



**Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos  
Pedagógicos Transversales, en la Institución Educativa San Miguel**

**Andrés Leonardo Romero Durán**

**José Amador Barrios Varela**

**Sergio Andrés Vásquez Ríos**

**Universidad Libre, Seccional El Socorro**

**Facultad Ciencias de la Educación**

**Maestría en Educación con Énfasis en Gestión Educativa**

**El Socorro**

**2021**



**Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos  
Pedagógicos Transversales, en la Institución Educativa San Miguel**

**Andrés Leonardo Romero Durán**

**José Amador Barrios Varela**

**Sergio Andrés Vásquez Ríos**

**Trabajo de Grado para optar el título de Magister en Educación con Énfasis en  
Gestión Educativa**

**Director /Asesor**

**Cesar Augusto Alba Rojas**

**Universidad Libre Seccional El Socorro**

**Facultad Ciencias de la Educación**

**Maestría en Educación con Énfasis en Gestión Educativa**

**El Socorro**

**2021**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

"El objetivo principal de la educación es crear personas

Capaces de hacer cosas nuevas y no simplemente

Repetir lo que otras generaciones hicieron"

Jean Piaget

## **Agradecimientos**

A nuestras familias por la vida que compartimos y el constante apoyo que nos brindan; a la Universidad Libre Seccional El Socorro y los docentes por brindarnos el conocimiento y guiarnos en este camino de investigación; a nuestro asesor Mg. César Augusto Alba Rojas por compartir sus conocimientos, su compromiso, sencillez y paciencia. A la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, Santander, a los docentes, auxiliar administrativo, estudiantes y padres de familia, por su colaboración y ayuda en los momentos necesarios para hacer realidad este trabajo.

A nuestro grupo, por su coautoría, esfuerzo, dedicación, compromiso, aportes y amistad, para culminar con éxito el ejercicio enseñanza aprendizaje.

A las imperfecciones que existen en nuestro alrededor, siendo estas en gran medida la mayor fuente de investigación existente.

## Dedicatoria

**A:** *Mi Familia. A La fuerza del pensamiento, a las personas que creen en sus sueños y no dudan en ir por ellos, a los que creen en sí mismos...*

*Andrés Leonardo Romero Durán*

**A:** *La memoria de mis padres, Juana Varela y Antonio Barrios y mi hermano, Buenaventura. A mi esposa María Alonso, mis hijos Laura Melissa y Camilo José. A mis hermanos, familiares y amigos.*

*José Amador Barrios Varela*

**A:** *Mí, parte del camino que decidí para mi vida, a mi familia que me apoya en mis decisiones y toda persona que pueda beneficiarse de este proyecto.*

*Sergio Andrés Vásquez Ríos*

## Contenido

	Pág.
Introducción.....	12
1 Capítulo I: Marco Teórico.....	27
1.1 Sistema Educativo Colombiano.....	27
1.1.1 Organización del Sistema Educativo Colombiano.....	27
1.1.2 Niveles Educativos.....	30
1.1.3 Proveedores del Servicio de Educación.....	32
1.1.4 Modelos Pedagógicos.....	33
1.1.5 Modelos Pedagógicos que han influenciado el Sistema Educativo Colombiano...36	36
1.1.6 Pedagogía Neoescolástica o Modelo Pedagógico Tradicional.....	37
1.1.7 La Escuela Activa.....	39
1.1.8 La Tecnología Educativa.....	41
1.1.9 Pedagogía Liberadora.....	43
1.1.10 Modelo Pedagógico Constructivista.....	44
1.1.11 El modelo de la pedagogía personalista.....	49
1.1.12 Modelo Guía 34.....	52
1.2 Gestión Administrativa.....	54
1.2.1 Administración Científica.....	55
1.2.2 Teoría de la Administración Clásica.....	59
1.2.3 Teoría Administrativa de la Burocracia.....	64
1.2.4 Administración de la Tecnología.....	70
1.2.5 Administración Actual.....	70
1.3 Ciclo Deming PDCA.....	75

1.4 Kanban.....	80
1.5 TIC para la Gestión.....	82
1.6 Marco Legal.....	85
2 Capítulo II: Propuesta de Gestión.....	89
2.1 Diagnóstico Inicial.....	89
2.1.1 Instrumentos de Recolección de Información.....	89
2.1.1.1 Análisis de Resultados encuestas a docentes y directivos docentes.....	92
2.1.1.2 Análisis de Resultados encuestas a estudiantes.....	95
2.1.1.3 Análisis de Resultados encuestas a padres de familia.....	97
2.2 Diseño de La propuesta.....	98
2.2.1 Fundamentación de la estrategia.....	99
2.2.2 Categorías de Análisis.....	102
2.2.3 Relación del ciclo PHVA y Guía 34 para la realización de la propuesta de gestión.....	103
2.2.4 Planeación: Estandarización de procesos y contenidos de los proyectos pedagógicos transversales.....	109
2.2.5 Aprobación de la propuesta .....	123
3 Discusión.....	124
4 Conclusiones.....	131
Referencias.....	133

## Lista de Figuras

Figura 1: Resultados Encuesta Docentes/Estudiantes sobre los PPT.....	20
Figura 2: Resultados Encuesta Docentes/Estudiantes sobre los PPT.....	21
Figura 3: Enfoque microscópico y mecanicista de la administración científica.....	57
Figura 4: Proporcionalidad de la función administrativa en los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.....	63
Figura 5: Dimensiones de la burocracia.....	66
Figura 6: Niveles de burocratización.....	67
Figura 7: Consecuencias previstas (previsibilidad del comportamiento) y consecuencias imprevistas (disfunciones) de la burocracia.....	69
Figura 8: Las eras de la administración en el siglo XX.....	73
Figura 9: Ciclo Deming.....	77
Figura 10: Propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los PPT.....	100
Figura 11: Ciclo en espiral Investigación–Acción.....	101
Figura 12: Categorías e indicadores de investigación.....	102
Figura 13: Relación entre el modelo administrativo y el modelo Educativo.....	103
Figura 14: Características de un proyecto pedagógico transversal en mejoramiento continuo.....	105
Figura 15: Pantalla de inicio.....	117
Figura 16: Tablero de control.....	118
Figura 17: Base de datos.....	119
Figura 18: Ajustes.....	120
Figura 19: Documento aprobación de la propuesta.....	123

### **Lista de Tablas**

Tabla 1. Técnicas e instrumentos de recolección de la información.....	25
Tabla 2. Niveles de enseñanza.....	30
Tabla 3: Modelos pedagógicos que se encuentran sistematizados en la actualidad.....	34
Tabla 4: Teorías administrativas y sus principales enfoques.....	71
Tabla 5: Componentes para la elaboración de los PPT.....	106
Tabla 6: Contenidos y parámetros que debe tener un PPT para el mejoramiento continuo.....	110
Tabla 7: Matriz de evaluación anual.....	120
Tabla 8: Matriz acciones de mejoramiento.....	122

## **Lista de Apéndices**

Apéndice A. Encuesta realizada a docentes.....	145
Apéndice B. Encuesta realizada a estudiantes.....	146
Apéndice C. Formato consentimiento informado docentes.....	147
Apéndice D. Formato consentimiento informado estudiantes.....	150
Apéndice E. Formato consentimiento informado padres de familia o tutores.....	153
Apéndice F. Antecedentes del proyecto de grado.....	156
Apéndice G. Encuesta a docentes, estudiantes, padres de familia.....	165
Apéndice H. validación por expertos.....	176

## Introducción

La educación es el eje primordial para transformar las sociedades; por tal motivo la escuela debe conocer y comprender su contexto para la construcción de currículos adecuados a sus circunstancias, que sean consecuentes a la comunidad donde pertenezca, implementando Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT) que diseñen, planeen y evalúen los aprendizajes. “Los Proyectos Pedagógicos Transversales tienen como marco de trabajo las problemáticas reales presentadas en un determinado contexto social” (García, Carballo, & Fernández, 2003, p. 60), por ello es de vital importancia que la escuela garantice espacios abiertos al intercambio de conocimientos, de enseñanza y de aprendizaje continuo, debido a que la educación transversal y los PPT juegan un papel importante porque buscan aprendizajes para la vida, en situaciones reales, recordando así que el entorno de aprendizaje no se acaba en el propio centro de enseñanza, sino que éste se abre a lugares cotidianos donde el aprendizaje se extiende más allá de las fronteras del pensamiento y del tiempo; afirmaciones que pueden caracterizarse en expresiones como “Los proyectos transversales permiten la adquisición y puesta en práctica de competencias no dirigidas a alcanzar una titulación concreta, sino que es una forma de adquirir un aprendizaje para toda la vida” (Joven, 2018, p. 1).

Tomando lo anterior es fundamental que las instituciones educativas integren sus currículos y busquen una formación completa para la vida de las personas, por tal motivo la educación transversal busca complementar el ejercicio para una mejora continua en la enseñanza, de sus procesos hasta el punto de reconocer que la transversalidad educativa según la UNESCO es un “enfoque que busca la integralidad del currículo y la formación para la vida de las personas” (UNESCO, 2015, p. 18), de tal modo que la educación

transversal y los PPT logren integrar al estudiante con respecto a la diversidad de su realidad y haciendo que su ámbito de formación educativa se enriqueció teniendo como base sus saberes y que logren ser coherentes con los términos que la UNESCO (2014) refiere para la mejora de la calidad de las prácticas educativas manifestado en el propósito que “busca aportar a la formación integral de las personas en los dominios cognitivos, actitudinal, valórico y social, a través de los procesos educativos” (p. 19).

Estableciendo información de lo anterior, las instituciones Educativas deben cimentar sus bases, marcar un rumbo y un horizonte. La transversalidad puede ser el equilibrio educativo que permita orientar al currículo, la comunidad y la sociedad, teniendo como referencia una guía de orientación y un proyecto que les ayude a buscar el objetivo de la educación; para Iberoamérica la OEI (2001) afirma:

Por tanto, la transversalidad entendida como un proceso de impregnación y transformación del currículo tiene sentido y es necesaria en tanto que situamos este referente como el marco, si queremos utópico, hacia el que creemos que debe ir la sociedad y, por consiguiente, en el que situamos el «para qué» de la educación. (p. 39)

Con base en esta información las instituciones deben implementar la inclusión de la educación transversal y los PPT en sus currículos, dado que en algunas de estas no se le ha dado la importancia, y en muchas la transversalidad educativa es casi responsabilidad de los docentes el manejo en sus aulas de metodologías de integración de las asignaturas, y es más por iniciativa y conciencia de ellos que por requisito superior hasta el sentido de poderla reconocer en convicciones como “la transversalización con otros contenidos se ha hecho a título personal y fundamentalmente en algunos de los temas de la materia impartida por el profesorado, pero no se ha hecho de forma globalizada en todo el currículo escolar” (OEI,

2001, p. 37); afirmación que evoca la idea de que la transversalidad no solo es responsabilidad de los profesores, por lo que debe ser trabajo en comunión entre todas las partes que conforman la comunidad educativa, y es por ello que los docentes como primera línea de enseñanza, informan a viva voz de la importancia y la realidad de incluir la educación transversal y los PPT, dada las falencias que puedan presentar los modelos educativos o las instituciones de educación; información en el que se merece el comentario “El acto del profesorado de transversalizar unos contenidos disciplinares con otros, siempre ha sido un indicador que el currículo y lo que se enseña en la escuela no recogen suficientemente la realidad social en la que están inmersos” (OEI, 2001, p. 39).

Teniendo como referencia la información anterior, la educación transversal y la puesta en marcha de proyectos, repercuten favorablemente en la tarea de adaptación a los cambios y actualización de las necesidades de las comunidades, mercados, tecnologías, entre otras. Es una gran oportunidad para mantener la educación actualizada y contextualizada, “Es una oportunidad para mejorar habilidades transversales y de comunicación, claves para la adaptación de los individuos a una economía y mercado laboral globalizados. Además, ayuda a fortalecer la conciencia cultural y la competencia ciudadana” (OCDE, 2019, p. 29).

Para el desarrollo e implementación de una educación transversal y de la aplicación de los (PPT), es viable la comunicación y comunión entre a las instituciones educativas, la intervención del gobierno, los movimientos sociales y culturales, las alcaldías, las empresas locales, la intervención y acompañamiento de las familias, el uso de las TIC, entre otras; la OEI (2001) dice: “Es decir, estamos planteando no sólo la necesidad de una transversalidad escolar, sino también una transversalidad social; en definitiva, una sociedad educadora

desde la transversalidad” (p. 40); información que amerita el reconocimiento de la revisión e implementación de los PPT.

Como se observa anteriormente, la educación transversal y los PPT tienen perfil globalizante, dado que conectan, atraviesan y vinculan diferentes disciplinas del currículo y de la sociedad. Estas premisas tomaron apogeo después de publicarse el “Informe de la comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI”, publicado por la UNESCO a mediados del año 1996, porque desde ese momento se resalta aún que las instituciones han venido implementando y adoptando estas herramientas e instrumentos en sus currículos. Es importante destacar que la educación transversal se ha concebido como fundamento de la práctica pedagógica al integrar las dimensiones: del ser, saber y el hacer (UNESCO, 1996). Al respecto, en Chile, en su última reforma educativa, el Ministerio de Educación manifestó lo siguiente: “la estructura dual de objetivos fundamentales transversales aborda de verdad, la formación humana en su más vasta integralidad, buscando de manera permanente convergencia de saber y de moral” (Botero, 2007, p. 1). En igual medida en el sistema educativo Venezolano, en su currículo Básico Nacional, la educación transversal y los PPT son concebidos como un medio que posibilitan la resolución de los problemas que agobian a la sociedad Venezolana. En la primera etapa de la Educación Básica estos ejes son los siguientes: Lenguaje, Desarrollo del Pensamiento, Valores y Trabajo. En la Segunda y Tercera Etapa se incorporan los ejes Ambiente e Identidad Nacional. (Parada, 2011, p 10), lo que hace destacar la importancia que se le ha dado a la educación transversal y los PPT en el ámbito internacional y nacional, desde el hecho de que algunos ministerios de Educación, como el de Brasil y Chile, se han entregado políticas para institucionalizar la transversalidad a través de didácticas, orientaciones, estímulos y normas (Secretaria de Educação Fundamental-Brasil, 1998. Ministerio de Educación de Chile, 2003;).

Sime (2016,) ha destacado en sus informes sobre la importancia de los temas con respecto al impacto de los PPT a favor de los procesos de aprendizaje ha sido meritorios porque gracias a ello se ha logrado de una u otra forma la integración en pruebas internacionales de evaluación como en PISA-2006 (OECD, 2009), en la cual se incluyeron temáticas de tipo ambiental y de ciudadanía con las dadas en el Perú (MINEDU-UMCE, 2005) y en pruebas nacionales como en Colombia (ICFES 2012); siendo en este último, identifica la transversalidad en la educación como el hacer posible la integración de diferentes conocimiento para el desarrollo de competencias para la vida. Aquello trae consigo, orientar el ejercicio pedagógico hacia el desarrollo de conocimiento, que vaya dirigido a la transformación nacional, regional y local (MEN, 2005). Como herramienta transversal educativa se presentan los PPT, para el sistema educativo colombiano son reconocidos como instrumentos de la enseñanza, facilitan la planeación, el desarrollo y la evaluación de los procesos educativos dentro de las instituciones de educación. (Secretaría de Educación y Cultura del Tolima, 2021).

Su fundamentación está estipulada en el artículo 36 del decreto 1860 de 1994, allí se menciona como aquella actividad cuyo objeto es transportar al estudiante a la solución de problemas, identificados gracias a un diagnóstico (Secretaría de Educación y Cultura del Tolima). Al respecto, la Ley General de Educación plantea la implementación de los mismos, esto trajo la apertura de espacios en la estructura organizacional del sistema educativo, para el desarrollo y la institucionalización de estos temas y de sus problemáticas, dando lugar a la creación y fortalecimiento de los Proyectos (Secretaría de Educación y Cultura, 2002, p 1).

Los PPT repercuten de los aspectos principales de la construcción y formación del ser, partiendo de aspectos como sus implicaciones demográficas, ambientales, políticas,

éticas, tecnológicas, técnicas, el entendimiento de sus dimensiones naturales y socioculturales, porque favorecen: distintas prácticas, saberes, conocimientos, aplicación de métodos, contenidos y conceptos, que traspasan no sólo el Plan de Estudios, sino también las actividades de las instituciones educativas, con intencionalidades de proyección hacia la formación ciudadana. (Secretaría de Educación y Cultura, 2002).

Ahora bien, el contexto del presente proyecto se ubica en el municipio de San Joaquín, Santander, Colombia, en la provincia de Guantán. referenciado a 156 km de Bucaramanga, capital departamental. En dicha jurisdicción, en el sector educativo, se observa un bajo número de personas en el bachillerato rural, debido a las condiciones de vida de las familias que no logran remitir a sus hijos a que terminen o al menos inicien su educación formal. Se estima que exclusivamente entre el 5% y 10% de la población estudiantil que finaliza su bachillerato, acceden algún sistema de educación superior, es por ende que la investigación es ubicada en la Institución Educativa San Miguel, integrada por 12 sedes rurales que prestan el servicio educativo a 190 estudiantes distribuidos en los grados preescolar, básica primaria, posprimaria (dos sedes) y media rural (una sede). Los estudiantes pertenecen a familias campesinas dedicadas a las labores agropecuarias, y su nivel socioeconómico está designado entre los niveles 1 y 2 según bases de datos del Sisben (DNP). Tiene establecida la siguiente misión y visión “La Institución Educativa San Miguel tiene como misión contribuir a la formación integral de los educandos, desarrollando competencias que les permitan aprender a ser, aprender a hacer, aprender a aprender y aprender a convivir con su entorno; a través de un proceso educativo de calidad que propicie pertinencia, valores humanos y espíritu emprendedor, que lo faculte para la vida, la educación y el trabajo”. De igual manera se visualiza, “La Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, a 2023 se proyecta como agente educativo, formador

de niños, niñas y jóvenes capaces de formarse autónomamente, para la solución de problemas propios y de su comunidad, de construir relaciones armónicas, con sentido de pertenencia y dedicación, en un espacio de dialogo, comunicación, tolerancia y participación, para que fomente valores y construya conocimiento”.

La Institución Educativa San Miguel busca la construcción de comunidad por medio de los PPT en coherencia con lo dictado en la Ley 1029 del 2006.

Acorde a las normativas, los PPT buscan la adecuada ejecución en el PEI de las estrategias en la institución educativa, que garanticen la interacción de las asignaturas, con esto se permite que el estudiante se forme intelectualmente (Gobernacion Norte de Santander, 2015). Por tal motivo, dentro del PEI de la “Institución Educativa San Miguel” se evidencia la implementación de los PPT “Competencias Ciudadanas” y “Proyecto de Educación Sexual”; esto debería afectar positivamente las destrezas, habilidades, conocimientos y valores en diferentes áreas, lo que les permite a docentes valorar, ejecutar y diseñar el trabajo educativo para el crecimiento integral del estudiante. El primer proyecto propone una transformación de las relaciones maestro-alumno al poner al niño y joven como centro de proceso educativo, y señalar como horizonte de sentido la formación de la autonomía en los alumnos. (PEI, 2012), Por ello, la institución educativa hace indispensable la planeación y puesta en marcha de un proyecto de educación para la ciudadanía y el ejercicio de los derechos humanos; que contribuyan al mejoramiento y calidad de la formación integral, y a su vez hacer partícipes a los integrantes del núcleo familiar, para de ésta forma comprometer no solo a la escuela- estudiante, si no crear un sistema sólido y consolado entre padres de familia-escuela. (PEI, 2012).

En el segundo proyecto la institución educativa, después de haber realizado la observación directa en los estudiantes y analizar algunos comportamientos que se presentan

en su proceso de desarrollo de los niños y niñas, se vio a la necesidad de crear un proyecto para orientar a los estudiantes que se encuentra en la etapa de la niñez y la adolescencia, teniendo como objetivo principal dar a conocer a los estudiantes de la Institución la importancia de la educación sexual, a través de talleres, dinámicas, charlas sobre cada una de las etapas de la niñez y la adolescencia. (PEI, 2012).

El segundo semestre del año 2019 se ejecutó una revisión documental del PEI; adicionalmente, se revisó el documento llamado “La cartilla de los PPT” construida en la institución como complemento a los PPT que se ejecutan. Resultado de esta consulta se descubren los siguientes hallazgos: a) En el PEI se encuentran solo dos PPT, en el momento de su construcción se intentó dejar algo en concreto de estos, pero no se evidencia una estructura organizada. b) Se reconoce que el PPT de “Competencias Ciudadanas” no se estaba implementando, solo se tenía en teoría. c) Se identifica que el PPT sobre “Educación Sexual” no está estructurado como un proyecto sino como un taller; se consulta entre los docentes el porqué de esta decisión, a lo que estos comentan que es por la apatía y tabú que hay en la población sobre este tipo de temas. d) Se evidencia que en la institución la mayoría de los PPT exigidos por la ley 1029 de 2006 no estaban estipulados en el PEI, se venían manejando por medio de un documento llamado (cartilla de los PPT) donde se presentan o manejan por medio de actividades y talleres y no como estructura de proyecto. e) Se identifica que los docentes están empezando a construir los proyectos faltantes, pero se evidencia que llevan la misma metodología presentada anteriormente. Conjuntamente a la revisión documental presentada, se utilizó un instrumento de recolección de información, una encuesta realizada a los docentes y estudiantes, (véase Apéndice A y B), cuyo propósito era conocer la percepción y conocimiento que tenían sobre los PPT en la

Institución Educativa. Se presentan dos figuras con los resultados de dicha encuesta (véase figura 1 y 2):

### Figura 1

#### Resultados Encuesta Docentes/Estudiantes. Sobre los PPT

RESULTADO DOCENTES	RESULTADO ESTUDIANTES	SITUACIÓN	MANIFESTACIÓN	DIAGNOSTICO DEL RESULTADO
<p>EXISTENCIA DE PPT</p> <p>■ SI ■ NO ■ NO Sabe</p>	<p>EXISTENCIA DE PPT</p> <p>■ SI ■ NO ■ NO Sabe</p>	Débil desarrollo de proyectos transversales	<p>PEI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Proyecto de competencias ciudadanas</li> <li>* Proyecto de educación sexual</li> </ul>	Algunos docentes desconocen la existencia de los proyectos pedagógicos transversales. En este momento existen dos proyectos que se encuentran escritos en el PEI de la institución pero no se han estado desarrollando.
<p>SE REALIZA UNA PLANEACIÓN DE ACTIVIDADES, RECURSOS Y TIEMPO PARA EL DESARROLLO DE LOS PPT</p> <p>■ SI ■ NO</p>		No planeación y estructuración adecuada de los proyectos	<p>Promover el proceso continuo de mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento.</p> <p>Simplificar los procesos administrativos de manera que sean eficientes, eficaces y de calidad.</p> <p>Manejar los recursos con criterios de austeridad, prioridad, transparencia y eficiencia.</p>	<p>Los proyectos existentes, cuentan con una estructura diferente, hace falta una planeación de los recursos y tiempos para el desarrollo de las actividades. No hay un modelo estandarizado para la formulación de proyectos</p> <p>No se encuentra un documento donde evidencie los responsables de cada proyecto y la información de los proyectos de años anteriores.</p>
<p>LOS PPT ESTAN ARTICULADOS CON LAS AREAS ESPECIFICAS</p> <p>■ SI ■ NO ■ NO Sabe</p>	<p>Los PPT están articulados con las áreas específicas</p> <p>■ SI ■ NO</p>	Desarticulación de las áreas con los proyectos transversales	<p>Enfoque pedagógico: Desarrolla áreas obligatorias fundamentales, articuladas al trabajo por proyectos pedagógicos y construcción del conocimiento en grupo.</p> <p>Plan temático-transversal anual de competencias ciudadanas</p> <p>Proyecto pedagógico para todos los grados y áreas</p>	<p>En el PEI se encuentra una tabla donde se establece la articulación de los ejes temáticos de las asignaturas fundamentales con los proyectos transversales, pero algunos docentes desconocen esta información.</p>

Nota: El grafico representa los resultados obtenidos del diagnóstico inicial a docentes y estudiantes. Elaboración propia.

De la figura 1 se reafirma que, en la institución educativa el conocimiento sobre la existencia de los PPT es nula o casi nula; el desarrollo de estos no tiene concordancia con lo estipulado en las normativas nacionales, adicional a esto, se observa que no solo los estudiantes desconocen de la existencia de los PPT, la mayoría de los docentes no los reconocen y desconocen el desarrollo de estos en la institución, a sabiendas que ellos deberían estar empoderados de las diferentes temáticas concernientes a la transversalidad educativa. Adicional, se reconoce que los docentes no planifican ni estructuran sus temáticas. No se cuenta con la documentación para organizar los responsables del control y seguimiento de los PPT, ni se tiene un archivo organizado que sirva de referente para el desarrollo de los mismos.

**Figura 2**

*Resultados Encuesta Docentes/Estudiantes. Sobre los PPT*

RESULTADO DOCENTES	RESULTADO ESTUDIANTES	SITUACIÓN	MANIFESTACIÓN	DIAGNOSTICO DEL RESULTADO																				
<p>LOS PPT CONTRIBUYEN EN UNA TRANSFORMACION SOCIAL</p> <table border="1"> <tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Mucho</td><td>89%</td></tr> <tr><td>Poco</td><td>11%</td></tr> <tr><td>Nada</td><td>0%</td></tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	Mucho	89%	Poco	11%	Nada	0%	<p>Los PPT contribuyen en una Transformacion social</p> <table border="1"> <tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Mucho</td><td>0%</td></tr> <tr><td>Poco</td><td>57%</td></tr> <tr><td>Nada</td><td>43%</td></tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	Mucho	0%	Poco	57%	Nada	43%	Ambivalencias entre sobre la importancia de los proyectos para estudiantes y docentes.	La Ley General de la Educación (Ley 115-94) establece en su Artículo 13, propiciar el reconocimiento, acción y adopción de una posición crítica del estudiante frente a su realidad en función de las características propias de la sociedad en la cual ha sido formada y se desenvuelve.	Los docentes están consientes y reconocen la contribución que genera el desarrollo de los proyecto transversales para el beneficio de la comunidad y su transformación social.				
Respuesta	Porcentaje																							
Mucho	89%																							
Poco	11%																							
Nada	0%																							
Respuesta	Porcentaje																							
Mucho	0%																							
Poco	57%																							
Nada	43%																							
<p>CANALES DE COMUNICACIÓN PARA INFORMAR EL CONTENIDO DE LOS PPT</p> <table border="1"> <tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>SI</td><td>33%</td></tr> <tr><td>NO</td><td>67%</td></tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	33%	NO	67%	<p>Le informan las actividades y cambios que se realizan en los PPT</p> <table border="1"> <tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Siempre</td><td>0%</td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td>0%</td></tr> <tr><td>A veces</td><td>29%</td></tr> <tr><td>Nunca</td><td>71%</td></tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	Siempre	0%	Casi siempre	0%	A veces	29%	Nunca	71%	No existe un canal de comunicación constante y asertivo para la divulgación de los PPT	DIMENSIÓN COMUNICATIVA Crear y facilitar la operación de mecanismos de recepción y emisión permanente de información a la ciudadanía, que faciliten a esta el conocimiento periódico de los proyectos más importantes que se van a desarrollar.	Los docentes no están creando medios y canales de comunicación que faciliten la información sobre los proyectos transversales entre la institución y la comunidad educativa.				
Respuesta	Porcentaje																							
SI	33%																							
NO	67%																							
Respuesta	Porcentaje																							
Siempre	0%																							
Casi siempre	0%																							
A veces	29%																							
Nunca	71%																							
<p>REALIZA UN CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL DESARROLLO DE LOS PPT</p> <table border="1"> <tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Siempre</td><td>0%</td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td>22%</td></tr> <tr><td>A veces</td><td>22%</td></tr> <tr><td>Nunca</td><td>56%</td></tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	Siempre	0%	Casi siempre	22%	A veces	22%	Nunca	56%	<p>Conoce el cronograma de actividades de los PPT</p> <table border="1"> <tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr> <tr><td>Siempre</td><td>0%</td></tr> <tr><td>Casi siempre</td><td>0%</td></tr> <tr><td>A veces</td><td>0%</td></tr> <tr><td>Nunca</td><td>100%</td></tr> </table>	Respuesta	Porcentaje	Siempre	0%	Casi siempre	0%	A veces	0%	Nunca	100%	No existe una organización cronológica y de recursos en las actividades a desarrollar de los PPT durante el año escolar.	EL PROYECTO PEDAGÓGICO: Adecuación de los proyectos transversales con el contenido específico de las actividades a desarrollar durante el año escolar	Los proyectos no cuentan con un cronograma de actividades donde se describan los recursos, responsables, fechas y otros hitos importantes para el desarrollo de los PPT.
Respuesta	Porcentaje																							
Siempre	0%																							
Casi siempre	22%																							
A veces	22%																							
Nunca	56%																							
Respuesta	Porcentaje																							
Siempre	0%																							
Casi siempre	0%																							
A veces	0%																							
Nunca	100%																							

Nota: El grafico representa los resultados obtenidos del diagnóstico inicial a docentes y estudiantes. Elaboración propia.

De la figura 2, se reafirma que hay confusión de información sobre la existencia, importancia y del significado de los PPT, tanto de docentes como de estudiantes, por tal motivo, existe la posibilidad que pueda entenderse o interpretarse el concepto de dos maneras distintas y no se encuentre cohesión entre los propósitos del ideal desarrollo de los PPT en la institución Educativa. Los docentes entienden la importancia de los PPT, tanto para sus estudiantes como para la comunidad, se observa disposición al querer implementar la estrategia, a capacitarse sobre los temas claves, y de implementar sus conocimientos en el aula de clase.

Por consiguiente se identificó contradicción en el PEI, en el cual idealmente debería tener una estructura de gestión para el desarrollo de los PPT, que contribuya a la globalización del conocimiento y la integralidad de las disciplinas, no obstante, la situación real es que esta estructura no se encuentra desarrollada en la institución educativa, motivo

que conlleva a reconocer el problema de investigación, el cual identifica que no se dispone de una estrategia de gestión que garantice el desarrollo de los proyectos transversales en la institución educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, generándose la pregunta de investigación, ¿Cómo promover el desarrollo de los proyectos transversales, en la Institución Educativa San Miguel?; pregunta que pretende ser comprensible desde la Gestión Administrativa el como objeto de estudio para llevar acabo el desarrollo de la investigación y que palabras de Salvador citando a Altamirano y Quezada (2018) manifestadas como:

Es un proceso que conlleva a articular a todos los actores de la institución, para hacer realidad el fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales. (p. 20)

Adicionalmente se presenta como campo de acción los proyectos pedagógicos transversales, que toman significativa relación, dado que estos proyectos estarán integrados al PEI de las instituciones educativas, y tienen como propósito el desarrollo integral humano de los niños, niñas y jóvenes, así como la vinculación de la comunidad perteneciente a cada institución (Delgado & Navarro, 2019).

Se plantea como objetivo general, diseñar una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales en la Institución Educativa San Miguel, el cual se lleva a cabo mediante el tratamiento de los siguientes objetivos específicos; primero, diagnosticar el estado actual del desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales en la Institución educativa; segundo, diseñar una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales;

tercero, evaluar la propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales.

Con el propósito de darle solución al problema de investigación, se implementa el paradigma socio-crítico desde el enfoque de investigación cualitativo, con esta decisión la propuesta da la posibilidad de participar a los miembros de la comunidad educativa (sector económico, directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, entre otros), a través de experiencias que posibilitan avanzar académica y culturalmente, proporcionando el vínculo con la realidad social, con los intereses que se constextualizan por la construcción de un PEI y en coherencia con lo expresado por Mora (2018), quién manifiesta:

En el PEI, desde un enfoque sociocrítico, se busca que el maestro y los estudiantes planteen ideas y propuestas a las problemáticas que se vivencien en su entorno, en la búsqueda de la construcción de una cultura ciudadana institucional que circunscriba la transversalidad en las áreas fundamentales, donde se destaquen los valores éticos y molares, en el que se conlleve a la práctica de su contexto, de igual manera generar así una educación significativa, donde los estudiantes sean partícipes y se dirija a la construcción de proyectos ciudadanos aplicados institucionalmente, es decir, que se formen personas integras con sentido de pertenencia. (p.26)

Asimismo, teniendo como base la ideas de Colmenares & Piñero (2008), se rescata que la investigación se pretende desarrollar desde el diseño de investigación acción, como instrumento para estudiar el contexto educativo, mejorar su comprensión y, con ello, lograr su transformación, para que entre en consonancia con la reestructuración de los planes curriculares para la formación de nuevos educadores, por cuanto se pretende que las propias

comunidades educativas y el maestro en acción propongan cambios en el aula y en la escuela (Quintero, Zuluaga, & López, 2001).

El proyecto investigativo respeta los derechos de las personas intervinientes, permitiéndoles la libre decisión sobre su participación en el ejercicio de consulta con la aplicación de instrumentos, es por ello que se le informó a cada uno de los participantes que los datos obtenidos serán parte de un estudio y que las proyecciones previstas de los resultados alcanzados tienen el propósito de llevarse a publicación o participación en ponencias y revistas garantizando la confidencialidad de las personas; por ello los investigadores reafirman que los datos van a tener un uso de carácter educativo de corte investigativo y que la información recolectada no será proporcionada a terceros y estará protegida por medio de La Ley de Protección de Datos Personales; ley que reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada (Superintendencia de Industria y Comercio, 2020). Del mismo modo en el presente proyecto se utilizó un documento de consentimiento informado, que consistía en una carta que firmaban las personas para ser partícipes de la investigación (véase apéndice C, D, E).

A continuación se presenta una tabla, la cual contiene una serie de instrumentos de recolección de la información que se utilizaron en la presente investigación, los cuales buscaban entregar datos precisos sobre la temática a desarrollar. Muestra la técnica, instrumento, fuente y el respectivo objetivo a alcanzar.

**Tabla 1***Técnicas e instrumentos de recolección de la información*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Fuente</b>	<b>Objetivo</b>
Revisión documental	Análisis de contenido	PEI	Diagnóstico sobre el estado y desarrollo de los PPT
Encuesta	Cuestionario	Docentes, Estudiantes	Diagnóstico inicial sobre los PPT: Encuesta estructurada con preguntas con escala Likert dirigida a los docentes y estudiantes de la institución
Revisión documental	Análisis de contenido	Cartilla con PPT	Diagnóstico sobre el estado y desarrollo de los PPT que no están estipulados en el PEI
Encuesta	Cuestionario	Docentes, Estudiantes y padres de familia	Prueba diagnóstica con preguntas cerradas dirigidas a docentes, estudiantes y padres de familia, realizada para la implementación de la propuesta de gestión.

