



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, 15 de marzo de 2022

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

ANGÉLICA MOSQUERA LOZANO, con C.C. No. 1075221218,

YONNY ESTHER CASTRO MARTÍNEZ, con C.C. No. 55059169,

EDUARDO SILVA, con C.C. No. 12138037,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado

Titulado Empoderamiento del Colectivo Docente desde el Direccionamiento Estratégico del Proyecto Educativo Institucional "PEI" en la Institución Sósimo Suarez de El Gigante – Huila.

Presentado y aprobado en el año 2022 como requisito para optar al título de Magister en estudios interdisciplinarios de la complejidad;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

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

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE: ANGÉLICA MOSQUERA LOZANO

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE: YONNY ESTHER CASTRO MARTINEZ

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE: EDUARDO SILVA

Firma:



TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Empoderamiento del Colectivo Docente desde el Direccionamiento Estratégico del Proyecto Educativo Institucional "PEI" en la Institución Sósimo Suarez de El Gigante - Huila

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Eduardo Silva	Angélica Mosquera Lozano

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Yonny Esther Castro Martínez	

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Mauro Montealegre Cárdenas	

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Mauro Montealegre Cárdenas	



PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Magister en estudios interdisciplinarios de la Complejidad

FACULTAD: Educación

PROGRAMA O POSGRADO: Maestría en estudios interdisciplinarios de la Complejidad

CIUDAD: Neiva

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2022

NÚMERO DE PÁGINAS: 209

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una **X**):

Diagramas___ Fotografías___ Grabaciones en discos___ Ilustraciones en general X Grabados___
Láminas___ Litografías___ Mapas___ Música impresa___ Planos___ Retratos___ Sin ilustraciones___ Tablas
o Cuadros___

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

MATERIAL ANEXO:

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser *LAUREADAS* o *Meritoria*):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

Español

Inglés

1. Organización inteligente

Intelligent organization

2. Acción colectiva

Collective action

3. Ciencias de la complejidad

Complexity sciences

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



4. clima laboral Work environment
5. quehacer pedagógico Pedagogical work.

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

Este estudio se propone resaltar la importancia de fortalecer los procesos educativos en el contexto de la Institución Educativa Sósimo Suarez municipio de Gigante – Huila, mediante la integración del colectivo docente desde direccionamiento estratégico del proyecto educativo institucional “PEI” en relación a las necesidades pedagógicas. El estudio plantea el fortalecimiento de la construcción del equipo docente, mediante la participación en los procesos educativos y reconocimiento de su contribución en la implementación de los objetivos y metas institucionales. Además, enriquecer las prácticas pedagógicas, mediante el aprendizaje colectivo, socializando experiencias, percepciones y saberes. Este texto argumenta que es fundamental un clima laboral amable que permita que los profesores participen y se empoderen de su quehacer pedagógico y contribuyan a mejorar la imagen de la Institución Educativa (I.E).

El proceso para el desarrollo de esta investigación se realizó a partir de la recolección de datos, mediante encuestas, entrevistas y aplicación de talleres con los docentes; estos se analizaron y se discutieron, identificando lo disciplinar, lo pedagógico, la práctica, la articulación con los procesos de formación académica y comportamientos que se presentan en la cotidianidad de la I.E. La investigación tiene un enfoque cualitativo y según su tipología es exploratoria con una perspectiva descriptiva. Este estudio creó espacios de sensibilización y de integración, donde se consolidaron experiencias, se propusieron estrategias de comunicación, de socialización, de planeación y concertación para asumir nuevos retos en el trabajo en equipo, fortaleciendo la unidad y la armonía en el ambiente laboral.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

This study aims to highlight the importance of strengthening educational processes in the context of the Educational Institution Sósimo Suarez of municipality of Gigante - Huila, by integrating the teaching community from the strategic direction of the “PEI” Institutional Educational Project in relation to pedagogical needs. The study proposes strengthening the construction of the teaching team, through participation in educational processes and recognition of their contribution to the implementation of institutional objectives and goals. In addition, enrich pedagogical practices, through collective learning, socializing experiences, perceptions and knowledge. This text argues that a friendly work environment is essential that allows teachers to participate and empower themselves in their pedagogical work and contribute to improving the image of the Educational Institution (I.E).

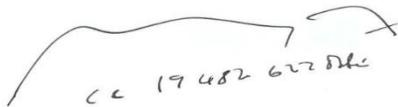
The process for the development of this research was carried out from the collection of data, through surveys, interviews and the application of workshops with teachers; these were analyzed and discussed, identifying the disciplinary, the pedagogical, the practice, the articulation with the processes of academic formation and behaviors that occur in the daily life of the I.E. The research has a qualitative approach and according to its



typology is exploratory with a descriptive perspective. This study created spaces for awareness and integration, where experiences were consolidated, communication, socialization, planning and agreement strategies were proposed to take on new challenges in teamwork, strengthening unity and harmony in the work environment.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Nicolás Arturo Núñez Gómez



cc 19482622 Dhe

Firma:

Nombre Jurado: Christian Camilo Cortés García

Firma: Christian Camilo Cortes Garcia

Empoderamiento del Colectivo Docente desde el Direccionamiento Estratégico del
Proyecto Educativo Institucional “PEI” en la Institución Educativa Sósimo Suarez de El Gigante

- Huila

Yonny Esther Castro Martínez

20201190485

Angélica Mosquera Lozano

20201190499

Eduardo Silva

20201190486

Universidad Surcolombiana

Facultad de Ciencias Exactas

Maestría en Estudios Interdisciplinarios de la Complejidad

Neiva, Colombia

2022

Empoderamiento del Colectivo Docente desde el Direccionamiento Estratégico del
Proyecto Educativo Institucional “PEI” en la Institución Educativa Sósimo Suarez de El Gigante

- Huila

Yonny Esther Castro Martínez

20201190485

Angélica Mosquera Lozano

20201190499

Eduardo Silva

20201190486

Trabajo de investigación presentado como requisito para obtener el título de Magister en
estudios interdisciplinarios de la complejidad

Asesor:

Dr. Mauro Montealegre Cardenas

Universidad Surcolombiana

Facultad de Ciencias Exactas

Maestría en Estudios Interdisciplinarios de la Complejidad

Neiva, Colombia

2022

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a Dios que en su infinita misericordia nos ha dado la bendición de poder culminar este proceso de formación profesional que ha enriquecido nuestras vidas.

