador y los participantes - Explicar la finalidad de la jornada de capacitación. - Establecimiento de las normas/acuerdos a seguir durante el desarrollo del taller. -Proyección de un Video “Conciencia de trabajo en equipo” -Reflexión de los participantes sobre el video presentado. -Conformación de equipos de trabajo para crear una frase alusiva a la importancia del PEI -Exposición de la frase por un integrante del equipo. -Clase Magistral por parte del facilitador para presentar la fundamentación teórica del PEI y su importancia -Facilitar material didáctico a cada equipo para analizar el rol que cumplen la comunidad educativa en la construcción del PEI. -Socialización del análisis efectuado en grupo -Entrega de folletos relacionados con el PEI -En los mismos equipos de trabajo realizar una escena corta que muestre el trabajo en equipo. -Reflexión y evaluación de la actividad

Tiempo: 4 horas		Responsables: Investigador, coordinadora jornada de la mañana	
Recursos		Evaluación	
Talento Humano Facilitado Participantes	Tecnológico Computador Video Beam	Técnica Observación	Instrumento Escala valorativa
Materiales Láminas de papel Hojas Diapositivas Bolígrafos			

Plan de acción 2

Estrategia II Taller 2. Reflexión sobre las áreas de gestión del PEI

Objetivo General. Diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.		
Objetivo específico	Contenido	Actividades Programadas
Proporcionar información sobre las áreas de gestión del PEI	Áreas de gestión del PEI	<ul style="list-style-type: none"> -Saludo y bienvenida por parte del facilitador. - Lectura reflexiva “la inteligencia de los gansos” - Intercambio de opiniones sobre la lectura reflexiva y su relación con las áreas de gestión del PEI -Organización de grupos para escribir en una lámina las áreas de gestión del PEI. -Socialización de la actividad realizada por parte de cada grupo -Sustentación por parte del facilitador de cada una de las áreas de gestión del PEI -En equipos analizar algunas de las particularidades del PEI”. -Conversatorio para intercambiar opiniones del trabajo realizado en grupo -Actividad de grupo denominada “el desafío” para estimular al grupo a enfrentar nuevos desafíos a través de las áreas de gestión del PEI -Entrega de folletos con el contenido de las áreas de gestión del PEI Reflexión y evaluación de la actividad

Tiempo: 4 horas		Responsables: Investigador, Jefes de área	
Recursos		Evaluación	
Talento Humano Facilitado Participantes	Tecnológico Computador Video Beam	Técnica Observación	Instrumento Escala valorativa
Materiales Láminas de papel Hojas Diapositivas Bolígrafos			

Plan de Acción 3

Estrategia III Taller 3: Análisis de las funciones del gerente educativo y su impacto la construcción del PEI

Objetivo General. Diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.		
Objetivo específico	Contenido	Actividades Programadas
Analizar las funciones del gerente educativo y su impacto en la construcción del PEI	Funciones del gerente educativo	<ul style="list-style-type: none"> -Saludo y Bienvenida - Dinámica de grupo “El Desafío” - Intercambio de ideas de la dinámica y su relación con la función del gerente educativo - Proyección de un Video “Gerente educativo” -Organización de grupos para realizar un “acróstico” con las palabras planificar, organizar, dirección y control. -Socialización de acróstico por parte de un integrante del grupo -Exposición por parte del facilitador sobre la importancia de las funciones gerenciales para la construcción del PEI <ul style="list-style-type: none"> • Planificar • Organizar • Dirección • Control -Facilitar a cada grupo material relacionado a una función gerencial para elaborar un mapa conceptual.

		<p>-Realizar una Galería con los mapas elaborados por cada equipo para socializar la función gerencial asignada. -Entrega de folletos con el contenido de las funciones gerenciales.</p> <p>-Reflexión y evaluación de la actividad</p>	
Tiempo: 4 horas		Responsables: Investigador, coordinadora jornada de la mañana	
Recursos		Evaluación	
Talento Humano Facilitado Participantes Materiales Láminas de papel Hojas Diapositivas Bolígrafos	Tecnológico Computador Video Beam	Técnica Observación	Instrumento Escala valorativa

Plan de acción 4

Estrategia IV Taller 4: Suministrar orientaciones metodológicas para trabajar la Gestión académica - pedagógica del proyecto educativo institucional

Objetivo General. Diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.