De la tabla 1 se reafirma que, se pudo observar y analizar un primer diagnóstico del estado actual de los PPT en la institución educativa San Miguel, de igual manera, al realizar un análisis documental, se confirma que no se lleva una adecuada estructuración y organización de los PPT como lo indica la norma.

El proyecto investigativo contribuye a la comunidad en general en la construcción de conocimiento, facilitando la implementación y el mejoramiento de los PPT; por tal motivo al implementar la propuesta desarrollada, se contribuye al progreso y calidad de la educación en la institución educativa y sirve como primera base para la construcción de su nuevo PEI, guardando concordancia con los antecedentes consultados (véase Apéndice F). Considerando lo expuesto, el proyecto genera un impacto institucional y social positivo,

dado que crea una opción de comenzar un proceso de cambio en la organización curricular a partir de los PPT, gracias a una nueva acción pedagógica, que trata de dar solución a problemas de su contexto y siendo participe de la mejora continua en la educación y la comunidad.

## **CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO**

Una vez establecida la Introducción al proyecto investigativo, se da el siguiente paso en la construcción del marco teórico. Partiendo del diseño y estudio de las categorías, a continuación, se presenta la fundamentación teórico y conceptual de la investigación. Se tratan aspectos teóricos sobre el sistema educativo de Colombia, como su organización, niveles, quienes prestan el servicio y los modelos pedagógicos que han incidido en dicho sistema; también se aborda la gestión administrativa y sus corrientes, el Ciclo Deming y la herramienta Kanban, luego se miran las tecnologías de la información y comunicación para finalmente relacionar el marco legal.

### **1. Marco Teórico.**

#### **1.1 Sistema Educativo Colombiano**

##### **1.1.1 Organización del sistema educativo colombiano.**

Para tratar el sistema educativo colombiano se recurre a Solórzalo (1976) quien define “el sistema educativo como una estructura integrada por un conjunto de instituciones y organismos que regulan, financian y prestan servicios para el ejercicio de la educación según políticas, relaciones y medidas dictadas por el Estado de un país” (p. 3), y que, en Colombia tiene la responsabilidad de direccionar los procesos educativos en sus diferentes modalidades, haciendo posible reconocer en la historia que este sistema educativo colombiano, organizacionalmente, hasta la década de los años 80 del siglo pasado fue rígidamente centralizado, dependiente del nivel nacional, es decir del Ministerio de Educación Nacional (MEN). Los primeros pasos hacia la descentralización se dieron después de la segunda mitad de dicha década, según la Registraduría Nacional del Estado

Civil (2013), por medio del Acto Legislativo 01 de 1986 que permitió la elección popular de alcaldes en todo el país.

En el año 1991 se hizo la reforma de la Constitución Nacional, de esta manera, el proceso de descentralización continuó. La Constitución Política de 1991 posibilitó fortalecer dicho proceso en el cual se afirmaron las bases para el desarrollo regional y local y para que los servicios sociales (educación y salud, principalmente) fueran ejecutados localmente, garantizando mayor cobertura, calidad y eficiencia con menores costos y posibilitando la participación activa de los ciudadanos (MEN, 2008, p. 13); reconocimiento público consagrando la educación como un derecho de los ciudadanos mediante el artículo 67 de la Constitución Política de 1991.

Luego con el mismo pensamiento, fueron expedidas varias leyes que vendrían a reforzar el proceso de descentralización, la Ley de Competencias y Recursos de 1993 y la Ley General de Educación de 1994, es de esta manera que el MEN (2008) definió los lineamientos, con esto, los municipios, distritos y departamentos emprendieron la función de suministrar el servicio educativo partiendo de las necesidades de sus comunidades, para lograr este objetivo, se le designan funciones ajustadas a la normatividad. A su vez, a las instituciones educativas se les permitió la construcción de sus PEI ajustado a sus contextos, de igual manera sus planes de estudio, y autonomía de cátedra. Como referente positivo, se estableció el gobierno escolar, que permitió la comunicación y participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones institucionales.

De igual manera y en concordancia con la educación como sistema, el Ministerio de Educación Nacional es el organismo responsable de las políticas educativas, encargado de formular las directrices generales en materia educativa para toda la república de Colombia. En los departamentos están las secretarías de educación, al igual que en los distritos y

municipios certificados, dichas secretarías administran la educación en su jurisdicción territorial. En el caso de las secretarías de educación departamentales, éstas deben responsabilizarse del servicio de educación en los municipios no certificados del departamento respectivo. Los municipios no certificados tienen responsabilidades secundarias en materia educativa y deben coordinar adecuadamente con el departamento al que pertenecen. Por último, y de suma importancia para el sistema, tenemos, a los colegios o instituciones educativas como responsables directos para que los niños, niñas y jóvenes accedan a la educación (MEN, 2009, pp. 7-8, 35), responsabilidad que les concede la categoría de certificación en el sentido de tener cierta autonomía en sus procesos académico y de dirección, siempre y cuando, sus decisiones, acciones y actividades estén enmarcadas en las directrices y políticas del Ministerio de Educación Nacional.

Sumado a lo anterior, hay otros organismos de participación en los distintos niveles territoriales, tal como lo indica el MEN (2009), “JUNE (Junta Nacional de Educación) JUDE (Juntas Departamentales de Educación), JUDI (Juntas Distritales de Educación) y JUME (Juntas Municipales de Educación), que coadyuvan al fortalecimiento y control de los procesos educativos a favor de su calidad y la contextualización de la misma según el tipo de Educación brindada” (p. 9). Estos organismos sirven como referente para la planeación y el diseño de las políticas de la educación en Colombia y que pueden ejercer acciones evaluativas y de control.

Todos los cambios indicados anteriormente, en el campo educativo, concedieron mayor participación y protagonismo a los estudiantes, padres de familia, docentes, directivos, sector productivo y comunidad en general, de cierta manera, dinamizando e impactando las relaciones y acciones tanto en el sector urbano como en el rural de todo el país con lo cual, de cierta manera se fortaleció el sistema educativo colombiano.

### 1.1.2 Niveles educativos

El sistema educativo colombiano está compuesto por cuatro niveles de enseñanza, de acuerdo con el MEN (2009), los cuales tienen su jerarquía, en donde los cuatro primeros niveles corresponden a la educación obligatoria fundamental y un quinto nivel de educación superior. En lo referido a la educación fundamental el MEN sugiere que su formación escolar se de en coherencia con las edades de los estudiantes y de acuerdo a sus etapas de desarrollo (véase tabla 2).

**Tabla 2:**

*Niveles de enseñanza*

NIVEL	COMPUESTO POR	EDAD	FORMACIÓN
1. Preescolar	Pre jardín Jardín Transición	3 años 4 años 5 años	Forma los aspectos biológicos, cognitivo, psicomotriz y socio afectivo.
2. Básica	Básica primaria: 5 grados (primero a quinto)  Básica secundaria: 4 grados (de sexto a noveno).	Desde los 7 hasta los 11 años.  Desde los 12 hasta los 15 años.	Desarrolla habilidades comunicativas, conocimientos matemáticos, formación artística y en valores, comprensión del medio físico, social y cultural, entre otras.  Fomenta el desarrollo del razonamiento lógico, el conocimiento científico de las ciencias, la historia y el universo, el desarrollo del sentido crítico, entre otros.
3. Media	Dos grados (décimo y once).  Ciclo	16 y 17 años.  > de 17	Fomenta la comprensión de ideas y valores universales y la preparación para la formación superior y para el trabajo, mediante sus dos modalidades técnica y académica.  Forma a docentes

4. Superior	complementario normal superior. Dos grados más (doce y trece.	años.	normalistas (no profesionales).
	Técnico profesional, de dos a tres años.		Forma en ocupaciones de carácter operativo e instrumental.
	Tecnológico. Comprende 3 años.		Forma en ocupaciones, programas de formación académica y especialización.
	Profesional o pregrado, de cuatro a cinco años.		Forma en investigación científica o tecnológica, en áreas disciplinarias específicas y producción del conocimiento.
	Postgrados (posteriores al pregrado):		
	➤ Especialización		Busca perfeccionar o profundizar en determinada área disciplinar, profesión u ocupación.
	➤ Maestría.		Busca ampliar y desarrollar los conocimientos para la solución de problemas disciplinarios, interdisciplinarios o profesionales y formar en investigación en un área específica de las ciencias o de las tecnologías.
	➤ Doctorado		Forma investigadores a nivel avanzado.
	➤ Postdoctorado.		Nivel de investigación más avanzado de formación posgradual.

Nota: (Adaptado de MEN [2009], p. 11)

La educación brindada por el Estado se vio favorecida, en cierta medida, con la descentralización, al incluirse el preescolar con tres grados, aunque en la actualidad, solamente es obligatorio el grado transición; la niñez de la década de los años 70 de siglo XX, todavía no tenía acceso al nivel de preescolar, pues hasta el año 1976 se incluye en el sistema la educación preescolar, pero no obligatoria, luego, con la ley general de educación

de 1994, se hace obligatorio cursar un grado de preescolar que como ya se ha dicho corresponde a transición.

De los niveles reconocidos en la tabla 2, se hace necesario detener la mirada a los correspondientes niveles de Educación Pre-escolar, básica y media, debido a que son ellos sobre los cuales recae las posibilidades de mejora en los procesos de gestión administrativa, desde el sentido que es allí donde se presenta la propuesta que busca diseñar un plan de gestión administrativa para el desarrollo de los PPT, en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, Santander.

### **1.1.3 Proveedores del servicio de educación**

En Colombia la educación es un derecho fundamental y es ser proveído por el Estado, o por personas particulares como entidades privadas autorizados por éste, en este sentido el MEN (2009) afirma que, “los establecimientos educativos pueden ser de carácter público, privado o solidario” (p. 12), en todo caso, dicho ministerio establece unos requisitos para que un establecimiento educativo, independientemente de su carácter, pueda proveer el servicio educativo, éstos son:

Tener licencia de funcionamiento (para los establecimientos privados) o reconocimiento de carácter oficial (para los establecimientos públicos). Disponer de una estructura administrativa, una planta física y unos medios educativos adecuados, que le permitan ofrecer al menos un grado de educación preescolar y la básica primaria y secundaria, es decir hasta el noveno grado. Contar con un Proyecto Educativo Institucional. (MEN, 2009, p. 12)

En esta investigación se trabaja con un establecimiento educativo público como lo es la institución educativa San Miguel del municipio San Joaquín del departamento de

Santander, reconocida por el Ministerio de Educación Nacional y la Secretaria de Educación del departamento de Santander para brindar educación pública gratuita en los grados de preescolar, básica primaria, posprimaria y media rural. Al tratar el mismo aspecto, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2016), manifiesta que en Colombia:

Las instituciones privadas matriculan el 19% de los estudiantes de primaria y básica secundaria (el promedio de la OCDE es del 10% y 14%, respectivamente) y el 23% de los estudiantes de educación media (el promedio de la OCDE es del 19%). El número de inscritos en educación privada es particularmente alto en la educación superior: 47%, comparado con el promedio de la OCDE del 30%. (p. 28)

Teniendo en cuenta lo anterior, es importante resaltar, que el servicio educativo en Colombia, si bien es proveído principalmente por el Estado, existe una significativa participación del sector privado en todos los niveles especialmente en las ciudades grandes e intermedias, con promedios mayores en participación frente al sector privado de los países de la OCDE.

#### **1.1.4 Modelos pedagógicos**

Los modelos pedagógicos permiten interrelacionar los distintos integrantes de la comunidad educativa y a la vez relacionar a docentes y estudiantes con el conocimiento científico para estudiarlo, ejercitarlo, conservarlo, construirlo y fortalecerlo en los procesos pedagógicos de la institución educativa; el tipo de relaciones que se dan entre los actores de la comunidad educativa enmarca en buena medida la tendencia en el modelo pedagógico que se lleva a la práctica en la escuela y puede favorecer o no, el aprendizaje de los estudiantes y la calidad de la educación que imparte la respectiva institución. Al respecto,

Ortiz, Reales & Rubio (2014) definen el modelo pedagógico de la manera siguiente: “un sistema formal cuya finalidad es relacionar a los actores educativos con el conocimiento científico para cultivarlo, conservarlo y consolidarlo en el proceso pedagógico de las organizaciones educativas” (p. 24). Para el caso del sistema educativo colombiano, éste presenta una diversidad importante de modelos pedagógicos, según el MEN (2009), en la tabla 3 se presenta: un resumen de los modelos pedagógicos vigentes en la actualidad.

**Tabla 3**

*Modelos pedagógicos que se encuentran sistematizados en la actualidad.*

<b>Modelo</b>	<b>Nivel</b>	<b>Grados</b>
Preescolar escolarizado y no escolarizado	Preescolar	Transición (grado obligatorio de preescolar)
Escuela Nueva	Básica primaria (1 a 5 grado)	Básica primaria (1 a 5 grado)
Escuela Nueva Costa Pacífica		
Círculos de Aprendizaje		
Aceleración del Aprendizaje		2 o 3 últimos grados de primaria
Posprimaria	Básica secundaria (6 a 9 grado)	Básica secundaria (6 a 9 grado)
Telesecundaria		
Educación media con profundización en educación para el trabajo	Educación media (10 y 11 grado)	Educación media (10 y 11 grado)
Modelo de educación Media Académica – MEMA		
Etnoeducación	Preescolar, básica y media	Preescolar básica y media
Grupos Juveniles Creativos	Básica secundaria y media (Decreto 3011)	Educación básica secundaria y media (6 a 11 grado)
Sistema de Aprendizaje Tutorial – SAT		Básica secundaria y media Ciclo 3: 6° y 7° - Ciclo 4: 8° y 9° Ciclo 5: 10° - Ciclo 6: 11°

Servicio Educativo Rural –  
SER  
Educación Continuada  
CAFAM

Básica primaria, secundaria y  
media - Ciclo 1 hasta 3° y áreas  
básicas.

---

Tomado de (MEN, 2009, p. 25)

Como se observa en la tabla anterior, el Ministerio de Educación de Colombia cuenta con un importante acervo de modelos pedagógicos para la educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media, adaptados o que se pueden adaptar a diferentes poblaciones y contextos dada la flexibilidad de los mismos, como el preescolar no escolarizado, la escuela nueva con su variante escuela nueva Costa Pacífica, la telesecundaria, etnoeducación y Sistema de Aprendizaje Tutorial, entre otros. Ahora bien, refiriéndose al asunto se manifiesta que, el sistema educativo colombiano posee una importante diversidad de prototipos de la educación flexible e informal que permiten ofrecer el servicio educativo comunidades desfavorecidas y dar oportunidad a los jóvenes y adultos que no han estudiado o debieron abandonar sus estudios por diferentes causas, antes de culminar la educación básica. El 16% de los alumnos matriculados en formación básica están en la Escuela Nueva. Los colegios etnoeducativos atienden a las comunidades o etnias indígenas OCDE (2016).

De acuerdo a lo anterior, en Colombia el estado ha hecho un gran esfuerzo para proveer el servicio de educación a sus habitantes, respondiendo de manera adecuada y flexible a las particularidades y diversidad de su población, pues se tienen modelos educativos flexibles para los grupos étnicos, para niños, jóvenes y adultos en general, sin barreras de ningún tipo, lo cual, representa una gran riqueza para el sistema educativo.

### **1.1.5 Modelos pedagógicos que han influenciado el sistema educativo colombiano**

Para comprender acertadamente el sistema educativo colombiano, es necesario conocer los modelos pedagógicos que, de cierta manera han marcado el rumbo de la educación en Colombia en el transcurrir de los años, pues Colombia nunca ha sido una burbuja y su sistema educativo ha sido influenciado por diferentes modelos originados en países y culturas más avanzadas; sobre este aspecto Pérez & Gallego (2019), concluyen:

No se puede comprender la educación en Colombia sin el reconocimiento de la influencia externa, la cual ha generado un fuerte influjo en los desarrollos históricos de la educación colombiana. Con ello, es pertinente aclarar que el hecho de reconocer la influencia extranjera no significa que de manera local no haya aportes o iniciativas que configuren también la educación nacional como se puede apreciar gracias a varias iniciativas de formación locales. (p. 10)

Cada uno de los habitantes del territorio de Colombia, ha sido impactado, casi inconsciente e involuntariamente por uno o más modelos educativos, y en su acervo formativo tiene presente al maestro o maestros que le ayudaron y acompañaron a encontrar su horizonte de vida, se puede afirmar que, esos docentes dejaron huellas en sus estudiantes como fruto de la aplicación juiciosa de un modelo pedagógico y/o de la combinación de aspectos de dos o más modelos que, incidieron e incentivaron a los estudiantes durante su proceso formativo.

Cabe aclarar que, para el propósito de este trabajo se abordarán los modelos pedagógicos que han incidido en el sistema educativo colombiano durante el siglo XX y el siglo presente, frente a este tema, Ramírez (2008) al mirar la “relación dialéctica entre la realidad nacional y los modelos pedagógicos que han orientado nuestra educación” (p. 9) ,

presenta cinco periodos educativos, el primero, que va de la conquista a 1930, es influido por la educación católica y la pedagogía neoescolástica; el segundo, es el periodo comprendido entre los años 30 a los años 50, con marcada influencia de la pedagogía activa y la tecnología educativa; el tercero va a partir de los años 60, con influjo de la pedagogía liberadora; el cuarto periodo a partir de los años 80, influenciado por la pedagogía constructivista, y por último, los años 90 con incidencia de la pedagogía personalista (p. 9).

De otra parte, para Guerreo V. (2017), en la cuestión educativa durante el siglo XX, en Colombia se presentaron tres etapas, así: el modelo pedagógico de la escuela activa hasta mediados del siglo, el modelo pedagógico de la tecnología educativa que inició en la década de los años 50, y al finalizar el siglo XX y comienzos del XXI se manifiesta la globalización (pp. 21-22).

#### **1.1.6 Pedagogía neoescolástica o modelo pedagógico tradicional**

En este aspecto, se resalta la influencia del catolicismo en el sistema educativo colombiano, en este sentido Pérez & Gallego (2019), afirman que, “la educación en Colombia ha estado directamente relacionada en sus orígenes con la Iglesia Católica, con la cual se firmaron concordatos que otorgaban poder a la Iglesia en el sector de la educación” (p. 10), sumado a lo anterior, está el hecho de que religiosamente Colombia es un país de mayoría católica, por lo que es conveniente tener presente la siguiente afirmación de los mismos autores: “el pensamiento cristiano ha caracterizado la formación en los distintos niveles de educación en el país” (p. 10).

Se debe valorar objetivamente el papel del catolicismo en el sistema educativo colombiano ya que independientemente de la existencia o no de privilegios estatales y del estancamiento que causó en su momento el modelo pedagógico tradicional, las opciones

educativas escaseaban y la iglesia católica contribuyo a cimentar el sistema educativo nacional. Ahora, Ramírez (2008), manifiesta que:

El Plan Zerda de 1892 nos permite sintetizar los énfasis del proyecto educativo que se había fundado con la Constitución de 1886 y que se implementó hasta 1930:

Prioridad de la educación religiosa y moral. Distribución de los costos educativos entre los entes del Estado. Enseñanza primaria gratuita pero no obligatoria. Control de la iglesia sobre los contenidos y los métodos de enseñanza. (p. 29)

Acorde con lo anterior, la iglesia católica tenía un poder muy grande en el sistema educativo ya que no solamente educaba, sino, que hacia proselitismo religioso y controlaba todos los aspectos pedagógicos. La pedagogía neoescolástica o católica, para Ramírez (2008), es “el proyecto educativo que se deriva del tomismo y, más particularmente, de la escolástica renovada en el país. Este proyecto se concreta en un conjunto de saberes y prácticas que se inspiraron en la educación católica, en general, y en obra educativa de Juan Bautista de la Salle, en particular” (p. 32); más adelante este autor da a entender que la intensidad o fuerza de este modelo está en la inacción, la retentiva o el recordar, el repaso o bis, y la represión o castigo en los procesos de enseñanza y aprendizaje. (p. 35).

En la misma línea del párrafo anterior, en las décadas del 70 y 80 del siglo pasado se continuaba educando con el modelo pedagógico tradicional, en particular, en las áreas rurales, siendo habitual el autoritarismo del maestro ejercido en los alumnos con diversos castigos físicos, además del regaño frecuente, destacándose en rendimiento académico aquellos estudiantes con mejor capacidad para memorizar y repetir contenidos.

Adicionalmente, al abordar el modelo pedagógico tradicional, coincidiendo de cierta manera con Pérez & Gallego y Ramírez, afirma Flórez (2005) que éste acentúa la enseñanza en la constitución del carácter de los alumnos para forjar mediante la disciplina,

la virtud y la voluntad, el ideal humanístico católico de la edad media. Luego, refiriéndose al método y contenido de la enseñanza en el modelo indicado, el mismo Flórez (2005) afirma que:

Es la manera más clásica para enseñar, en el cual se moldea al estudiante a través de la voluntad del docente, haciendo énfasis en el carácter, la integridad y la disciplina. Pareciera que el estudiante debe imitar el buen ejemplo, el patrón que ve en su docente. Se preconiza el cultivo de las facultades del alma: entendimiento, memoria y voluntad, y una visión indiferenciada e ingenua sobre la transferencia del aprendizaje logrado en disciplinas clásicas como el latín o las matemáticas (el que es bueno en matemáticas es bueno para todo). El método fundamental de aprendizaje es el academicista verbalista que dicta sus clases bajo un régimen de disciplina con unos estudiantes que son básicamente receptores. (pp. 176-177)

Es de considerar y entender, las limitaciones significativas del modelo pedagógico tradicional, como lo son el autoritarismo del docente, el rol pasivo y sumiso del estudiante, el aprendizaje centrado en la repetición y memorización del contenido.

### **1.1.7 La Escuela Activa**

Se puede decir que la escuela activa llega a Colombia y por ende a su sistema educativo, fruto de un proceso en que se pretendía que el Estado y la sociedad colombiana ganarían independencia de la Iglesia Católica, es decir, que la educación pasara de ser una cuestión religiosa a una civil, o sea, educación laica. Sobre la escuela activa, Ramírez (2008) dice que, su enunciado “parte de la necesidad de hacer una psicología de la persona, de atender a las diferencias individuales de los alumnos y de introducir en la escuela el trabajo activo, pues, se ha de educar para la acción” (p. 48), lo cual implica grandes

cambios en los roles tanto de los maestros como de los estudiantes relacionados con el ejercicio de la autoridad, la pasividad y la rutina. Ahora, para Guerrero (2017), la escuela activa se sustentó “en los avances científicos de las ciencias naturales como la biología, la medicina y la química, sin dejar de lado la psicología experimental que aceleradamente se desarrollaba en Europa y Estados Unidos” (p. 22); en otras palabras, fue un modelo pedagógico que trató de responder, o, ponerse a tono, con los avances de las disciplinas de las ciencias y de esta manera contribuir al progreso científico, económico, social y cultural.

De otra parte, Flórez (2010) expresa que: “esta nueva pedagogía propuso nuevas metas educativas, nuevo concepto de desarrollo del niño, nuevo contenido a la experiencia educativa y un nuevo régimen a la relación” (p. 203), con lo cual el sistema educativo colombiano tuvo un nuevo horizonte, renovándolo y enriqueciéndolo de cara a los desafíos del siglo XX. Adicionalmente, es posible afirmar que a través de la pedagogía activa los estudiantes ganaron libertad, en el establecimiento de vínculos e interdependencia con otros estudiantes (y quizá maestros) y en alternativas para la exploración e investigación del conocimiento (López, 2007, p. 42).

Finalmente, de acuerdo con Ramírez (2008), esta pedagogía ayudó de manera significativa, “a que los procesos de enseñanza aprendizaje se adaptaran a las distintas edades psicológicas de los educandos. Además, introdujo las pruebas sicotécnicas como estrategia de evaluación del aprendizaje” (p. 58); señala también que “contribuyó, sin duda, a disminuir el analfabetismo nacional, de manera que es evidente, el importante aporte de la escuela activa adelante del sistema educativo colombiano.

De otra parte, a pesar de los avances representados por la introducción del modelo educativo de escuela activa al sistema educativo colombiano, los cambios o mejoras no se dieron de manera inmediata, al parecer, en Colombia las transiciones en el sector educativo,

suelen ser lentas, es así que, hablando desde la propia experiencia, quienes cursamos la educación básica en la década de los años 70 del pasado siglo, cuando ya estaban en auge además de la escuela activa, otros modelos pedagógicos novedosos, fuimos formados con el modelo educativo tradicional.

### **1.1.8 La tecnología educativa**

Este modelo pedagógico se introduce en Colombia, como fruto de una política de los Estados Unidos de Norteamérica dirigida a los países de Latinoamérica para brindar apoyo técnico, denominada Alianza para el Progreso, como respuesta a la preocupación que causaba la revolución cubana en las élites de toda América con fuertes vínculos con el capital estadounidense. La política se formuló mediante la carta de Punta de Este, con el fin de capacitar y formar personal invirtiendo en el sector educativo para acabar con el analfabetismo, generalizar la enseñanza en básica primaria y actualizar la educación media para brindar enseñanza técnica y profesional (Guerrero, 2017, p. 26).

Respecto a la tecnología educativa, Ramírez (2008) señala que consiste en gobernar el desarrollo formativo con el fin de que el sistema educativo participara directamente en el avance industrial de Colombia. Consecuentemente, en el país se enfatizó en la administración de lo educativo, con el objetivo de controlar los procesos de aprendizaje y preparar a los estudiantes para las exigencias laborales y técnicas.

Complementa lo anterior, lo escrito por Guerrero (2017), al expresar que el maestro se convirtió en “un técnico, en un administrador del currículo diseñado por expertos quienes especificaban los objetivos y actividades que los maestros debían cumplir en las aulas” (p. 27), similar a la manera cómo funcionaban las fábricas:

El técnico elaboraba el plan estratégico a seguir en la producción y los obreros cumplían estrictamente las órdenes, el proceso de trabajo en la industria requería una división que en la educación la cumplían los especialistas del ministerio asesorados por extranjeros y los maestros debían observar las guías didácticas previamente elaboradas; las decisiones y planes se imponían de manera jerárquica y burocrática, así la educación, como en la empresa, tenía que moverse en un eje vertical de arriba - abajo tal como lo sugería la teoría de la burocracia Weberiana que teóricamente sirvió para estructurar el nuevo sistema administrativo, fue la época donde afloraron las teorías sobre administración educativa fundamentadas en la eficiencia y la eficacia de los actores del proceso de enseñanza - aprendizaje. (pp. 27-28)

De esta manera, cambió nuevamente el papel del docente y también del estudiante, prácticamente, el maestro repite y transmite el libreto emanado de arriba, y el estudiante se torna casi inactivo, puesto que es preparado o entrenado para desempeñar una labor, para ser un técnico, no un ciudadano.

La tecnología educativa alcanzó su clímax en la década del 60 con el apogeo de los colegios técnicos, encargados de formar el recurso humano calificado y económico. Se pensaba “que el mejor favor que se le podía hacer a los pobres y al país era capacitarlos para que fueran obreros entrenados y calificados. (Ramírez, 2008, p. 51)

El modelo pedagógico de la tecnología educativa, quizá, fue bien recibido y acogido por la población colombiana, debido posiblemente, a que permitía a los egresados de los colegios técnicos principalmente, obtener empleo en la industria o crear su propio empleo, por lo cual muchas familias que tenían la facilidad u oportunidad de brindar educación a sus hijos, hacían todos los esfuerzos necesarios para matricularlos en un

colegio de modalidad técnica o en un INEM, pues, dichos establecimientos educativos, gozaban de gran reconocimiento y reputación entre la población en general.

### **1.1.9 Pedagogía liberadora**

Este modelo pedagógico tuvo su origen en la obra de Paulo Freire, pedagogo brasileño; de acuerdo con Cerezo (2007):

Los fundamentos de su propuesta pedagógica se basan en que el proceso educativo ha de estar centrado en el entorno de los alumnos. Freire supone que los educandos tienen que entender su propia realidad como parte de su actividad de aprendizaje.

(p. 6)

Lo anterior lleva a que el estudiante reconozca su contexto y reflexione al respecto, en su proceso de aprendizaje, lo cual posiblemente lo lleve a plantear y/o contribuir a la transformación de la realidad percibida. Ahora, formativamente es similar a una organización popular con la finalidad inaplazable de instruir, y posteriormente su objetivo es la educación como praxis de la libertad, se quiere convertir la educación en una experiencia de la vida cotidiana del estudiante. (Cerezo. 2007)

Al mirar la perspectiva de otro autor, nos encontramos con Ramírez (2008), quién afirma que además de Paulo Freire, esta pedagogía tuvo un gran influjo de la teoría de la dependencia y la teología de la liberación; caracterizándose en Colombia por la fuerte crítica a la organización social, la pobreza y analfabetismo; y que se practicó sin el consentimiento del Estado, inclusive en oposición a éste, pues demandaba una sociedad más justa. (p. 67-68).

Adicionalmente, el mismo Ramírez (2008) manifiesta que en Colombia la pedagogía liberadora no se masificó, tampoco fue relevante en el sistema educativo formal,

pero, sí influenció significativamente la educación sindical y popular, en este sentido, le reconoce que es formadora de gran parte del magisterio oficial y de la federación Colombiana de Educadores (FECODE) como organización sindical. (pp. 68 -70)

Por último, se enfatiza lo expresado por Ramírez (2008):

De cualquier manera, hay que reconocerle a la pedagogía liberadora su carácter crítico y el liderazgo en la defensa de la dignidad humana. La pedagogía liberadora creó la conciencia de la reivindicación de los derechos humanos y trabajó por habilitar a las clases populares para la construcción de un proyecto socialista. (p. 70)

Aunque la pedagogía liberadora no tuvo mayor importancia en el sistema educativo colombiano, es de considerar valiosa su exigencia en pro de la dignidad humana y la defensa de los derechos humanos que son reivindicaciones todavía vigentes en la Colombia de siglo XXI; además dicho modelo educativo alimenta la reflexión pedagógica de muchos educadores, estudiantes y otros sectores poblacionales, interesados en reivindicaciones de diverso tipo, de maneras que este modelo pedagógico continua aportando al que hacer educativo en el país.

#### **1.1.10 Modelo pedagógico constructivista**

En Colombia, este modelo pedagógico ha tenido auge en el gremio de los maestros, bien sea por el conocimiento profundo del modelo y el compromiso con un cambio importante en la calidad de la educación, o por la fama del mismo. El modelo indicado tuvo su origen y ha recibido los aportes del pensamiento de Dewey, Piaget, Kohlberg, J. Bruner, entre otros, (Flórez. 2003, pp. 188-197). Según lo indica Ramírez (2008) en Colombia, en los años 80 del pasado siglo, en un ámbito de diversidad de ideas, se comienza a estudiar y comprender la obra de Piaget, y a mitad de esta década el trabajo de Vygotsky y otros

pensadores constructivistas, aunque de manera menos amplia. Afirma también el citado Ramírez, que el constructivismo: “Considera que todas las personas tienen capacidad de construir conocimiento con base en sus pre saberes, en la interacción con el medio y las demás personas y asume que las capacidades para aprender dependen del desarrollo de las estructuras mentales.” (p. 75), de manera que, la educación del estudiante, es decir su aprendizaje, nunca parte de la nada, sino que cuando llega al sistema educativo por primera vez, su mente no viene en blanco, algo conoce o sabe, así sea erróneamente o demasiado incipiente, pero es la base para que el alumno con la guía y acompañamiento del maestro continuo.

Al respecto, Cerezo (2007) manifiesta que, “el estudiante no es visto como un ente pasivo sino, al contrario, como un ente activo, responsable de su propio aprendizaje, el cual él debe construir por sí mismo” (p. 12), luego, en el modelo pedagógico constructivista, el estudiante goza de libertad y autonomía en su proceso de aprendizaje, de todas maneras, con la orientación y acompañamiento del docente. También, refiriéndose al constructivismo, Cerezo (2007), indica que es:

Una teoría de cómo los humanos aprenden a resolver los problemas y dilemas que su medio ambiente les presenta, es una teoría que intenta explicar cuál es la naturaleza del conocimiento humano, o por decirlo más crudamente es simplemente una teoría de cómo ponemos conocimiento en nuestras cabezas. El constructivismo asume que nada viene de nada. Es decir que conocimiento previo da nacimiento a conocimiento nuevo. (p. 13)

Acorde con lo anterior, el alumno tiene la oportunidad y la responsabilidad de construir conocimiento por sí mismo, de resolver problemas propios de los procesos de enseñanza y aprendizaje, como también, los problemas de su vida cotidiana y los de su

entorno o contexto. En aras de reforzar y complementar lo anterior, miremos lo escrito sobre el constructivismo por Tamayo (2007):

Reconoce un sujeto activo que llega a la escuela con una visión del mundo y una manera de actuar en él, que desencadena procesos de construcción de conocimiento o cambio conceptual, pero también actitudinal, metodológico, axiológico y estético. Asume la enseñanza como la construcción de escenarios que posibilitan esos cambios y direccionan el aprendizaje para que se oriente a la construcción de significados más potentes, adecuados y complejos y abre un campo amplio para convertir la docencia en objeto de investigación. Reconocer las preconcepciones del estudiante, negociar los programas a desarrollar, propiciar el debate como cultura del aula, privilegiar la cultura académica y enrutar la enseñanza por proyectos, problemas o núcleos temáticos es un mérito de los enfoques constructivistas. (pp. 74-75)

Es de resaltar los roles tan dinámicos de los estudiantes y de la escuela indicados por el autor antes citado, el reconocer que el alumno llega a la escuela con una determinada concepción del mundo, con unos intereses propios y a partir de lo anterior desatar la construcción de conocimiento en él, en un establecimiento educativo que le apuesta a la investigación, a la sabiduría académica y a los procesos de enseñanza y aprendizaje por proyectos son aspectos sobresalientes del constructivismo.

Por otra parte, Flórez Ochoa (2005), registra la existencia de cuatro corrientes constructivistas, de las cuales, la primera:

Establece que la meta educativa es que cada individuo acceda, progresiva y secuencialmente, a la etapa superior de su desarrollo intelectual de acuerdo con las necesidades y condiciones particulares. El maestro debe crear un ambiente

estimulante de experiencias que faciliten en el niño su acceso a las estructuras cognoscitivas de la etapa inmediatamente superior. (p. 188)

En consecuencia, en este caso, se requiere que el maestro conozca detalladamente las condiciones y necesidades del estudiante, porque, si bien, éste es responsable de construir su conocimiento, el docente debe facilitarle el ambiente de aprendizaje apropiado para el desarrollo de sus estructuras cognitivas.