A nuestras parejas de vida que con su gran amor, sacrificio y voluntad nos apoyaron en la construcción de nuestra vida profesional.

A nuestros hijos que son la motivación más grande para triunfar y son sinónimo de orgullo y de apoyo de vida incondicional.

A nuestros familiares que con su paciencia y apoyo desinteresado han aportado a la realización de nuestras metas profesionales.

Y a todas las personas que hicieron parte de este proceso de formación profesional.

Agradecimientos

Estamos agradecidos con Dios por permitirnos tener una hermosa familia, poder disfrutar de su amor y su compañía y le agradecemos por la bondad de concedernos llegar a la cúspide de nuestra formación profesional.

Agradecemos de corazón a nuestros docentes y asesores de grado de la Universidad Surcolombiana, facultad de ciencias exactas, por el tiempo dedicado y por los conocimientos brindados, con las virtudes que siempre los caracterizó; su ayuda, paciencia y dedicación. Especialmente, agradecemos a nuestro asesor de tesis que nos apoyó e hizo posible que este trabajo se realizara con éxito.

A los docentes de la Institución Educativa Sósimo Suarez del municipio de Gigante – Huila, quienes fueron parte y objeto de estudio de nuestra investigación, agradecerles enormemente por apoyarnos, por participar de este proceso de formación profesional y por brindarnos sus experiencias, sus conocimientos y su tiempo de manera desinteresada.

A nuestros cónyuges por comprendernos, por su apoyo permanente e incondicional en cada decisión y proyecto en nuestras vidas, agradecerles a estos seres maravillosos que amamos y con los cuales compartimos triunfos y batallas.

Agradecemos también la motivación y cariño con la que describimos el especial e incondicional acompañamiento de nuestros hijos, que son el motor que impulsó el desarrollo de cada parte de nuestro trabajo de tesis.

Agradecer también a toda nuestra familia por darnos ánimo durante este proceso. A una madre que, desde su amor, puso su fe en Dios para que nuestro triunfo fuera rotundo.

Resumen

Este estudio se propone resaltar la importancia de fortalecer los procesos educativos en el contexto de la Institución Educativa Sósimo Suarez municipio de Gigante – Huila, mediante la integración del colectivo docente desde direccionamiento estratégico del proyecto educativo institucional “PEI” en relación a las necesidades pedagógicas. El estudio plantea el fortalecimiento de la construcción del equipo docente, mediante la participación en los procesos educativos y reconocimiento de su contribución en la implementación de los objetivos y metas institucionales. Además, enriquecer las prácticas pedagógicas, mediante el aprendizaje colectivo, socializando experiencias, percepciones y saberes. Este texto argumenta que es fundamental un clima laboral amable que permita que los profesores participen y se empoderen de su quehacer pedagógico y contribuyan a mejorar la imagen de la Institución Educativa (I.E).

El proceso para el desarrollo de esta investigación se realizó a partir de la recolección de datos, mediante encuestas, entrevistas y aplicación de talleres con los docentes; estos se analizaron y se discutieron, identificando lo disciplinar, lo pedagógico, la práctica, la articulación con los procesos de formación académica y comportamientos que se presentan en la cotidianidad de la I.E. La investigación tiene un enfoque cualitativo y según su tipología es exploratoria con una perspectiva descriptiva. Este estudio creó espacios de sensibilización y de integración, donde se consolidaron experiencias, se propusieron estrategias de comunicación, de socialización, de planeación y concertación para asumir nuevos retos en el trabajo en equipo. El diseño un Podcast con una publicación digital en audio y video, emerge como una herramienta y estrategia idónea para exponer los resultados y conclusiones de esta investigación en los contextos de los procesos informacionales de la comunidad. El estudio de caso de esta investigación puede servir de referente para otras Instituciones Educativas.

Palabras clave: Organización inteligente, acción colectiva, ciencias de la complejidad, clima laboral, quehacer pedagógico

Abstract

This study aims to highlight the importance of strengthening educational processes in the context of the Educational Institution Sósimo Suarez of municipality of Gigante - Huila, by integrating the teaching community from the strategic direction of the "PEI" Institutional Educational Project in relation to pedagogical needs. The study proposes strengthening the construction of the teaching team, through participation in educational processes and recognition of their contribution to the implementation of institutional objectives and goals. In addition, enrich pedagogical practices, through collective learning, socializing experiences, perceptions and knowledge. This text argues that a friendly work environment is essential that allows teachers to participate and empower themselves in their pedagogical work and contribute to improving the image of the Educational Institution (I.E).

The process for the development of this research was carried out from the data collection, through surveys, interviews and application of workshops with teachers; these were analyzed and discussed, identifying the disciplinary, the pedagogical, the practice, the articulation with the academic training processes and behaviors that appear in the daily life of the I.E. the research has a qualitative approach and according to its typology it is exploratory with a descriptive perspective. This study created awareness and integration spaces, where experiences were consolidated, communication, socialization, planning and consultation strategies were proposed to take on new challenges in teamwork. Designing a podcast with a digital audio and video publication emerges as an ideal tool and strategy to expose the results and conclusions of this research in the contexts of the informational processes of the community. The case study of this research can serve as a reference for other Educational Institutions.

Keywords: intelligent organization, collective action, complexity sciences, work environment, pedagogical work.