Objetivo específico	Contenido	Actividades Programadas
----------------------------	------------------	--------------------------------

<p>Facilitar orientaciones metodológicas para la realización de un diagnóstico que permita identificar las dificultades de la gestión académica-pedagógica</p>	<p>Orientaciones metodológicas para la realización de un diagnóstico permita identificar las dificultades de la gestión académica-pedagógica</p>	<p>-Salud y bienvenida - Dinámica de grupo “Juego de Roles” -. Intercambio de ideas sobre la dinámica. -Proyectar un video “Técnicas e instrumentos de diagnóstico Gestión educativa” -Intercambio opiniones sobre el video proyectado. -Clase magistral por parte del facilitador para presentar técnicas que se puede utilizar para realizar un diagnóstico institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Árbol del problema • Matriz FODA • Diagrama causa efecto • Dibujando la comunidad • Lluvia de ideas <p>-Conformar equipos de trabajo para emplear una técnica de las expuestas por el facilitador. -Plenaria para socializar el trabajo realizado en equipo -Reflexión y evaluación de la actividad</p>	
<p>Tiempo: 4 horas</p>		<p>Responsables: Investigador, equipo de gestión académica</p>	
<p>Recursos</p>		<p>Evaluación</p>	
<p>Talento Humano Facilitado Participantes</p> <p>Materiales Láminas de papel Hojas Diapositivas Bolígrafos</p>	<p>Tecnológico Computador Video Beam</p>	<p>Técnica Observación</p>	<p>Instrumento Escala valorativa</p>

Plan de acción 5

Estrategia V Taller 5: Estrategias de enseñanza que se pueden articular desde la gestión académica - pedagógica

Objetivo General. Diseñar acciones estratégicas para la gestión académico - pedagógica del proyecto educativo institucional en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata.			
Objetivo específico	Contenido	Actividades Programadas	
Facilitar información sobre las estrategias de enseñanza que se pueden articular desde la gestión académica - pedagógica	Estrategias de enseñanza	<p>-Salud y bienvenida a los participantes</p> <p>- Lectura reflexiva “docencia”</p> <p>- Intercambio de opiniones sobre la lectura y su vinculación con las estrategias de enseñanza.</p> <p>-Clase magistral por parte del facilitador sobre: estrategias, técnicas y actividades de enseñanza y aprendizaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Activar conocimientos ○ Mejorar la integración constructivista ○ Discursivas ○ Organizar información, ○ Promover una enseñanza situada. <p>- proyección de un video “métodos, estrategias y técnicas”</p> <p>-Conformar equipos de trabajo para emplear una estrategia de las presentadas en el video.</p> <p>socializar el trabajo realizado en equipo</p> <p>-Reflexión y evaluación de la actividad</p>	
Tiempo: 4 horas		Responsables: Investigador, equipo de gestión académica	
Recursos		Evaluación	
Talento Humano Facilitado Participantes	Tecnológico Computador Video Beam	Técnica Observación	Instrumento Escala valorativa
Materiales Láminas de papel Hojas Diapositivas Bolígrafos			

Material Didáctico para el Desarrollo de los Talleres

A continuación, se presenta material de apoyo que se sugiere utilizar para el desarrollo de cada uno de los talleres planificados en la propuesta a ejecutar en la Institución Educativa Colegio Toledo Plata. En este sentido, se presentan lecturas reflexivas, dinámicas de grupos y videos; entre otros materiales que se pueden utilizar para que los profesores entiendan que es fácil planear las clases y utilizar herramientas que mantengan el interés de los estudiantes por la labor pedagógica a realizar. Se resalta, además que, en internet se pueden encontrar ayudas muy eficaces que contribuyen a fortalecer nuestras didácticas de clase y como tal a utilizarlas en la enseñanza. Allí se realizan actividades interactivas que pueden despertar la motivación en los estudiantes.

Estrategia I taller 1: Concienciar sobre la importancia del PEI

Video Conciencia de trabajo en equipo



Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=tV9in2lhpmc>

Presentación Power Point



Estrategia II Taller 2. Reflexión sobre las áreas de gestión del PEI

Lectura reflexiva: La inteligencia de los gansos

El próximo otoño cuando veas a los gansos dirigiéndose hacia el sur para el invierno, fíjate que vuelan formando una “V”.

Tal vez te interesa saber lo que la ciencia ha descubierto acerca del por qué en esa forma.

Se ha comprobado que cuando cada pájaro bate sus alas, produce un movimiento en el aire que ayuda al pájaro que va detrás de él. Volando en “V” la bandada aumenta por lo menos un 71% más de poder que si cada pájaro volara sólo.

Las personas que comparten una dirección común y tienen sentido de comunidad pueden llegar a donde desean más fácil y rápidamente porque van apoyándose mutuamente.

Cada vez que un ganso sale de la formación siente inmediatamente la resistencia al aire, se da cuenta de la dificultad de hacerlo sólo y rápidamente regresa a su formación para beneficiarse del poder del compañero de adelante.

Si nosotros tuviéramos la inteligencia de un ganso nos mantendríamos con aquellos que dirigen en misma dirección.

Cuando el líder de los gansos se cansa, se pasa a uno de los puestos de atrás y otro ganso toma su lugar.

Obtenemos mejores resultados si tomamos turnos haciendo los trabajos más difíciles.