La corriente número dos se encarga de mirar el contenido de los procesos de formación, priorizando las concepciones y organizaciones fundamentales de las disciplinas científicas porque ellas permiten incentivar las competencias del intelecto del estudiante para educarlo o formarlo como a un aspirante a científico (Flórez, 2002).

Sobre la corriente anterior, se infiere que, el constructivismo busca en este caso, formar científicos desde la niñez, que, a corta edad, los estudiantes tengan contacto con la configuración fundamental de las ciencias, la experimentación científica, de esta manera irán descubriendo, aprendiendo, reflexionando, lo que se supone, contribuirá a desarrollar sus capacidades y potencialidades intelectuales. Al referenciar la corriente constructivista número tres, indica que esta guía los procesos educativos y el currículo en la producción de destrezas de conocimiento más valiosos que las temáticas en que se desenvuelven (Flórez, 2002).

Entonces, esta tercera corriente da importancia, al desarrollo de aptitudes o capacidades de conocimiento, en especial, enseñar a pensar inductivamente a los estudiantes, enseñar e incentivar las destrezas de pensamiento, puede quizá, contribuir a desarrollar las capacidades intelectuales y de solución de problemas. Mucho se comenta informalmente que, la educación no está enseñando al estudiante a pensar.

En fin, la corriente constructivista número cuatro, referenciada por Flórez (2002), tiene su apoyo “en la interacción y la comunicación de los alumnos y en el debate y la crítica argumentativa del grupo para lograr resultados cognitivos y éticos colectivos y soluciones a los problemas reales comunitarios mediante la interacción teórico-práctica” (p. 192), sin embargo, el autor toma esta corriente, como un modelo pedagógico diferente, que lo llama “pedagogía social constructivista” (p. 192), reivindica esta corriente, la importancia de lo social y de la comunicación entre los alumnos, de la relación social de doble vía entre los estudiantes para el proceso de aprendizaje y para la solución de problemáticas reales propias de su contexto.

El modelo pedagógico constructivista es de gran interés en el diseño de la propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los PPT, debido a que trata que el estudiante sea responsable de su propio aprendizaje, partiendo de los conocimientos que ha adquirido previamente a través de su experiencia, la interacción en su hogar, en su comunidad y la interrelación con sus compañeros; lo anterior lo llevará a construir su propio conocimiento que le permita resolver problemas, en este caso, la problemática de su contexto abordada por los PPT, claro, con la orientación y acompañamiento de los docentes y el apoyo de la comunidad educativa.

Hay una gran oportunidad de aprovechar las potencialidades del modelo pedagógico constructivista, en el entorno rural propio de la Institución Educativa San Miguel, a través de la apropiada gestión de los proyectos transversales, en particular con una óptima gestión administrativa que ayude a un desarrollo eficiente y efectivo de los proyectos educativos transversales, puede contribuir de manera significativa a la cualificación cognitiva de los estudiantes mediante la opción de aportar en la resolución de las problemáticas existentes

en su contexto familiar y comunitario, y posteriormente enfrentar los desafíos de ayudar a construir un mejor futuro personal y social.

### **1.1.11 El modelo de la pedagogía personalista**

Se puede decir que, en Colombia este modelo pedagógico se formaliza, o mejor, se institucionaliza en su sistema educativo, con la expedición de la Constitución Política de 1991, y sus desarrollos posteriores, como la Ley General de Educación de 1994, pues en ésta, en su objeto, define la educación como un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes. También los fines de dicha ley, se basan en el concepto de persona y están sustentados teóricamente en el personalismo.

(Ramírez 2008, pp. 84-85).

Refiriéndose al personalismo, Ramírez (2008), afirma que se origina:

En la antropología tomista y neoescolástica. De allí, se desprende la afirmación del ser humano como un ser espiritual, es decir, que va más allá de sus condicionamientos materiales inmediatos hacia una dignidad que lo trasciende.” El fin del hombre es la felicidad que, Santo Tomás, entiende como la plena realización de sí mismo, es decir, es el movimiento de la criatura libre y racional hacia Dios. Así, la realización espiritual del hombre necesita de la razón. Fe y razón son facultades complementarias y necesarias para la realización de la libertad y la felicidad del ser humano.

A mediados del siglo XX el personalismo aparece como un movimiento intelectual en Francia alrededor de la revista *Esprit* y liderado por Emmanuel MOUNIER. Se erige como una teoría crítica tanto al marxismo soviético

(económico-cientificista) como del existencialismo ateo (Heidegger y Sartre). Pero valora y asume tanto al marxismo humanista como al existencialismo de corte cristiano. (Ramírez, 2008, p. 86)

Lo anterior, posiblemente, como respuesta al fenómeno de masificación y a la no valoración del individuo en las dimensiones diferentes a la económica, y a la necesidad de afirmar la persona en su carácter único e irrepetible, que, sin negar su dimensión social, necesita afirmación más allá del número que hace parte de la masa.

Sin embargo, el mismo Ramírez (2008), señala que “validarse el personalismo ha asimilado algunos elementos de las pedagogías precedentes. Sobre todo, retomó aspectos de pedagogía activa y de los constructivismos” (p. 94), es decir, se trata de un modelo pedagógico híbrido, que toma, elementos relevantes, al parecer positivos, de modelos que han generado importantes avances en los procesos de enseñanza y aprendizaje el mundo y particularmente en Colombia; indica también este autor, al referirse al personalismo, que teóricamente “se postula como una preocupación por la dignidad de la persona humana. Es una filosofía ubicada y abierta a las oportunidades de potencialización y crecimiento integral del ser humano” (p. 86), asuntos que de todas maneras consagra la Constitución Política de 1991 en los principios y derechos fundamentales.

Ahora bien, la educación personalizada, promueve la autonomía gradual del estudiante en su proceso de aprendizaje, y la autonomía implica que, el alumno tiene libertad en su formación, pero también, debe asumir responsabilidades con el dicho proceso, luego, el estudiante tiene un rol bastante activo en su proceso educativo; sobre el papel que le corresponde al maestro, es el orientar, acompañar y/o facilitar dicho proceso. También, en la educación personalista, el conocimiento es construido por el estudiante, a través de la interacción con los objetos y con sus compañeros, y es considerado como un

sujeto pensante y autónomo. Las estrategias más utilizadas en este tipo de pedagogía, son la guía, la puesta en común y el taller pedagógico. (Ramírez. 2008, pp. 95-96).

De otra parte, Angulo y Torres (2016), en una propuesta de gestión de educación personalizada concluyen que esta centra su trabajo, sus actuaciones, habilidades y proyectos hacia el crecimiento y consolidación de los fundamentos propios de los humanos, tales como la singularidad, autonomía y apertura que posibilite a los seres humanos a progresar en busca de una sociedad más digna.

El sistema educativo colombiano durante el siglo XX y en lo que va del XXI, se ha nutrido o ha sido influenciado por diferentes modelos pedagógicos provenientes de otros países con contextos y culturas distintas a las propias, sin embargo, cada uno de los modelos pedagógicos (tradicional, pedagogía activa, tecnología educativa, pedagogía liberadora, constructivista y personalista) han ido enriqueciendo pedagógicamente el sistema educativo referido, y en su momento, quizá, fueron o son la respuesta apropiada a las condiciones particulares e intereses presentes en Colombia; los modelos indicados conjuntamente con las iniciativas y aportes de la comunidad educativa nacional, le han ido dando carácter propio, rico y dinámico al sistema educativo colombiano. Finalmente, se puede concluir anotar que, aunque hay instituciones y docentes aplicando juiciosamente determinado modelo pedagógico, sin embargo, se puede concluir que, la posibilidad que en el aula se mezclen aspectos positivos (a veces no tanto) de diferentes modelos pedagógicos, y, posiblemente, de la combinación de modelos educativos con aportes propios, den origen al modelo pedagógico particular que responda a la cultura y necesidades de la nación, consolidando así el sistema educativo colombiano.

### 1.1.12 Modelo Guía 34

La guía 34 es un referente muy importante para el sistema educativo colombiano, en especial para la educación básica y media, objeto de consulta habitual para docentes, directivos docentes, y académicos, también de mucho interés para padres de familia, estudiantes y comunidad educativa en general.

Según el Ministerio de Educación Nacional (MEN), (2008), y tal como lo afirma Cecilia María Vélez White, ministra de educación de la época, en su carta escrita para dicha guía, “La guía está organizada en tres etapas que conducen al mejoramiento progresivo de las instituciones: La autoevaluación institucional, la elaboración de planes de mejoramiento y el seguimiento permanente al desarrollo de los planes de mejoramiento institucional.” (p. 6).

Para el MEN, (2008), el mejoramiento hace parte del ciclo de calidad y la guía 34 está orientada a ayudar en dicho proceso:

Éste se logra mediante el fortalecimiento de la capacidad de los establecimientos y centros educativos para formular, ejecutar y hacer seguimiento a los resultados de sus planes de mejoramiento. El propósito de esta guía es apoyar este proceso, de manera que éstos puedan alcanzar las metas que se han propuesto. (p. 19).

De otra parte, la gestión vista desde la guía 34, se lleva a cabo desde cuatro áreas fundamentales: gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera, y gestión de la comunidad. La primera se encarga de orientar la institución educativa y consta de los procesos de direccionamiento estratégico, cultura institucional, clima escolar, y relaciones con el entorno. La gestión académica muestra la orientación de sus acciones para que dé como resultado de éstas, los estudiantes aprendan y se hagan competentes en su vida

personal, social y profesional; la gestión académica tiene los procesos de diseño pedagógico (curricular), prácticas pedagógicas, gestión de aula y seguimiento académico. La gestión administrativa y financiera es el apoyo del trabajo de la institución; ésta consta de los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física y los recursos, administración de servicios complementarios, talento humano y apoyo financiero y contable. Por último, la gestión de la comunidad tiene que ver con las relaciones del establecimiento educativo con la comunidad, convivencia y participación, en ella están los procesos de inclusión, proyección a la comunidad, participación y convivencia, y prevención de riesgos. (MEN 2008, p.p. 27-31).

La guía 34 aborda los proyectos pedagógicos transversales desde el área de gestión académica, éstos están entre los componentes del proceso de prácticas pedagógicas cuya definición según el MEN 2008 es “Organizar las actividades de la institución educativa para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen sus competencias”. (p. 29)

El MEN a través de la guía 34 estableció una ruta para el mejoramiento continuo, diseñada en tres etapas que se vuelven a realizar periódicamente, cada etapa tiene una serie de pasos que aplicados apropiadamente producen resultados que permiten avanzar a la siguiente etapa. La autoevaluación institucional es la primera etapa y consiste en reunir, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de las actividades y procesos de la institución educativa en cada una de sus áreas de gestión, para mirar detenidamente las fortalezas y oportunidades de mejora, base para hacer la segunda etapa que es el plan de mejoramiento, éste consta de objetivos, actividades, tiempos y responsables, con el fin de que se logren las finalidades convenidas para cada área de gestión; la etapa final es el seguimiento al plan de mejoramiento, revisa las actividades, metas y objetivos, y ve si se alcanzaron o no, para luego realizar los ajustes pertinentes, el

seguimiento adecuado al plan de mejoramiento, permite reunir información importante para volver a realizar la autoevaluación y por consiguiente un nuevo plan de mejoramiento, y a este hacerle el respectivo seguimiento nuevamente (MEN, 2008, pp. 32-33).

Para hacer la autoevaluación la guía 34, el MEN (2008) oferta una herramienta de valoración, es una escala de cuatro niveles representados cada uno por un número de la siguiente manera: 1. Existencia: existen pocas actividades desarrolladas y en desorden, y no existe una articulación en el desarrollo de las actividades. 2. Pertinencia: Existe una planeación básica donde se articula los esfuerzos y acciones de los participantes para el alcance de los objetivos. 3. Apropiación: el desarrollo de las actividades está bien direccionada y articulada con el alcance de las metas y se hace una divulgación de estos resultados a la comunidad educativa. 4. Mejoramiento continuo: Se realiza una evaluación del desarrollo de los proyectos y se consolidan los resultados.

## **1.2 Gestión Administrativa**

Consiste en la planeación, la organización, el control y la evaluación de la utilización de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con mayor eficiencia y eficacia. Según las necesidades y evolución en la forma de gestionar se ha diversificado la administración en varias corrientes las cuales se pueden aplicar en cualquier ámbito de la sociedad, empresa y establecimientos educativos. Según, Chiavenato (2001) argumenta que el trabajo “de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acciones empresariales mediante la planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa o institución”. (p. 3).

Para lograr el alcance de objetivos no solamente se necesita de una persona que lidere un grupo o los procesos que se deben realizar, esta persona administradora de una organización se debe encargar de dirigir y gestionar los recursos para el buen desarrollo de los procesos planeados, por tal motivo es conveniente tener una metodología para asegurar el cumplimiento de estas funciones. Estas metodologías de administración tratan desde la planeación hasta la evaluación de todos los procesos planeados para identificar ventajas y desventajas y así poder generar acciones de mejoramiento para alcanzar las metas propuestas por la organización.

### **1.2.1 Administración Científica**

Este tipo de administración se basa en aplicar métodos científicos para la resolución de problemas de la administración, donde se tiene que observar y medir parámetros e indicadores para lograr mayor eficiencia en las actividades y los procesos. Es una administración más detallada enfocada en la realización de las tareas y la organización siguiendo unos principios a pasos secuenciales para el control de un proceso. El pionero de esta teoría de la administración fue Frederick W. Taylor (1856 – 1915) a comienzos del siglo XX. Este plantea que el objetivo principal para la administración científica, es evitar el desperdicio de material y aumentar la productividad, para lograr este objetivo Frederick W. Taylor plantea unos principios para al director o administrador de una organización, según, Chiavenato (2006), los principios planteados por Frederick Taylor son:

1. Planeación: Eliminar las decisiones particulares del trabajador, la improvisación y el trabajo empírico por métodos basados en procedimientos científicos.

2. Preparación: Seleccionar según el perfil del trabajo a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes; capacitarlos para que el trabajo sea mejor y más eficiente, de acuerdo con lo planeado. También se debe realizar un alistamiento de las herramientas y los equipos que se utilizaran en el desarrollo de las actividades, así como la distribución del tiempo en el cronograma y los recursos.

3. Control: Realizar un chequeo de que los trabajadores están realizando las labores según lo que se planeó y lo establecido por la organización.

4. Ejecución: Realizar una distribución en la carga laboral a los participantes de la organización acorde a su perfil y capacidades. La gerencia se encarga de planear y controlar las actividades que ejecutan los demás trabajadores.

5. Excepción: El gerente debe priorizar los casos que va a corregir siendo los más críticos los primeros a atender, para posibilitar el normal desarrollo de los procesos. (p. 11).

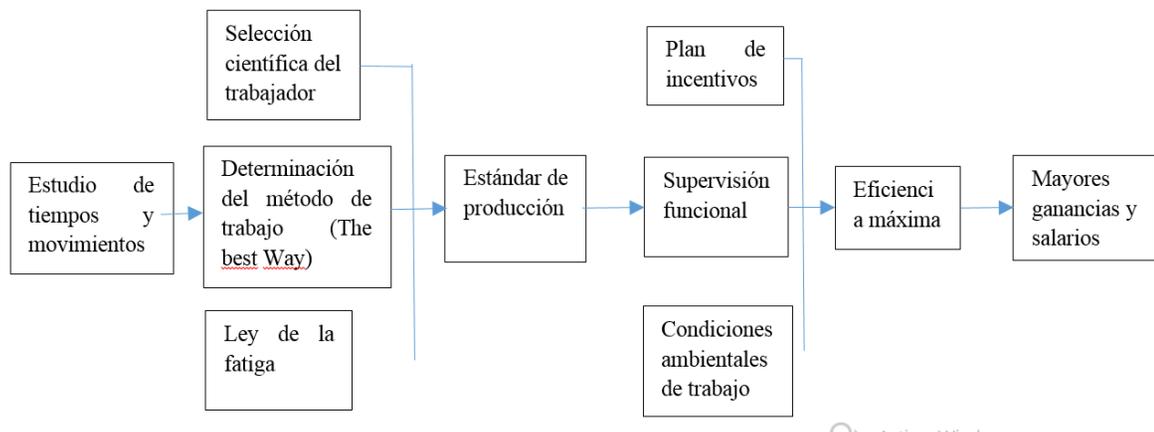
Taylor propone un estudio para el desarrollo de estos principios y habla de dos énfasis, uno desde las tareas y el otro en la organización, estos consisten en la estandarización de procesos, encontrar procesos que requieran más tiempo y convertirlos en procesos más específicos.

**El énfasis en las tareas:** este enfoque que se encuentra dentro de la administración, es el primero que surgió debido a la cantidad de actividades que se daban en las empresas causa de la industrialización, es implementado en el trabajo de los cargos inferiores como el del obrero y no en toda la organización, es un proceso mecánico, debido a que se involucran factores como son: estudio de tiempos y los movimientos en líneas o puntos de producción, selección científica del obrero cumpliendo con el perfil idóneo para ocupar un cargo definido, aplicación de un método planeado, formas de reducción de tiempos y fatiga,

planeación de estándares de producción, etc.) Cada uno de ellos contribuye de manera determinista para lograr mayor eficiencia en la producción y desarrollo de las actividades de una empresa o de una institución.

### Figura 3

*Enfoque de la administración científica.*



Tomado de *Administración*. (p. 10), por I, Chiavenato, 2001, McGrawHill.

**El énfasis Organizacional:** en esta fase, Chiavenato (2001) dice que “administrar se refiere sobre todo a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen una empresa, y dirigir y controlar sus actividades”. (pp. 11-12). En este énfasis se comprueba que al realizar planear y organizar la estructura de una institución o empresa, la eficiencia de producción va a ser mucho mayor que la sumatoria de la eficiencia de cada uno de sus trabajadores, y que esta solamente se alcanzara con una buena selección de personal y cargos que se proyecten a las metas u objetivos que una entidad desea alcanzar. La administración científica es de forma mecanicista por la forma en que se realiza la planeación y control de sus procesos, está muy enfocada al estudio de los tiempos de producción, los tiempos que se desperdician en las actividades del proceso y el esfuerzo

físico del trabajador estos elementos son de gran interés en la organización porque se ven reflejados en costos para la empresa y competitividad en el mercado por el volumen de producción que realizan frente a otras organizaciones. Para satisfacer las anteriores necesidades la organización debe seleccionar el personal que va a ejercer alguna actividad de acuerdo con un perfil operacional que sea coherente con el trabajo que va a realizar ya que si el trabajador sabe que es lo que va a realizar, le tomara menos tiempo y esfuerzo para realizar su trabajo en el proceso al cual ha sido asignado, también hay que capacitar a los empleados en las labores que van a realizar evitando que tomen decisiones por su cuenta y saliéndose de las directrices que mandan sus superiores, por esto es muy importante seleccionar un método de trabajo que pueda ser específico y entendido por los trabajadores para la realización de las actividades que se necesitan en cada proceso de la producción. Este método debe ser eficiente en cuanto tiempo de empleabilidad, el esfuerzo que realizara el trabajador y que no tenga pasos complicado o difíciles de entender para asegurar una mayor eficiencia en el alcance de las metas establecidas.

Para que el trabajador pueda garantizar un buen trabajo se deben establecer unos parámetros o indicadores de trabajo en el producto final, para esto el administrador tiene que planear muy bien cuál es el producto que quiere, como lo quiere, como lo va hacer y con qué recursos y herramientas lo va a producir, para que el empleado siga un patrón de trabajo y el supervisor pueda realizar las correcciones cuando sea necesario. Pero en este tipo de administración no todo es trabajar y trabajar, también se piensa en el empleado como parte fundamental para la realización de los procesos y por esto es que la empresa genera un tipo de incentivos para los empleados, como se muestra en la Figura 3, estos incentivos hacen que el empleado cumpla las metas para alcanzar objetivos laborales y aparte de eso personales pensando en un ganar – ganar donde la organización le

recompensa el trabajo eficiente y de calidad debido a que la empresa se beneficia de este tipo de trabajos por el ahorro de tiempo en producción, mejor calidad de productos, mayor competitividad de mercado, etc. En la administración científica vemos que la supervisión de los trabajos que se están realizando es muy importante, por lo que la organización tiene que elaborar unos indicadores para realizar un seguimiento y evaluación de la calidad y el avance de producción que lleven los trabajadores a la hora de hacer sus trabajos, estos indicadores deben ser iguales para trabajos repetidos sin ejercer mayor carga laboral a otro empleado por cualquier motivo, para esto es que la empresa da los incentivos a los trabajadores que sobresalen en su trabajo, a su vez la organización debe asegurar que los espacios de trabajo sean idóneos y adecuados para la realización de las actividades, libres de cualquier riesgo que pueda perjudicar la integridad de la persona, los equipos de la empresa y el producto o proceso que se está desarrollando, todos estos factores para la empresa se traducen en una mayor eficiencia de los trabajos que se realizan en cada proceso aumentando en algunas veces la producción y calidad de sus productos, trayendo beneficios económicos y reconocimiento a la empresa.

### **1.2.2 Teoría de la administración clásica**

Un primer enfoque de esta teoría lo formulo Henri Fayol, quien postulo que toda empresa tiene 6 funciones básicas, la función técnica, funciones comerciales, funciones financieras, funciones de seguridad, funciones contables y funciones administrativas, siendo esta última la encargada de coordinar y sincronizar al resto de las funciones, posicionándose siempre por encima de ellas como se muestra en la figura 4.

Los directivos son los encargados de llevar una organización a un horizonte u objetivos establecidos, para esto necesita de subordinados que realicen actividades básicas

para el desarrollo de los proyectos y para controlar todas estas actividades debe tener unas características y funciones que le faciliten el trabajo y lo distinga de los demás. Según, Chiavenato (2001) enumero las funciones administrativas que ejerce un administrador:

1. Prever: El administrador debe visionar con base en las políticas, misión y visión institucional cuáles serán las metas u objetivos que se van a cumplir en los procesos que se desarrollan en la organización para luego pensar en cómo lo va realizar, como va hacer para lograr los objetivos, para esto se debe diseñar un plan detallado de la realización de las actividades que intervienen en cada proceso, con cuántos trabajadores debe contar, que especialidad o cualidades deben tener para cumplir con las labores que se le van a relacionar, se debe hacer plan sobre las herramientas que se deben tener en el sitio de trabajo, los recursos necesarios para la elaboración del producto, espacios o planta física adecuada para la realización de las actividades y el método que se debe seguir en cada proceso junto con sus indicadores de gestión para que cada trabajador se apersona de su labor y sea consiente de cómo va su rendimiento en el proceso de fabricación.

2. Organizar: Para el administrador es muy importante saber cómo está conformado su equipo de trabajo al igual que los demás trabajadores, esto con el fin de que cada personal sepa con quien puede contar para realizar un trabajo asignado es por esto que se debe elaborar un organigrama con los participantes de la empresa, donde se describa el cargo, la línea de mando, el perfil profesional y las funciones que debe realizar dentro de la organización, de igual manera cada empleado deberá saber cuáles son sus derechos y responsabilidades dentro de la organización en el momento que se le asignen dichas funciones. El administrador tiene que seleccionar el material que se debe utilizar para cada proceso asegurando la disponibilidad y calidad de los mismos para

que el producto a realizar sea confiable y se realice en los tiempos establecidos, para no perjudicar los procesos siguientes y hallan demoras en producción o tareas que no cumplan con los indicadores planeados, el aseguramiento y la organización de la planta física que se requiere para el desarrollo de los procesos, este ítem también es importante para que no halla interrupciones con los procesos que se estén realizando en paralelo y evitando desperdicios de tiempo y material y así poder obtener el cumplimiento de las metas.

3. Mandar: El administrador debe ser capaz de asumir la responsabilidad de delegar funciones a sus subordinados teniendo en cuenta las capacidades y la experticia que tenga cada uno de ellos, debe ser consiente que las funciones y actividades que designe estén apuntando siempre a la consecución de los objetivos de forma eficiente y evitando excesos en costos de operación para esto también es importante la capacitación y la orientación que se dé al personal subordinado sobre las funciones que le correspondan y los indicadores que debe cumplir en el trabajo asignado asegurando de esta forma que el empleado realice el trabajo según lo establecido en la planeación o predicción para el alcance de las metas trazadas por la organización.

4. Coordinar: Se debe realizar un plan de trabajo detallado donde se relacione el personal de trabajo con las actividades que debe realizar, las fechas de inicio y entrega de labores, las herramientas o equipos de operación necesarios para el desarrollo del trabajo, los recursos adecuados y justos para la elaboración del producto y el lugar donde el trabajador va a realizar el trabajo, esto con el fin de que el trabajador pueda cumplir con la tarea asignada por el administrador asegurando los indicadores de desempeños registrados para el monitoreo de cada actividad, aparte de la articulación de mano de obra con materiales se deben establecer medios de comunicación donde la información

se divulgue de forma clara para que siempre exista una relación entre el superior y los trabajadores haciendo que el trabajo se coordine con mayor fluidez y espontaneidad.

5. Controlar: Este es una de las funciones más importantes de un administrador, esta etapa es vital para la toma de decisiones. Es una tarea sencilla pero con mucha responsabilidad a la hora de actuar, se tiene que realizar un chequeo del plan de trabajo que se realiza en cada proceso, hay se encontrara definido el método que se debe estar desarrollando por el trabajador, los equipos que se utilizan y el tiempo que debe emplear para cada actividad, con base en esta planeación se realiza un chequeo de la forma en como lo está haciendo el trabajador y comparar la realidad con el plan establecido así se puede distinguir cuando un error es por causa del empleado o por efecto de la planeación y si es este último el caso se deben tomar medidas para ajustar el plan y evitar que sucedan errores a futuro y por último se tiene que el control sirve para la medición del desempeño del trabajador, ahí se puede monitorear y controlar la velocidad y calidad del trabajo que se está desarrollando y tomar acciones tempranas sobre el mismo ya sea para incentivar al empleado o corregirlo y capacitarlo en la actividad que presenta algún tipo de inconveniente. (p. 12).

**Figura 4**

*Proporcionalidad de la función administrativa en los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.*



En la figura 4 se muestra un esquema organizacional de los puestos de trabajo siendo el gerencial el más alto y el obrero u operativo el más bajo, lo que indica la pirámide es que los cargos superiores ejercen control sobre los inferiores y según su posición se establecen unas funciones. Para los cargos más altos siendo estos los encargados de administrar, le competen las funciones de planeación, organizar, mandar o designar actividades, coordinar y controlar, estas funciones pueden ser de un solo empleado, aunque en varias organizaciones son repartidas en ese mismo orden del mayor cargo hacia abajo pero el último cargo es netamente operacional, este trabajador podrá realizar cualquier tipo de función dentro de la empresa excepto las funciones administrativas anteriormente mencionadas. Por esto se puede concluir, podemos decir que el administrador es quien

dirige, quien lleva el timón de la organización en el camino que los guía al cumplimiento de los objetivos esperados.

### **1.2.3 Teoría administrativa de la burocracia**

Este segundo enfoque surgió con Max Weber, quien plantea una estructura organizacional. Para Weber el significado de burocracia se enfoca hacia la parte técnica donde se identifican algunas características de la organización encaminadas en la racionalidad y la eficiencia, en la figura 5 se ilustran las siete dimensiones de la administración burocrática y las principales consecuencias que se generan en una organización cuando se busca la eficiencia máxima en los procesos. Para identificar el enfoque de la burocracia, Chiavenato (2001) describe las siete dimensiones planteadas por Weber, de la siguiente forma:

1. Formalización: En la organización se definen las actividades por escrito y actuar está regido por normas y reglas que se aplican en todos los casos. Esto se hace con el fin de que todos los empleados que hay en una organización tengan claro lo que deben hacer y como lo deben realizar para evitar que hallan errores en el desarrollo de los trabajos, basados en las pautas que la empresa imponga.

2. División de trabajo: La tiene que realizar un organigrama donde se especifican las competencias, los deberes y atribuciones de cada cargo, estas competencias deben asegurar que son compatibles y resultan benéficas para la actividad a la que se están asignando teniendo siempre coherencia entre ambas.

3. Principio de la jerarquía: La estructura jerárquica de autoridad está definida en forma piramidal donde cada trabajador debe obedecer y acatar las órdenes de los superiores a él, siendo el cargo más alto el director o dueño de la

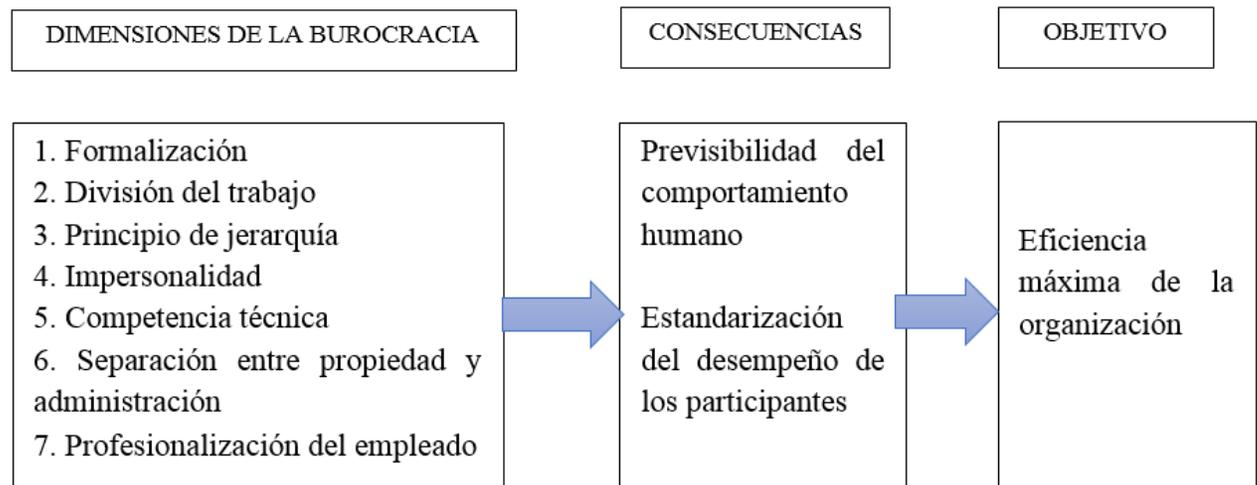
organización y el cargo más bajo de quienes ejecutan las labores operativas asignadas por los que están por encima de ellos.

4. Impersonalidad: Los empleados tienen relaciones impersonales con los demás empleados de diferentes cargos, esto debido a que los empleados de una empresa entran y salen y no se deben llevar sentimiento o emociones que no sean propios para la realización de los trabajos ni generando roces entre los mismos compañeros de trabajo, se busca que los trabajadores solamente hablen lo relacionado con actividades laborales, esto porque cuando un trabajador sale la vacante permanece junto con sus responsabilidades y competencias necesarias para asumirla y será asumida por un nuevo trabajador.

5. Capacidades técnicas: El personal para ocupar un cargo es seleccionado por su perfil profesional y sus competencias, no por preferencias personales.

6. Separación de cargo y propiedad: En una organización existen recursos materiales, económicos y urbanísticos que se utilizan para el desarrollo de las actividades, estos elementos o propiedades no pertenecen necesariamente al gerente u administrador de la empresa.

7. Capacitación especializada de los trabajadores: En la administración burocrática se busca un perfil de empleados profesionales en las áreas en las que van a desarrollar sus funciones y con el tiempo se busca que estos empleados se especialicen en una función específica de la empresa. (pp. 15-16).

**Figura 5***Dimensiones de la burocracia*

Tomado de *ADMINISTRACIÓN Teoría, proceso y práctica* (p. 16), por I, Chiavenato, 2001, McGrawHill.

En la burocracia siempre se tiende a ser rígido o flexible en cuanto al cumplimiento de las normas y reglas que establece una organización por lo que, Chiavenato (2001) afirma que existen dos tipos de burocratización en las organizaciones, como lo indica la figura 6 en las empresas existe una escala de diferentes grados de exigencia de las siete dimensiones de la administración burocrática dentro de una organización, en unas la exigencia es tan alta que los trabajadores pierden la esencia de su trabajo y se convierten en personas que solamente les importan cumplir las reglas y las normas si piensan en los procesos de su trabajo y otras donde las exigencias de las dimensiones establecidas por Weber son tan bajas que los trabajadores por no acatar normas y reglas empiezan a realizar su trabajo conforme su criterio lo diga, en ambos casos extremos la administración presenta una serie de incompatibilidades dentro de las siete dimensiones, y saliéndose de su principal función

que es la estandarización de los proceso para el cumplimiento y medición de las actividades que desarrollan los trabajadores, no permitiendo que exista la improvisación de los mismos evitando errores en la producción para asegurar las metas fijadas en la organización. (p. 17).

### **Figura 6**

*Niveles de burocratización.*



La forma en que se comportan las personas es muy impredecible porque existe la probabilidad de que ocurran consecuencia y acciones imprevistas dentro de una organización las cuales suelen ocasionar ineficiencia e imperfección en el logro de los objetivos esto se debe a los excesos en el cumplimiento de las dimensiones planteadas por Weber como se muestra en la figura 6. Estas consecuencias se conocen en la administración burocrática como anomalías de funcionamiento, Chiavenato (2001) define las que se presentan con mayor frecuencia en la práctica de la administración burocrática, así:

1. Carencia de relaciones personales en los integrantes de la organización debido a que se tratan como personas que ocupan un espacio en el sitio de trabajo y no como seres humanos capaces de establecer una relación emocional y afectiva que aporte al buen desarrollo de sus actividades dentro de la organización.

2. Ordenes transformadas en finalidades, en este caso vemos que los empleados se preocupan más por cumplir con los reglamentos y directrices de la organización que del trabajo que deben desempeñar en la organización ocasionando

descuidos en la realización de los trabajos y generando en los trabajadores mayores cargas emocionales que interrumpen e impiden una eficiencia en los resultados de los trabajos realizados.

3. Las decisiones solamente las toma la gerencia, la toma de decisiones se convierte en un privilegio para el empleado que ocupe el cargo más alto en cada categoría, sin importar el conocimiento que tenga a cerca de los temas en los cuales se debe tomar una decisión.

4. Trabajo de documentación excesivo y exceso de las actividades desarrolladas por cada empleado pueden ralentizar y perjudicar el funcionamiento de la organización.