Contenido

1.	Introducción	12
2.	Justificación	14
3.	Problema de Investigación.....	17
	3.1. Descripción del problema.....	17
	3.2. Sistematización del problema	20
	3.3. Enunciación del problema.....	20
4.	Antecedentes.....	21
	4.1. Antecedentes Internacionales	21
	4.2. Antecedentes Nacionales.....	26
	4.3. Antecedentes Locales.....	30
5.	Fundamentos Teóricos	37
	5.1. Referente Legal	37
	5.2. Referente Contextual e Institucional.....	40
	5.3. Referente Teórico	43
	5.3.1. Complejidad y educación.....	43
	5.3.1.1. Interdisciplinariedad y Educación	45
	5.3.2. Sistemas Organizativos	47
	5.3.2.1. Administración Educativa	54
	5.3.2.2. Direccionamiento Estratégico.....	55
	5.3.2.3. Proyecto Educativo Institucional PEI – Componentes Administrativo – Pedagógico Académico.....	57

	11
5.3.3. Ciencias de la Educación	59
5.3.3.1. Sistema Educativo	60
5.3.3.2. Necesidades Pedagógicas.....	62
5.3.3.3. Trabajo Colaborativo - Trabajo en Equipo.....	64
5.3.3.4. Integración del Colectivo Docente	67
6. Objetivos de la Investigación	70
6.1. Objetivo General	70
6.2. Objetivos Específicos.....	70
7. Metodología de la Investigación.....	71
7.1. Enfoque y Tipo de Investigación	71
7.2. Universo de estudio, Población y Muestra	71
7.3. Estrategias Metodológicas	71
7.4. Técnicas e Instrumentos	72
8. Análisis y Discusión de Resultados.....	74
8.1. Análisis de Resultados.....	74
8.2. Discusión de resultados	102
9. Conclusiones	110
10. Bibliografía.....	113
11. Anexos.....	121

1. Introducción

La construcción de una nueva sociedad, abarca un profundo estudio de las tendencias exógenas y un devenir de las mismas; como a su vez, un estudio por menozado de las diversas interrelaciones en el interior de la comunidad, asimilándolos como una red neuronal con un fin y una funcionalidad definida.

Ser investigador en un mundo complejo, implica que hay que cambiar el modo de ver analizar y percibir el entorno, que al escudriñar este se puede ver que lo conocido fue y nunca fue; debido a que éstas, son particularidades de un todo, y que el tiempo las hace válidas o en su defecto, niega su validez, dependiendo del sitio y lugar. La sociedad que en él se estructura, su movilidad en aprendizaje y conocimiento, la cultura y las raíces que de allí se desprenden; son las que permitieron acrecentar habilidades y destrezas que poco a poco amplían el horizonte conocido, mostrando una nueva imagen y cosmovisión del mundo que se tiene, haciendo que ésta no se limite solo al conocer, sino que esta trasciende más allá de esto, al reconocimiento de la vida que transmuta culturalmente y socialmente, haciendo que el individuo y el colectivo se immortalicen en las memorias de la historia.

En cada exposición de lo complejo en la vida, es observable una constante, la fluctuación; nada que se encuentre parametrizado es fijo en el tiempo, esto hace, que se desarrolle o se adapte la realidad a decisiones particulares que se definen con cada segundo cambiante del devenir. El problema, es dar significado a lo que siempre se ha calificado de insignificante, siendo estos, puntos de bifurcación y nodos, que son elementos de índole casual, siendo estos los generadores de nuevos derroteros y frentes de estudio sobre una problemática, que ya se tenía demarcada y estudiada.

Es ahí, donde se debe fortalecer la reorganización estructural de un colectivo que mejore la realidad del contexto con prácticas pedagógicas recurrentes e innovadoras en cada

una de las áreas del saber, en el proceso enseñanza-aprendizaje con resultados optimizadores.

2. Justificación

El ser humano es un mar de conocimiento, que día a día es cambiante, creciente, fluctuante, recurrente e impredecible. Los momentos e instantáneas de sucesos o eventos marcan derroteros, que permiten realizar análisis espacio temporal de estos hechos y acciones que dejan huella en un entorno o sociedad.

El desarrollo continuo de formas que permiten transmitir dicho conocimiento a las generaciones próximas en el devenir histórico, posibilita mirar la evolución del pensamiento humano, en las diversas manifestaciones del arte y la cultura; además, muestra los cambios de habitad, costumbres, modus de producción y muchas acciones que como ser humano potencia, para poder mostrar la existencia en un plano de vida, que viene demarcado por tiempos mínimos de duración en la misma.

La educación siendo una inventiva de la naturaleza humana, forma tejidos sociales y de conocimiento intrincado, que tan solo el escudriñar sus complejidades, promueve un crecimiento exponencial de la inteligencia, las emociones y las diversas relaciones e interrelaciones consigo mismo, los demás y la naturaleza.

Al analizar las incidencias del derrotero humano, siendo parte de un sistema educacional transmisor de cultura y conocimiento, se ubica en una estructura de enseñanza integrada por instituciones y con un sin número de organismos de control, que velan por el buen funcionamiento del sector, cuyo manejo está supeditado a personas con cierto grado de formación y que están en proceso de crecimiento, desarrollando facultades y dimensiones, que a veces puede generar procesos en contravía de los mismo intereses de la educación; esta investigación se convierte en un reto a la realidad del contexto, en donde conocer, estructurar y visionar una comunidad de alta vulnerabilidad, delimitan el accionar dentro del funcionamiento institucional.