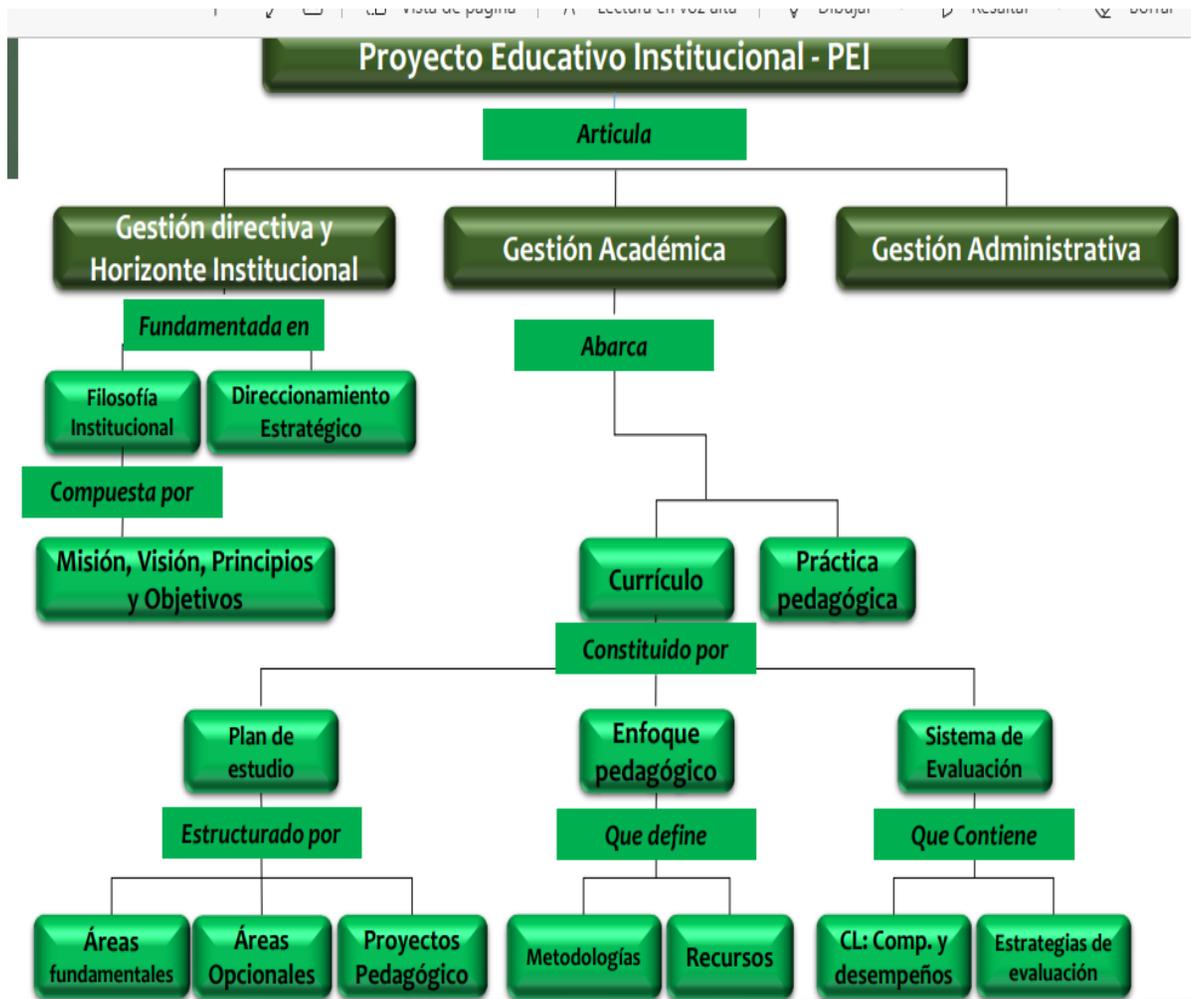
Los gansos que van de tras graznan (producen el sonido propio de ellos) para alentar a los que van adelante a mantener la velocidad.

Una palabra de aliento produce grandes beneficios.

Finalmente, cuando un ganso se enferma o cae herido por un disparo, otros dos gansos se salen de formación y lo siguen para ayudarlo y protegerlo. Se quedan acompañándolo hasta que esté nuevamente en condiciones de volar o hasta que muere, y sólo entonces los dos acompañantes vuelven a su bandada o se unen a otro grupo.

Si nosotros tuviéramos la inteligencia de un ganso nos mantendríamos uno al lado del otro apoyándonos y acompañándonos.

Áreas de Gestión del PEI



Estrategia III Taller 3: Análisis de las funciones gerenciales y su impacto la construcción del PEI

Video gerente educativo



Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=Sljg1RICBh4>

Dinámica de grupo: El Desafío

Esta dinámica pretende que el grupo de empleados entienda la importancia de enfrentar nuevos desafíos y les motive a buscar estas oportunidades, superándose cada día. Es una **dinámica de grupo divertida para empresas**.