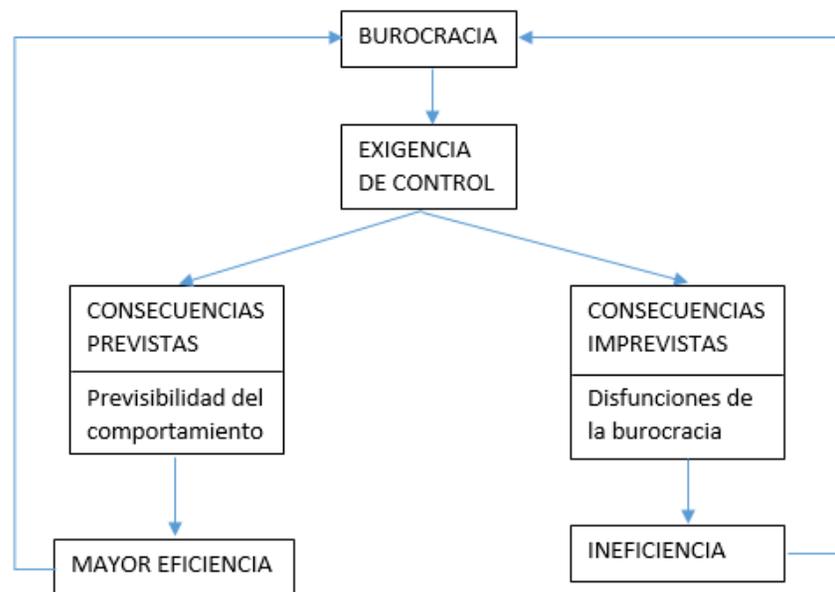
5. Autoritarismo, debido a que existe una organización jerárquica en la organización surge la necesidad de poner distintivos para ciertos cargos como, oficinas distintas a las demás, escritorios que utilizan, estacionamientos para automóviles o lugares reservados para actividades personales.

6. Incompatibilidad entre las reglas y deberes del trabajador, el empleado deja de cumplir sus deberes laborales por andar obsesionado con el cumplimiento de las normas y reglamentos de la organización.

7. Volatilidad de cargos y funciones, debido al cambio continuo en la sociedad las empresas deben ajustarse a las necesidades actuales lo que hace que los cargos dentro de la organización tiendan a cambiar o desaparecer, creando una sensación de amenaza en los empleados, dificultando la atención con clientes o usuarios que ven como personas extrañas y posible amenaza para su continuidad en la empresa. (p. 18)

### Figura 7

*Consecuencias previstas e imprevistas en el comportamiento de los trabajadores en una organización con administración burocratizada.*



Tomado de *ADMINISTRACIÓN Teoría, proceso y práctica* (p. 18), por I, Chiavenato, 2001, McGrawHill.

En la figura 7 se puede observar la finalidad de la administración burocrática establecida por las siete dimensiones de Weber, y es la búsqueda de una mayor eficiencia en el desarrollo de trabajos o procesos que se realizan dentro de una organización, este tipo de administración se basa en la predicción del comportamiento de sus trabajadores para crear escenarios adecuados para el cumplimiento de sus funciones y alcance de los objetivos pero cuando hay una mayor exigencia estas dimensiones pueden sufrir unas consecuencia anómalas que provocan una disfunción en las actividades que realizan los trabajadores y dando como resultado trabajos defectuosos, incompleto e ineficientes.

### **1.2.4 Administración de la Tecnología**

En este tipo de administración las organizaciones buscan emplear elementos tecnológicos para el cumplimiento de sus funciones, optimizando los procesos y aumentando la productividad y eficiencia en el desarrollo de sus procesos, Chiavenato (2006) define el objetivo de esta teoría como:

Las empresas emplean la tecnología para realizar sus operaciones y cumplir con las actividades que deben desarrollar. La tecnología que utilizan las empresas para su funcionamiento cumplimiento de objetivos, puede ser sencilla como un lápiz un cuaderno o sofisticada como un software de análisis de datos. (p. 96)

En la actualidad se hace el uso de herramientas computacionales como software donde se puede organizar y llevar un seguimiento programado de actividades, reduciendo tiempo y recursos para la administración de los proyectos, facilitando procesos en organizaciones e instituciones, entre ellas en el ámbito educativo.

### **1.2.5 Administración Actual**

Según, Chiavenato (2001):

En la actualidad se puede aplicar cualquier teoría de la administración ya que todas son válidas, solo se diferencian una de otra en porque cuentan con sólo una o algunos de los cinco elementos básicos de la teoría de la administración como son, enfocado en las tareas, enfocado en el trabajador o los participantes de una organización, en los elementos tecnológicos utilizados como herramienta de sistematización y automatización de procesos, el ambiente laboral y el sitio de trabajo o estructura física con la que cuenta la organización. Cada teoría

administrativa sirve como una respuesta a los problemas más importantes de su empresa en la época actual (pp. 24-26).

De cierta forma, las teorías de la administración se pueden emplear para cualquier situación o evento que existe en la actualidad (véase tabla 4), y el administrador debe conocerlas muy bien para poder aplicarlas en cada situación donde sea compatible, Chiavenato (2001) nos describe el siguiente ejemplo:

Industria automovilística utiliza los principios de la administración científica en las líneas de montaje, y los principios de las teorías clásica y neoclásica en su estructura organizacional; su organización empresarial en conjunto puede explicarse mediante la teoría de la burocracia, sus supervisores son preparados según el enfoque de la teoría de las relaciones humanas, mientras que los gerentes se preocupan por aplicar la teoría del comportamiento organizacional. Las relaciones de estas empresas con su comunidad se estudian desde la óptica de la teoría estructuralista y la teoría situacional. Su interrelación con la tecnología se explica a través de la teoría situacional. (pp. 23–25)

Se concluye que el estado actual de la teoría de administración permite un manejo de la situación desde varias perspectivas de la empresa o institución en donde se vaya a realizar la administración de unas actividades o procesos para el alcance de unos objetivos

**Tabla 4**

*Teorías administrativas y sus principales enfoques*

ÉNFASIS	TEORÍAS	PRINCIPALES ENFOQUES
	ADMINISTRATIVAS	
En las tareas	Administración científica	Racionalización del trabajo en el

		nivel operacional
En la estructura	Teoría clásica Teoría neoclásica	Organización formal Principios generales de la administración Funciones del administrador
	Teoría de la burocracia	Organización formal burocrática Racionalidad organizacional Enfoque múltiple:
	Teoría estructuralista	Organización formal e informal Análisis intraorganizacional y análisis interorganizacional
En las personas	Teoría de las relaciones humanas	Organización informal Motivación, liderazgo, comunicación y dinámica de grupo
	Teoría del comportamiento organizacional	Estilos de administración Teoría de las decisiones Integración de los objetivos organizacionales e individuales
	Teoría del desarrollo organizacional	Cambio organizacional planeado Enfoque de sistema abierto
En la tecnología	Teoría situacional	Administración de la tecnología
En el ambiente	Teoría estructuralista Teoría neoestructuralista	Análisis intraorganizacional y análisis ambiental Enfoque de sistema abierto
	Teoría situacional	Análisis ambiental Enfoque de sistema abierto

Tomado de *ADMINISTRACIÓN. Procesos administrativos* (p. 24), por I, Chiavenato, 2001, McGrawHill.

Es muy importante resaltar que nos encontramos en una era tecnológica, (ver figura 8), donde las computadoras son una herramienta indispensable para la administración de una empresa y sus proyectos por su alto rendimiento en el desarrollo de actividades alcanzando con mayor eficiencia los logros planeados por una institución, a continuación, se muestra una figura de las eras de la administración y sus principales características. Se muestran otros tipos de administración para realizar una comparación en sus finalidades mostrando que en la administración de la información su énfasis esta en la productividad, la calidad de sus procesos y productos terminados, en generar una mayor competitividad en

mercados a nivel global y en las necesidades y atención a sus clientes ampliando las finalidades que se buscaban con la administración clásica y neoclásica.

## Figura 8

*Las eras de la administración en el siglo XX.*

<p><b>Era Clásica</b> 1900-1950</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de la industrialización</li> <li>• Estabilidad</li> <li>• Poco cambio</li> <li>• Previsibilidad</li> <li>• Regularidad y certeza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración científica</li> <li>• Teoría clásica</li> <li>• Relaciones humanas</li> <li>• Teoría de burocracia</li> </ul>
<p><b>Era Neoclásica</b> 1950-1990</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo industrial</li> <li>• Aumento de cambio</li> <li>• Fin de la previsibilidad</li> <li>• Necesidades de innovación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría neoclásica</li> <li>• Teoría estructuralista</li> <li>• Teoría conductual</li> <li>• Teoría de sistemas</li> <li>• Teoría situacional</li> </ul>
<p><b>Era de la información</b> Después de 1990</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología de la información (TI)</li> <li>• Globalización</li> <li>• Énfasis en los servicios</li> <li>• Aceleración del cambio</li> <li>• Imprevisibilidad</li> <li>• Inestabilidad e incertidumbre</li> </ul>	<p>Énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Productividad</li> <li>Calidad</li> <li>Competitividad</li> <li>Cliente</li> <li>Globalización</li> </ul>

Tomado de *Introducción a la teoría general de la administración* (p. 2), por I, Chiavenato, 2006, McGrawHill.

En la era de la información vemos como el internet y las computadoras han acelerado los procesos productivos y la competitividad de las empresas. Por lo que es necesario un cambio, adaptarse al contexto actual implica una mejora continua en las actividades que utilizamos para cumplir un objetivo, según, Chiavenato (2006) la mejora continua es técnica implementada para realizar modificaciones leves y continuas dentro de las organizaciones proyectándose en las actividades que se están desarrollando y el grupo de trabajadores involucrados en estas. Su finalidad radica en generar productos con mayor

calidad y generando una mejora gradual en los procesos utilizados y proyectada al largo plazo, priorizando el mejoramiento progresivo y el paso a paso por medio de la exhaustiva colaboración de todos los trabajadores que participan en la organización. Se trata de un enfoque de crecimiento y de cooperación entre los trabajadores para la obtención de productos y servicios de excelente calidad basados en la actitud y trabajo de los participantes. (pp. 502-503)

Esta excelencia que se busca en los procesos de una institución se denomina mejora continua, que es una filosofía basada en el Kaizen, siendo esta una filosofía que se utiliza para el mejorar cada vez en los participantes de una organización para que desarrollen sus trabajos de mejor forma consecutivamente al pasar los días, es una rutina diaria de ir mejorando los métodos para aumentar eficiencia en los procesos y trabajos.

El enfoque kaizen se utiliza para lograr resultados específicos en una organización para reducción de los tiempos de proceso, la materia prima, el esfuerzo realizado por los empleados y los costos de operación y manufactura y favorece al aumento de la calidad de productos y servicios. El cambio es endémico. En realidad, el kaizen se basa en los siguientes principios:

1. Producir mejoras cada día.
2. Destacar con los clientes.
3. Identificar problemas.
4. Debatir problemas y soluciones con los integrantes de la organización.
5. Trabajo en equipo
6. Generación de proyectos articulados con las diferentes áreas de la organización.
7. Buenas relaciones personales.
8. Se crean hábitos de disciplina.

9. Comunicación asertiva con todos los trabajadores.

10. Crecimiento personal y laboral de los participantes de la organización.

El kaizen es una filosofía de mejora continua que relaciona la importancia que existe en la participación de las personas con las herramientas utilizadas en sus procesos y el conocimiento que se tenga acerca de las funciones que realizan. Este no se basa en la utilización de equipos tecnológicos sofisticados, como sucede con la administración de la calidad, al contrario, se basa en la participación de todos los integrantes de la empresa. Una característica fundamental y particular del Kaizen es el trabajo en equipo, ya que todos los objetivos de la empresa no son exclusivos para una sola persona, acá todas las personas trabajan en colaboración para alcanzar los objetivos que se proponen en la organización. Este necesita de personas motivadas y capacitadas para pensar de forma crítica y constructiva para el mejoramiento progresivo de la empresa.

### **1.3. Ciclo Deming PDCA**

La mejora continua busca la optimización de la calidad de un producto, proceso o un servicio. Comenzó a aplicarse en los procesos de manufactura en empresas automovilísticas, surgió por la necesidad de minimizar costos por desperdicios de material y tiempo para lograr la misma o mejor calidad del producto o servicio, debido a la difícil obtención y altos costos de recursos limitados y por competitividad de las industrias.

La Mejora Continua no solo se aplica para la producción en la industria manufacturera, también se aplica para los servicios que preste una entidad o empresa, esto genera una gran ventaja principalmente porque es algo establecido por la organización y conocido por todos en la empresa donde se está ejecutando, Maldonado (2008) plantea las

siguientes características para las empresas que aplican el sistema de calidad para la mejora continua, son:

1. Procesos planeados y documentados, para que los trabajadores realicen las actividades con los mismos parámetros de ejecución.
2. Implementación de indicadores de gestión de la medición del rendimiento de las labores realizadas.
3. Participación activa de todos los integrantes de la organización ya que son ellos los responsables de que las actividades se realicen para el cumplimiento de las metas propuestas.

De ahí, se puede concluir uno de los beneficios que trae la implementación de herramientas para mejora continua, es que todos los participantes de un proyecto o comunidad pueden buscar soluciones a problemas establecidos, debatiéndolas abiertamente y proponiendo mejoras ante los demás participantes, generando en ellos una apropiación y motivación en la realización de las actividades y garantizando que la fuente de información sea confiable, por la razón de que las personas que plantean los problemas son los mismos que dan las soluciones y como ya hemos visto, en la administración se busca tener personas capacitadas para un cargo o una actividad por esta razón sabemos que las propuestas de mejora se ajustan al proceso y el tema que se está desarrollando.

Existen varias herramientas para la Mejora Continua; las más comunes son Lean Manufacturing, Six Sigma, Kaizen, entre otras, pero estas metodologías se basan en el Ciclo Deming

**Figura 9***Ciclo Deming*

Maldonado (2018) describe el ciclo Deming como:

Un método de mejora continua sistematiza la manera de pensar y resolver problemas que debe poseer quien desarrolle un proceso dentro de la organización, y se describe en 4 pasos. La secuencia que se debe seguir para estos cuatro pasos es;

Planear, hace referencia a los planes que se realizan para que los trabajadores los sigan paso a paso con el fin de optimizar y mejorar los procesos y las actividades que se desarrollan para el alcance de los objetivos que se han fijado.

Ejecutar, consiste en seguir lo que se ha planeado, trabajar con base a los planes, las normas y las reglas que se decidieron en la etapa de la planificación.

Verifica, en esta etapa el administrador o encargado debe medir el trabajo realizado por quienes están desarrollando las actividades, esta medición se hace con base a los indicadores que se han fijado para cuantificar el avance y rendimiento de los trabajos.

Actuar, con base en las mediciones obtenidas y los resultados obtenidos en la ejecución de los procesos, se identifican qué variables fallaron en la planeación y evitaron el alcance de los objetivos, estas serán eliminadas y remplazadas por otras para asegurar un mejoramiento al comenzar de nuevo el ciclo. (p. 10)

Se concluye, El ciclo PDCA es utilizado para mejorar continuamente los procesos que se realizan en una organización, desarrollando una forma de trabajo que haga más óptimos y productivos los procesos y desarrollo de actividades.

Una característica del ciclo Deming es la gestión de rutinas, debido a que es una metodología cíclica como se ilustra en la figura 9, consiste esencialmente en crear procesos repetitivos, estandarizando las actividades que se ejercen en un proceso y en su mejoramiento, por medio de una reflexión de los procesos y la resolución de los inconvenientes presentados en dicho proceso. Si existe un bajo desempeño, se debe mantener y se implementara un nuevo patrón por medio de la mejora.

Si el desarrollo de un determinado proceso es normal y alcanza el objetivo, se debe seguir chequeando periódicamente, sin alterarlo. Si llegara a existir elementos que alteren los estándares se deben pasar por una rutina de mejoramiento, hasta que se ajuste a un nuevo ciclo de mejoramiento. Maldonado (2018) describe cada una de las etapas del PDCA de la siguiente forma:

**Planificar:** en esta etapa se debe definir cuáles son los objetivos y las metas que se desean alcanzar. Para esto se debe seleccionar los procesos adecuados a utilizar, las herramientas necesarias, el personal idóneo para el desarrollo de los procesos, también son importantes la selección y organización de recursos materiales y espacios físicos donde se van a desarrollar actividades de trabajo, todo lo necesario para asegurar el alcance de los objetivos.

**Desempeñar:** Los trabajadores se hacen responsables de ejecutar las tareas asignadas basándose en los procedimientos descritos en la planeación de las mismas. Se debe realizar un seguimiento del avance de obra y capacitando al personal para que las tareas se realicen con mayor eficiencia.

**Chequear:** Se relacionan los resultados obtenidos con los esperados, evaluando la forma en que se desarrollaron las actividades teniendo en cuenta como se habían planeado y apuntar los cambios que se realizaron para evaluar el impacto generado en el desarrollo de los trabajos asignados.

**Actuar:** Si los resultados obtenidos no son los que se planearon, se debe realizar un análisis de los factores involucrados o desecharlos, planteando unas acciones de mejoramiento en las actividades fallidas, también se puede pensar en realizar una capacitación al personal antes de realizar alguna actividad. (pp. 145-147)

Luego de pasar un padrón por los cuatro pasos PDCA, se debe en lo posible eliminar los factores que generan errores o desvíos para que no se cometan los mismos errores. Siempre que los resultados no cumplan con los objetivos o metas propuestas se debe buscar e identificar la raíz del problema; a continuación, se verifica si el desarrollo de las actividades se hizo como se propuso; en caso afirmativo, se debe realizar una verificación en la planificación. Finalmente, identificar los posibles motivos que generan una falta en la capacitación de los trabajadores y en los procesos. La eliminación de los errores y desperdicios, junto con la capacitación de los trabajadores hace que el producto final tenga una mejor calidad y aceptación por parte de los participantes o clientes. Para el aseguramiento de la calidad se han inventado varias herramientas basadas en los principios de la administración y la calidad total, una de esas herramientas es el Kanban, su principal

característica es la reducción de inventarios y tiempos muertos en la fabricación de productos o procesos en líneas de producción directas.

#### **1.4 Kanban:**

El origen de esta herramienta no se conoce con precisión, pero si se dio a conocer de forma aplicada en las líneas de ensamble de la compañía Toyota, es un sistema innovador que se fue adaptando en los inventarios y procesos de producción de las empresas japonesas. Es una herramienta derivada de la filosofía kaizen que busca un mejoramiento continuo de los procesos y productos desarrollados, evitando el desperdicio de tiempo y material para tener resultados con mayor eficiencia.

#### **Definiciones del Kanban.**

En la actualidad es muy común asociar la definición de Kanban con el Just In Time o Kanban con el control de inventarios, pero solamente existe una pequeña relación entre ellas. Para mejorar la efectividad del Kanban se debe fusionar con otra herramienta del JIT, tales como calendarización de las actividades por medio de etiquetas, un orden sistematizado del área de trabajo y flujo directo y continuo de las actividades de trabajo.

La “etiqueta de trabajo” como se traduce el Kanban al español del japonés, como función principal se tiene que la información necesaria para cumplimiento de un trabajo esta anotada en la tarjeta, mostrando información, por ejemplo, sobre lo que se va a producir, responsable de la producción, la cantidad, recursos, y medio de transporte.

El sistema Kanban, una herramienta para procesos continuos y funciona con el principio de ir jalando las actividades que siguen a la actividad que se va terminando, debido a que las máquinas no empiezan su operación hasta que se les indique que lo hagan, de esta forma se evita que hallan piezas innecesarias en los inventarios que al final no se

vayan a utilizar y/o no se vendan siendo el desperdicio de recursos la consecuencia más visible.

### **Principios de Kanban.**

El Kanban se puede utilizar como una herramienta para el mejoramiento continuo de procesos y actividades, este se debe basar en los siguientes principios:

1. Todos los materiales o actividades que sobren para el desarrollo de un proceso, se deben eliminar
2. Se debe mejorar periódicamente.
3. Todo el personal debe participar de forma activa y ejerciendo funciones idóneas a su cargo y experiencia.
4. Los participantes se deben capacitar constantemente.
5. La institución debe planear la forma en que se van a organizar los grupos de trabajo, delegando funciones a cada integrante y un orden jerárquico.

### **Funciones del Kanban.**

Con base en la utilidad que se ha dado al Kanban en las industrias japonesas, se han numerado unas funciones características y más comunes de este método y son las siguientes:

- Se puede empezar a realizar una actividad en cualquier momento de ejecución de un proyecto.
- Controla el exceso de trabajo a actividades ya empezadas
- Se realiza un control detallado de todo lo que ocurre en la producción y desarrollo de la misma.

- Siempre existirá una mejora en los procesos utilizados para el desarrollo de los procesos.

### 1.5 TIC para la Gestión

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios; que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como: voz, datos, texto, video e imágenes (Art. 6 Ley 1341 de 2009).

Las TIC se pueden clasificar en tres categorías: Redes, Terminales y Servicios en las TIC. El presente proyecto tomó como herramienta la categoría Redes, que son los sistemas de comunicación que conectan varios equipos y se componen básicamente de **usuarios, software y hardware**. Entre sus ventajas está el compartir recursos, intercambiar y compartir información, homogeneidad en las aplicaciones y mayor efectividad.

El proyecto muestra el uso de las TIC como herramienta para el desarrollo de los proyectos transversales. En la sociedad actual el uso de la tecnología ostenta un gran potencial con finalidad a mejorar el ejercicio de la enseñanza y el aprendizaje, así como a extender el acceso a una educación de calidad y mundial. La UNESCO (2018) afirma:

La UNESCO comparte los conocimientos respecto a las diversas formas en que la tecnología puede facilitar el acceso universal a la educación, reducir las diferencias en el aprendizaje, apoyar el desarrollo de los docentes, mejorar la calidad y la pertinencia del aprendizaje, reforzar la integración y perfeccionar la gestión y administración de la educación. (p. 1)

La utilización de las TIC en la educación ofrece una variedad de alternativas innovadoras para el seguimiento y evaluación de los aprendizajes de los estudiantes en conjunto e individual, y del trabajo y resultados de los sistemas educativos, las escuelas y

los docentes, “las TIC favorecen el desarrollo de nuevas prácticas educativas, más pertinentes y eficaces, lo que incluye fortalecer el protagonismo que tienen los docentes en los cambios educativos” (UNESCO, 2014, p.14).

En la actualidad es obligatorio, por así decirlo, que todas las instituciones educativas apunten al uso de las TIC como herramienta de enseñanza, y como alternativa para facilitar el conocimiento y eliminar las distancias y barreras entre los estudiantes, disminuir la brecha que hay entre las clases sociales, y ampliar el horizonte de enseñanza y aprendizaje de nivel local a universal. El BID (2010) afirma que:

La incorporación de las TIC en los espacios educativos ha dejado de ser una opción. Los países, las regiones y las escuelas están impelidos a desarrollar nuevas iniciativas que consideren la incorporación de estas herramientas en los procesos de enseñanza y aprendizaje, de manera que los sistemas educativos logren conectar las nuevas demandas de la sociedad del conocimiento, con las nuevas características de los aprendices que forman parte de aquellos. (p. 1)

El uso de las TIC en la educación ha creado pedagogía nueva, le permite a los profesores y estudiantes la libertad de observar, analizar, investigar, construir conocimiento, explorar, entre otras; permitiendo con esto despertar el interés de ellos, permite la inclusión de los sentidos en el uso de estas herramientas, amplía las sensaciones sensoriales, extensa su universo científico y social en el intercambio de experiencias y conocimientos, explora la universalidad de las fuentes del conocimiento. El MEN (2013) afirma que:

Las TIC, como herramientas de gestión del conocimiento y facilitadoras de la comunicación global, juegan un papel importante en la adquisición de los saberes identificados por Morín ya que pueden mejorar las oportunidades de aprendizaje,

facilitar el intercambio de información científica e incrementar el acceso a contenidos lingüística y culturalmente diversos, además de ayudar a promover la democracia, el diálogo y la participación cívica. (p. 19)

En el ámbito internacional, nacional y local, las instituciones de educación, paulatina y continuamente, buscan la manera de actualizarse y adaptarse a los constantes cambios en las tecnologías. Todas intentan, desde sus contextos y condiciones socioeconómicas, las maneras de inmiscuir las estrategias y elementos de las nuevas tecnologías a sus instituciones y aulas de clase, dadas las facilidades a la hora de enseñar, y el notable interés que muestran los estudiantes con el uso constante de sus instrumentos cotidianos de distracción. El rol asumido por el docente, lo hace participe en la orientación del proceso educativo, y lo conduce a explorar nuevas maneras de enseñar, rompiendo esquemas y moldes, y adaptándose al auge globalizado del uso de las TIC.

Son innumerables los usos y beneficios de las TIC en las instituciones educativas, entre estos se identifican:

las opciones y oportunidades innovadores de enseñanza que tienen los docentes, dado el universo global de acceso a información y nuevas alternativas para ofrecer, orientar y jalonar el conocimiento hacia sus estudiantes, facilitando mejores y modernas maneras de comunicarse, analizar, monitorear y evaluar el desempeño y alcance de sus capacidades de enseñanza.

Las TIC pueden facilitar la identificación de cada uno de los estudiantes, con esto le permite al docente crear alternativas para llevar información a cada alumno con base a sus habilidades y capacidades, gracias a estas herramientas los estudiantes pueden llegar a reforzar sus aprendizajes donde sientan debilidades, dadas las alternativas didácticas e innovadores donde pueden explorar los sentidos y beneficiarse de recursos, por medio de

videos, imágenes, sonidos, diferentes explicaciones, acceder a bibliotecas, entre otras, abriendo espacios de intercambio de conocimientos.

Adaptabilidad de los docentes y estudiantes a un mundo cambiante, es de gran importancia estar a la corriente de la información y el acceso a esta, indispensable educar individuos con capacidades de cambio y adaptación a una sociedad globalizante y en movimiento.

Alfabetización de futuras generaciones, la no adecuada formación y educación de los estudiantes, puede traer consigo el aumento de las desigualdades sociales, económicas y culturales, dados los precarios conocimientos que hayan obtenido, el futuro adulto coexistirá sin las mismas oportunidades de las personas capacitadas.

La integración de las TIC a las instituciones educativas, no es trabajo fácil, se piensa que es solo invertir en equipos, dotar salas y promocionar la actividad, es más que eso, es darle propósito al que enseña como al que recibe, hay que orientar al profesor, invitarlo a romper el paradigma de la enseñanza, a innovar, a construir comunidad, para que refleje ese sentimiento de seguridad en sus estudiantes y sea ameno el ejercicio enseñanza aprendizaje.

## **1.6 Marco Legal**

A continuación, se presenta el marco legal, en este se entrega la fundamentación reglamentaria que tuvo primer lugar en la construcción del proyecto investigativo. Podrá observarse artículos de la constitución política de Colombia, decretos y leyes que establecen el soporte legal de la investigación.

En Colombia la normativa insta a que la educación debe dirigirse a cumplir con lo prescrito en el artículo 67 de la constitución política de 1991, que dicta que todas las personas pertenecientes al estado Colombiano tienen derecho a una educación gratuita y de

calidad con un desarrollo íntegro en la sociedad, donde los padres de familia también son responsables de la educación de los niños y jóvenes y el Estado quien regula e inspecciona el servicio educativo que se está brindando en cada región del país por lo que se da relevancia a el título de “Proyecto Transversal”, como agente articulador de los conocimientos pedagógicos adquiridos en la educación y los conocimientos interpersonales para el desarrollo íntegro y armonioso en la sociedad.

De estos dictámenes procederán la estructura y contenidos de los PPT, los cuales se encuentran estipulados en el Artículo 14 de la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994). Y modificado por la ley 1029 del 12 de junio de 2006.

Esta temática se debe desarrollar a través del PEI y establecerse bajo la propiedad de proyecto pedagógico, según se reglamenta en el Artículo 36 del Decreto 1860 de 1994, que define el proyecto pedagógico como:

Actividad dentro del plan de estudio que de manera planificada ejercita al educando en la solución de problemas cotidianos, seleccionados por tener relación directa con el entorno social, cultural, científico y tecnológico del alumno. Cumple la función de correlacionar, integrar y hacer activos los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores logrados en el desarrollo de diversas áreas, así como de la experiencia acumulada (MEN, 1994, Decreto 1860 Artículo 36).

De igual manera, entre de los lineamientos emitidos por el gobierno nacional, se encuentra la normativa que vendría a institucionalizar el proyecto de educación ambiental para todos los niveles de educación formal, por medio del decreto 1743 del 03 de agosto de 1994 el cual estipula la siguiente información:

## Capítulo I

### Del proyecto ambiental escolar

Artículo 1º.- Institucionalización. A partir del mes de enero de 1995, de acuerdo con los lineamientos curriculares que defina el Ministerio de Educación Nacional y atendiendo la Política Nacional de Educación Ambiental, todos los establecimientos de educación formal del país, tanto oficiales como privados, en sus distintos niveles de preescolar, básica y media, incluirán dentro de sus proyectos educativos institucionales, proyectos ambientales, escolares, en el marco de diagnósticos ambientales, locales, regionales y/o nacionales, con miras a coadyuvar a la resolución de problemas ambientales específicos (Decreto 1743 del 03 de agosto de 1994, 1994).

Así mismo, en la instauración de la Política Nacional ambiental del año 2003, se consideró que la educación ambiental debe ser considerada como el proceso que le permita al individuo comprender las relaciones de interdependencia con su entorno, con base en el conocimiento reflexivo y crítico de su realidad biofísica, social, política, económica y cultural, para que, a partir de la apropiación de la realidad concreta, se puedan generar en él y en su comunidad actitudes de valoración y respeto por el ambiente (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo y Ministerio de Educación, 2003)

En igual importancia, se relaciona a continuación la normatividad que desarrolla el gobierno nacional, con respecto a los proyectos de educación sexual en las instituciones educativas, por medio de la Resolución 3353 de 1993 que dicta lo siguiente:

Resolución 3353 del 02 de Julio de 1993 "Por la cual se establece el desarrollo de programas y proyectos institucionales de Educación Sexual en la Educación básica del país."

Artículo 10. obligatoriedad de la educación sexual. A partir del inicio de los calendarios académicos de 1994, de acuerdo con las políticas y siguiendo las Directivas del Ministerio de Educación Nacional, todos los establecimientos educativos del país que ofrecen y desarrollan programas de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media vocacional, realizarán con carácter obligatorio, proyectos institucionales de Educación Sexual como componente esencial del servicio público educativo. Los programas institucionales de Educación Sexual no darán lugar a calificaciones para efectos de la promoción de los estudiantes. (MEN, 1993, Resolución 3353 de 1993).

Ley 1620 de 2013: por la cual se crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación para el Ejercicio de los Derechos Humanos, Sexuales y Reproductivos y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar.

Programa de Educación para la Sexualidad y Construcción de Ciudadanía es una iniciativa del Ministerio de Educación Nacional y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), cuyo propósito es contribuir al fortalecimiento del sector educativo en el desarrollo de proyectos pedagógicos de educación para la sexualidad, con un enfoque de construcción de ciudadanía y ejercicio de los derechos humanos, sexuales y reproductivos. (Garzón, 2015)

## **Capítulo II.**

### **Propuesta de Gestión Administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT), en la Institución Educativa San Miguel, del municipio de San Joaquín, Santander.**

#### **2.1 Diagnóstico Inicial.**

Con base en los resultados obtenidos de una encuesta diagnóstica realizada en el año 2019 a los integrantes de la comunidad educativa (directivos, docentes, estudiantes y padres de familia) se puede evidenciar y mostrar una carencia en la planificación y desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales, en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, Santander; cuyo objetivo es implementar una estrategia para el desarrollo de las actividades de los PPT. Se precisa hallar las debilidades y fortalezas para una planeación óptima de la estructura, por lo que se tiene que realizar una explicación muy clara y un análisis evaluativo de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos que se utilizaron en esta investigación y llegar a unos acuerdos con los integrantes de la comunidad educativa, para generar una propuesta de gestión para el desarrollo de los PPT en la institución.

##### **2.1.1 Instrumentos de Recolección de Información.**

Para la recolección de información en el inicio de la propuesta, fue la realización de una prueba diagnóstica en el año 2019 para evidenciar y tener un punto de referencia para comenzar a analizar el problema a investigar en la institución educativa San Miguel, con respecto a los objetivos de los PPT. Teniendo de referencia esta información, en la encuesta inicial también están los padres de familia, dicho instrumento fue revisado por tres expertos que dieron su aprobación (véase apéndice G). Para el diagnóstico de la problematización

causa de este proyecto de investigación se recurrió a la inspección y análisis documental del PEI y de la cartilla con PPT. Aplicación de la nueva encuesta dirigida a docentes, estudiantes y padres de familia para ampliar el análisis a otros miembros de la comunidad educativa, lo que permitió que se desarrollaran hipótesis y comprensiones, con base en los datos obtenidos por la triangulación de los instrumentos con el marcoteórico referencial y la documentación institucional del colegio San Miguel, que fueron aquellos que coincidieron en un mayor grado de similitud, aquellos que reflejaron diferencias evidenciando el porcentaje de desarrollo de las categorías e indicadores de análisis que se establecieron en cada instrumento para la recolección de información. Los respectivos resultados de las encuestas, fueron puestos a discusión para su análisis (véase apéndice H).

Los instrumentos aplicados se utilizaron como una herramienta para la recolección de información en esta investigación, con ellos se puede delimitar y precisar la información útil en el proyecto, sin una buena recolección de datos el plan de gestión para el desarrollo de los PPT no tendría un sentido, por eso fue muy importante desarrollar los instrumentos con base en las categorías y subcategorías del problema de investigación. Además, los instrumentos estuvieron relacionados con un marco teórico-conceptual y del propio método de investigación.

### **Encuestas abiertas y cerradas.**

Para la realización de nuestro proyecto e investigación se aplicaron (54) encuestas distribuidas de la siguiente forma: (07) se aplicaron a profesores y directivos docentes, (23) fueron realizadas a los estudiantes de la institución San Miguel y (24) se formularon a los padres de familia de la institución, con el fin de indagar sobre las percepciones y problemáticas en el desarrollo de los PPT. Las encuestas de respuesta abierta permiten obtener información más libre con elementos propios del pensamiento del encuestado,

permitiendo que argumenten las opciones o respuestas seleccionadas, sin embargo, presentan una dificultad a la hora de tabular e identificar elementos relacionados con las variables que se trabajan en la encuesta para realizar el análisis estadístico, ya que las respuestas carecen de objetividad y pueden ir sesgadas por el pensamiento, emociones y el contexto propio de la persona que está respondiendo la encuesta pero sirven para analizar parámetros que no se tenían previstos y que pueden ser importantes para el desarrollo de la investigación para el mejoramiento de los instrumentos y la realización de uno nuevo. Las encuestas que se realizan con respuestas cerradas son mejores para la realización del análisis estadístico, debido a que son seleccionadas por el encuestador para que el encuestado seleccione una o más respuestas en un conjunto finito de posibilidades facilitando la tabulación de las mismas, este tipo de preguntas tienen respuestas de selección múltiple, dicotómicas o de respuesta única, todo depende de la información que se desea recolectar pero tienen una desventaja y es que se limitan las posibilidades de analizar variables que de pronto no se tuvieron en cuenta en el momento de realizar el instrumento limitando las respuestas y el argumento que pueda dar quien está diligenciando la encuesta por estos motivos se realizó un instrumento donde se encuentran los dos tipos de encuesta para tener respuestas con mayor objetividad y tener la oportunidad de encontrar respuestas con elementos que aporten a la investigación y no se hallan tenido en cuenta en la formulación de las preguntas con respuesta cerrada.