Por eso, se persiste en encontrar las condiciones a través de distintas estrategias, generando en cada uno de los entes involucrados dentro de un proceso de enseñanza aprendizaje, un perfil pertinente de éste en su contexto; pero, si no hay un equipo de trabajo integrador, se presenta desorden curricular, la permanencia institucional es menos que básica, poca capacidad de escucha, pensamientos radicales y manipuladores, proceso de enseñanza aprendizaje sin innovación, desconocimiento del perfil profesional, apatía a los directivos docentes, falta de autonomía y de ecuanimidad en el ser y sentir del individuo; situación que hace en la propuesta de mejorar estas dificultades un punto de inflexión que cambia sociedad.

Finalmente, se hace necesario implementar estrategias de sensibilización e integración, que permita generar confianza en el sentir y querer de los docentes, buscando un cambio en los paradigmas, costumbres, hábitos y estilos de aprendizaje y de enseñanza que se han particularizado en los escenarios del aula y establecimientos educativos. Con este cambio, se va mostrando el reflejo de su accionar y de méritos, en las pruebas endógenas y exógenas que se les practican a los estudiantes, se podría evidenciar una convivencia innovadora y estratégica, en donde la población de impacto, sienta una satisfacción en la medida en que ve progresos en sus hijos o acudidos, generando por consiguiente un bienestar común participativo y consensuado, que le permita desarrollar sus planes de acción del proyecto de vida para sus hijos y familia.

El reorientar procesos, encausarlos y buscar metas posibles a corto mediano o largo plazo, es uno de los derroteros que motivan cualquier proceso de investigación que se genere en la institución, en el aula o en las diversas asignaturas del pensum académico, que estos procesos se desarrollen con un esquema seguro, práctico, democrático y consensuado.

Se reflexiona que todo el equipo docente es un elemento valioso y muy idóneo, aportando mucho a lo que cotidianamente se cree que pueden. Además, al empoderarse

firmemente de la misión y la visión de la Institución Educativa debe generar un compromiso propio y pertinente de su quehacer, adoptándola como propia y actuando con total responsabilidad. Es decir, son capaces de tomar decisiones, de enriquecer la misión y la visión de la Institución Educativa, haciendo uso de su creatividad, reconociendo sus propias cualidades y limitaciones y aprendiendo a crecer a partir de ellas. En especial, de trabajar en equipo con una eficiencia y una creatividad renovadas. Se deberá poner en práctica todo el potencial de sus capacidades para aportarle y complementar al equipo de trabajo.

Lo que le podría aportar una verdadera integración del colectivo docente desde el direccionamiento estratégico es comprender la complejidad, adquirir compromisos, asumir su responsabilidad, buscar el continuo auto-crecimiento, crear sinergias a través del trabajo en equipo.

3. Problema de Investigación

3.1. Descripción del problema

La Institución Educativa “Sósimo Suarez” del municipio de El Gigante – Huila, pretende fortalecer la integración del colectivo docente desde el direccionamiento estratégico del Proyecto Educativo Institucional en relación a las necesidades pedagógicas de su contexto. Esta integración como equipo de trabajo, hará que sea más coherente, integrado y articulado en función de los objetivos y metas institucionales, los cuales apuntan hacia las necesidades de la comunidad educativa. Se contempla a todo el equipo docente, como actores participantes valiosos, capaces de aportar y contribuir desde su acción individual a la visión compartida de su organización. Se considera que son maestros competentes que pueden comprometerse firmemente con la misión y la visión de la Institución Educativa, adoptándola como propia y actuando con total responsabilidad, ya que están preparados para tomar decisiones que enriquecen la misión y la visión de la Institución Educativa. Si los docentes hacen uso de su creatividad; reconocen sus propias cualidades y limitaciones y aprenden a crecer a partir de ellas, se demuestra que podrían trabajar en equipo con una eficiencia y una creatividad renovadas. Se deberá poner en práctica todo el potencial de sus capacidades para aportarle y complementar al equipo de trabajo como una organización inteligente que aprende de manera permanente.

Del mismo modo, un aporte a la construcción de una integración más sólida del colectivo docente, desde el direccionamiento estratégico, es comprender la complejidad en su realidad, adquirir compromisos, asumir su responsabilidad, buscar el continuo auto crecimiento y crear sinergias a través del trabajo en equipo.

Es por eso, que el problema de investigación se centra en integrar al colectivo docente de la Institución Educativa Sósimo Suarez bajo un direccionamiento estratégico, de tal manera que los docentes se involucren e interrelacionen sus saberes, percepciones y experiencias,

creando una confianza educativa basada en criterios de calidad pedagógica y cumplimiento de acciones y tareas curriculares y extracurriculares, con base en los lineamientos y metas de la educación colombiana, definidos en la ley 115, sus decretos y normas reglamentarias y en la convicción de autonomía que tienen como organización inteligente.

Revisando los procesos que se desarrollan y adelantan en el marco del proyecto educativo institucional (PEI) y los diversos comportamientos que asume y genera el profesorado que directamente está involucrado en procesos pedagógicos, se observa explícitamente, que estos actúan de manera aislada dentro del accionar colectivo, a pesar que conocen sus funciones y su labor docente, poco trabajan como un equipo integrado, omitiendo que lo que se busca es un mejoramiento continuo de su accionar colectivo; su planteamiento interno da una imagen de ejecutar e implementar lo básico y lo necesario, con el menor esfuerzo y su liderazgo se limita solo a lo que le corresponde, sin ofrecer su liderazgo a toda la organización en general, que requiere de docentes líderes de su trabajo y de su Institución Educativa.

Asimismo, se requiere que el colegiado docente potencie el trabajo en equipo en la correlación de saberes e implementen estrategias que propicien el trabajo colaborativo y el liderazgo desde su formación profesional, sus percepciones y la afinidad con las áreas de conocimiento, con el fin de facilitar el trabajo interdisciplinario.