Esta dinámica de grupo necesita algo más de preparación para realizarla. Es necesario tener una caja que no sea transparente para mantener el contenido en secreto.

En esa caja se introducen las reglas del juego. Estas reglas son que los desafíos que deben cumplir los empleados.

Después se divide el equipo en 2 grupos con el mismo número de personas. Se distribuirán estas personas en un solo círculo, intercalando a los participantes de estos grupos.

Una vez formado el círculo, y asegurándose de que los participantes del mismo equipo no permanezcan uno al lado del otro, se entrega la caja negra a uno de los colaboradores al azar.

Pon una canción y, mientras suena, los colaboradores deben pasar la caja al compañero del lado. Cuando la canción se detiene, el participante que tiene la caja debe escoger una de las siguientes posibilidades:

- cumplir el reto que se le indique;
- designar a un compañero para que cumpla este desafío;
- pasar la caja hacia adelante.

La persona que elige cumplir el desafío gana 3 puntos para su equipo. Cuando el participante no cumple el desafío, se le excluye del juego y se penaliza al grupo con la pérdida de 4 puntos.

En cada ronda hay nuevos desafíos y cada grupo puede negarse a cumplir 3 desafíos. La cuarta vez, quien recoja la caja está obligado a aceptar el desafío.

En el último desafío se puede añadir un regalo, como una caja de bombones. La persona que se queda en la última ronda puede decidir si comparte el regalo sólo con su equipo o con todo el grupo.

Estrategia IV Taller 4: Suministrar orientaciones metodológicas para trabajar la Gestión académica - pedagógica del proyecto educativo institucional

Dinámica de grupo: Juego de Roles

Esta es una de las dinámicas de grupo que menos les gusta a los candidatos.

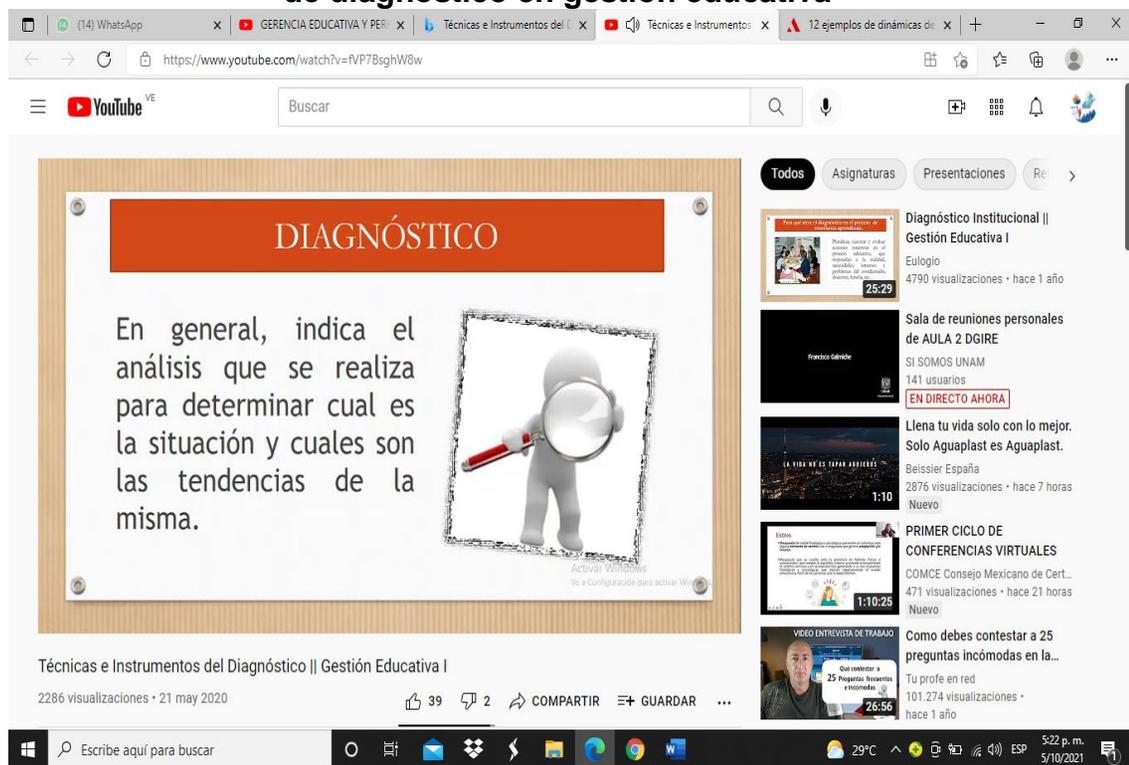
Esta actividad grupal presenta una situación a la que es posible que tenga que enfrentarse el candidato en su futuro puesto de trabajo.