Todos los resultados de las encuestas obtenidos de la recolección de información, tabulación y análisis estadístico fueron interpretados y comparados a partir de la triangulación con los demás instrumentos y marco teórico referencial, todos estos de clase cualitativa, lo que nos permitiera sacar unas conclusiones sobre las categorías e indicadores a trabajar.

Una vez se analizaron todos los instrumentos y documentación de la institución educativa se propuso y formulo una propuesta de gestión administrativa basada en las necesidades de la comunidad y el mejoramiento de los PPT de la institución.

#### **2.1.1.1 Analisis de resultados encuestas a docentes y directivos docentes.**

Los siguientes resultados corresponden a la aplicación de las encuestas de profesores y directivos docentes del establecimiento educativo San Miguel con el proposito de identificar aquellos indicadores que institucionalmente intervienen en el desarrollo continuo de los proyectos pedagogicos transversales, es por ello que se categorizan a continuación.

##### 1. Categoría gestión administrativa.

Indicadores: planeación de objetivos, planeación organizacional, recursos pedagogicos y administrativos, indicadores de gestión y análisis de resultados.

##### 2. Categoría proyectos pedagógicos transversales.

Indicadores: condiciones apropiadas para el desarrollo de proyectos, clima organizacional, comunicación y planeación curricular, así mismo, se hace importante reconocer que se determino incluir a los directivos para el análisis de la información recolectada con los instrumentos de investigación a los docentes por ser ellos los organizadores de los PPT, es conveniente indagar sobre que tanto están informados del estado de desarrollo de los proyectos pedagogicos y establecer una relación teórico-práctica así como los lineamientos para el desarrollo de los mismos.

Según los resultados de la tabulación de la encuesta dirigida a los directivos docentes y docentes de aula, en la planeacion de objetivos para el desarrollo de los proyectos pedagogicos transversales, se encontró que el 25% algunas veces planea los

objetivos, 50% afirma que casi siempre planea los objetivos para el desarrollo de los proyectos y el otro 25% esta totalmente seguro que siempre realiza una planeacion de los objetivos de los para los PPT. Lo que indica que falta un mayor seguimiento en la planeación de los objetivos por parte de los docentes y docentes directivos. En la planeación organizacional, el 75% algunas veces realiza una planeación de tiempo, personal capacitado y la asignación de tareas y el 25% siempre realiza esta planeación. Lo que genera una alerta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales y la falta de una estructura sistematizada para lograr el alcance de los objetivos.

Para el item de la disponibilidad de recursos pedagogicos y administrativos para el desarrollo de los PPT, el 50% de los docentes aseguran que algunas veces encuentra y poco se gestionan recursos para realizar los PPT y el otro 50% dice que casi siempre encuentran disponibilidad de recursos en la institución. La mayoría de los docentes no realizan indicadores de gestión para la evaluación de los resultados del desarrollo de los PPT esto se ve reflejado en que un 50% de los profesores algunas veces realizan estos indicadores y otro 50% dice hacerlo casi siempre, lo que dificulta el seguimiento y control del avance de los PPT y eventual evaluación de su desarrollo con respecto a los objetivos planteados.

A la mayoría de los directivos docentes y docentes de aula le parece que las condiciones de espacio que brinda la institucion no son las mejores para el desarrollo de los proyectos el 50% dice que algunas veces encuentran espacios favorables, un 25% que casi siempre y el 25% faltante dice que siempre hay espacios adecuados con los temas de los proyectos donde pueden realizar los proyectos. En la institución educativa San Miguel se enseñan valores y principios para la sana convivencia entre los integrantes de la comunidad educativa por lo que se ve necesario planear el clima organizacional para un buen desarrollo de los proyectos motivando a los participantes de la cominad educativa a

participar y seguir participando del desarrollo de los PPT, pero en esta investigación se evidencia que este factor no está estandarizado en la planeación de los proyectos ya que un 25% de los docentes dice hacerlo algunas veces y un 75% casi siempre dejando en evidencia que no se realizan constantemente. Es importante una buena comunicación entre la institución la comunidad educativa para realizar cualquier actividad por lo que es importante indagar sobre la asertividad de la comunicación de las actividades y objetivos que se realizan en cada proyecto, al igual que la planeación del clima organizacional, la planeación de la comunicación es variable y no se realiza de forma constante y estandarizada, solo el 75% dice que lo realiza casi siempre y un 25% que nunca la realiza, por lo que se evidencia que la comunidad educativa carece de información acerca de los PPT lo que dificulta que se involucren y participen de forma activa de los mismos. Por último se investigó sobre la planeación curricular y la articulación que existe en los contenidos y actividades para el desarrollo de los PPT y obtuvimos resultados positivos ya que un 25% siempre realiza la planeación del contenido para sus proyectos, otro 25 dice que casi siempre y un 50% que algunas veces, esto nos parece bueno porque se evidencia que hay una relación entre el contenido de las asignaturas y los proyectos, solamente hace falta administrar esta información y estandarizar la planeación para que todos los docentes se involucren y realicen este procedimiento de igual forma en todos los proyectos.

### **2.1.1.2 Analisis de resultados encuestas a Estudiantes.**

Los siguientes resultados corresponden a la aplicación de las encuestas de los estudiantes del establecimiento educativo San Miguel con el proposito de identificar aquellos indicadores que institucionalmente intervienen en el desarrollo continuo de los proyectos pedagogicos transversales, es por ello que se categorizan a continuación.

#### 1. Categoría gestión educativa.

Indicadores: Planeación organica, planeación de actividades y evaluación de resultados.

#### 2. Categoría proyectos pedagógicos transversales.

Indicadores: Compromiso de la comunidad educativa, comunicación asertiva, articulación de PPT con el contenido curricular de las asignaturas.

Para el funcionamiento y desarrollo de los proyectos, es importante saber quien esta a cargo de una actividad, las funciones que debe realizar y el rumbo de los objetivos, así, los integrantes del proyecto saben a quién remitirse en alguna eventualidad o identificar su líder y las funciones que le corresponden, para esto se propone una planeación organica, en este item se ve con preocupación que los estudiantes no ven con claridad el rumbo de los objetos y la forma en que esta distribuida el proyecto para su desarrollo, un 11% dice que nunca ve una planeación organica en los PPT, un 33% que casi siempre se ve y el 56% restante dice que siempre conoce la forma en que esta organizado cada proyecto, esto refleja que hace falta de comunicación en la información de la organización de los PPT entre los lideres de los proyectos y la comunidad educativa. Para el desarrollo de las actividades es importante conocer lo que se va a realizar, recursos, actividades, tiempo y objetivos por lo que es muy importante que los estudiantes sepan la planeación de las actividades que se realizaran en el proyecto y los objetivos o metas que se deben alcanzar, en la investigación vemos que un 88% dice que no conocen la planeación de las actividades

a desarrollar en los PPT y el 12% restante dice que algunas veces. Un ítem importante en el desarrollo de los PPT es la evaluación de los resultados para que los estudiantes comprendan cual era la finalidad de las actividades que realizaron, cumpliendo con la planeación organizacional donde se motiva al estudiante a seguir participando de estos proyectos, se evidencia un resultado favorable ya que un 78% de los estudiantes dicen que siempre o casi siempre se realiza una evaluación de los resultados obtenidos en el desarrollo de los PPT, solamente un 22% afirma que nunca o algunas veces se realiza esta actividad.

El compromiso de los estudiantes con el desarrollo de los proyectos transversales es muy variable y se ve reflejado en los resultados de nuestros instrumentos de recolección de información, un 11% dice nunca involucrarse en las actividades de los PPT, un 56% algunas veces participan en los proyectos, otro 11% casi siempre participa en el desarrollo de los mismos y solamente un 22% de los estudiantes participa de forma activa y constante en la ejecución de los PPT que tiene la institución educativa. La comunicación que hay sobre los PPT y los estudiantes parece estar balanceada al lado favorable (positivo), pero vemos una preocupación por un porcentaje que nunca o de forma irregular están siendo informados, los resultados fueron 67% dicen que siempre hay una comunicación asertiva sobre los PPT que se van a realizar, un 22% dice que casi siempre y un 11% dice que nunca han tenido una comunicación clara sobre los PPT. Analizando los resultados de los instrumentos aplicados a los estudiantes notamos que hay una variación en la identificación de los temas articulados entre las asignaturas y los PPT, un 55% dice que siempre o casi siempre ve una articulación de las asignaturas con los objetivos o actividades desarrolladas en los PPT y un 45% dice que nunca o algunas veces evidencia esta articulación.

### **2.1.1.3 Analisis de resultados encuestas a padres de familia.**

Los siguientes resultados corresponden a la aplicación de las encuestas de padres de familia del establecimiento educativo San Miguel con el proposito de identificar aquellos indicadores que institucionalmente intervienen en el desarrollo continuo de los proyectos pedagógicos transversales, es por ello que se categorizan a continuación.

#### 1. Categoría gestión administrativa.

Indicadores: planeacion de objetivos y resolucion de problemas.

#### 2. Categoría proyectos pedagogicos transversales.

Indicadores: articulación de contenidos, comunicación sobre el desarrollo de los proyectos, compromiso de la comunidad educativa.

Los padres de familia como parte de nuestra comunidad educativa y acudientes de los estudiantes que se encuentran participando de los PPT que hay en la institución son muy importantes en la realización de los proyectos tranversales ya que cuentan con la experiencia y una visión más amplia del contexto actual y la historia de la zona donde se encentra la instiución, esto aporta a los proyectos objetivos que beneficien a la comunidad, motivando a cada participante de la comunidad a involucrarse en el desarrollo de los proyectos, por esta razón preguntamos a los padres de familia sobre el conocimiento de los objetivos que se plantean en los PPT de la institución y un 72% dice que nunca o algunas veces conocen los objetivos que se trabajaran en los PPT, evidenciando que hay poca inclusión de los padres de familia para participar en los proyectos, estos reultados los relacionamos con los resultados del ítem de espacios para resolución de problemas donde se evidencio que un 72% dice que nunca o algunas veces han sido informados para participar en estos espacios que brinda la institución para la socialización y debate de los contenidos de los PPT.

Para una planeación completa e inclusiva de los PPT se ve importante la implementación de espacios de opinión e información donde se explique la relación que existe entre las asignaturas y los objetivos de los PPT, los padres de familia deben estar informados sobre las actividades que realizan los estudiantes en la institución las finalidades de estas, una de estas es la articulación que existe entre las asignaturas de la malla curricular y los PPT pero evidenciamos que alrededor de la mitad de los padres de familia están informados o conocen sobre la articulación del contenido que existe en los PPT siendo un 50% los padres de familia que siempre o casi siempre conocen del tema. Para participar activamente de los proyectos es necesario conocer las actividades, responsables y fechas en que van a ser realizadas, pero vemos hay un desconocimiento de este tema en un 61% de los padres de familia, esto nos indica que hace falta comunicación o canales de comunicación por parte de la institución hacia los padres de familia y por último se puede apreciar que es necesario e importante analizar la participación y compromiso que hay en los padres de familia con el desarrollo de los PPT y se evidencia que esta participación es variable y no abarca ni la mitad de los encuestados, un 22% dice que nunca ha participado en los PPT, otro 22% que algunas veces participa, El 33% dice que casi siempre ha participado y un 23% que siempre participa en el desarrollo de los PPT de la Institución Educativa San Miguel.

## **2.2 Diseño de La propuesta**

Plan de gestión administrativa para el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales, en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, Santander. Se muestra la realización de la propuesta de gestión, empezando por la importancia de los instrumentos de recolección de información para evidenciar el problema

de investigación y realizar una planeación con base a los indicadores evaluados en los instrumentos y categorías teóricas del proyecto. De acuerdo a los resultados obtenidos por los instrumentos se procedió a buscar una teoría que satisficiera las necesidades de el problema, encontrando en la gestión administrativa una formula entre el Ciclo Deming como metodología de mejoramiento continuo para procesos en organizaciones y la Guía 34 del MEN que caracteriza las instituciones que se encuentran en mejoramiento continuo, ambas metodologías sugieren un cumplimiento progresivo de las actividades planeadas para el alcance de objetivos lo que nos pareció conveniente para satisfacer las necesidades de el problema, generar una propuesta de gestión que garantice el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales en la institución educativa San Miguel.

Como parte de la estrategia y pensando en fortalecer los procesos que hacen parte de la propuesta, se implementó el principio de la herramienta Kanban para la verificación y control de los tiempos empleados para las actividades de los proyectos, el personal involucrado y los recursos necesarios para dar cumplimiento a las metas y objetivos planeados, dejando resultados que se pueden medir y evaluar para la realización de acciones de mejoramiento continuo y generando planes que aseguran el desarrollo continuo de los proyectos en la institución educativa.

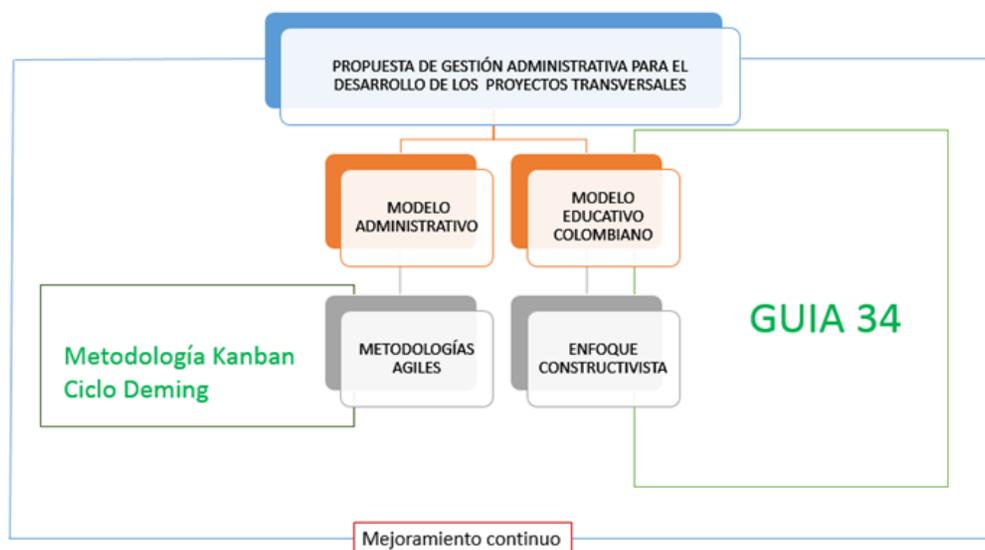
### **2.2.1 Fundamentación de la estrategia**

La estrategia de gestión administrativa se desarrolla en el área de la administración para dar soporte al trabajo de los PPT. Se realiza una articulación de los modelos administrativos y educativos (véase figura 10), con los procesos de la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano

y aprovechamiento de las cualidades de la comunidad educativa, y el apoyo financiero y contable.

### Figura 10

*Propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los PPT*



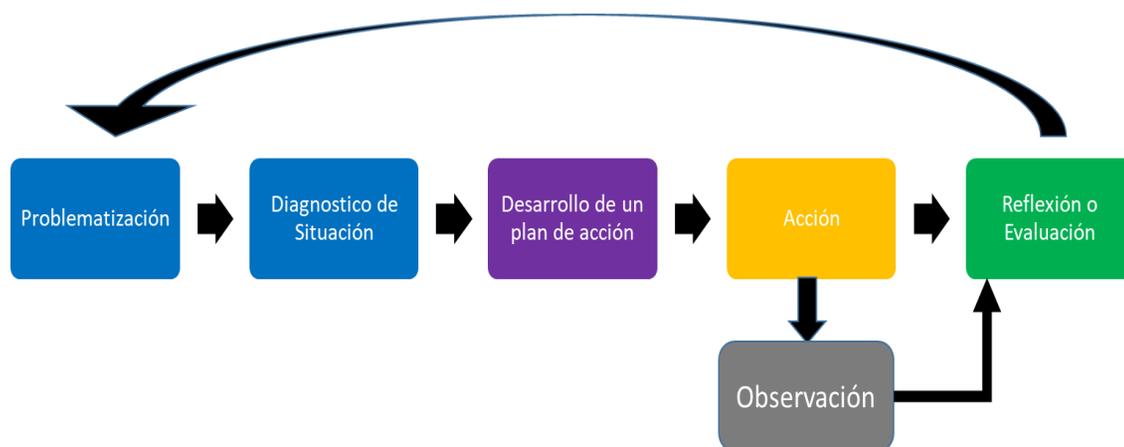
Este plan de gestión administrativo basado en la Teoría de administración clásica Frederick W. Taylor (siglo XX), científica Henry Fayol (siglo XX), la burocrática propuesta por Max Weber y la administración de la tecnología descrita por Chiavenato (2006). De estas teorías se logró plantear la planeación del plan de gestión, estandarizando procesos, para un direccionamiento estratégico de los PPT y el desarrollo continuo y monitoreado de todas sus actividades para alcanzar los logros propuestos con mayor eficiencia por lo que utilizamos el método de investigación – acción para nuestra propuesta de gestión basada en el ciclo Deming por ser una investigación de acción inductiva que tienen una relación muy cercana con los participantes de la investigación de indagación autorreflexiva por ellos mismos en esta situación social y educativa como lo son los proyectos pedagógicos transversales para ir mejorando sus propias prácticas, su comprensión y el contexto sobre el cual se desarrollan. Con este tipo de investigación se

realizará un diagnóstico basado en el saber de los docentes, estudiantes y padres de familia participantes en los PPT que se desarrollan en la institución educativa San Miguel, Una vez diagnosticado y planteado el problema en el método de la IA se procederá a construir el plan de acción que para el caso es la estandarización del esquema para la realización de los PPT, esquema que podrá ser modificado para el mejoramiento de los resultados esto se realizará después de hacer una evaluación de la propuesta de gestión diseñada. Luego sigue el desarrollo del plan de acción como se muestra en la figura 10: Ciclo en espiral

Investigación – Acción (Carr y Kemmis 1988), como se muestra en la figura 11, para seguir con un procesos de verificación en el cumplimiento de lo proyectado en el plan, estos pasos son similares al ciclo Deming para el mejoramiento continuo de la propuesta de gestión para el desarrollo de los PPT, Este método resulta ser adecuado debido a que al aplicar el plan diseñado y verificar su desarrollo se podrá realizar una evaluación del plan y tomar decisiones de mejoramiento de la propuesta con base en los resultados obtenidos.

### Figura 11

*Ciclo en espiral Investigación – Acción (Carr y Kemmis 1988)*



La planeación, realización, verificación y acciones de mejoramiento son las herramientas de gestión que se utilizaron para garantizar que el trabajo desarrollado por cada integrante cumpla con las metas propuestas en los proyectos, direccionando el trabajo hacia un mismo objetivo bajo el liderazgo del equipo docente encargado de cada proyecto y la supervisión del rector por medio de un cronograma de actividades con la herramienta de Kanban que es utilizada para un flujo directo y continuo de las actividades de trabajo .

### 2.2.2 Categorías de Análisis

Se realizó una triangulación (cruce de información) de los indicadores en las preguntas de los instrumentos de investigación (véase figura 12), el análisis conceptual de las categorías de investigación dentro del marco teórico y documentación institucional de la entidad educativa San Miguel, el resultado de esta triangulación fueron los criterios de estandarización de la estructuras de los proyectos pedagógicos transversales, siendo esta el padrón para seguir con los demás etapas de la propuesta de gestión que son la puesta en marcha, control y evaluación del padrón propuesto.

#### Figura: 12

##### *Categorías e indicadores de investigación*

CATEGORIAS	INDICADORES
Gestión administrativa	Planeación de los objetivos de los PPT
	Planeación organizacional para el funcionamiento de los PPT
	Administración de recursos pedagógicos para el desarrollo de los PPT
	Indicadores de gestión para el alcance de los objetivos
	Análisis de resultados de las actividades desarrolladas de los PPT
	planeación organica de los PPT
	Planeacion de actividades acordes al contenido y objetivos de los PPT
	Espacios para la resolución de problemas que se presentan en el desarrollo de los PPT
Desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales	Articulación de contenidos de las asignaturas con el desarrollo de los PPT
	Comunicación asertiva del contenido de los PPT
	Compromiso en el desarrollo de los PPT de la comunidad educativa
	Condiciones apropiadas para el desarrollo de los PPT
	Clima Organizacional
	Planeación curricular

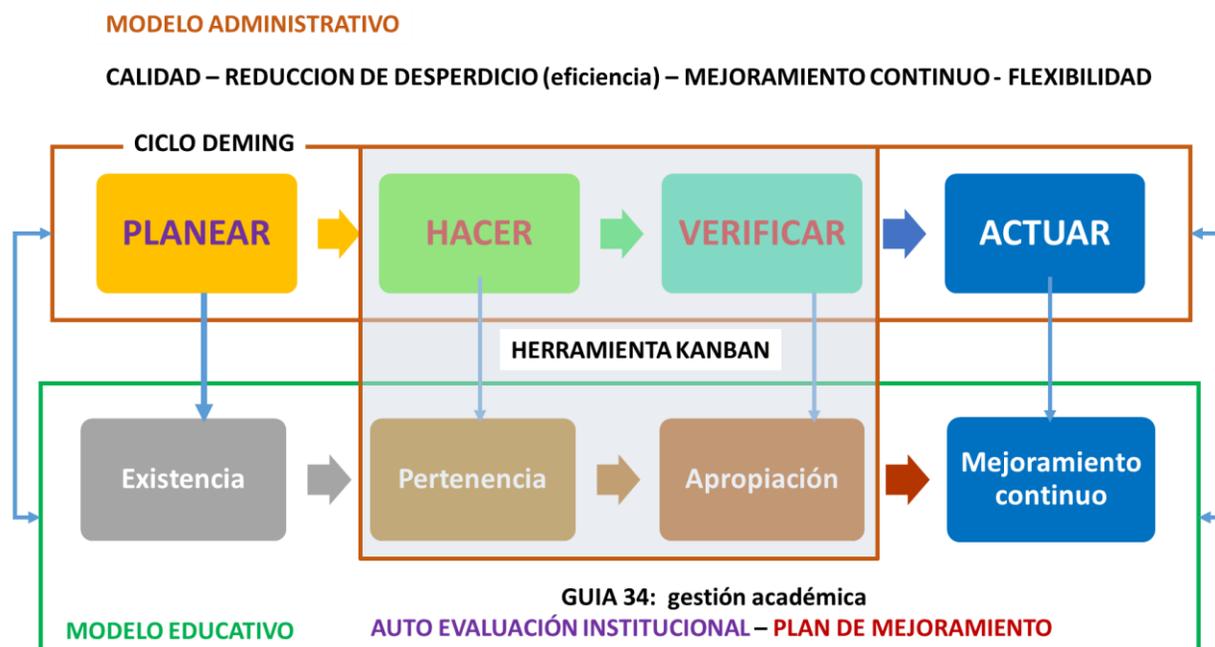
### 2.2.3 Relación del ciclo PHVA y Guía 34 para la realización de la propuesta de gestión.

La propuesta de gestión se creó a partir de los resultados obtenidos de la triangulación de la información mencionada con anterioridad, pero debemos decir que existe una relación entre las características y forma de evaluarlas, de las instituciones en mejoramiento continuo que plantea la Guía 34 del Ministerio de Educación Superior con los principios de la Administración, de planeación, seguimiento, control y evaluación, que en nuestro caso lo aplicamos con el Ciclo Deming.

Se muestra el vínculo existente entre el modelo administrativo y el Educativo para el desarrollo de los proyectos transversales (véase figura 13).

**Figura 13**

*Relación entre el modelo administrativo y el modelo Educativo*



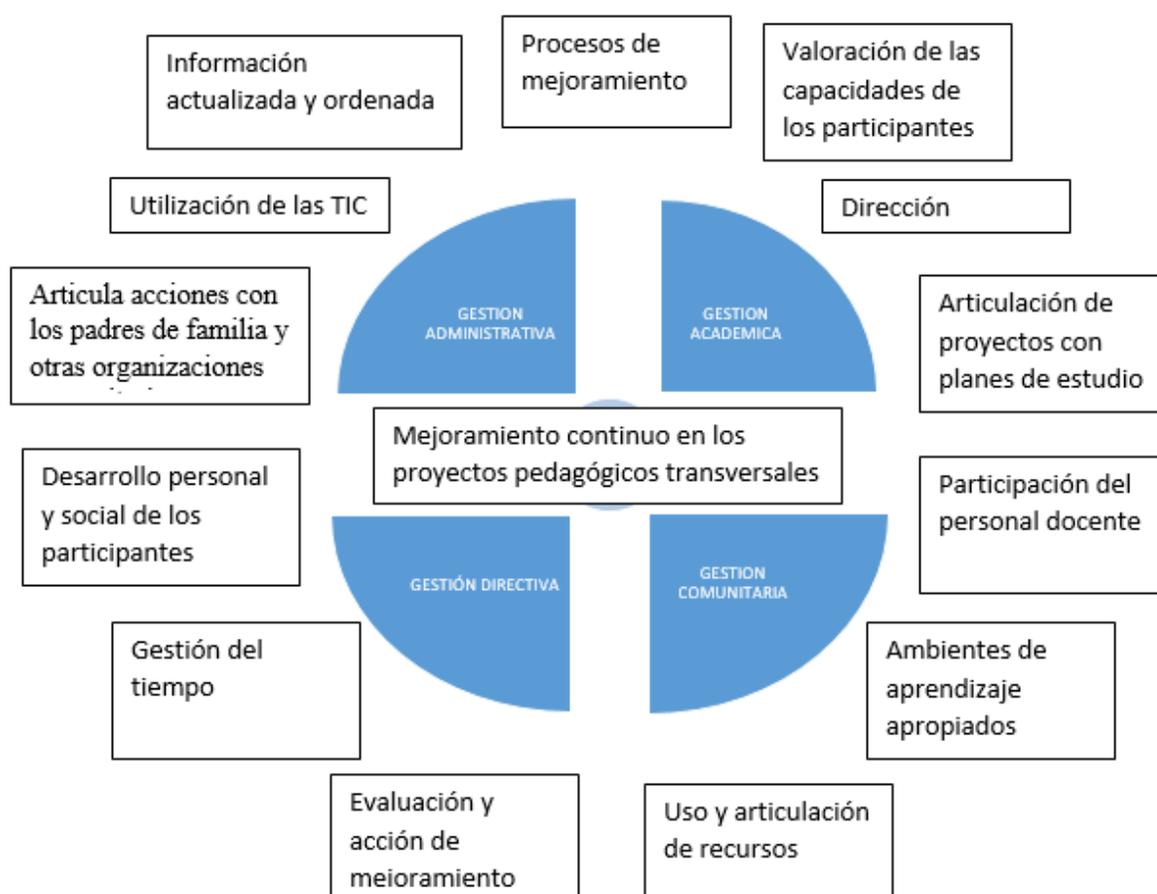
Se realizó una relación de la planeación del modelo administrativo del ciclo Deming y la valoración de existencia de la guía 34 del MEN como un primer paso aceptable para un desarrollo continuo de los PPT. En la verificación y control del patrón realizado en existencia se relaciona con la pertinencia y apropiación de la que se habla en la Guía 34 ya que es la parte donde existe un plan y está en un porcentaje de ejecución menor al 100% en donde se articulan las actividades desarrolladas, con las actividades planeas para el alcance o no de los objetivos para mayor eficiencia de estos dos pasos se unifico y se desarrollaron dentro una herramienta para el mejoramiento de la calidad llamado Kanban para un seguimiento y control más preciso del desarrollo y cumplimiento de las actividades que se deben realizar para alcanzar los objetivos propuestos en los PPT que se van a desarrollar, esta herramienta asegura un flujo directo en la realización de las actividades lo que genera una continuidad en el monitoreo y cumplimiento de las mismas.

En el último paso de esta propuesta se hace una relación entre el Actuar del ciclo Deming y el análisis de resultados de la guía 34 para el mejoramiento continuo de las actividades y objetivos planeados, para esto se elaboraron dos matrices, una para la evaluación de los con los componentes que satisfacen las necesidades de la institución según el diagnóstico y las categorías involucradas en los instrumentos de recolección de información y otra de oportunidades de mejora para el mejoramiento de lo propuesto por los profesores en el contenido de los PPT. Esta matriz será la base para la elaboración de metas y actividades y serán criterio de evaluación para el mejoramiento continuo de los proyectos. En la figura 14 se muestra un esquema de los 11 componentes encontrados en el cruce de información de la guía 34 del MEN, el análisis de los resultados de los instrumentos y el marco teórico para estandarizar el esquema de elaboración de los PPT que tiene la institución y una matriz para el seguimiento, control y evaluación. Estos

componentes basados en las características de las instituciones en mejoramiento continuo se utilizaron para hacer el patrón o diseño estructural para la formulación de los PPT asegurando que los proyectos estén ligados a la misión y visión institucional, al mejoramiento y desarrollo de la comunidad, a la participación activa de la comunidad educativa y a que se desarrollen de forma continua en la institución.

#### Figura 14

*Características de un proyecto pedagógico transversal en mejoramiento continuo.*



Los PPT están implícitos en los Programas Formativos Transversales de la Dimensión Formativa del PEI, son diseñados con apoyo de las diferentes áreas y responden a características de coherencia, pertinencia y dinamismo, bajo los siguientes lineamientos:

**Tabla 5***Componentes para la elaboración de los PPT*

Componente	Contenido
G.A.1	<p>Expectativas altas sobre las capacidades de los integrantes del proyecto</p> <p>a. Identifica fortalezas y debilidades a partir de las evaluaciones, lo que permite el diseño de estrategias para el mejoramiento de las actividades.</p> <p>b. Organiza las actividades del proyecto para desarrollar una participación activa de los estudiantes y profesores.</p>
G.D.1	<p>Dirección</p> <p>a. Define los objetivos, las estrategias pedagógicas y la evaluación para las actividades a desarrollar en el proyecto pedagógico, teniendo como referencia la misión y visión de la institución.</p>
GA2	<p>Articulación definida del contenido del proyecto con el plan de estudios.</p> <p>a. Define y articula los contenidos de las áreas para que todos los estudiantes desarrollen sus competencias.</p> <p>b. Estructura los contenidos de cada área y grado, los proyectos, las actividades, los recursos que se emplearan y las estrategias de evaluación.</p> <p>c. Motivar a los estudiantes a aprender de forma autónoma y permanente, y que puedan aplicar lo que aprenden en otras situaciones y contextos.</p>
GAD1	<p>Aprovechamiento del personal docente</p> <p>a. Involucra en el desarrollo de las actividades a los demás docentes de la institución educativa.</p> <p>b. Abre espacios para que los docentes colaboren en el diseño de los proyectos pedagógicos y la evaluación de los resultados.</p> <p>c. Propicia el intercambio sistemático de</p>

		experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados.
GA3	Ambientes de aprendizaje apropiados	a. Seleccionar espacios físicos y dotaciones, salones, laboratorio, biblioteca, aula múltiple, canchas, zonas verdes, cafetería, equipos de cómputo y mobiliario adecuado y en buen estado que faciliten la accesibilidad a los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación.
GAD2	Uso apropiado y articulado de los recursos para la enseñanza y aprendizaje	a. Gestión de recursos pedagógicos libros, software educativo, materiales, etc.
GA4	Instrumentos de evaluación y acciones de mejoramiento	a. Utiliza estrategias o instrumentos de evaluación articula al PEI. b. Utilizar los resultados de las evaluaciones para identificar sus fortalezas y debilidades, a partir de ella ajusta sus contenidos, estrategias y actividades para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto pedagógico.
GAD3	Gestión del tiempo	a. Realiza una programación anual de las actividades que se desarrollaran para el cumplimiento de los objetivos en los proyectos. b. Asignar un tiempo de desarrollo para cada actividad.
GC1	Promoción del desarrollo personal y social de los participantes	a. Genera acciones que mejoran el bienestar de estudiantes y docentes, en concordancia con sus características individuales y su contexto sociocultural. b. Conoce las necesidades y requerimientos específicos de sus estudiantes, lo que permite definir las acciones más apropiadas de

		orientación, prevención y apoyo.
		c. Involucra instituciones especializadas o idóneas en temas específicos del proyecto para que interactúen y socialicen con los estudiantes.
GC2	Articula acciones con los padres de familia y otras organizaciones comunitarias	Establece vínculos con las organizaciones de la comunidad y los padres de familia, con el fin de potenciar su acción para enfrentar problemas que no podrían resolverse si lo hiciera de manera aislada
GD3	Uso de las TIC's	<p>a. Utiliza las tecnologías de información y comunicación para fortalecer las prácticas tradicionales de enseñanza.</p> <p>b. Utiliza TIC's para la divulgación de información sobre el contenido y desarrollo de los proyectos pedagógicos.</p> <p>c. Participación en redes sociales para compartir ideas y buenas prácticas, además de discutir y resolver problemas de interés común en la región.</p>
GD4	Utiliza información para tomar decisiones	<p>a. Usa datos e información para que las decisiones sean consistentes con los problemas que se pretenden resolver en los proyectos.</p> <p>b. Dispone de registros actualizados sobre aspectos como, resultados académicos, tiempo de permanencia escolar, los recursos para la enseñanza y aprendizaje.</p> <p>c. Conoce las actividades que realizan los egresados.</p>
GAD4	Procesos de mejoramiento	a. Administra la información en una base de datos para analizar los resultados con base en periodos anteriores para evidenciar los resultados

---

de algunos procesos de mejora.

b. Hace un seguimiento sistemático para detectar el estado de las cosas: en que no se ha avanzado de la manera esperada y que se debe hacer para ajustar las metas y acciones.

---

En la tabla 5 se hace una caracterización de los componentes resultado de la triangulación realizada anteriormente, se hace una codificación de las componentes y sus características para incluirlas dentro del modelo de planeación de proyectos que se muestra en la tabla 6. Asegurando de esta forma la estandarización del proceso de elaboración de proyectos, manejando un solo formato con información que se pueda medir para realizar el seguimiento y control de las actividades planteadas.