El direccionamiento estratégico del Proyecto Educativo Institucional (PEI) que se quiere impartir, ha evidenciado que la estructuración del documento fue realizada a partir de diferentes fuentes bibliográficas al azar. Luego se anexó información de procesos de Postprimaria y Escuela Nueva que pertenecían a la sede educativa que se anexó como sede de la Institución Educativa a partir del 2017, sede Rioloro. Esto hizo que el PEI no tuviera coherencia y sin pertinencia. Por ese motivo, se inició una construcción más consiente y contextualizada del PEI

de la Institución Educativa Sósimo Suarez como una sola Institución Educativa cuando se vinculó la sede Rioloro a la misma. Este direccionamiento estratégico, se basa en la construcción de una idea sobre qué debe hacer la Institución Educativa, con la participación de su actores o agentes involucrados, en este caso, el colegiado docente, que se esgrime en un trabajo colectivo, en el cual se retoma como marco de la misma, la normatividad existente educativa (ley 115 y sus decretos y normas reglamentarias) y las orientaciones emanadas por el ministerio de educación nacional (MEN) y de la secretaría de educación departamental del Huila (SEDH).

En búsqueda de propia identidad, se empezó a determinar espacios de acercamiento y concertación de los profesores en busca de un PEI, que permitiera tener un derrotero, y a su vez, ir ajustando a cada integrante del colectivo docente en el rol que le correspondiera, rescatando acciones pedagógicas tanto de aula como de formación, pues se tiene en cuenta, que toda la funcionalidad va dirigida a seres humanos: niños, jóvenes y adolescentes, que son el objeto central y primordial, que da vida a la institución educativa y que para ello había que tener un trabajo en equipo interrelacionado y ejecutando un trabajo interdisciplinario.

Con esta investigación se quiere estudiar un mar de posibilidades, como antecedentes que apuntan de manera indispensablemente a armar un marco ontológico y epistemológico de los investigadores, además con los aportes dados por los docentes asesores de la maestría, contribuyen interdisciplinariamente a las diferentes líneas de investigación que se desarrollan y se estructuran. Esta investigación trata de unir desde el contexto investigado la forma en que se puede observar que desde el direccionamiento estratégico del PEI, el empoderamiento del colectivo docente, es una alternativa significativa y significativa para una Institución Educativa que quiere tener un equipo de trabajo correlacionado, empoderado e integrado.

3.2. Sistematización del problema

Las preguntas que surgen del problema central de investigación, que se han ordenado de manera deductiva, de las más amplias a las más específicas o particulares. Son: ¿Quiénes son y quiénes integran el colegiado de docentes de la Institución Educativa? ¿Cuáles serían las estrategias que permitan la interrelación y correlación de saberes del cuerpo docente en función de engranar voluntades? ¿De qué manera se puede visionar los procesos de integración del colectivo docente en el Plan Operativo Anual (POA)?

3.3. Enunciación del problema

Todo el estudio y el trabajo de investigación, se centra en el colectivo docente que interactúa desde lo endógeno, partiendo de la organización, de su integración y desde el direccionamiento estratégico del PEI, para generar procesos que conlleven a un mejoramiento institucional, de tal forma que beneficie a todos los entes involucrados en el sistema educativo, con base en lo expuesto, nuestro problema básico a resolver es: ¿Cómo fortalecer la integración del colectivo docente, desde el direccionamiento estratégico del Proyecto Educativo Institucional “PEI” en relación con las necesidades pedagógicas en el contexto de la I. E. Sósimo Suarez del municipio de El Gigante - Huila?

4. Antecedentes

A continuación, se plantea los antecedentes que han servido como referente para la elaboración y ejecución de este proyecto de investigación. Haciendo una revisión de los trabajos elaborados al respecto, la literatura que se consultó, permitió estudiar y reflexionar el estado del arte que aportan estas investigaciones sobre el empoderamiento del colectivo docente desde el direccionamiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI), apuntando a las necesidades pedagógicas en el contexto de la I. E. Sósimo Suarez del municipio de El Gigante – Huila. Estos antecedentes aluden unas respuestas a la pregunta de investigación que se plantea de cómo fortalecer la integración del colectivo docente y proporciona una orientación y una contribución a enriquecer y a innovar en un tema, que puede servir como una experiencia novedosa en el desarrollo de estrategias y su implementación en las Instituciones Educativas.

Estos antecedentes son de carácter internacional, nacional y regional, los cuales están basados en trabajos de grado, resultados de investigaciones institucionales, artículos científicos, revistas especializadas y libros.

4.1. Antecedentes Internacionales

En los antecedentes internacionales se exponen los siguientes:

Un primer trabajo corresponde a un libro: “La cuestión docente. Chile: experiencias organizacionales y acción colectiva de profesores” de los autores Rodrigo Cornejo y Leonora Reyes con colaboración de Marcela Quiñones y María Mendizábal, realizado en el 2008, publicado por el Foro Latinoamericano de Políticas Educativas (FLAPE) Chile.

El estudio se enfoca en una de las líneas de trabajo propuestas por el Foro Latinoamericano de Políticas Educativas (FLAPE) para el año 2007: la “cuestión docente” en América Latina. La investigación que aquí se expone es estudiar un fenómeno poco tratado en Chile: el “profesorado” como movimiento social. Específicamente, el estudio se propuso

analizar sus experiencias organizacionales, los tipos de acción colectiva que realiza, los problemas que encuentra y sus principales aportes, frente al proceso de transformación de las políticas del trabajo docente en Chile durante las últimas tres décadas.

La reestructuración sufrida por la política educacional durante este período ha sido drástica y compleja y, por lo tanto, interesa indagar en qué medida ha afectado al colegiado docente, así como considerar qué propuestas han construido los docentes para asimilar o revertir su impacto. Con este horizonte en mente, este estudio se ha estructurado en tres grandes partes. En la primera; se realiza una caracterización histórica general de las transformaciones ocurridas en la política educacional, su impacto en el profesorado chileno y la reconstitución de dicho profesorado como movimiento social después de 1973. En la segunda se hace un análisis en perspectiva histórica acerca de un “caso emblemático”: el Movimiento Pedagógico. Se consideran sus antecedentes, sus proyecciones y sus principales limitantes. En la tercera, se exponen tres experiencias concretas de organización y acción colectiva de profesores frente a las políticas del trabajo docente.