Esos roles pueden ser, por ejemplo: presidir una reunión, liderar un equipo, atender a un cliente, efectuar una llamada telefónica, cerrar un contrato, etc.

Con ello se pretende ver la capacidad de desempeñarse bien en el papel que le tocará asumir.

RRHH deberá evaluar las cualidades de liderazgo, la capacidad de atender al cliente o de resolver problemas cuando existe una situación de presión.

Seguidamente se presenta un video referido a: **Técnicas e instrumentos de diagnóstico en gestión educativa**



The screenshot shows a YouTube video player interface. The video content is a slide with a white background and a brown border. At the top, there is a red banner with the word "DIAGNÓSTICO" in white capital letters. Below the banner, the text reads: "En general, indica el análisis que se realiza para determinar cual es la situación y cuales son las tendencias de la misma." To the right of the text is a 3D illustration of a white figure holding a magnifying glass over a red pencil. Below the illustration, there is a small text prompt: "Activar Windows. Ve a Configuración para activar Windows." The video player interface includes a search bar at the top, a navigation menu on the left, and a list of recommended videos on the right. The video title is "Técnicas e Instrumentos del Diagnóstico | Gestión Educativa I" and it has 2286 views and was uploaded on May 21, 2020. The Windows taskbar is visible at the bottom, showing the search bar and system tray.

Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=fVP7BsghW8w>

Estrategia V Taller 5: Estrategias de enseñanza que se pueden articular desde la gestión académica - pedagógica

Lectura Reflexiva: Docencia

DOCENCIA

Hace años, un inspector visitó una escuela primaria. En su recorrido observó algo que le llamó poderosamente la atención, una maestra estaba atrincherada atrás de su escritorio, los alumnos hacían gran desorden: el cuadro era caótico. Decidió presentarse:

- Permiso, soy el inspector de turno... ¿algún problema?

- Estoy abrumada señor, no sé qué hacer con estos chicos... No tengo láminas, el Ministerio no me manda material didáctico, no tengo nada nuevo que mostrarles ni que decirles...

El inspector, que era un docente de alma, vio un corcho en el desordenado escritorio. Lo tomó y con aplomo se dirigió a los chicos:

- ¿Qué es esto? - Un corcho señor... -gritaron los alumnos sorprendidos.

- Bien, ¿De dónde sale el corcho?

- De la botella, señor. Lo coloca una máquina., del alcornoque, de un árbol ... de la madera..., - respondían animosos los niños.

- ¿Y qué se puede hacer con madera?, -continuaba entusiasta el docente.

- Sillas..., una mesa..., un barco... - Bien, tenemos un barco. ¿Quién lo dibuja? ¿Quién hace un mapa en el pizarrón y coloca el puerto más cercano para nuestro barquito?

Escriban a qué Departamento pertenece. ¿Y cuál es el otro puerto más cercano? ¿A qué país corresponde? ¿Que poeta conocen que allí nació? ¿Qué produce esta región? ¿Alguien recuerda una canción de este lugar? - Y comenzó una tarea de geografía, de historia, de música, economía, literatura, religión, etc.

La maestra quedó impresionada. Al terminar la clase le dijo conmovida:

- Señor, nunca olvidaré lo que me enseñó hoy. Muchas Gracias.
Pasó el tiempo. El inspector volvió a la escuela y buscó a la maestra. Estaba acurrucada atrás de su escritorio, los alumnos otra vez en total desorden...
- Señorita... ¿Qué pasó? ¿No se acuerda de mí? - Si señor; ¡cómo olvidarme!
Que suerte que regreso. No encuentro el corcho. ¿Dónde lo dejó?

The screenshot shows a web browser window with several tabs open, including WhatsApp, 'estrategias de enseñanza', 'VIDEO ESTRATEGIAS, TCNICAS', 'Métodos, estrategias y técnic', and 'Modelos pedagógicos: Segui'. The active tab is a YouTube video page. The video player is displaying a slide from a presentation. The slide has a white background with a black border and contains the following text:

UNIVERSIDAD DE MURCIA

TEMA 2. MÉTODOS, ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS DE ENSEÑANZA EN CIENCIAS SOCIALES

Metodología didáctica para la enseñanza de las Ciencias Sociales

isen Centro Universitario

0:03 / 21:42

Below the video player, the title 'Métodos, estrategias y técnicas de enseñanza en Ciencias Sociales (Parte I)' is visible, along with '11 visualizaciones · 23 sept 2021' and sharing options.