#### **2.2.4 Planeación: Estandarización de procesos y contenidos de los proyectos pedagógicos transversales.**

Se elabora un esquema de las partes y los contenidos que debe tener cada proyecto transversal, con base en las características de una institución educativa en mejoramiento continuo propuesto por el Ministerio de Educación Nacional, de esta forma se asegura que las exigencias a los docentes en la elaboración de los proyectos pedagógicos transversales estén dentro del alcance de sus funciones, que los proyectos estén direccionados y articulados con el PEI de la institución y que sean medibles para poder realizar un seguimiento y control de los objetivos y actividades para una evaluación objetiva de los resultados obtenidos al finalizar el año y poder establecer el plan de mejoramiento realizable para el siguiente año escolar.

A continuación, se definen los contenidos y parámetros que debe tener un PPT para el mejoramiento continuo de su desarrollo implementados en el siguiente esquema de elaboración de proyectos.

**Tabla 6**

*Contenidos y parámetros que debe tener un PPT para el mejoramiento continuo.*

ÍTEM	PARTE DEL PROYECTO	COMPONENTE (codificado) / CONTENIDO
1	<b>Identificación del Proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GA2c; Motivar a los estudiantes a aprender de forma autónoma y permanente, y que puedan aplicar lo que aprenden en otras situaciones y contextos.</li> <li>• GC1b; Conoce las necesidades y requerimientos específicos de sus estudiantes, lo que permite definir las acciones más apropiadas de orientación.</li> </ul>
2	<b>Nombre del Proyecto</b>	No especifica – Estará sujeto a la designación de responsabilidades
3	<b>Docentes Responsables Directos</b>	No especifica – Estará sujeto a la designación de responsabilidades
4	<b>Cobertura del Proyecto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GAD1a; Involucra en el desarrollo de las actividades a los demás docentes de la institución educativa.</li> <li>• GC1c; Involucra instituciones especializadas o</li> </ul>

---

		idóneas en temas específicos del proyecto para que interactúen y socialicen con los participantes de los PPT.
5	<b>Justificación</b>	No específica – Estará sujeto a los propósitos proyecto.
6	<b>Objetivo General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GD1a; Define los objetivos, para las actividades a desarrollar en el proyecto pedagógico, teniendo como referencia la misión y visión de la institución.</li> <li>• GAD1c; Propicia el intercambio sistemático de experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas diagnosticados.</li> </ul>
6.1	<b>Objetivos Específicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GD1a; Define los objetivos, las estrategias pedagógicas y la evaluación para las actividades a desarrollar en el proyecto pedagógico, teniendo como referencia la misión y visión de la institución.</li> <li>• GAD1c; Propicia el intercambio sistemático de experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados.</li> <li>• GC1a; Genera acciones que mejoran el bienestar de estudiantes y docentes, en concordancia con sus características individuales y su contexto</li> </ul>

---

---

		sociocultural.
		• GD3a; Utiliza las tecnologías de información y comunicación para fortalecer las prácticas tradicionales de enseñanza.
7	<b>Fundamento Legal</b>	• Normatividad vigente que aplica para cada proyecto
8	<b>Fundamento Teórico</b>	• GA2b; Estructura los contenidos de cada área y grado, los proyectos, las actividades, los recursos que se emplearan y las estrategias de evaluación.
9	<b>Fundamento Conceptual</b>	• GA2a; Define y articula los contenidos de las áreas para que todos los estudiantes desarrollen sus competencias.
10	<b>Metodología (Actividades)</b>	• GA1b; Organiza las actividades del proyecto para desarrollar una participación activa de los estudiantes y profesores.  • GAD2a; Gestión de recursos pedagógicos libros, software educativo, materiales, etc.  • GA3a; Seleccionar espacios físicos y dotaciones, salones, laboratorio, biblioteca, aula múltiple, canchas, zonas verdes, cafetería, equipos de cómputo y mobiliario adecuado y en buen estado que faciliten la accesibilidad a los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación.

---

---

- GD3c; Participación en redes sociales para compartir ideas y buenas prácticas, además de discutir y resolver problemas de interés común en la región.

- 
- 10.1 **Plan Operativo (Qué, para qué, cómo, quién, cuándo, dónde, cuánto)**
- GAD3b; Asignar un tiempo de desarrollo para cada actividad
  - GA2b; Estructura los contenidos de cada área y grado, los proyectos, las actividades, los recursos que se emplearan y las estrategias de evaluación.
  - GC1b; Conoce las necesidades y requerimientos específicos de sus estudiantes, lo que permite definir las acciones más apropiadas de orientación, prevención y apoyo.
  - GD3a; Utiliza las tecnologías de información y comunicación para fortalecer las prácticas tradicionales de enseñanza.
  - GD3b; Utiliza TIC's para la divulgación de información sobre el contenido y desarrollo de los proyectos pedagógicos.
  - GAD1b; Abre espacios para que los docentes colaboren en el diseño de los proyectos pedagógicos y la evaluación de los resultados.
  - GAD1c; Propicia el intercambio sistemático de
-

---

	<p>experiencias y la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados.</p>
<p>10.2 <b>Recursos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GAD3a; Realiza una programación anual de las actividades que se desarrollaran para el cumplimiento de los objetivos en los proyectos.</li> <li>• GAD4a; Administra la información en una base de datos para analizar los resultados con base en periodos anteriores para evidenciar los resultados de algunos procesos de mejora.</li> <li>• GAD4b; Hace un seguimiento sistemático para detectar el estado de las cosas: en que no se ha avanzado de la manera esperada y que se debe hacer para ajustar las metas y acciones.</li> <li>• GA3a; Seleccionar espacios físicos y dotaciones, salones, laboratorio, biblioteca, aula múltiple, canchas, zonas verdes, cafetería, equipos de cómputo y mobiliario adecuado y en buen estado que faciliten la accesibilidad a los procesos de enseñanza, aprendizaje y participación.</li> </ul>
<p>11 <b>Evaluación de resultados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GA4a; Utiliza estrategias o instrumentos de evaluación articula al PEI.</li> <li>• GA4b; Utilizar los resultados de las evaluaciones para identificar sus fortalezas y debilidades, a</li> </ul>

---

---

		partir de ella ajusta sus contenidos, estrategias y actividades para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto pedagógico.
12	<b>Bibliografía</b>	Es necesario que los docentes integrantes del proyecto, escriban la bibliografía que utilizaron para la elaboración de la propuesta del PPT, esta bibliografía debe ser confiable y actualizada de máximo 5 años anteriores al actual, con el fin de tener proyectos realizables con recursos y necesidades actuales de la región o el país.
13	<b>Anexos</b>	Es necesarios que los docentes desarrolladores del PPT, adjunten los formatos de registros de actividades y evaluación de las mismas para el conocimiento de todos los participantes o interesados en el proyecto. Como soporte del desarrollo de las actividades es necesario evidenciar por foto, audio o video la realización de las mismas, para esto lo más conveniente es crear una carpeta de evidencias para cada proyecto.

---

**Hacer:** Utilizando el software Microsoft Excel se realizó un programa para hacer seguimiento y control del cronograma con los recursos solicitados y los responsables de cada actividad para el desarrollo de los proyectos transversales; este programa se realizó

utilizando los principios del Kanban para efectuar un monitoreo óptimo y actual del estado de los PPT.

La implementación del Kanban para el seguimiento y control. Es fundamental el recurso humano encargado de los proyectos, controlar las actividades y suministro de recursos, se interprete como un sistema contenido en la herramienta Kanban que va a facilitar el trabajo y mejorar su eficiencia mediante la reducción de la supervisión directa.

Antes de implementar Kanban es necesario planear las actividades para el desarrollo de los PPT para flexibilizar la utilización actual de los recursos, tiempo, materiales y personal capacitado; esta planeación se debe utilizar en el trabajo siguiente, si hay mayor variación en la integración del desarrollo de las actividades el Kanban no será efectivo, y de lo contrario las actividades y recursos se implementará en desorden en el desarrollo de las actividades.

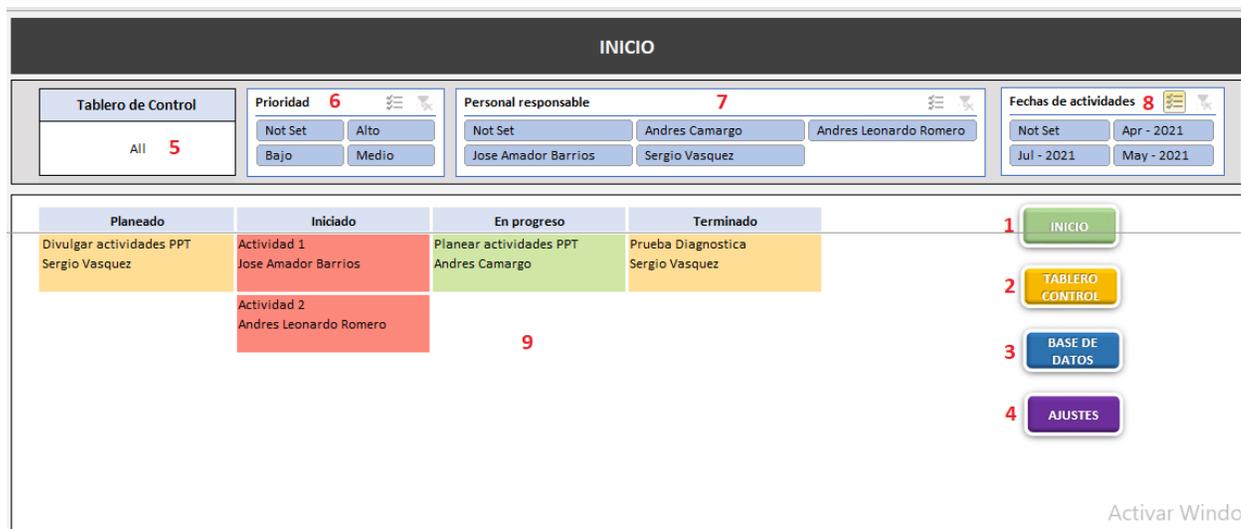
Para una adecuada implementación del Kanban se deben tener en cuenta las siguientes pautas:

- Escoger un tipo de calendario donde se puedan registrar las actividades a desarrollar, generando una etiqueta con el nombre del responsable de cada actividad.
- Se debe planear un desarrollo de actividades de forma continua y en serie que refleje un orden cronológico el uso de recursos, espacios y personal para el desarrollo de las actividades.
- Se debe tomar en cuenta que las actividades se deben caracterizar por su nivel de importancia, bajo, medio y alto.
- Se debe tener buena comunicación entre el supervisor del proyecto y los participantes del mismo, para estar preparados para el desarrollo de las actividades que requieren mayor cantidad de recursos, de manera que se avise con bastante anticipo.

• El sistema Kanban deberá ser actualizado constantemente y mejorado continuamente.

## Figura 15

*Pantalla de inicio*



**Inicio:** Muestra la ventana actual, donde se pueden visualizar todas las actividades programadas para el desarrollo de los proyectos transversales. En esta ventana podemos filtrar la información que deseamos ver según su prioridad de desarrollo como lo indica el numeral 6 (véase figura 15) bajo, medio o alto, también se pueden filtrar las actividades por el nombre del encargado del proyecto o nombre del proyecto como se muestra en el punto 7 (véase figura 15), por fecha numeral 8.

El punto 9 es el tablero que muestra la información filtrada de los numerales 5, 6, 7 Y 8, el punto 5 es un filtro que muestra los recursos del trabajo que se va realizando y el personal que encargado de cada proyecto o actividad.

**Tablero de control:** En este espacio podemos realizar un seguimiento más global y rápido del rendimiento de las actividades, podemos ver un diagrama de barras y circular con los rendimientos de ejecución del proyecto, también se pueden realizar filtros de

información como se describió en el numeral 1 de Inicio. Este tablero de control (véase figura 16), está diseñado con los principios básicos de la administración clásica y es acá donde se realiza la medición de los indicadores de rendimiento del desarrollo de las actividades planeadas, se llevará un control actualizado sobre los recursos que se han utilizado y los recursos que van quedando en el inventario de la institución. También se realizara una inspección sobre los tiempos de proyección de cada actividad sabiendo de forma rápida cuales actividades se encuentran en un estado crítico de bajo rendimiento con respecto al tiempo que se planeó y como lo dice la administración clásica, es función del administrador realizar este tipo de control por lo que al director de la institución le facilitara el trabajo en el momento que desee saber el estado actual de los proyectos que realizan los docentes de la institución y al mismo tiempo podrá ir publicando esta información con la comunidad educativa que se encuentren actualizados en la información que compete a los PPT.

**Figura 16**

*Tablero de control*







**Objetivo:** Objetivo general y objetivos específicos propuestos en el PPT.

**Actividad:** Actividades planeadas, medibles y realizables para el cumplimiento de los objetivos propuestos en los proyectos pedagógicos transversales.

**Componente:** Componente o componentes y contenido utilizadas en la planeación de las actividades. Estas componentes están descritas en la tabla de componentes para la elaboración de los PPT.

**Existencia:** Se describe la forma en que se realizaron las actividades, adicionando tiempo empleado, recursos y participantes.

**Pertinencia:** La forma como se planeó el desarrollo, el tiempo de ejecución, los recursos y participantes de las actividades propuestas para el cumplimiento de los objetivos.

**Evidencia:** Se describe el lugar donde se encuentra guardada la evidencia de forma (escrita, audio, imagen o video). Para esto se propone que se adjunten en una carpeta como anexos del proyecto.

**Finalizado:** Se pregunta si el objetivo y las actividades fueron desarrollados en su totalidad, se da opción de dos respuestas:

Si: El objetivo se alcanzó y las actividades se desarrollaron al 100%.

No %: El objetivo y las actividades se desarrollaron, pero no se terminaron en su totalidad, ejecutándose solamente un porcentaje de lo planeado en el PPT.

**Descripción de resultados:** Describir la situación que no permitió el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo al 100% de las actividades propuestas para realizar en los PPT.

**Actuar - Acciones de mejoramiento.** Después de chequear las actividades se tendrá que desarrollar un plan de mejoramiento para las actividades que tuvieron una valoración insatisfecha en la matriz de evaluación, estas son las actividades que no se completaron en

al menos un 80% de avance, y cambiar o mejorar los componentes utilizados su desarrollo.

Las actividades de mejoramiento o nuevos padrones se implementarán el siguiente año después de haber realizado la evaluación de resultados.

### **Tabla 8**

#### *Matriz acciones de mejoramiento*

Ítem	Objetivos	Metas	Resultados esperados	Indicadores	Responsables	Plazo comienzo	Fin

**Ítem:** Numero de fila y se escribe de forma consecutiva en sentido ascendente para enumerar los objetivos propuestos en el plan de mejoramiento.

**Objetivo:** Objetivo general y objetivos específicos propuestos en el PPT.

**Metas:** Acciones de mejoramiento, medibles y realizables para el cumplimiento de los objetivos propuestos en los proyectos pedagógicos transversales,

**Resultados esperados:** Lo que se espera lograr o alcanzar con el cumplimiento de las metas propuestas.

**Indicadores:** Componentes y contenido que utilizara en la planeación de las metas propuestas como acciones de mejoramiento. Estas componentes están propuestas en la estructura y contenido para la elaboración de los PPT.

**Responsables:** Nombre y cargo de los diseñadores y supervisores del desarrollo de cada actividad.

**Plazo:** Se propone una fecha de inicio y de fin de las actividades para dar continuidad ordenada al desarrollo de las actividades.

## 2.2.5 Aprobación de la propuesta.

La implementación de la propuesta fue entregada al Consejo Académico de la Institución Educativa San Miguel, del municipio de San Joaquín, Santander; se explicó a detalle la finalidad del proyecto y la manera en que la Institución Educativa contribuiría para su desarrollo, seguido a esto, los participantes dieron su respectiva aprobación. En constancia, el Consejo Académico firma la acogida y aceptación de la propuesta, (véase figura 19).

### Figura 19

#### Respuesta del Consejo Académico

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MIGUEL**  
Resolución No. 18909 Diciembre 16 de 2010 // CODIGO DANE: 268682000166 // NIT: 90010167-1  
SAN JOAQUÍN – SANTANDER

San Joaquín, mayo 26 de 2021.

Señores  
**MAESTRANTES EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN EDUCATIVA**  
**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL SOCORRO**  
Andrés Leonardo Romero Duran, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos  
E. S. D.

Asunto: Respuesta a la solicitud de implementación de la propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales, en la Institución Educativa San Miguel.

Reciban un Cordial saludo.

El Consejo Académico de la Institución Educativa San Miguel se permite informales que acoge y acepta la Propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales, en la Institución Educativa San Miguel, realizada por ustedes en calidad de estudiantes de la Maestría en Educación con énfasis en Gestión Educativa de la Universidad Libre, Seccional Socorro, dicha propuesta contribuye significativamente a mejorar el desarrollo de los proyectos transversales con la comunidad educativa en nuestra Institución.

Atentamente,

Consejo Académico

DOCENTE	SEDE
<u>Elis Ceballos Arenas P.</u>	<u>San Miguel</u>
<u>Alfonso P.</u>	<u>La Parra</u>
<u>Alfa Luis Piedra P.</u>	<u>Santa Ana</u>
<u>ARBA STELLA ALFONSO P.</u>	<u>San Emigdio Alto</u>
<u>Ana Ingrid Sandoval Rodriguez</u>	<u>San Emigdio Bajo</u>
<u>Edina Rodriguez Rojas</u>	<u>Santa Bárbara</u>
<u>Lordi Jamille Pardo</u>	<u>San Roque Alto</u>
<u>Jenny Alejandra Cambra D.</u>	<u>San Miguel</u>
<u>Alfonso</u>	<u>La Aurora</u>
<u>Doris Davis Anith Apolito</u>	<u>San Rafael</u>
<u>Zoraida Pinto</u>	<u>Santa Teresita</u>

instesanmiguel@gmail.com celular 3114943061

De la figura 19 se reafirma que, el Consejo Académico de la institución educativa San Miguel, del municipio de San Joaquín, Santander, se reunió y estudio la propuesta entregada por los maestrandos, seguido a esto, se permitió informar la aprobación y acogida de la propuesta de gestión administrativa, afirmando las contribuciones significativas que pueda tener la institución con la aplicación de la estrategia mencionada.

### **3. Discusión**

Los resultados muestran que en la Institución Educativa San Miguel se encontró que los docentes no realizan una planeación de los objetivos creando una afectación sobre los mismos debido a que no hay una meta clara a la que apunten el desarrollo de las tareas propuestas en los PPT dejando a los proyectos sin rumbo o una finalidad a la que se pueda realizar un seguimiento y evaluación en los resultados y que teóricamente en posturas de (Chiavenato, 2001, p.12) en la planeación organizacional “se comprueba que al realizar la planeación y organizar la estructura de una institución o empresa, la eficiencia de producción va a ser mucho mayor que la sumatoria de la eficiencia de cada uno de sus trabajadores, y que esta solamente se alcanzara con una adecuación de los órganos y cargos a los fines que se desea alcanzar una entidad”. Se refieren a que la planeación organizacional debe efectivamente velar por que exista unos procesos no interrumpidos, pero si establecidos a favor del desarrollo de proyectos; proyectos que sigue los intereses de esta investigación deben tenerse en cuenta en el diseño de planear, hacer, verificar y actuar de las actividades para el desarrollo de los PPT. Así mismo se encontró que en la planeación organizacional de los PPT de la institución educativa San Miguel existe una debilidad en la organización estructural para la asignación de trabajos, el seguimiento y

control de las actividades que se desarrollan para el alcance de los objetivos elaborados para cada PPT.

En concepción de Frederick W. Taylor (1856 – 1915) en su principio de preparación donde menciona la importancia de seleccionar a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes para que produzcan más y mejor, dice que “además de la preparación de la fuerza laboral, se deben preparar también las máquinas y los equipos de producción, así como la distribución física y la disposición racional de las herramientas y los materiales” y se reconoce que la disposición de recursos en nuestro caso pedagógicos y administrativos son importantes para el desarrollo de los proyectos ya que ellos facilitan la consecución de las metas e inclusive pueden agilizar el desarrollo de las mismas en la Institución Educativa, del colegio San Miguel se referencia que desde la opinión de los docentes y estudiantes, falta gestionar recursos para el apoyo del desarrollo de las actividades de los PPT y que estos recursos económicos pueden llegar a ser coherentes en debilidades, con los mismos recursos físicos y espacios adecuados para el desarrollo de los PPT, por ello es importante.

En la institución educativa San Miguel se evidencio una falta de planeación de actividades donde se proyecte y ejercite un buen clima organizacional entre los participantes de los PPT, sumado a una falta de comunicación clara sobre cómo se deben desarrollar las actividades, con qué fin se están realizando, para ello es importante mantener un clima organizacional adecuado para mantener siempre la relación de docentes a estudiante y padres de familia en los espacios de comunicación que se utilizan para transmitir la información de los PPT, según Maximilian Weber (1864-1920) en su teoría administrativa burocrática, identifica unas características de las organizaciones enfocadas en la racionalidad y eficiencia, una de estas características es la impersonalidad donde define que “los empleados tienen relaciones impersonales con los demás empleados de

diferentes cargos, esto debido a que los empleados de una empresa entran y salen, pero los cargos permanecen, garantizando continuidad y perpetuación” en este caso hablamos de las relaciones que existen entre docentes, directivos, estudiantes y padres de familia que participan en el desarrollo de los PPT.

La participación de los estudiantes y padres de familia en los PPT según Frederick W. Taylor (1856 – 1915) en la teoría de la administración científica postula unos principios que debe tener el administrador de un proyecto o una entidad para que el alcance de los objetivos sea eficiente y exitoso uno de ellos es el principio de ejecución que se basa en “distribuir el trabajo de manera que a cada persona se le asigne tareas y responsabilidades particulares distintas” lo que hace que la participación activa de los estudiantes y padres de familia como parte de la ejecución de los PPT sea importante ya que cada integrante cumple una labor específica que permite el buen funcionamiento y desarrollo de los mismos direccionando los resultados de ese trabajo al cumplimiento de los objetivos propuestos, siendo necesario entonces que en el fortalecimiento de esos proyectos se logre la minimización de los resultados reconocidos de estos dos grupos de actores en los proyectos que hacen parte de la Institución Educativa San Miguel porque allí se encontró una participación variable de estudiantes y padres de familia donde la mayoría de casos se dice que algunas veces participan y una minoría dicen participar siempre y otra que nunca lo han hecho, situación que amerita el apoyo constante de otros dos actores educativos como lo son los docentes y directivos docentes de la institución, en espacios, planes o momentos de propuestas de mejoramiento como la establecida en el objetivo principal del presente documento de trabajo de grado.

Los anteriores resultados del diagnóstico y de la contextualidad frente al desarrollo de los PPT motivaron la creación y diseño de la propuesta denominada Diseño de una

propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales, en la Institución Educativa San Miguel, la cual esta soportada en la fundamentación teórica y categorial de corte administrativa y pedagógica con principal injerencia favorable a la gestión académica y de los proyectos pedagógicos transversales, siendo posible que en esa fundamentación se incorporara la teoría de la administración científica de Frederick W. Taylor (1856 – 1915) se toma parte del énfasis en la estructura organizacional como elemento importante para el desarrollo efectivo de los PPT como lo describe (Chiavenato, 2001) dice que administrar:

Se refiere sobre todo a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen una empresa, y dirigir y controlar sus actividades. En este énfasis se comprueba que al realizar planear y organizar la estructura de una institución o empresa, la eficiencia de producción va a ser mucho mayor que la sumatoria de la eficiencia de cada uno de sus trabajadores, y que esta solamente se alcanzara con una adecuación de los órganos y cargos a los fines que se desea alcanzar una entidad. (p. 11-12)

Parte de la teoría de la administración clásica de Henri Fayol (1841-1925) donde se ve la importancia de una jerarquía en los mandos y funciones para dar una continuidad fluida a los PPT identificando así el líder con sus respectivas funciones y la de los participantes quienes realizaran las tareas para el cumplimiento de metas y en algunos casos asumirán el mando de alguna de ellas, la teoría de la administración burocrática de Maximilian Weber (1864-1920) que de acuerdo a las siete dimensiones postuladas por él tenemos como consecuencia la previsibilidad del comportamiento de los participantes en la ejecución de las actividades y una estandarización del desempeño de estos para el cumplimiento de las metas propuestas realizadas con mayor eficiencia, estos elementos

mencionados sobre las teorías de la administración se implementaron en el ciclo Deming para diseñar una propuesta de gestión que sea susceptible a cambios para el mejoramiento continuo de las mismas y los procesos que dentro de ella estén contenidos, en nuestro caso el desarrollo de PPT y la herramienta Kanban que se encarga de organizar las tareas, recursos físicos y de personal, tiempos de ejecución de actividades, progreso y análisis estadístico, para un seguimiento actualizado del desarrollo de los PPT evitando desperdicios de tiempo y recursos y ayudando a jalonar o empujar las actividades para que se vayan desarrollando en forma secuencial asegurando un desarrollo continuo en las actividades para el alcance de los objetivos propuestas, de la misma forma se retoma la Guía 34 como referente teórico con la ruta de trabajo que plantea para el mejoramiento continuo de los procesos administrativos y pedagógicos de las instituciones educativas, teorías que en esta propuesta y aplicación de la misma a futuro en la Institución Educativa San Miguel propenderá por unos buenos resultados.

Finalmente y en coherencia con las ideas expuestas anteriormente se destaca la forma en la cual se pueden relacionar procesos administrativos con procesos pedagógicos como lo fue la coherencia entre ciclo PHVA que se articula con la Guía 34 propuesta por el MEN y se relacionan los elementos que contiene cada uno como lo son; planear- autoevaluación institucional, hacer-plan de mejoramiento (PM), verificar-seguimiento al PM y el actuar-mejoramiento continuo resultando un diseño de administración de procesos en los contenidos pedagógicos de la institución educativa para un trabajo más efectivo y confiable del hacer y verificar utilizamos el Kanban como herramienta de calidad en consolidación destacando que ellas buscan el mejoramiento continuo de procesos y actividades generando que el desarrollo de los proyectos se continuo en la realización de las actividades y el alcance de los objetivos, como parte importante y fundamental para el

desarrollo de los PPT en la institución educativa, se estructura de manera adecuada con la coherencia del PEI y la misma estandarización de procesos y contenido de los proyectos de cuya intención se proyecta que todos los proyectos estén enfocados y diseñados para trabajar hacia un mismo horizonte cumpliendo con la articulación de la planeación curricular y los objetivos de los PPT en la planeación y desarrollo de las actividades, evitando la improvisación, desorganización y carencia de contenido pedagógico en los mismos.

Los PPT de una institución como apoyo a los procesos académicos deben ser siempre promovidos a través de planes que favorezcan su efectiva y eficiente desarrollo es por ello que organizacionalmente pueden brindar la apertura a propuestas que conllevan a buenos resultados propuestos como los referidos en este proyecto de investigación en el que se presenta a manera de un diseño de gestión administrativo que favorece el desarrollo de los PPT y que sin lugar a duda su implementación conlleva al desarrollo de competencias en los estudiantes y permite con ello la participación de los actores de la comunidad como padres de familia, docentes y directivos docentes.

La incorporación de propuestas de gestión en una institución educativa a favor de cualquier proceso institucional debe estar soportado en una fundamentación teórica y conceptual clara, conceptual clara en el reconocimiento de sus categorías, análisis y en el mismo diseño y planeación de las actividades en coherencia con el proyecto educativo institucional, con las directrices de ministerio de educación nacional y con los intereses o contextualización del área de influencia al cual pertenece el establecimiento educativo, ya que la presencia de estos factores marcan la tendencia a favor del mejoramiento de la calidad educativa de la institución, siempre y cuando también exista el compromiso de la misma comunidad.

El consejo académico de toda institución educativa es un comité central y de referente primordial para los procesos académicos de la institución que articuladamente funciona con los procesos directivos, administrativos y comunitarios, es por eso que sus decisiones son trascendentales en el diseño y/o aceptabilidad de los planes para el mejoramiento institucional; destacando con ello que la lectura, análisis y aceptación de propuestas como la presentada a raíz de esta investigación de trabajo de grado Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales, en la Institución Educativa San Miguel, fue acogida y aceptada en su plenaria indicando la importancia de la misma a favor del desarrollo de los PPT de la institución y con el compromiso mismo de incorporarla en el mismo plan de mejoramiento.

#### **4. Conclusiones**

La comunidad del colegio reconoció la importancia que tienen los proyectos pedagógicos transversales en los procesos formativos de los estudiantes; importancia de reconocimiento que se genera en espacios de diagnóstico a favor del mejoramiento institucional, en el cual deben participar los estudiantes, padres de familia, docentes y directivos docentes de la institución, para que mediante el trabajo colaborativo y cooperativo se puedan emprender acciones o propuestas que a favor de la calidad educativa y que se articule de manera coherente con los procesos de gestión, con las directrices del Ministerio de Educación Nacional o Secretarías de Educación y con los mismos parámetros establecidos en el PEI.

En los establecimientos educativos, los planes de mejoramiento pueden estar apoyados en estrategias, actividades o propuestas que consigan articular los procesos académicos administrativos, de gestión y de comunidad, haciendo que ellos sean flexibles, sistemáticos, secuenciales y participativos de acuerdo a los intereses, roles y principios institucionales destacando con ello que la propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los PPT, como diseño, se ajusta a esas condiciones que generan un impacto positivo en la formación de los estudiantes y futuros egresados como participantes activos en el desarrollo de la comunidad.

Se reconoce que la articulación de acciones de corte administrativo y pedagógico, en las Instituciones Educativas pueden llegar a coincidir favorablemente en los resultados de un centro educativo, más aun cuando en ella se entretrejen principios como la planeación de objetivos, la planeación organizacional, los recursos pedagógicos y administrativos en el desarrollo de proyectos, el clima organizacional, la comunicación, la planeación curricular

y los mismos indicadores de gestión y análisis de resultados; metas que se van fortaleciendo periódicamente por la labor que realizan los integrantes de esa comunidad educativa.

El consejo académico reconoció la importancia de realizar un seguimiento y control al desarrollo continuo de las actividades y el logro de los objetivos planeados, por lo que aceptaron con beneplácito la propuesta de implementar el uso de un software como una herramienta que puede monitorear todas las actividades, recursos y fechas establecidas en la planeación de los proyectos, este software se ajustó a las necesidades de la institución por ser de fácil acceso, fácil capacitación y que no requiere internet para la manipulación y la digitación para actualizar la información que está contenida dentro del mismo.

## Referencias

- Abbott, J., & Ryan , T. (1999). Constructing Knowledge, Reconstructing Schooling. *The Constructivist Classroom*, 57(3), 66-69.
- Agencia Española de Seguridad Alimentaria y Nutrición. (2016). *Importancia del desayuno, almuerzo, merienda y cena* . Obtenido de [http://www.infoalimentacion.com/documentos/importancia\\_del\\_desayuno\\_\\_almuerzo\\_\\_merienda\\_y\\_cena.asp](http://www.infoalimentacion.com/documentos/importancia_del_desayuno__almuerzo__merienda_y_cena.asp)
- Alape, D., & Rivera, M. (2016). *Diagnóstico de los Proyectos Ambientales Escolares (PRAE) en Colegios Oficiales de Bucaramanga*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas.
- Alturo Morales, N. (2016). *Propuesta de gestión educativa para el fortalecimiento de las competencias TIC de los docentes del Colegio Andes de Fontibón*. Trabajo de Maestría en Gestión en Educación. Bogotá : Facultad de Educación. Universidad Libre.
- Angulo , K., & Torres, J. (2016). *Una aproximación a la Educación personalizada en el ciclo I, en la Institución Educativa Distrital Diego Montaña Cuellar, (Propuesta de Gestion de Formación)*. Bogotá: Universidad Libre de Colombia.
- Aparicio , J., Rodríguez, C., & Beltrán, J. (2014). Metodología para la transversalidad del eje medio ambiente. *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 21.
- Aparicio, J., Rodríguez, C., & Beltrán, J. (2014). Metodología para la transversalidad del eje medio ambiente. *RICSH Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 21.

- Ardila Pinto, F., Valoyes, E., & Melo, M. (2013). *Documento nacional hábitos y prácticas alimentarias. hallazgos nacionales a partir del análisis departamental PAE-UNAL*. Bogotá: Facultad de Medicina. Universidad Nacional de Colombia.
- Barrial Martínez, A., & Barrial Martínez, A. (2011). La educación alimentaria y nutricional desde una dimensión sociocultural como contribución a la seguridad alimentaria y nutricional. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Recuperado el Abril de 2019, de [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/red-icean/docs/Colombia;Iceanenla%20familia;EAN%20sociocultural%20para%20SAN;2012.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/red-icean/docs/Colombia;Iceanenla%20familia;EAN%20sociocultural%20para%20SAN;2012.pdf)
- BID, Arias, & Cristia. (2014). El BID y la tecnología para mejorar el aprendizaje: ¿Cómo promover programas efectivos? *Whashington: inter-Americana Development Bank*.
- Botero, C. (2007). Los ejes transversales como instrumento pedagógico para la formación de valores. *GestioPolis*, 1.
- Botía Rodríguez, I., Carvajal Suárez, L., & Molina Rúas, M. (2018). Aplicabilidad del componente de nutrición y alimentación de la cátedra de salud pública en una institución educativa pública de Pamplona. *Univeresidad y Salud*, 20(3), 247-254.
- Calcedo Giraldo., J. (2016). *Prevención en Trastornos de la Conducta Alimentaria en estudiantes de Educación Secundaria en Cantabria*. Tesis Doctoral. Bucaramanga: Facultad de Medicina. Universidad de Cantabria .
- Campoy , C. (2017). *Cuando el niño no quiere comer*. Obtenido de Puleva: <https://www.lechepuleva.es/ninos-1-3-anos/no-quiere-comer>
- Cárdenas, A., & Peñaloza, D. (2016). *Fortalecimiento en la práctica de valores para la convivencia y paz en estudiantes de quinto grado de una institución educativa de la ciudad de Bucaramanga*. Bucaramanga: Universidad Cooperativa de Colombia.