La primera es una experiencia del Movimiento Pedagógico (caso emblemático): un Grupo de Investigación de la Comuna de Conchalí. Las otras dos se desarrollaron por fuera del Movimiento Pedagógico y se analizan con el propósito de dar cuenta de la complejidad del movimiento docente en Chile en cuanto a la diversidad de experiencias que lo componen, a su desarticulación y fragmentación, y, por lo tanto, a las limitantes y posibilidades que se abren. Se trata de la experiencia sindical docente de un establecimiento particular subvencionado ubicado en la Comuna de Puente Alto y, por último, de la de un trabajo de tipo “territorial-cultural” llevado a cabo por un grupo de docentes y estudiantes de establecimientos municipalizados de las Comunas de Quilicura y Santiago. Para terminar, las conclusiones intentan aportar a una reflexión sobre el movimiento docente en Chile y sus posibilidades como actor relevante en la búsqueda de salidas a la crisis educativa actual. (Cornejo & Reyes, 2008)

Se tiene también, la tesis de investigación “El clima organizacional y la vinculación con la satisfacción laboral en trabajadores de instituciones educativas” de la autora Karina Elizabeth Jaramillo Cortés de la Universidad Nacional Autónoma de México en el año 2010.

Esta investigación quería conocer la existencia de una vinculación de los componentes negativos del clima organizacional con la satisfacción de los trabajadores de unas instituciones educativas. Se llevó un estudio No Experimental – transversal – correlacional. El estudio se realizó con 50 participantes de diferentes instituciones de Educación Básica, desde directivos hasta mantenimiento. Se creó un instrumento que midió cuatro factores en conjunto y para obtener la confiabilidad de este instrumento, se sometió a validación de cinc jueces para realizar la aplicación piloto y luego la aplicación definitiva del instrumento de Clima Organizacional y del cuestionario de Satisfacción en el trabajo.

Los resultados obtenidos evidencian que no existe una vinculación del Clima Organizacional con la Satisfacción en el Trabajo, aun percibiendo su Clima Organizacional como deficiente los trabajadores se sienten Satisfechos, sin embargo existen otros factores que podrían estar íntimamente relacionados como son el que los trabajadores de la institución se sientan Satisfechos en su Trabajo; tales factores podrían ser: el tamaño de la institución, los valores organizacionales, las políticas y reglas organizacionales etc. Así mismo, en esta investigación se recomienda tomar en cuenta los otros factores para su análisis, ya que posiblemente los factores que no se contemplaron pudieran vincularse con la Satisfacción en el Trabajo. (Jaramillo & Elizabeth, 2010)

Una de las investigaciones es un artículo científico que corresponde a *Rodrigo Fuentealba Jara de la Universidad San Sebastián y Patricia Imbarack Dagach de la Pontificia Universidad Católica de Chile en el año 2014. Este artículo científico es llamado “Compromiso docente, una interpelación al sentido de la profesionalidad en tiempos de cambio”*

publicado en la revista científica online “SciELO” Estudios pedagógicos de la Universidad Austral de Chile. Facultad de Filosofía y Humanidades – Valdivia.

El objetivo de este artículo es el compromiso docente como posible vía para pensar los procesos de cambio y su incidencia en la identidad docente, procesos que de manera articulada dan cuenta de la emergencia de sentido de propósito y se constituyen en catalizadores de los procesos de cambio. El actual contexto educativo establece que el docente es responsable a nivel de ejecutor del conjunto de disposiciones tendientes a favorecer los procesos de cambio en educación. Sin embargo, a partir de un enfoque que hace visible el compromiso docente y sus dimensiones es posible pensar desde una perspectiva en la que este actor, el profesor, pasa de ser un ejecutor de patrones establecidos externamente, a un actor protagónico, donde el compromiso docente actúa como soporte de profesionalidad y sugiere un giro radical en el diseño e implementación de políticas educativas, que obliga a prestar mayor atención a una adecuada integración entre lo personal, lo profesional y lo institucional, concibiendo el quehacer profesional del profesor con un claro sentido de propósito y promotor de profesionalidad que otorga sentido, propósito, implicación y acción a los procesos de cambio. (Jara & Rodrigo, 2014)

El siguiente antecedente es la tesis de grado llamada “El empoderamiento y la satisfacción laboral” de la autora Leslie Yessenia López de León de la Universidad Rafael Ladivar Campus de Quetzaltenago – Guatemala del año 2015.

El objetivo general de esta investigación era determinar la influencia del empoderamiento en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo Suchitepéquez. El instrumento que se utilizó para hacer la relación entre las variables fue una escala de Likert compuesta de veinticinco afirmaciones, diez de ellas hacen referencia al empoderamiento, las siguientes diez se enfocan a la satisfacción

laboral y cinco van a determinar la influencia de una variable con la otra. El estudio es tipo descriptivo por lo que se estableció una estadística acerca de la información que se obtuvo, se utilizó el método de significación y fiabilidad de proporciones, con el fin de evidenciar la asociación entre las variables de estudio. En base a los resultados obtenidos se pudo concluir que el empoderamiento influye en la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa de la municipalidad de Río Bravo, Suchitepéquez. También se comprobó que en los empleados municipales si existe el empoderamiento y la satisfacción laboral. Por lo que se recomienda fortalecer esta herramienta. (LEÓN, 2015)

Por último, una tesis de Maestría “Diseño de una propuesta para el direccionamiento estratégico del horizonte institucional y enfoque pedagógico del Colegio Integrado Yarima” de la autora Hakelin Pedraza Pedraza de la Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología, facultad de Ciencias de la Educación, Maestría en Administración y Planeación Educativa de Panamá, en agosto de 2017.