On the right side of the page, there is a list of recommended videos:

- Métodos, estrategias y técnicas de enseñanza en... Laboratorio Metodológico 11 visualizaciones · hace 1 semana
- PRIMER CICLO DE CONFERENCIAS VIRTUALES COMCE Consejo Mexicano de Cert... 486 visualizaciones · hace 22 horas
- VOICE Talks | Walmart's Dominique Essig tell us how... VOICE Talks 171.323 visualizaciones · hace 8 horas
- Entrega de reconocimiento de Ascofapsi ASCOFAPSI 998 visualizaciones · Emitido hace 1 día
- Jornada de capacitación abierta "Preguntas... Biblioteca Rivadavia

The Windows taskbar at the bottom shows the search bar with 'Escribe aquí para buscar', several application icons, and system tray information including '28°C' and '6:32 p. m. 5/10/2021'.

Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=oPfk2zUxnM>

REFERENCIAS

- Alftz, I (2015) *El Proyecto Educativo Institucional. Propuesta para un diseño colectivo*. Copyright Aiqui Grupo Editor S.A
- Aguádelo, A. (2009). *La planificación por Proyectos. Una estrategia efectiva para Enseñar y Aprender*. Editorial el Nacional. Caracas Venezuela.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. (6a. Ed.). Caracas: Episteme
- Barrera, F (2007) *Planificación Prospectiva y Holística*. 3ª Edición. SYPAL
- Carrasco, T y Ordiz, A (2012) *El proyecto educativo institucional, una herramienta para el fortalecimiento de la gestión directiva*. Trabajo de grado no publicado. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente en Tlaquepaque. México.
- Campusano, K y Díaz, C (2017) *Manual de Estrategias Didácticas: Orientaciones para su Selección*. Ediciones INACAP
- Constitución Política de Colombia, (1991). *Asamblea Nacional Constituyente*. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo, Venezuela: Editorial Ars Grafics.
- Chávez, R (2015) *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Editorial: UTMACH. Ecuador
- Decreto 1860 (1994). Ministerio de Educación Nacional. Diario Oficial N° 41473. Santa Fe de Bogotá. Colombia.
- De la Torre, S. (2000). *Estrategias didácticas innovadoras: mejorando la enseñanza universitaria*. Barcelona. Ediciones Octaedro. S.L
- Díaz, F. y Hernández (2007). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivista*. Venezuela: Editorial MC Graw Hill.
- Fino, F y Camacho, H (2008) *El Proceso de Investigación Científica* 2a. ed. Venezuela-Maracaibo: EDILUZ.
- Garzón, S, Medina, G y Otalvaro, W (2018). *Construcción participativa, sistemática y contextual del PEI Colegio Compartir Recuerdo IED: modelo de gestión directiva*. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Libre de Colombia. Bogotá D.C

- Gutiérrez, L (2014) *El Proyecto Educativo Institucional de la Escuela Como Centro de la Gestión Pedagógica*. Trabajo de grado No publicado. Universidad Andrés Bello. Chile.
- Hernández, R; Fernández y Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S y Mendoza C (2018) *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y Mixta*. Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Educación.
- Ley General de Educación 115, (1994). *Congreso de la República de Colombia*. Santa Fe de Bogotá. D.C.
- Martínez, M, (2013) *Nuevos paradigmas en la investigación*. Editorial Alfa. Caracas. Venezuela.
- Meza, A (2012) *Proyecto Educativo Institucional y logro de resultados en una institución educativa pública del callao*. Trabajo de grado. Publicado Universidad San Ignacio de Loyola. Lima Perú.
- Ministerio de Educación Nacional (2008). *Guía para el Mejoramiento Institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá. Colombia.
- Ministerio de Educación Nacional (2014) *Manual de Usuario Módulo Proyecto Educativo Institucional (PEI)*. Bogotá. Colombia.
- Orduz, R (2016) *Plan Operativo para la Gestión del Proyecto Educativo Institucional en la Sede gran Colombia de la Institución Educativa Luis Gabriel Castro, Municipio Villa del Rosario*. Trabajo de grado no publicado. UPEL
- Patiño, R (2015) titulado *El proyecto educativo institucional y el desarrollo administrativo del instituto superior pedagógico Ricardo Márquez Tapia en el período 2009 -2010*. Trabajo de grado no publicado Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Parra, M. (2000). *Estrategias para el entrenamiento emocional*. Colombia: Editorial McGraw-Hill.
- Parella, S y Martins, F (2012) *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. 3ra Edición. FEDEUPEL. Caracas Autor.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Revista do Centro de Educação*, 31 (1), 11-22.
- Sabino, C (2008). *El proceso de Investigación* .Lumen, 2ºEd. Buenos Aires.
- Sayago, Z (2010). *Eje de Prácticas Profesionales en el Marco de la Formación Docente*. Trabajo de Grado no publicado Universitat Rovira I Virgili. Tarragona España.