- Cerezo, H. (2007). Corrientes pedagógicas contemporáneas. *Odiseo, revista electrónica de pedagogía*.
- Chiavenato, E. (2001). Administración. Procesos administrativos. *McGra-Hill Interamericana*, 3.
- Chiavenato, E. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. *McGra-Hill Interamericana*, 7.
- Christian, S. (2016). *La gestión administrativa en instituciones educativas según gestión ventanilla*. Perú: Escuela de Posgrado, Universidad Cesar Vallejo.
- Civil, R. N. (2013). *Se cumplen 25 años de la primera elección popular de alcaldes en el país*.
- Clínica Universidad de la Sabana. (s.f.). *Alimentación en niños*. Recuperado el Junio 10 de 2019, de <https://www.clinicaunisabana.edu.co/pacientes/educacionalpaciente/articulos-de-educacion/alimentacion-en-ninos/>
- Colmenares, a., & Piñero, M. (2008). LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN, Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas. *Laurus, Revista de Educación*, 20.
- Comercio, S. d. (2020). Protección de Datos Personales. *Gobierno Nacional de Colombia*.
- Comercio, S. d. (2020). Protección de Datos Personales. *Gobierno Nacional de Colombia*.
- Confecámaras. (2004). *Manual de gestión comunitaria*. Bogotá : Centro de arbitraje y conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá .
- Congreso , R. (1991). *constitucion politica de colombia*. Bogotá: Gobierno Nacional.
- Congreso, R. (2006). LEY 1029 DE 2006, por la cual se modifica el artículo 14 de la Ley 115 de 1994. *Juriscol*.

- Congreso, R. d. (2006). LEY 1029 DE 2006. *Gobierno Nacional*, 1.
- Congreso, R. d. (2009). Ley 1341 del 2009.
- Congreso, R. d. (2015). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá.
- Congreso, R. d. (de 08 de febrero de 1994). Ley 115.
- Delgado, M., & Navarro, G. (2019). La transversalidad de los proyectos pedagógicos como axioma en la construcción de los proyectos de vida de las estudiantes del Colegio Técnico La Presentación. *Dialéctica. Revista de Investigación Educativa*.
- Dubois Migoya, A. (2014). *Marco teórico y metodológico del Desarrollo Humano Local (versión abreviada)*. Bilbao: Hegoa.
- FAO, FIDA, UNICEF, PMA y OMS. (2018). *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo. Fomentando la resiliencia climática en aras de la seguridad alimentaria y la nutrición*. Roma: FAO. Recuperado el Mayo de 2019, de <http://www.fao.org/3/I9553ES/i9553es.pdf>
- FAO, OPS, WFP y UNICEF. (2018). *Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe 2018*. Santiago: FAO. Recuperado el Abril de 2018, de <http://www.fao.org/3/CA2127ES/CA2127ES.pdf>
- Flórez, R. (2005). Pedagogía del Conocimiento. Modelos pedagógicos y enseñanza de las ciencias. Capítulo 7. *Editorial: McGraw Hill Interamericana S.A. Segunda Edición*.
- Flórez, R. (2010). La dimensión pedagógica-Formación y Escuela Nueva en Colombia. *Revista Educación y Pedagogía*.
- Garzón, E. (2015). *Hacia la construcción de un proyecto integrado que responda a la formación ciudadana de los estudiantes de ciclo inicial del colegio CED JACKELINE*. Chía.

- Garzón, E., & Acuña, L. (2016). Integración de los Proyectos Transversales al currículo: una propuesta para enseñar ciudadanía en ciclo inicial. *Revista Electronica "Actualidades Investigativas en Educación"*, 1-28.
- Gobernacion de Norte de Santander. (2015). *Proyectos Transversales*. Durania.
- Guerrero, G. (2017). La Imposición de Modelos Pedagógicos en Colombia - Siglo XX. *Sistema Institucional de Revistas Udenar*.
- Herrera, J. (2012). *Los ejes transversales y su incidencia en la enseñanza aprendizaje del área de ciencias naturales de la escuela "Carlota Jaramillo", cantón la maná período lectivo 2011-2012*". La Maná: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- ICBF. (2018). *Educación Alimentaria y Nutricional*. Recuperado el Julio de 2019, de <https://www.icbf.gov.co/bienestar/nutricion/educacion-alimentaria>
- Indart, P., & Tuñón, I. (2017). *Aportes para la educación alimentaria: información nutricional y etiquetado como una oportunidad*. Buenos Aires: Educ.a. Recuperado el Abril de 2019, de <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/investigacion/aportes-educacion-alimentaria-2017.pdf>
- Institución Educativa San Miguel. (2012). *PEI*. San Joaquín.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2018). *Guía técnica y operativa del sistema de seguimiento nutricional*. Bogotá : ICBF.
- Jiménez Rey, J. (2019). *Determinación de los hábitos de alimentación en las escuelas y colegios fiscales de Zamora y Loja*. Trabajo de grado. Loja: Escuela de Medicina. Universidad Técnica Particular de Loja.
- Jordán , M., Pachón, L., Blanco, M., & Achiong , M. (2011). Elementos a tener en cuenta para realizar un diseño de intervención educativa. *Revista Médica Electrónica*,

- 33(4). Recuperado el 15 de Julio de 2019, de <http://www.revmatanzas.sld.cu/revista%20medica/ano%202011/vol4%202011/tema17.htm>
- Jusidman-Rapoport, C. (2014). El derecho a la alimentación como derecho humano. *salud pública de méxico / vol. 56, suplemento 1 de 2014, 56, 586-591.*
- Keller , S. (2019). *Training Evaluation*. Recuperado el Noviembre de 2019, de Ecosan Services Foundation: <https://sswm.info/train-trainers/post-training-activities/training-evaluation>
- Kirkpatrick Partners. (11 de Julio de 2017). *El Modelo Kirkpatrick: Cómo mejorar la capacitación*. Recuperado el Noviembre de 2019, de AMEDIRH.: <https://www.kirkpatrickpartners.com/Portals/0/Resources/Library/CONOCE%20A%20JULIO%20ESP.PDF?ver=2017-07-11-124423-060>
- Kittler, P., & Sucher, K. (1998). *Alimentos y cultura en América: Manual de nutrición* (2 ed.). Belmont: West / Wadsworth.
- López, M. (2007). Aportes de la pedagogía activa a la educación. *Plumilla Educativa*.
- Luna Caicedo , O., & Ana Isabel , A. (2008). *La malnutrición infantil en niños y niñas de 0 a 5 años de edad delos barrios La Cita, El Pite, Don Bosco y Las Brisas en la localidad de Usaquéen*. Trabajo de grado. Bogotá: Facultad de Educación Preescolar. Universidad de San Buenaventura .
- Maldonado, J. (2018). Fundamentos de calidad total. *McGra-Hill Interamericana*.
- Martins de Souza , J., & Ramallo, M. (2015). Desarrollo infantil: análisis de un nuevo concepto. *Rev Lat Am Enfermagem* , 1097–1104.

- Maya, A. (4 de Noviembre de 2016). *El taller educativo y su fundamentación pedagógica*. Recuperado el 9 de Octubre de 2019, de <https://www.magisterio.com.co/articulo/el-taller-educativo-y-su-fundamentacion-pedagogica>
- MEN. (1993). Resolución 3353 de 1993 . *Gobierno Nacional*.
- MEN. (1994). decreto 1743 del 03 de agosto de 1994. *Gobierno Nacional*.
- MEN. (1994). Decreto 1860 de 1994, Artículo 36. *MEN*.
- MEN. (2005). Dirección de Calidad de Preescolar, básica y media. *MEN*, 37.
- MEN. (2008). *Series Guia No. 34*. Bogota: Gobierno Nacional.
- MEN. (2009). *Organización de Sistema Educativo*. Bogotá.
- MEN. (2013). *Competencias TIC para el desarrollo Profesional Docente*. Bogotá, Colombia: MEN.
- Mesa, A. (2016). Poryectos Pedagógicos Transversales. *Alcaldia de Medellín*, 32.
- Miguel, I. E. (2012). *PEI*. San Joaquín.
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo , & Ministerio de Educación. (2003). *Educacion Ambiental, Politica Nacional*. Bogotá: Fotolio América Ltda.
- Ministerio de Educación de Colombia. (2008). *Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá : Mineducación.
- Ministerio de Educación de Colombia . (Noviembre de 2015). *Gestión Educativa*. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- Ministerio de Educación de Colombia. (s.f.). *¿Qué es la atención integral?* Recuperado el Junio 13 de 2019, de <https://www.mineducacion.gov.co/primerainfancia/1739/article-177827.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Guía 34 para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá: MinEducación.

- Ministerio de Educación Nacional. (2018). *Creación de programas académicos*. Recuperado el Julio de 2019, de <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-235796.html>
- Ministerio de Ministerio de Salud y Protección Social y FAO. (2016). *Estrategia de Información, Educación y Comunicación en Seguridad Alimentaria y Nutricional para Colombia*. Marco contextual, normativo, estratégico, conceptual y operativo. Bogotá : Ministerio de Salud.
- Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2016). *Lineamiento Nacional de Educación Alimentaria y Nutricional*. Bogotá : Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Molina, J. (2010). *Desarrollo integral: niños, niñas, adolescentes y familia*. Recuperado el 13 de Junio de 2019, de <https://www.mineducacion.gov.co/observatorio/1722/article-254728.html>
- Mondy, W. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (11 ed.). México: Pearson Educación.
- Mora, M. (2018). *PROPUESTA CURRICULAR Y ARTICULACIÓN DE LA EDUCACIÓN AMBIENTAL (PRAE) COMO EJE TRANSVERSAL EN EL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI), DESDE UN ENFOQUE SOCIOCRÍTICO Y TRANSVERSA EN BÁSICA PRIMARIA SEDE SIMÓN BOLÍVAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÉCNICA* . Ibagué.
- Navarrete, M. (2016). *Aplicación de estrategias lúdico-didácticas en educación alimentaria nutricional en preescolares del Jardín de Infantes N° 933 Jorge Newbery, del Partido de General Pueyrredon*. Trabajo de grado. La Plata: Facultad de Ciencias Médicas. Universidad Nacional de La Plata.

- Observatorio de Políticas de las Familias - OPF. (2014). *Tipologías de Familias en en Colombia: Evolución 1993-2014*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación. Recuperado el Junio de 2019, de [https://observatoriodefamilia.dnp.gov.co/Documents/Documentos%20de%20trabajo/D3-tipologias-evolucion\\_dic3-\(1\).pdf](https://observatoriodefamilia.dnp.gov.co/Documents/Documentos%20de%20trabajo/D3-tipologias-evolucion_dic3-(1).pdf)
- OCDE. (2016). Educación en Colombia. *OCDE Better Policies For Better Lives*.
- OCDE. (2019). *Panorama de la Educación indicadores de la OCDE*. Madrid, España: Secretaria General Técnica.
- OEI. (2001). *transversalidad y temas transversales: reinterpretar y cambiar el Currículo*. Madrid, España: FotoJAE S.A.
- Organización de las Naciones Unidas Para Alimentación y la Agricultura FAO. (2016). *Estrategia de Información, Educación y Comunicación en Seguridad Alimentaria y Nutricional para Colombia*. Bogotá: Ministerio de Salud y Protección Social .
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. (2013). *La educación alimentaria y nutricional*. Obtenido de <http://www.fao.org/red-icean/acerca-de-la-red-icean/que-es-la-educacion-alimentaria-y-nutricional/es/>
- Organización Mundial de la Salud. (2017). *El estado físico: uso e interpretación de la antropometría*. Ginebra: OMS.
- Ortiz, A., Reales , J., & Rubio, B. (2014). Ontología y episteme de los modelos pedagógicos. *Revista educación en ingeniería, Vol. 9, N°. 18*, 23-34.
- Parada, N. (2011). La Organización Transversal del Currículo en la educación básica, Venezolana y su posibilidad de superación desde el paradigma complejo. *AGORA*, 26.

- Pérez, J., & Gallego, M. (2019). Breve análisis histórico-descriptivo de la educación en Colombia. *Revista Tesis Psicológica*, 14(1), 102-113.
- Periódico Altablero. (Noviembre de 2007). *La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación*. Recuperado el Julio de 2019, de Ministerio de Educación Nacional: <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-137440.html>
- Prada Gómez, G., Gamboa, E., & Jaime García, M. (2006). Representaciones sociales sobre alimentación saludable en población vulnerable Bucaramanga, Santander. Colombia. *Revista Salud UIS*, 38(3), 181-188.
- Quintero, J., Zuluaga, C., & López, M. (2001). Investigación-acción-reflexión para el mejoramiento de la teoría y práctica pedagógica, Tesis Doctoral. *Departamento de Formación Avanzada, Facultad de Educación, Universidad de Antioquia, Medellín*.
- Ramírez, E. (2008). *Historia Crítica de la pedagogía en Colombia*. Bogotá: El Buho.
- Reina, S., & Rodríguez, M. (2016). *Aportes de las TIC a proyectos transversales institucionales (PRAE-estudio de caso*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Rica, E. d. (2017). Ejes Transversales en los Planes de Estudio de la Universidad de Costa Rica. *CEA Centro de Evaluación Académica* .
- Rodríguez, J. (2014). *Hábitos Alimenticios*. Recuperado el Julio de 2019, de Diet: <https://www.diet.com/g/eating-habits>
- Salvador, C. (2018). *La gestión administrativa en instituciones educativas según*. Perú: Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo.
- Sánchez, Y. (27 de Febrero de 2017). *Importancia de la cocción de los alimentos*. Recuperado el 13 de Junio de 2019, de Ministerio de la Industria Alimentaria de Cuba: <https://minalcuba.cubava.cu/2017/02/23/importancia-de-la-coccion-de-los-alimentos/>

- Santander, G. d. (2015). Proyectos Transversales. *Secretaria de Educación*, 24.
- Santos, Y. (2020). *Diseño de un proyecto ambiental escolar (PRAE) basado en el manejo de los residuos sólidos en el grado décimo de una institución educativa del municipio de Girón, Santander*. Bucaramanga: Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Secretaría de Educación y Cultura. (2002). Ejes transversales. *Gobernación de Cauca*, 1.
- Secretaría de Educación y Cultura del Tolima. (2021). Proyectos Pedagógicos Transversales . *Gobernación del Tolima*, 1.
- Servir. (2014). *Evaluación de la Capacitación*. Lima: Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento del Servicio Civil.
- Sime , L. (2016). Los temas transversales en el currículo de educación básica. *ResearchGate*, 3.
- Sistema, Educación, Sistema Educativo y Elementos del Sistema Educativo Mexicano. (1976). *Universidad Multitécnica Profesional*, 5.
- Soler Mungui, V. (2008). *Perfil y funciones del coordinador educativo y su implementación en los centros educativos privados de la ciudad capital de Guatemala*. Trabajo de Grado Especialización en Administración Educativa. Guatemala: Facultad de Humanidades. Universidad Mariano Galvez.
- Solórzalo, R. (1976). Sistema, Educación, Sistema Educativo y Elementos del Sistema Educativo Mexicano. *Universidad Multitécnica Profesional*, 5.
- Stanford Children's Health. (2018). *Nutrición: Edad escolar*. Recuperado el 13 de Junio de 2019, de <https://www.stanfordchildrens.org/es/topic/default?id=ni-oenedadescolarylanutricin-90-P05389>

- Suaréz, O., Reina, C., & Harbey, J. (2018). *Los ejes transversales como generadores del desempeño académico en el INEM*. Leticia, Amazonas: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Tamayo, L. (2007). Tendencias de la Pedagogía en Colombia. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*.
- Teach Thought. (Octubre de 2018). *10 Innovative Learning Strategies For Modern Pedagogy*. Recuperado el 9 de Octubre de 2019, de <https://www.teachthought.com/the-future-of-learning/10-innovative-learning-strategies-for-modern-pedagogy/>
- The Gale Group. (2004). *Hábitos Alimenticios*. Recuperado el Julio de 2019, de Enciclopedia.com: <https://www.encyclopedia.com/food/news-wires-white-papers-and-books/eating-habits>
- Tovar, J. (3 de Mayo de 2016). *La importancia de la nutrición en la edad escolar*. Recuperado el 11 de Junio de 2019, de Agencia EFE Salud: <https://www.efesalud.com/la-nutricion-en-la-edad-escolar/>
- Universidad del País Vasco. (2017). *Enfoques teóricos sobre seguridad alimentaria*. Obtenido de [http://www.bantaba.ehu.es/formarse/ficheros/view/Exposici%C3%B3n\\_Sesi%C3%B3n3.pdf?revision\\_id=61924&package\\_id=57534](http://www.bantaba.ehu.es/formarse/ficheros/view/Exposici%C3%B3n_Sesi%C3%B3n3.pdf?revision_id=61924&package_id=57534)
- Vera Rey, A., & Hernández T., B. (2013). *Documento Guía Alimentación saludable*. Santiago de Cali: Ministerio de Salud y Protección Social .

## APÉNDICES

### APÉNDICE A.

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL EL SOCORRO  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN EDUCATIVA  
ENCUESTA A DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MIGUEL**

Fecha: \_\_\_\_\_ sede: \_\_\_\_\_

La presente encuesta tiene como objetivo cooperar con la investigación educativa y se aplica a docentes y estudiantes de la institución educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, Santander. Busca conocer sobre la implementación de los proyectos pedagógicos transversales (PPT).

Los datos aquí registrados son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse como prueba judicial, tampoco serán valorados de manera individual, sino compilados para este estudio.

Marque con una X según corresponda a su respuesta.

**1: ¿Usted conoce la existencia de los PPT?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**2: ¿Usted sabe si en su institución se realiza una planeación de actividades, recursos y tiempo para el desarrollo de los PPT?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**3: ¿Usted sabe si los PPT están articulados con las áreas específicas?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**4: ¿Usted sabe si los PPT contribuyen en una transformación social?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**5: ¿Usted crea canales de comunicación para informar el contenido de los PPT?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**6: ¿Usted realiza un cronograma de actividades para el desarrollo de los PPT?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

## APÉNDICE B.

### UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL EL SOCORRO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN EDUCATIVA ENCUESTA A ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MIGUEL

Fecha: \_\_\_\_\_ sede: \_\_\_\_\_

La presente encuesta tiene como objetivo cooperar con la investigación educativa y se aplica a docentes y estudiantes de la institución educativa San Miguel del municipio de San Joaquín, Santander. Busca conocer sobre la implementación de los proyectos pedagógicos transversales (PPT).

Los datos aquí registrados son estrictamente confidenciales y en ningún caso tienen fines fiscales ni pueden utilizarse como prueba judicial, tampoco serán valorados de manera individual, sino compilados para este estudio.

Marque con una X según corresponda a su respuesta.

**1: ¿Usted conoce la existencia de los PPT?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**2: ¿Usted sabe si los PPT están articulados con las áreas específicas?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**3: ¿Usted sabe si los PPT contribuyen en una transformación social?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**4: ¿A usted le informan sobre las actividades y cambios que se realizan en los PPT?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

**5: ¿Usted conoce algún cronograma de actividades para el desarrollo de los PPT?**

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ No sabe: \_\_\_\_\_

## APÉNDICE C.

### FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA DOCENTES

Estimado Docente.

Usted ha sido invitado a participar en la investigación titulada **Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT), en la Institución Educativa San Miguel**, presentado a la Universidad Libre Seccional El Socorro para optar el título de Magister en educación con énfasis en gestión educativa, dirigido por el Prof./Mag. Cesar Augusto Alba Rojas, académico del Departamento de Educación de la Universidad Libre Seccional El Socorro.

Este es un formulario de consentimiento informado cuyo objetivo es entregar toda la información necesaria para que usted decida si participa o no en esta investigación. Los Maestrandos Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos le hablarán acerca de esta información y usted es libre de hacer preguntas en cualquier momento. Si usted está de acuerdo, se le pedirá que firme este formulario de consentimiento y se le dará una copia para que la guarde.

El propósito de este estudio es establecer de qué manera una estrategia de gestión administrativa facilita el desarrollo de los PPT en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín.

Su participación es voluntaria, consistirá en contestar por escrito preguntas relacionadas con los PPT. Se le pedirá que conteste con veracidad; la actividad tendrá una duración de 15 minutos, se realizará en la sede educativa donde desempeña labores.

El que usted decida participar de este estudio no conlleva riesgos para su salud ni su persona debido a que consistirá en contestar con lapicero preguntas escritas.

Si usted no desea ser participe no implicará sanción. Además, tiene el derecho a negarse a responder a preguntas concretas, también puede optar por retirarse de este estudio en cualquier momento y la información que hemos recogido será descartada del estudio y eliminada.

La participación es totalmente confidencial, ni su nombre, ni ningún tipo de información que pueda identificarlo aparecerá en los registros del estudio.

Usted no se beneficiará de participar en este estudio, sin embargo, la información que pueda obtenerse a partir de su participación será de utilidad para mejorar la calidad de la formación impartida en la institución educativa.

El participar no tiene costos y no recibirá ningún pago por estar en este estudio. Si usted desea, se le entregará un informe con los resultados obtenidos una vez finalizada la investigación, también se entregará al rector de la Institución Educativa San Miguel.

Los resultados del estudio serán utilizados con fines educativos y científicos, divulgación en una revista especializada en educación. Una vez finalizada la investigación usted podrá conocer los resultados/copia electrónica/ un resumen.

La información será almacenada en la Universidad Libre Seccional El Socorro, y quedará bajo el resguardo de la misma y de los investigadores.

Si tiene dudas o consultas respecto a la participación en el estudio, puede contactar a los investigadores responsables, Mastrandos: Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos, celulares de los contactos: 3015991251, 3114943061, 3187354515 correos electrónicos: andresl-romerod@unilibre.edu.co, josea-barriosv@unilibre.edu.co, sergioa-vasquezr@unilibre.edu.co.

Si durante la investigación usted tiene algún comentario o preocupación relacionado con la conducción de la investigación o preguntas sobre sus derechos al participar en el estudio, puede dirigirse al coordinador de la Maestría, de la Universidad Libre Seccional El Socorro, Mg. Cesar Augusto Alba Rojas, teléfono: 45 - 2734114. Email: cesara.alba@unilibre, o dirigirse personalmente a la Universidad Libre Seccional El Socorro, Hacienda Majavita. Socorro Santander, en horario de 09:00 a 13:00 hrs – 14:30 a 17:00 hrs.

**Quedando claro los objetivos del estudio, las garantías de confidencialidad y la aclaración de la información, acepto voluntariamente la participación en este estudio, firmo la autorización.**

### ACTA CONSENTIMIENTO PARA DOCENTES (FIRMA)

Yo,....., C.C.:....., he leído y discutido la información anterior con el investigador responsable del estudio y mis preguntas han sido respondidas de manera satisfactoria. Puedo realizar preguntas en cualquier momento de la investigación.

He sido informado que se intenta averiguar por medio del estudio.

He sido informado de los distintos (procedimientos, actividades,) contemplados en la investigación y que me indiquen si alguno de ellos es distinto al que se utiliza habitualmente.

La participación en este estudio es voluntaria, podré renunciar a participar en cualquier momento, sin causa y sin responsabilidad alguna. Esta decisión no afectará la relación que tengo con docentes – directivos docentes o con esta institución de ninguna otra forma.

Si durante el transcurso de la investigación, surge información relevante para continuar participando en el estudio, el investigador deberá entregar esta información.

He sido informado de todos los riesgos, las molestias o los efectos secundarios que podrían producirse razonablemente como consecuencia de la investigación.

He recibido información sobre las distintas alternativas que tengo y en qué medida son mejores o peores que la alternativa planteada en el estudio.

He sido informado sobre el tipo de tratamiento que tendré disponible si se producen complicaciones a causa de la investigación.

He sido informado y entiendo que los datos obtenidos en el estudio pueden ser publicados o difundidos con fines científicos y/o educativos.

Si durante el transcurso de la investigación me surgen dudas respecto a la investigación o sobre mi participación en el estudio, puedo contactarme con los investigadores responsables, Maestrandos: Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos, celulares de los contactos: 3015991251, 3114943061, 3187354515 correos electrónicos: andreslromerod@unilivre.edu.co, josea-barriosv@unilivre.edu.co, sergioa-vasquezr@unilivre.edu.co.

Tengo derecho a estar libre de presión para decidir mi participación en el estudio.

Finalizada la investigación tendré derecho a un documento con los principales hallazgos del estudio.

Acepto participar en este estudio de investigación titulado “**Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT), en la Institución Educativa San Miguel.**” Recibiré una copia firmada y fechada de esta forma de consentimiento.

Firma del Docente: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

## APÉNDICE D.

### FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ESTUDIANTES

Estimado Sr. /Sra.

Su hijo/a ha sido invitado a participar en la investigación titulada **Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT), en la Institución Educativa San Miguel**, presentado a la Universidad Libre Seccional El Socorro para optar el título de Magister en educación con énfasis en gestión educativa, dirigido por el Prof./Mag. Cesar Augusto Alba Rojas, académico del Departamento de Educación de la Universidad Libre Seccional Socorro.

Este es un formulario de consentimiento informado cuyo objetivo es entregar toda la información necesaria para que usted decida si su hijo participa o no en esta investigación. Los Maestrandos Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos le hablarán acerca de esta información y usted es libre de hacer preguntas en cualquier momento. Si usted está de acuerdo en que su hijo/a participe, se le pedirá que firme este formulario de consentimiento y se le dará una copia para que la guarde.

El propósito de este estudio es establecer de qué manera una estrategia de gestión administrativa facilita el desarrollo de los PPT en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín.

La participación de su hijo/a es voluntaria, consistirá en contestar por escrito preguntas relacionadas con los PPT. Se le pedirá que conteste con veracidad; la actividad tendrá una duración de 15 minutos se realizará en la sede educativa en donde su hijo cursa estudios.

El que usted decida que su hijo/a participe de este estudio no conlleva riesgos para su salud ni su persona debido a que consistirá en contestar con lapicero preguntas escritas.

Si usted no desea que su hijo/a participe no implicará sanción. Además, su hijo/a tiene el derecho a negarse a responder a preguntas concretas, también puede optar por retirarse de este estudio en cualquier momento y la información que hemos recogido será descartada del estudio y eliminada.

La participación de su hijo/a es totalmente confidencial, ni su nombre, ni ningún tipo de información que pueda identificarlo aparecerá en los registros del estudio.

Su hijo/a no se beneficiará de participar en este estudio, sin embargo, la información que pueda obtenerse a partir de su participación será de utilidad para mejorar la calidad de la formación impartida en la institución educativa.

El participar no tiene costos para su hijo/a y no recibirá ningún pago por estar en este estudio. Si usted desea, se le entregará un informe con los resultados obtenidos una vez finalizada la investigación, también se entregará al rector de la Institución Educativa San Miguel

Los resultados del estudio serán utilizados con fines educativos y científicos, divulgación en una revista especializada en educación. Una vez finalizada la investigación usted podrá conocer los resultados/copia electrónica/ un resumen.

La información será almacenada en la Universidad Libre Seccional El Socorro, y quedará bajo el resguardo de la misma y de los investigadores.

Si tiene dudas o consultas respecto de la participación de su hijo/a en el estudio puede contactar a los investigadores responsables de este estudio, Maestrandos Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos, celulares de los contactos: 3015991251, 3114943061, 3187354515 correos electrónicos: andreslromerod@unilibre.edu.co, josea-barriosv@unilibre.edu.co, sergioa-vasquezr@unilibre.edu.co.

Si durante la investigación usted tiene algún comentario o preocupación relacionado con la conducción de la investigación o preguntas sobre sus derechos al participar en el estudio, puede dirigirse al coordinador de la Maestría, de la Universidad de Libre Seccional El Socorro, Mg. Cesar Augusto Alba Rojas, teléfono: 45 - 2734114. Email: cesara.alba@unilibre, o dirigirse personalmente a la Universidad Libre Seccional Socorro, Hacienda Majavita. Socorro Santander, en horario de 09:00 a 13:00 hrs – 14:30 a 17:00 hrs.

**Quedando claro los objetivos del estudio, las garantías de confidencialidad y la aclaración de la información, acepto voluntariamente la participación de mi hijo/a en este estudio, firmo la autorización.**

### ACTA CONSENTIMIENTO PARA PADRES (FIRMA)

Yo,....., C.C.:....., he leído y discutido la información anterior con el investigador responsable del estudio y mis preguntas han sido respondidas de manera satisfactoria. Puedo realizar preguntas en cualquier momento de la investigación.

He sido informado que se intenta averiguar por medio del estudio.

He sido informado de los distintos (procedimientos, actividades,) contemplados en la investigación y que me indiquen si alguno de ellos es distinto al que se utiliza habitualmente.

La participación de mi hijo/a en este estudio es voluntaria, podrá renunciar a participar en cualquier momento, sin causa y sin responsabilidad alguna. Esta decisión no afectará a mi hijo/a ni a la relación que tengo con docentes – directivos docentes o con esta institución de ninguna otra forma.

Si durante el transcurso de la investigación, surge información relevante para continuar participando en el estudio, el investigador deberá entregar esta información.

He sido informado de todos los riesgos, las molestias o los efectos secundarios que podrían producirse razonablemente como consecuencia de la investigación.

He recibido información sobre las distintas alternativas que tiene mi hijo/a y en qué medida son mejores o peores que la alternativa planteada en el estudio.

He sido informado sobre el tipo de tratamiento que tendré disponible si se producen complicaciones a causa de la investigación.

He sido informado y entiendo que los datos obtenidos en el estudio pueden ser publicados o difundidos con fines científicos y/o educativos.

Si durante el transcurso de la investigación me surgen dudas respecto a la investigación o sobre mi participación en el estudio, puedo contactarme con los investigadores responsables, Maestrandos: Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos, celulares de los contactos: 3015991251, 3114943061, 3187354515 correos electrónicos: andreslromerod@unilivre.edu.co, josea-barriosv@unilivre.edu.co, sergioa-vasquezr@unilivre.edu.co.

Tengo derecho a estar libre de presión para decidir mi participación en el estudio.

Finalizada la investigación tendré derecho a un documento con los principales hallazgos del estudio.

Acepto participar en este estudio de investigación titulado “**Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT), en la Institución Educativa San Miguel.**” Recibiré una copia firmada y fechada de esta forma de consentimiento.

Firma del padre o tutor: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

## APÉNDICE E.

### FORMULARIO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PADRES DE FAMILIA

Estimado Sr. /Sra.

Usted ha sido invitado a participar en la investigación titulada **Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT), en la Institución Educativa San Miguel**, presentado a la Universidad Libre Seccional El Socorro para optar el título de Magister en educación con énfasis en gestión educativa, dirigido por el Prof./Mag. Cesar Augusto Alba Rojas, académico del Departamento de Educación de la Universidad Libre Seccional Socorro.

Este es un formulario de consentimiento informado cuyo objetivo es entregar toda la información necesaria para que usted decida si participa o no en esta investigación. Los Maestrandos Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos le hablarán acerca de esta información y usted es libre de hacer preguntas en cualquier momento. Si usted está de acuerdo, se le pedirá que firme este formulario de consentimiento y se le dará una copia para que la guarde.

El propósito de este estudio es establecer de qué manera una estrategia de gestión administrativa facilita el desarrollo de los PPT en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín.

Su participación es voluntaria, consistirá en contestar por escrito preguntas relacionadas con los PPT. Se le pedirá que conteste con veracidad; la actividad tendrá una duración de 15 minutos, se realizará en la sede educativa donde su hijo estudia.

El que usted decida participar de este estudio no conlleva riesgos para su salud ni su persona debido a que consistirá en contestar con lapicero preguntas escritas.

Si usted no desea ser participe no implicará sanción. Además, tiene el derecho a negarse a responder a preguntas concretas, también puede optar por retirarse de este estudio en cualquier momento y la información que hemos recogido será descartada y eliminada.

La participación es totalmente confidencial, ni su nombre, ni ningún tipo de información que pueda identificarlo aparecerá en los registros del estudio.

Usted no se beneficiará de participar en este estudio, sin embargo, la información que pueda obtenerse a partir de su participación será de utilidad para mejorar la calidad de la formación impartida en la institución educativa.

El participar no tiene costos y no recibirá ningún pago por estar en este estudio. Si usted desea, se le entregará un informe con los resultados obtenidos una vez finalizada la investigación, también se entregará al rector de la Institución Educativa San Miguel.

Los resultados del estudio serán utilizados con fines educativos y científicos, divulgación en una revista especializada en educación. Una vez finalizada la investigación usted podrá conocer los resultados/copia electrónica/ un resumen.

La información será almacenada en la Universidad Libre Seccional El Socorro, y quedará bajo el resguardo de la misma y de los investigadores.

Si tiene dudas o consultas respecto a la participación en el estudio, puede contactar a los investigadores responsables, Maestrandos: Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos, celulares de los contactos: 3015991251, 3114943061, 3187354515 correos electrónicos: andresl-romerod@unilibre.edu.co, josea-barriosv@unilibre.edu.co, sergioa-vasquezr@unilibre.edu.co.

Si durante la investigación usted tiene algún comentario o preocupación relacionado con la conducción de la investigación o preguntas sobre sus derechos al participar en el estudio, puede dirigirse al coordinador de la Maestría, de la Universidad Libre Seccional El Socorro, Mg. Cesar Augusto Alba Rojas, teléfono: 45 - 2734114. Email: cesara.alba@unilibre, o dirigirse personalmente a la Universidad Libre Seccional El Socorro, Hacienda Majavita. Socorro Santander, en horario de 09:00 a 13:00 hrs – 14:30 a 17:00 hrs.

**Quedando claro los objetivos del estudio, las garantías de confidencialidad y la aclaración de la información, acepto voluntariamente la participación en este estudio, firmo la autorización.**

### ACTA CONSENTIMIENTO PARA DOCENTES (FIRMA)

Yo,....., C.C.:....., he leído y discutido la información anterior con el investigador responsable del estudio y mis preguntas han sido respondidas de manera satisfactoria. Puedo realizar preguntas en cualquier momento de la investigación.

He sido informado que se intenta averiguar por medio del estudio.

He sido informado de los distintos (procedimientos, actividades,) contemplados en la investigación y que me indiquen si alguno de ellos es distinto al que se utiliza habitualmente.

La participación en este estudio es voluntaria, podré renunciar a participar en cualquier momento, sin causa y sin responsabilidad alguna. Esta decisión no afectará la relación que tengo con docentes – directivos docentes o con esta institución de ninguna otra forma.

Si durante el transcurso de la investigación, surge información relevante para continuar participando en el estudio, el investigador deberá entregar esta información.

He sido informado de todos los riesgos, las molestias o los efectos secundarios que podrían producirse razonablemente como consecuencia de la investigación.

He recibido información sobre las distintas alternativas que tengo y en qué medida son mejores o peores que la alternativa planteada en el estudio.

He sido informado sobre el tipo de tratamiento que tendré disponible si se producen complicaciones a causa de la investigación.

He sido informado y entiendo que los datos obtenidos en el estudio pueden ser publicados o difundidos con fines científicos y/o educativos.

Si durante el transcurso de la investigación me surgen dudas respecto a la investigación o sobre mi participación en el estudio, puedo contactarme con los investigadores responsables, Maestrandos: Andrés Leonardo Romero Durán, José Amador Barrios Varela y Sergio Andrés Vásquez Ríos, celulares de los contactos: 3015991251, 3114943061, 3187354515 correos electrónicos: andreslromerod@unilivre.edu.co, josea-barriosv@unilivre.edu.co, sergioa-vasquezr@unilivre.edu.co.