El objetivo de esta investigación es diseñar una propuesta para el direccionamiento del horizonte institucional y el enfoque pedagógico y su implementación en los procesos educativos del Colegio Integrado Yarima, del municipio de San Vicente de Chucuri, por parte del Ministerio de Educación se dan instrucciones sobre el tema pero su accionar es insuficiente por parte de entes encargados de evaluar y supervisar los proyectos educativos, puesto que, el personal que se envía se enfoca simplemente en algunos criterios que no poseen tanta relevancia para la construcción y aplicación de un PEI o programa educativo con el cual se quiera alcanzar la calidad educativa como meta nacional.

A raíz de estas falencias el trabajo consiste en reestructurar los componentes, como Misión, Visión, Modelo y enfoque pedagógico, utilizando unos instrumentos dados por el Ministerio de Educación Nacional y por la Secretaria de Educación de Santander, logrando la

caracterización del contexto educativo utilizando una muestra de 200 estudiantes, 50 padres de familia y 40 docentes con investigación cuantitativa, mediante el método descriptivo. El Colegio Integrado Yarima busca unificar estrategias que sirvan que la institución mejore en los resultados de las Pruebas Saber y el Índice Sintético de la Calidad Educativa, a través del trabajo cooperativo y colaborativo para construir la malla curricular integrando los componentes o referentes de calidad cuyo impacto inicie en la transformación de las prácticas de aula generando un aprendizaje significativo en los educandos del establecimiento educativo. (PEDRAZA, 2017)

4.2. Antecedentes Nacionales

En los antecedentes nacionales se encuentran los siguientes:

Un primer antecedente es en la que se realizó un libro: “En un vaivén sin hamaca: la cotidianidad del directivo docente” del autor Carlos Miñana Blasco de la Universidad Nacional de Colombia – sede Bogotá, Facultad de Ciencias Humanas Departamento de Antropología en el año 1999.

Este libro presenta la cotidianidad del directivo docente colombiano del sector urbano a través de procesos de auto-observación, reflexión, análisis y escritura. Los docentes describen su cotidianidad, cuentan sus historias, reflexionan sobre su propia práctica, exploran caminos para auto-observarse y para sistematizar sus propias miradas, inventan formas para ponerse de acuerdo como colectivo, construyen categorías para comunicar su quehacer y debaten sus propias conclusiones llevados por la partitura que van escribiendo juntos a través de la mano del profesor Miñana quien, con discreción, ejerce la doble tarea de dirigir la orquesta y de componer la obra. (BLASCO, 1999)

Se visualiza una tesis de investigación denominada “Empoderamiento docente, satisfacción laboral y desempeño docente” del autor Camilo Hernando Bonilla Pérez de la

Universidad de los Andes del Centro de investigación y formación en educación, Maestría en educación de Bogotá, año 2011.

Esta tesis define que el empoderamiento es una de las teorías administrativas que mayor furor ha generado en los últimos años. Se basa en ideas de autonomía y toma descentralizada de decisiones. Esta investigación muestra la posible relación entre la percepción de empoderamiento y de clima laboral que tienen los docentes y su desempeño en la institución educativa, a la vez se evidencia un estudio de caso cualitativo y se interioriza en las dinámicas propias del empoderamiento. La investigación se desarrolló con un grupo de docentes de un colegio privado de Bogotá, Colombia. A los maestros se les aplicó una prueba que analizó la percepción sobre las seis dimensiones del empoderamiento en la institución, una prueba sobre el clima laboral, cuyos resultados fueron correlacionados con los obtenidos en la Evaluación de Desempeño Docente que aplica semestralmente el colegio. En segundo término, y como inducción a una investigación futura, se expondrá un estudio de caso de los tres maestros que obtuvieron los resultados más altos en la prueba sobre empoderamiento, que identifica por qué perciben de tal manera el empoderamiento dentro del colegio. (PEREZ, 2011)

Mediante esta tesis de investigación titulada “Propuesta de direccionamiento estratégico para el instituto para el desarrollo de inteligencias múltiples “idim”, en el desarrollo de su nueva sede ubicada en el municipio de Funza – Cundinamarca” de las autoras Ingrid Rodríguez Piñeros y Yannet Mora Torres de la Universidad De La Salle, Facultad De Ciencias Administrativas Y Contables Programa De Administración De Empresas Bogotá D.C. 2014.

Esta propuesta está basada en el diseño de Direccionamiento Estratégico para el “Instituto para el Desarrollo de Inteligencias Múltiples IDIM”, que le brinde identidad, organización y proyección, permitiéndole obtener reconocimiento y posicionamiento para el año lectivo 2019. Encaminados hacia el direccionamiento estratégico de la Institución se

desarrollará un análisis externo donde se puedan identificar factores de cambio como son los sociales, geográficos, competitivos, políticos y tecnológicos; a nivel interno se realizará una evaluación de capacidades directivas, competitivas, tecnológicas, de talento humano y financieras que permita identificar la vulnerabilidad que afectan directamente al Colegio.

Se pretende por medio de la propuesta de Direccionamiento Estratégico y aplicando los conocimientos adquiridos durante el programa de Administración de Empresas, encaminarlos en la consolidación y ampliación del mercado del Instituto para El desarrollo de Inteligencias Múltiples “IDIM”, y así, contribuir al desarrollo integral sostenible del país. El tipo de estudio es exploratorio y descriptivo. El primer nivel de conocimiento científico es el exploratorio, el cual permite obtener la información de primera mano mediante la investigación previamente desarrollada por otros autores. El segundo nivel de conocimiento es el descriptivo, éste permite adquirir de manera satisfactoria la información demográfica de la población, comportamientos y tendencias, nivel socioeconómico, y demás datos requeridos para el correcto estudio. El método de investigación en el que se basa el proyecto es el Método Inductivo, por medio de la observación. (INGRID ASTRID RODRIGUEZ PIÑEROS, 2014)

Otro antecedente es la tesis de grado citado “Características del liderazgo docente y el trabajo en equipo en educación inicial” de la autora Mónica Romero Torres perteneciente al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Maestría en Educación con acentuación en procesos de enseñanza-aprendizaje en la ciudad de Bogotá en el año 2016.