- Serna, H. (2003). *Gerencia estratégica: teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos índices de gestión*. (3a.ed). Bogotá: Editores.
- Solé, I. (2014). *Bases psicopedagógicas en la práctica educativa*. México: Editorial Noriega.
- Tarazona, A (2014). *Gestión Educativa PEI*. Universidad de Pamplona Autor.
- Tamayo y Tamayo (2011). *Proceso de Investigación Científica*. Editorial Limusa. México.
- Torres, H. y Girón, (2010). *Didáctica General*. Edición, Akal S.A, Madrid, España
- Tobón, S (2009). *Formación Basada en Competencias. Pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica*. Segunda edición. Ecoe Ediciones. Bogotá.
- Tobón, S y Agudelo, H (2000). *Pensamiento complejo y formación humana. Memorias del Primer Congreso Internacional del Pensamiento Complejo*. Bogotá: ICFES.
- Universidad de Antioquia (2016) *metodológica para la construcción, actualización e implantación del PEI*.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). *Manual de Trabajos de Grado, Maestrías y Tesis Doctorales* (5a.ed.), (reimpresión), Caracas: Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. FEDUPEL.
- Villasmil, K Martínez, D y Salamanca, A (2012) *Hacia la Reconstrucción del Proyecto Educativo Institucional del Centro Educativo Amigos de la Naturaleza*. Trabajo de grado ni publicado. Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá. D.C

ANEXO A
INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
PROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

Estimada(o) directivo y/o docente, a continuación, se le presenta una serie de ítems relacionados con: Acciones estratégicas sobre la gestión académica-pedagógica apoyado en el proyecto educativo institucional (PEI), con la finalidad de recabar información de interés educativo. Agradecemos su colaboración y sinceridad para las respuestas del mismo.

Instrucciones: el presente instrumento posee una serie de ítems con cinco (5) opciones de respuestas tales como Siempre(S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN), Nunca (N), Marque con una X en la casilla la respuesta que considere correcta a lo planteado.

Nº	ITEMS	S	CS	AV	CN	N
1	Durante el desarrollo del acto pedagógico se utilizan estrategias propuestas desde la gestión académica-pedagógica del PEI.					
2	Fomenta el PEI actividades académicas para el uso del método inductivo y deductivo en el proceso de enseñanza y aprendizaje.					
3	Promueve la gestión académica la aplicación de técnicas de enseñanza con la intención de clarificar contenidos, plantear y resolver problemas.					
4	Facilita la gestión académica-pedagógica técnicas de enseñanza vivenciales para propiciar un aprendizaje significativo en los estudiantes.					
5	Estimula la gestión académica-pedagógica el uso de la gamificación para desarrollar habilidades cognitivas en los estudiantes.					
6	Promueve la gestión académica-pedagógica el radio foro para fortalecer la enseñanza y motivar los estudiantes.					
7	Motiva la gestión académica – pedagógica el empleo de acciones didácticas para el desarrollo de los procesos cognitivos superiores.					
8	Existe articulación entre las estrategias que propone el PEI y las empleadas en la planificación de la enseñanza.					
9	Desde la gestión académica-pedagógica se toma en cuenta las necesidades e intereses de los estudiantes al planificar las actividades didácticas.					
10	Fomenta la gestión académica el tablero como recurso pedagógico e instruccional que se debe utilizar durante el proceso de enseñanza y aprendizaje.					

11	Estimula el uso de la tecnología educativa y entornos virtuales la gestión académica-pedagógica en la cotidianidad escolar.					
12	Propone la gestión académica-pedagógica los juegos didácticos para generar ambientes de aprendizaje innovadores.					
13	Permite el currículo dinamizar las acciones pedagógicas propuestas en el PEI en la nueva cotidianidad escolar.					
14	Responde el currículo a las políticas trazadas por el PEI para alcanzar los estándares de calidad educativa en tiempos de pandemia					
15	Existe articulación entre las prácticas pedagógicas y el enfoque didáctico propuesto en la gestión académica del PEI					
16	Responde la gestión de aula con lineamientos del PEI para la formación de los estudiantes en tiempos de pandemia.					
17	Desde la gestión de aula se utilizan recursos para la enseñanza que están articulados con el PEI.					
18	Existe articulación entre la planificación de la enseñanza del PEI y la gestión del aula.					
19	Existe seguimiento académico periódico y sistemático para valorar el desempeño del estudiante.					
20	Considera que existe factibilidad legal que admitan diseñar estrategias para la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional					
21	Cree que desde el contexto educativo es factible diseñar estrategias para la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional.					
22	Considera que se cuenta con factibilidad técnica para proponer estrategias de gestión académica-pedagógica desde el proyecto educativo institucional					
23	Cree que se cuenta con factibilidad Institucional para diseñar una propuesta estratégica que permita la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional.					
24	Considera que se posee factibilidad económica para presentar una propuesta que facilite la gestión académica-pedagógica del proyecto educativo institucional.					

ANEXO B
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
SUBPROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe: **Douglas Alexander Duran**, cédula de Identidad N° **10.096.613**, con experiencia en: Planificación, Evaluación, Investigación.