Tengo derecho a estar libre de presión para decidir mi participación en el estudio.

Finalizada la investigación tendré derecho a un documento con los principales hallazgos del estudio.

Acepto participar en este estudio de investigación titulado “**Diseño de una propuesta de gestión administrativa para el desarrollo de los Proyectos Pedagógicos Transversales (PPT), en la Institución Educativa San Miguel.**” Recibiré una copia firmada y fechada de esta forma de consentimiento.

Firma del padre de familia: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

## APÉNDICE F.

### Antecedentes del proyecto de grado.

<b>Antecedente:</b> Internacional.
<b>Título:</b> Metodología para la transversalidad del eje medio ambiente.
<b>Autor:</b> Aparicio López, José Luis; Rodríguez Alviso, Columba; Beltrán Rosas, Juana
<b>Ubicación:</b> Chilpancingo, Guerrero, México.
<b>Año:</b> 2010
<b>Problema:</b> En las universidades no había organización ni compilación de las temáticas de los temas transversales.
<b>Objetivo:</b> En la educación superior se busca la identificación del eje del medio ambiente en el currículo.
<b>Resultados:</b> Por medio de una encuesta que buscaba aspectos de los ejes transversales, se observó la inconcordancia entre estas temáticas y los programas de aprendizaje.
<b>Conclusiones:</b> Por medio de una encuesta que buscaba aspectos de los ejes transversales, se observó la inconcordancia entre estas temáticas y los programas de aprendizaje.
<b>Fuente:</b> Aparicio, J., Rodríguez, C., & Beltrán, J (2014). Metodología para la transversalidad del eje medio ambiente. Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas, 1-21.

<b>Antecedente:</b> Internacional.
<b>Título:</b> Ejes Transversales en los Planes de Estudio de la Universidad de Costa Rica.
<b>Autor:</b> Equipo de currículo del Departamento de Investigación y Evaluación Académica del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica.
<b>Ubicación:</b> San José, San Pedro, Costa Rica.
<b>Año:</b> 2017
<b>Problema:</b> Carencia de información relativa a la transversalización, a los ejes transversales y a las metodologías apropiadas para la implementación de los ejes transversales en el currículo universitario.
<b>Objetivo:</b> Recolectar y Sistematizar información relativa a la transversalización, a los ejes transversales y a las metodologías apropiadas para la implementación de los ejes transversales en el currículo universitario.
<b>Resultados:</b> Se realizó un diagnóstico por medio de una encuesta, con el objetivo de identificar qué favorecería o limitaría la transversalización de ambiente en los planes de estudio. Se identificaron 3 barreras que no limitaban la transversalización de ambiente; estas son: Barreras actitudinales, Barreras conceptuales, Barreras de control.
<b>Conclusiones:</b> El proyecto pasa a formar parte del Centro de Evaluación Académica (CEA) y del equipo de asesoramiento de las carreras de la Universidad de Costa Rica. Orienta la discusión en los procesos de revisión, actualización y creación de las carreras, así como brinda una guía para la implementación de temas transversales en los planes de estudio.
<b>Fuente:</b> Equipo de currículo del Departamento de Investigación y Evaluación Académica del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica (2017). Ejes Transversales en los Planes de Estudio de la Universidad de Costa Rica. CEA Centro de Evaluación Académica, 1-111.

<b>Antecedente:</b> Internacional.
<b>Título:</b> Los ejes transversales y su incidencia en la enseñanza aprendizaje del área de ciencias naturales de la escuela “Carlota Jaramillo”.
<b>Autor:</b> Herrera, Jessica
<b>Ubicación:</b> La Maná, Ecuador
<b>Año:</b> 2012
<b>Problema:</b> En la Institución Educativa, no se estaban implementando los ejes transversales, a causa de la falta de capacitación docente y poca importancia del cuidado del medio ambiente.
<b>Objetivo:</b> Capacitar a la comunidad educativa por medio de una guía metodológica, de las ciencias naturales, para la aplicación de los ejes transversales.
<b>Resultados:</b> Se aplicaron encuestas a docentes y estudiantes, se observa que en la asignatura de ciencias naturales no se implementan los ejes transversales del cuidado del medio ambiente. De igual manera, se evidencia que los docentes no orientan ni toman conciencia sobre las temáticas ambientales y su importancia para la comunidad y el medio ambiente.
<b>Conclusiones:</b> Se puede observar, que la mayoría de profesores, no tiene la preparación adecuada para la implementación de los ejes transversales en educación, en el área de ciencias naturales. Se debe realizar mejoras en estrategias que guíen el aprendizaje de la educación ambiental que busque un impacto positivo en la comunidad educativa y la sociedad.
<b>Fuente:</b> Herrera, J., (2012). Los ejes transversales y su incidencia en la enseñanza aprendizaje del área de ciencias naturales de la escuela “Carlota Jaramillo”, cantón la maná período lectivo 2011-2012”. Universidad Técnica De Cotopaxi, 1-152.

<b>Antecedente:</b> Nacional.
<b>Título:</b> Integración de los proyectos transversales al currículo: una propuesta para enseñar ciudadanía en ciclo inicial.
<b>Autor:</b> Garzón Guerra, Emilce; Acuña Beltrán, Luisa Fernanda.
<b>Ubicación:</b> Bogotá, Colombia.
<b>Año:</b> 2016
<b>Problema:</b> En la Institución Educativa la formulación de los PPT, se da más por obligación a la norma que por iniciativa, por tal razón, las actividades desarrolladas no tienen coherencia con el plan de estudios, ni llevan a la integridad ciudadana de los estudiantes.
<b>Objetivo:</b> El Colegio busca precisar y estudiar los componentes para integrar los PPT al plan de estudios que lleve a una educación completa.
<b>Resultados:</b> Se utilizaron dos grupos, a los cuales se les aplicaron cuestionarios, de los que se recogió información relevante de la comunidad educativa. Se evidencia que los profesores no dan importancia al contexto de sus estudiantes y por ende las actividades no concuerdan con la realidad.
<b>Conclusiones:</b> Es significativo que los profesores identifiquen el contexto de sus estudiantes, para que las estrategias de enseñanza concuerden con la realidad, aumente la motivación y lleve a un aprendizaje integral.
<b>Fuente:</b> Garzón, E. & Acuña., L (2016). Integración de los proyectos transversales al currículo: una propuesta para enseñar ciudadanía en ciclo inicial. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación", 1-28.

<b>Antecedente:</b> Nacional.
<b>Título:</b> Los ejes transversales como generadores del desempeño académico en el INEM.
<b>Autor:</b> Suárez Pedraza, Octavia; Reina Tamayo, Crisóstomo; Harbey Castillo, Jhon.
<b>Ubicación:</b> Leticia, Amazonas, Colombia.
<b>Año:</b> 2018.
<b>Problema:</b> Se identifican falencias en cada asignatura con respecto a los ejes transversales, se evidencia poca importancia en las metodologías de enseñanza.
<b>Objetivo:</b> Crear conciencia en la comunidad educativa sobre la importancia de los ejes trasversales en la educación, para establecer el desarrollo educativo de los estudiantes y su importancia en la sociedad.
<b>Resultados:</b> Se aplicaron una serie de instrumentos de recolección de datos, se evidencia la poca importancia que tienen los ejes transversales en la institución educativa y como lo observan desde la comunidad.
<b>Conclusiones:</b> Se observa que son escasas las estrategias para la implementación de la educación transversal. Por medio de la aplicación de la estrategia, se espera el avance positivo en la educación y su temática integral.
<b>Fuente:</b> Suaréz, O., Reina, T., & Harbey, J (2018). Los ejes transversales como generadores del desempeño académico en el INEM. 1-69.

<b>Antecedente:</b> Nacional.
<b>Título:</b> Aportes de las TIC a proyectos transversales institucionales (PRAE – estudio de caso).
<b>Autor:</b> Reina Martínez, Sandra Liliana; Rodríguez Erazo Marcelino.
<b>Ubicación:</b> Bogotá, Colombia.
<b>Año:</b> 2016
<b>Problema:</b> Desorganización curricular, estrategias desencajadas, no hay coherencia en las temáticas transversales y el plan de estudios.
<b>Objetivo:</b> La institución busca establecer la importancia de las TIC y los PPT.
<b>Resultados:</b> Se realizaron encuestas a la comunidad educativa, para examinar el uso de las TIC en la institución, y determinar la importancia de estas y buscar alternativas de integración.
<b>Conclusiones:</b> Se realizaron encuestas a la comunidad educativa, para examinar el uso de las TIC en la institución, y determinar la importancia de estas y buscar alternativas de integración.
<b>Fuente:</b> (Reina, S., & Rodríguez, M (2016). Aportes de las TIC a proyectos transversales institucionales (PRAE – estudio de caso). Universidad de la Sabana, 1-182.

<b>Antecedente:</b> Regional.
<b>Título:</b> Diseño de un proyecto ambiental escolar (PRAE) basado en el manejo de los residuos sólidos en el grado décimo de una institución educativa del municipio de Girón, Santander.
<b>Autor:</b> Santos Trisancho, Yulieth Marcela.
<b>Ubicación:</b> Girón, Santander, Colombia.
<b>Año:</b> 2020
<b>Problema:</b> Falta de interés en temáticas ambientales, poca empatía en la comunidad educativa y la sociedad, falta de motivación dentro del aula y fuera de esta
<b>Objetivo:</b> La institución busca el desarrollo de actividades que busquen el fortalecimiento de la educación ambiental.
<b>Resultados:</b> Se utilizaron encuestas y talleres investigativos. se observa empatía y poco interés en la comunidad con temáticas ambientales.
<b>Conclusiones:</b> Se puede observar la importancia de la educación ambiental para la sociedad y en especial para la comunidad educativa, se integran valores y avances significativos en el desarrollo de las asignaturas.
<b>Fuente:</b> Santos, Y., (2020). Diseño de un proyecto ambiental escolar (PRAE) basado en el manejo de los residuos sólidos en el grado décimo de una institución educativa del municipio de Girón, Santander. Universidad Autónoma de Bucaramanga, 1-143.

<b>Antecedente:</b> Regional.
<b>Título:</b> Diagnóstico de los Proyectos Ambientales Escolares (PRAE) en Colegios Oficiales de Bucaramanga.
<b>Autor:</b> Alape Sánchez, Diana Erica, Rivera Téllez, Maritza
<b>Ubicación:</b> Bucaramanga, Santander, Colombia.
<b>Año:</b> 2016
<b>Problema:</b> Se identifica que la documentación de los PRAE, no concuerda con la problemática presente. Esto no garantiza la educación transversal.
<b>Objetivo:</b> Se busca un diagnóstico de los PRAE, y que se lleve al cumplimiento con base a la normativa vigente.
<b>Resultados:</b> Se aplican instrumentos de recolección de datos en las instituciones educativas de la región, que identificaron las falencias de cada una con la implementación de los PRAE.
<b>Conclusiones:</b> Se excluyen aspectos de la normativa sobre los PRAE. Las instituciones no llevan control sobre sus proyectos. Limitación a la observación y no a la ejecución de los PPT.
<b>Fuente:</b> Alape, D., & Rivera, M (2016). Diagnóstico de los Proyectos Ambientales Escolares (PRAE) en Colegios Oficiales de Bucaramanga. Universidad Santo Tomas, 1-34.

<b>Antecedente:</b> Regional.
<b>Título:</b> Fortalecimiento en la práctica de valores para la convivencia y paz en estudiantes de quinto grado de una institución educativa de la ciudad de Bucaramanga.
<b>Autor:</b> Cárdenas Quintero, Alba Patricia; Peñalosa Carvajal, Diego Fernando.
<b>Ubicación:</b> Bucaramanga, Santander, Colombia.
<b>Año:</b> 2016
<b>Problema:</b> Problemas en los valores y las conductas de los estudiantes, falta de conocimiento y orientación sobre las pautas de convivencia, que repercuten significativamente en la educación dentro y fuera de la institución.
<b>Objetivo:</b> Se busca instituir una estrategia que fortifique la práctica de actitudes y valores que Favorezcan la convivencia escolar.
<b>Resultados:</b> Se aplican instrumentos de recolección de información, adicional a la observación, se identifica grave situación de antivalores dentro de la institución y fuera de esta, que repercute el ambiente escolar.
<b>Conclusiones:</b> Se comprobó la falta de tolerancia y conocimiento de valores en la comunidad educativa. Se concluye la importancia de la educación transversal que lleve a la integridad de valores en las instituciones y que repercuten positivamente en la sociedad.
<b>Fuente:</b> Cárdenas, A., & Peñaloza, D (2016). Fortalecimiento en la práctica de valores para la convivencia y paz en estudiantes de quinto grado de una institución educativa de la ciudad de Bucaramanga. Universidad Cooperativa de Colombia, 11-80.

## APÉNDICE G.



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16882 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

### PROGRAMA DE MAestrÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN EDUCATIVA UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO

#### ENCUESTA A DOCENTES

*“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

Apreciado Docente, cordial saludo:

Lo/la invitamos a responder la siguiente encuesta que tiene como objetivo conocer su percepción sobre el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales (PPT) que se realizan en la institución educativa San Miguel, con el fin de realizar procesos de mejora.

El siguiente cuestionario está compuesto por 18 preguntas, por favor complete y/o seleccione su respuesta.

#### I. INFORMACIÓN PERSONAL

1. Nombre del Docente \_\_\_\_\_ (opcional)

Género:  Masculino  Femenino

2: Edad:

18-24 años  25-31 años  32-38 años  39-45 años  46 o más años

3: Experiencia laboral docente:

1-5 años  6-10 años  11-16 años  17-22 años  Más de 22 años

4: Tiempo en el colegio:

1-5 años  6-10 años  11-16 años  17-22 años  Más de 22 años

5: Área de desempeño: \_\_\_\_\_

6: Último grado de formación

\_\_\_\_\_ especialidad; \_\_\_\_\_ maestría; \_\_\_\_\_ doctorado

7: Vive en el municipio San Joaquín

SI       NO

8: El acceso que usted tiene a Internet es a través de:

Banda ancha       Datos móviles

¿Es efectivo para el trabajo con los niños?

sí       no

II.      PROYECTOS PEDAGÓGICOS TRANSVERSALES PPT
--

Escoja la mejor opción para Usted.

9: ¿Para usted un proyecto pedagógico es?

- a) Una actividad divertida que se desarrolla en el colegio.
- b) Una estrategia pedagógica que permite planear, desarrollar y evaluar el currículo en el establecimiento educativo, posibilitando con ello, mejorar la calidad del proceso de enseñanza y el desarrollo integral de estudiante.
- c) Una actividad para motivar a los estudiantes a resolver dudas consultando material, bibliográfico, audiovisual e interactuando con los demás integrantes de la comunidad educativa.
- d) Una asignatura que se debe ver en el colegio como requisito de grado, donde los profesores hablan sobre el cuidado ambiental, las normas de tránsito y el respeto por los compañeros.
- e) Otro(s) ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

10: Para usted los propósitos de un PPT son:

- a) Mejorar la calidad del aprendizaje, brindando espacios de refuerzo escolar.
- b) Brindar ambientes de aprendizaje que ofrezcan oportunidades para el conocimiento y aplicación de la tecnología.

- c) Disminuir los riesgos de la población infantil y juvenil, alejando a los estudiantes del ocio improductivo y las actividades nocivas, y propiciando espacios que estimulen el buen uso del tiempo libre.
- d) Incentivar en los niños, niñas y jóvenes prácticas culturales que se orienten al respeto por los derechos humanos, la valoración de las diferencias y el ejercicio de la democracia.
- e) Otro(s) ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

III. PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS PPT					
Nº	INDICADORES	NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
11	Usted considera que se crean metas y objetivos para el desarrollo de los PPT				
12	Usted considera que se sigue un organigrama para la realización de los PPT				
13	Usted se siente satisfecho con los elementos que brinda la institución para elaborar el desarrollo de los PPT				
14	Los PPT se construyen a partir de una planeación, donde se pueda realizar seguimiento, control y análisis de las actividades desarrolladas.				
15	Usted considera que la institución informa sobre la estructura que deben tener los PPT para su elaboración.				
16	Usted considera que la institución, realiza una evaluación sobre las actividades desarrolladas de los PPT.				
17	Usted considera que se fijan metas (actividades) a corto, mediano y largo plazo para el desarrollo de los PPT.				
18	Usted considera que la institución realiza la totalidad de las actividades propuestas en los PPT.				
19	La institución realiza seguimiento y control para desarrollo de los PPT.				

20	Usted considera que para el desarrollo de los PPT la comunicación ha sido asertiva.				
21	Usted participa activamente con el desarrollo de los PPT.				
22	Usted considera que los PPT desarrollados por la institución se elaboran con autenticidad y particularidades de la región				

23. Según su opinión, ¿cómo se podría fortalecer el seguimiento y control de las actividades desarrolladas de los PPT para el cumplimiento de sus objetivos?

---



---



---

¡Gracias por su colaboración!



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16882 (22-06-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**ENCUESTA A ESTUDIANTES**

***“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”***

Apreciado estudiante:

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su percepción sobre el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales (PPT) que se realizan en la institución educativa San Miguel, con el fin de realizar procesos de mejora. La información se utilizará con fines académicos.

El siguiente cuestionario está compuesto por 17 preguntas, por favor complete y/o seleccione su respuesta.

**IV. INFORMACIÓN PERSONAL**

Nombre del Estudiante \_\_\_\_\_ (opcional)

Género: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Grado: \_\_\_\_\_ Ciclo \_\_\_\_\_

Tiempo en el colegio: \_\_\_\_\_

1. Vive en:  casa propia  arriendo  otro \_\_\_\_\_

2. Cuenta con los servicios básicos de la vivienda

Agua  Energía eléctrica  Gas domiciliario  
 Teléfono  Internet  Recolección de basuras

3. El acceso a Internet es a través de

Banda ancha  Datos móviles

¿Es útil para el desarrollo de sus actividades escolares?

Sí  No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**V. PROYECTOS PEDAGÓGICOS TRANSVERSALES PPT**

Escoja la mejor opción para Usted

4. Para usted un proyecto pedagógico es:

- f) Una actividad divertida que se desarrolla en el colegio.
- g) Una estrategia pedagógica que permite mejorar la calidad de enseñanza y el desarrollo integral de estudiante.
- h) Una actividad que motiva a los estudiantes a resolver dudas consultando material, bibliográfico, audiovisual e interactuando con los demás integrantes de la comunidad educativa.
- i) Una asignatura que se debe ver en el colegio como requisito de grado, donde los profesores hablan sobre el cuidado ambiental, las normas de tránsito y el respeto por los compañeros.
- j) Otro(s) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. Para usted los propósitos de un PPT son:

- f) Mejorar la calidad del aprendizaje.
- g) Brindar ambientes de aprendizaje que ofrezcan oportunidades para el conocimiento y aplicación de la tecnología en beneficio de la comunidad.
- h) Alejar a los estudiantes del ocio improductivo y las actividades nocivas, propiciando espacios que estimulen el buen uso del tiempo libre.
- i) Incentivar en los niños, niñas y jóvenes prácticas culturales que se orienten al respeto por los derechos humanos, la valoración de las diferencias y el ejercicio de la democracia.
- j) Otro(s) \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

VI. PERCEPCIÓN DE LOS PPT					
Nº	INDICADORES	NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
6	Usted considera que los PPT parten de los intereses y necesidades de los estudiantes.				
7	Usted considera que los PPT son negociados entre los docentes y los				

	estudiantes.				
8	Usted considera que los PPT satisfacen alguna(s) de las necesidades de su comunidad.				
9	Usted considera que los docentes les informan a los estudiantes sobre los objetivos de los PPT antes de desarrollar las actividades.				
Nº	INDICADORES	NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
10	Usted considera que los docentes le informan sobre el cronograma de actividades de los PPT desarrollados en la institución.				
11	Usted considera que los PPT tratan temas de su interés.				
12	Usted considera que para el desarrollo de los PPT la comunicación ha sido clara. Comunicación clara hace referencia a que entiende lo que hablan los docentes sobre el contenido de los PPT.				
13	Usted participa activamente con el desarrollo de los PPT.				
14	Usted considera que a través de los PPT el colegio le ofrece un ambiente de desarrollo, aprendizaje y participación cooperativa.				
15	Usted considera que el colegio ofrece el tiempo y el espacio para desarrollar los PPT.				
16	Usted considera que los PPT son útiles para la formación integral /vida.				

17. Según su opinión, ¿cómo se podría fortalecer el desarrollo de los PPT?

---



---

¡Gracias por su colaboración!



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16882 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

## PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN EDUCATIVA

UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO

### ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA

*“Evaluación de la percepción de los padres de familia sobre la gestión educativa de los  
Proyectos Pedagógicos Transversales”*

Apreciado padre de familia:

La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer su percepción sobre el desarrollo de los proyectos pedagógicos transversales (PPT) que se realizan en la institución educativa San Miguel, con el fin de realizar procesos de mejora.

El siguiente cuestionario está compuesto por 14 preguntas, por favor complete y/o seleccione su respuesta.

#### VII. INFORMACIÓN PERSONAL

Nombre \_\_\_\_\_ (opcional)

Género: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Parentesco:  Padre  Madre  Otro \_\_\_\_\_

1. Vive en:  Casa propia  Arriendo  Otro \_\_\_\_\_

2. Servicios básicos de la vivienda

Agua  Energía eléctrica  Gas domiciliario  
 Teléfono  Internet  Recolección de basuras

3. El acceso a Internet es a través de

Banda ancha  Datos móviles

4. Número de hijos en edad escolar:  1  2  3  4  5

5. Personas que viven en casa

Padre (edad \_\_\_\_\_)  Madre (edad \_\_\_\_\_)  Hijos (Número \_\_\_\_\_)  
 Abuelos (Número \_\_\_\_\_)  Otras personas (Número \_\_\_\_\_)

6. Actualmente, ¿quién trabaja en el hogar?

- Padre                       Madre                       Otro, ¿Quién? \_\_\_\_\_

7. Nivel de escolaridad del padre

- Primaria completa                       Básica secundaria (6° a 9°)  
 Media académica (10° y 11°)                       Estudios técnicos  
 Profesional                       Primaria incompleta

8. Nivel de escolaridad de la madre

- Primaria completa                       Básica secundaria (6° a 9°)  
 Media académica (10° y 11°)                       Estudios técnicos  
 Profesional                       Primaria incompleta

9. ¿Usted ha participado con algún proyecto de la escuela?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Por qué? - ¿Cuál?

---



---

J.7

## VIII. PROYECTOS PEDAGÓGICOS TRANSVERSALES PPT

Escoja la mejor opción para Usted

10. Para usted un proyecto pedagógico es:

- k) Una estrategia pedagógica que permite planear, desarrollar y evaluar el currículo en el establecimiento educativo, para mejorar la calidad de la educación de los estudiantes.
- l) Una actividad para motivar a los estudiantes a resolver dudas consultando material, bibliográfico, audiovisual e interactuando con los demás integrantes de la comunidad educativa.
- m) Una asignatura que se debe ver en el colegio como requisito de grado, donde los profesores hablan sobre el cuidado ambiental y las normas de convivencia.
- n) Otro(s) \_\_\_\_\_

11. Para usted los propósitos de un PPT son:

- k) Mejorar la calidad del aprendizaje, brindando espacios de refuerzo escolar.
- l) Brindar ambientes de aprendizaje que ofrezcan oportunidades para el conocimiento y aplicación de la tecnología.

- m) Disminuir los riesgos de la población infantil y juvenil, alejando a los estudiantes del ocio improductivo y las actividades nocivas, propiciando espacios que estimulen el buen uso del tiempo libre.
- n) Incentivar en los niños, niñas y jóvenes prácticas culturales que se orienten al respeto por los derechos humanos, la valoración de las diferencias y el ejercicio de la democracia.
- o) Otro(s)

12. PERCEPCIÓN DE LOS PPT					
Nº	INDICADORES	NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
12	Usted considera que los PPT parten de los intereses y necesidades de la comunidad.				
13	Usted considera que los PPT satisfacen alguna(s) de las necesidades de su comunidad.				
14	Usted considera que los docentes le informan sobre los objetivos de los PPT.				
15	Usted considera que los docentes le informan sobre el cronograma de actividades de los PPT desarrollados en la institución.				
16	Usted considera que para el desarrollo de los PPT la comunicación ha sido clara. Comunicación clara hace referencia a que entiende lo que hablan los docentes sobre el contenido de los PPT.				
17	Usted participa activamente con el desarrollo de los PPT.				
18	Usted considera que los PPT son útiles para la formación integral /vida de los estudiantes.				

19- ¿Por qué medio le gustaría estar informado sobre los PPT que se desarrollan en la institución?

Celular     Computador     Televisor     Radio     Reuniones presenciales

Otro \_\_\_\_\_

20. Según su opinión, ¿cómo se podría fortalecer el desarrollo de los PPT?

---

---

---

¡Gracias por su colaboración!

## APÉNDICE H.

### VALIDACIÓN POR EXPERTOS



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

### PROGRAMA DE MAestrÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN EDUCATIVA UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO

#### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO

##### ENCUESTA A DOCENTES

*“Evaluación de la percepción de los docentes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

#### **Validación del experto**

Yo **OLGA INES GOMEZ MEJIA** identificada con cédula de ciudadanía **N° 37944160**, de profesión Docente con grado de Licenciada en Educación Básica y posgrado de Maestría en Educación, ejerciendo actualmente como Docente. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los docentes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

1- Muy poco	2- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	El contenido es suficiente y claro	
Validez criterio metodológico					x	La metodología posee una estructura adecuada	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	Cumple con los objetivos trazados	
Presentación y formalidad del instrumento					x	Adecuado para la población a quien será aplicado	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	Olga Inés Gómez Mejía
Grado Académico	Maestra en Educación
Experiencia profesional	Docente del área de Humanidades en Educación básica secundaria y media durante 15 años en Institución pública

Firma:



OLGA INÉS GÓMEZ MEJÍA



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A ESTUDIANTES**

*“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **OLGA INES GOMEZ MEJIA** identificada con cédula de ciudadanía **N° 37944160**, de profesión Docente con grado de Licenciada en Educación Básica y posgrado de Maestría en Educación, ejerciendo actualmente como Docente. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

3- Muy poco	4- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	El contenido es suficiente y claro	
Validez criterio metodológico					x	La metodología posee una estructura adecuada	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	Cumple con los objetivos trazados	
Presentación y formalidad del instrumento					x	Adecuado para la población a quien será aplicado	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	Olga Inés Gómez Mejía
Grado Académico	Maestra en Educación
Experiencia profesional	Docente del área de Humanidades en Educación básica secundaria y media durante 15 años en Institución pública

Firma:



OLGA INÉS GÓMEZ MEJÍA



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA**

*“Evaluación de la percepción de los padres de familia sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **OLGA INES GOMEZ MEJIA** identificada con cédula de ciudadanía **N° 37944160**, de profesión Docente con grado de Licenciada en Educación Básica y posgrado de Maestría en Educación, ejerciendo actualmente como Docente. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los padres de familia sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

5- Muy poco	6- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	<i>El contenido es suficiente y claro</i>	
Validez criterio metodológico					x	<i>La metodología posee una estructura adecuada</i>	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	<i>Cumple con los objetivos trazados</i>	
Presentación y formalidad del instrumento					x	<i>Adecuado para la población a quien será aplicado</i>	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	Olga Inés Gómez Mejía
Grado Académico	Maestra en Educación
Experiencia profesional	Docente del área de Humanidades en Educación básica secundaria y media durante 15 años en Institución pública

Firma:



OLGA INÉS GÓMEZ MEJÍA



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A DOCENTES**

*“Evaluación de la percepción de los docentes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **GLENDA CAROLINA BELTRAN CEDIEL** identificada con cédula de ciudadanía N° 1101685851, de profesión Docente con grado de Licenciada en Educación Básica y posgrado de Maestría en Educación, ejerciendo actualmente como Docente. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los docentes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

7- Muy poco	8- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	Se hace válido el contenido de instrumento	
Validez criterio metodológico					x	Los criterios son los adecuados	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	El instrumento tiene la intención y objetividad de su propósito	
Presentación y formalidad del instrumento					x	La presentación está bien estructurada	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	GLEND CAROLINA BELTRAN CEDIEL
Grado Académico	Magister en Educación
Experiencia profesional	7 años como docente de aula en educación básica primaria y secundaria en el sector privado y oficial

Firma:





**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A ESTUDIANTES**

*“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **GLEND CAROLINA BELTRAN CEDIEL** identificada con cédula de ciudadanía N° 1101685851, de profesión Docente con grado de Licenciada en Educación Básica y posgrado de Maestría en Educación, ejerciendo actualmente como Docente. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

9- Muy poco	10- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
-------------	----------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	Se hace válido el contenido de instrumento	
Validez criterio metodológico					x	Los criterios son los adecuados	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	El instrumento tiene la intención y objetividad de su propósito	
Presentación y formalidad del instrumento					x	La presentación está bien estructurada	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	GLENDIA CAROLINA BELTRAN CEDIEL
Grado Académico	Magister en Educación
Experiencia profesional	7 años como docente de aula en educación básica primaria y secundaria en el sector privado y oficial

Firma:





**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA**

*“Evaluación de la percepción de los padres de familia sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **GLENDA CAROLINA BELTRAN CEDIEL** identificada con cédula de ciudadanía N° 1101685851, de profesión Docente con grado de Licenciada en Educación Básica y posgrado de Maestría en Educación, ejerciendo actualmente como Docente. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los padres de familia sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

11- Muy poco	12- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
--------------	----------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	Se hace válido el contenido de instrumento	
Validez criterio metodológico					x	Los criterios son los adecuados	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	El instrumento tiene la intención y objetividad de su propósito	
Presentación y formalidad del instrumento					x	La presentación está bien estructurada	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	GLEND CAROLINA BELTRAN CEDIEL
Grado Académico	Magister en Educación
Experiencia profesional	7 años como docente de aula en educación básica primaria y secundaria en el sector privado y oficial

Firma:





**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A DOCENTES**

*“Evaluación de la percepción de los docentes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **CESAR AUGUSTO ALBA ROJAS** -identificado con cédula de ciudadanía N° 13542745, de profesión Docente con grado de Licenciado en Matemática y posgrado de magister en Educación ejerciendo actualmente como coordinador del programa de maestría en educación. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los docentes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

13- Muy poco	14- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
--------------	----------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	El contenido es suficiente para la obtención de la información según los interés de los investigadores	
Validez criterio metodológico					x	La estructura metodológica es secuencial y ordenada según los datos a analizar	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	Se hace válida la intención de los datos según los objetivo del trabajo de grado	
Presentación y formalidad del instrumento					x	El instrumento está bien presentado y su formalidad aplica para la intención de recolección de información	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	Cesar Augusto Alba Rojas
Grado Académico	Maestro en educación con mención en Pedagogía
Experiencia profesional	13 años de experiencia como docente universitario y de educación secundaria y media

Firma:



CESAR AUGUSTO ALBA ROJAS



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A ESTUDIANTES**

*“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **CESAR AUGUSTO ALBA ROJAS** -identificado con cédula de ciudadanía N° 13542745, de profesión Docente con grado de Licenciado en Matemática y posgrado de magister en Educación ejerciendo actualmente como coordinador del programa de maestría en educación. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento *“Evaluación de la percepción de los estudiantes sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”* para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

15- Muy poco	16- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
--------------	----------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	El contenido es suficiente para la obtención de la información según los interés de los investigadores	
Validez criterio metodológico					x	La estructura metodológica es secuencial y ordenada según los datos a analizar	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	Se hace válida la intención de los datos según los objetivo del trabajo de grado	
Presentación y formalidad del instrumento					x	El instrumento está bien presentado y su formalidad aplica para la intención de recolección de información	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	Cesar Augusto Alba Rojas
Grado Académico	Maestro en educación con mención en Pedagogía
Experiencia profesional	13 años de experiencia como docente universitario y de educación secundaria y media

Firma:



CESAR AUGUSTO ALBA ROJAS



**UNIVERSIDAD LIBRE**  
ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL DE ALTA CALIDAD  
RESOLUCIÓN No. 16892 (22-08-2016) VIGENCIA 4 AÑOS

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN  
GESTIÓN EDUCATIVA  
UNIVERSIDAD LIBRE – SECCIONAL SOCORRO**

**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO - VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**ENCUESTA A PADRES DE FAMILIA**

*“Evaluación de la percepción de los padres de familia sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*

**Validación del experto**

Yo **CESAR AUGUSTO ALBA ROJAS** -identificado con cédula de ciudadanía N° 13542745, de profesión Docente con grado de Licenciado en Matemática y posgrado de magister en Educación ejerciendo actualmente como coordinador del programa de maestría en educación. Hago constar que he revisado con fines de valoración del instrumento ***“Evaluación de la percepción de los padres de familia sobre la gestión educativa de los Proyectos Pedagógicos Transversales”*** para efectos de su aplicación con los docentes de la institución educativa San Miguel, en el marco del trabajo de grado de maestría titulado: *“Construcción de una propuesta de gestión administrativa, utilizando las TIC como una herramienta para un desarrollo continuo de los proyectos transversales, en la institución educativa San Miguel”*, el cual ha sido elaborado por los estudiantes: José Amador Barrios Varela, Sergio Andrés Vásquez Río y Andrés Leonardo Romero Durán y que tiene como objetivo general *“Determinar la estructura de una estrategia de gestión que contribuya al desarrollo de los proyectos transversales en la Institución Educativa San Miguel del municipio de San Joaquín”*

Una vez revisado el instrumento, se valoró teniendo como base la siguiente tabla y sus respectivos criterios y puntuación:

17- Muy poco	18- Poco	3- Regular	4- Aceptable	5- Muy aceptable
--------------	----------	------------	--------------	------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenido					x	<i>El contenido es suficiente para la obtención de la información según los interés de los investigadores</i>	
Validez criterio metodológico					x	<i>La estructura metodológica es secuencial y ordenada según los datos a analizar</i>	
Validez de intención y objetividad de medición y observación					x	<i>Se hace válida la intención de los datos según los objetivo del trabajo de grado</i>	
Presentación y formalidad del instrumento					x	<i>El instrumento está bien presentado y su formalidad aplica para la intención de recolección de información</i>	
<i>Total</i>					20		

**De acuerdo con el total obtenido el resultado es:**

De 0 a 10: No válida, reformular

De 11 a 13: No válido, modificar

De 14 a 16: Válido, mejorar

De 17 a 20: Válido, aplicar

**Información del evaluador**

Nombre completo	Cesar Augusto Alba Rojas
Grado Académico	Maestro en educación con mención en Pedagogía
Experiencia profesional	13 años de experiencia como docente universitario y de educación secundaria y media

Firma:



CESAR AUGUSTO ALBA ROJAS