A través del presente manifiesto que he validado el modelo de encuesta diseñada por Prof. Micke Anderson Cubillos estudiante de postgrado de la Maestría Gerencia Educacional, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: Acciones estratégicas sobre la gestión académica-pedagógica apoyado en el proyecto educativo institucional (PEI)

Y considero que el modelo de encuesta presentado:

En Rubio, a los 24 del mes de agosto de 2021

C.I. 10.096.613

FIRMA



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
SUBPROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe ADITH SHILLEY GOMEZ DE GARRIDO, cédula de Identidad N°14094775, Experto(a) en CULTURA LATINOAMERICANA Y CARIBEÑA

A través del presente manifiesto que he validado el modelo de encuesta diseñada por Prof. Micke Anderson Cubillos estudiante de postgrado de la Maestría Gerencia Educacional, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: Acciones estratégicas sobre la gestión académica-pedagógica apoyado en el proyecto educativo institucional (PEI)

Y considero que el modelo de encuesta presentado: es pertinente y objetivo en concordancia con los objetivos planteados en la investigación.

En Rubio, a los 3 días, del mes de septiembre
de 2021

FIRMA



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
SUBPROGRAMA GERENCIA EDUCACIONAL

VALIDACIÓN

Quien suscribe Fabián Vergel García, cédula de Identidad N° 1090410210 de Cúcuta, Experto(a) en el campo de la educación, con estudios complementarios en formación de profesores de inglés como lengua extranjera y ciencias de la educación, a través del presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta diseñada por Prof. Micke Anderson Cubillos, estudiante de postgrado de la Maestría Gerencia Educacional, cuyo trabajo de investigación tiene como Título: Acciones estratégicas sobre la gestión académica-pedagógica apoyado en el proyecto educativo institucional (PEI).

Y considero que el modelo de encuesta presentado: ***cumple con los criterios de redacción, pertinencia, coherencia y relevancia para desarrollar la investigación.***

En Rubio, a los 03 del mes de agosto de 2021

FIRMA

ANEXO C
CONFIABILIDAD

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido	0	0,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Confiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,969	0,979	24

Estadísticas de elemento

Ítems	Media	Desviación estándar	N°
Item_1	4,33	,500	10
Item_2	4,22	,972	10
Item_3	3,44	,527	10
Item_4	1,44	,527	10
Item_5	1,78	,833	10
Item_6	2,00	1,000	10
Item_7	2,22	,441	10
Item_8	4,56	,527	10
Item_9	4,11	,782	10
Item_10	4,22	,972	10
Item_11	2,22	,441	10
Item_12	4,78	,441	10
Item_13	1,56	,726	10
Item_14	3,11	,333	10
Item_15	2,78	,833	10
Item_16	3,44	1,509	10
Item_17	4,33	,500	10
Item_18	3,78	1,641	10
Item_19	3,67	,500	10
Item_20	3,33	1,000	10
Item_21	4,56	,527	10
Item_22	1,78	,441	10
Item_23	3,67	,500	10
Item_24	3,78	,441	10

Estadísticas de elemento de resumen

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	3,181	1,444	4,778	3,333	3,308	,969	24
Varianzas de elemento	,590	,111	2,694	2,583	24,250	,419	24

Estadísticas de total de elemento

Ítems	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item_1	72,00	188,500	,765	.	,968
Item_2	74,11	186,694	,852	.	,968
Item_3	72,11	176,361	,850	.	,967
Item_4	74,89	186,861	,841	.	,968
Item_5	74,56	178,778	,888	.	,967
Item_6	74,33	174,750	,889	.	,967
Item_7	74,11	191,111	,652	.	,969
Item_8	71,78	186,694	,852	.	,968
Item_9	73,56	179,778	,840	.	,967
Item_10	72,22	178,944	,942	.	,966
Item_11	74,11	191,111	,652	.	,969
Item_12	71,56	189,528	,785	.	,968
Item_13	74,78	182,444	,829	.	,967
Item_14	72,00	188,500	,765	.	,968
Item_15	73,22	194,694	,478	.	,970
Item_16	73,56	179,778	,840	.	,967
Item_21	73,00	176,250	,829	.	,967
Item_22	74,56	189,528	,785	.	,968
Item_23	72,67	187,750	,821	.	,968
Item_24	72,56	189,528	,785	.	,968

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
76,33	199,250	14,116	24

MATRIZ DE CONFIABILIDAD

Sujetos	ÍTEMS																							
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24
S 1	4	2	3	3	2	3	4	3	3	1	3	3	1	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1
S 2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1
S 3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	1
S 4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2
S 5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	3	3	4	3	4	2
S 6	5	5	4	3	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3
S 7	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	3	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	3
S 8	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3
S 9	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3
S 10	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4

S	1
CS	2
AV	3
CN	4
N	5