Este estudio tiene como objetivo identificar las Características del liderazgo docente y el trabajo en equipo en educación inicial a partir de la metodología de estudio de caso y el paradigma fenomenológico en una muestra de docentes y directivos de un Colegio de la localidad de Suba en Bogotá. Esta investigación de carácter cualitativo, se realizó mediante la aplicación de entrevista semiestructurada, su validación mediante el member checking y la

confiabilidad a través de la triangulación de los resultados respecto a los referentes del marco teórico. Este ejercicio permitió establecer los estilos de liderazgo que forman parte de la dinámica del trabajo en equipo y a su vez identificar la necesidad de construir una cultura organizacional de trabajo en equipo con todos los miembros de la comunidad educativa tanto docentes como directivos.

Este proyecto de investigación, mediante la metodología de estudio de caso, pretende identificar las características del liderazgo docente con respecto al liderazgo transformacional y distribuido dentro del trabajo en equipo en educación inicial y evidenciar cuales son los elementos que influyen para lograr que los miembros del equipo puedan promover la resignificación de sus prácticas educativas. (TORRES M. R., 2016)

Finalmente, la tesis de postgrado titulada “Relaciones Interpersonales en la Institución Gran Colombia a través del Desarrollo de la Competencia Comportamental del Docente: Trabajo en Equipo” de la autora Yenny Yulieth Agudelo Torres de la Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Posgrados Especialización en Gerencia en Proyectos Educativos Cohorte 50 Bogotá, D. C en el año 2019.

La investigación va dirigida a los docentes de la Institución Educativa Gran Colombia, colegio de carácter oficial ubicado en la ciudad de Bogotá, Colombia. El estudio se realiza en las competencias comportamentales de los docentes, centrado en el trabajo en equipo. Como objetivo general se define, diseñar una propuesta para desarrollar la competencia comportamental trabajo en equipo con el fin de fortalecer las relaciones interpersonales de los docentes en la institución Distrital Gran Colombia. La propuesta desarrolla tres objetivos específicos; diagnosticar en la institución objeto de estudio, el conocimiento del docente frente a la competencia trabajo en equipo; identificar la importancia del trabajo en equipo como

competencia comportamental en el desarrollo del clima laboral en la institución educativa Gran Colombia.

Finalmente, analizar los referentes que estructuran la propuesta de estudio, la investigación se aborda desde un enfoque de tipo cualitativo y se sustenta desde la investigación – acción, centrada en el 100% de la población de docentes de la institución seleccionada. El reto es desarrollar un plan de implementación que logre mejorar las relaciones interpersonales de los docentes permitiendo mejorar en los factores internos y externos de la institución educativa. (TORRES, 2019)

4.3. Antecedentes Locales

Los antecedentes regionales que se tuvieron en cuenta para la investigación fueron:

El siguiente antecedente es la tesis de investigación llamada “Incidencia del estilo de liderazgo docente en el desempeño organizacional de la I.E. La Cabaña, del municipio de Saladoblanco, Huila 2017” de la autora Ana Dilbia Ramírez Ríos de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN Maestría en Administración de las Organizaciones en Saladoblanco – Huila en el año 2017.

El presente trabajo de investigación expone los resultados de un estudio descriptivo y mixto, el cual tiene como objetivo; “determinar la Incidencia del estilo de liderazgo docente en el desempeño organizacional de la I.E. La Cabaña, del municipio de Saladoblanco, Huila, con el fin de diseñar estrategias de mejoramiento en la calidad educativa de la zona rural del municipio de Saladoblanco”. La investigación se encauzó a través de tres preguntas problemas que fueron: “¿Cuáles son los estilos de liderazgo pedagógico de la I. E. La Cabaña? ¿Cómo se relacionan los resultados de las pruebas Saber 5 y 9, la evaluación de desempeño docente y la autoevaluación de la I. E. La Cabaña? y ¿Cuál es la correlación entre los estilos de liderazgo

pedagógico y el desempeño organizacional?” Con el fin de determinar la incidencia del estilo de liderazgo docente en el desempeño organizacional.

Esta investigación fue descriptiva, mixta de corte transversal, se recolectó información mediante una encuesta a escala Likert realizada a estudiantes de los grados 5° y 9° con el propósito de recolectar información para caracterizar los estilos de liderazgo pedagógico de los docentes de los grados mencionados. Se analizaron, relacionaron y se sacaron conclusiones de documentos de la I.E. La Cabaña (evaluación docente, autoevaluación institucional y resultados de las pruebas Saber 5° y 9° 2016). Este análisis permitió la elaboración del plan de acción para el mejoramiento del desempeño organizacional.

Los resultados de dicha investigación muestran que el estilo de liderazgo pedagógico ecléctico influye positivamente en el desempeño académico de los estudiantes. La evaluación de desempeño docente solamente mide el liderazgo como característica comportamental sin definir el estilo de liderazgo. La autoevaluación institucional mide el desempeño organizacional, pero se relaciona directamente con el liderazgo directivo, es decir no hay relación directa con el estilo de liderazgo pedagógico. La I.E. presenta bajo desempeño académico reflejado en los resultados de las pruebas Saber 3, 5,9 y 11 del año 2016. Igualmente, los docentes que hacen parte de la I.E. en su evaluación de desempeño anual 2016 presentan valoración elevada, mientras que la autoevaluación institucional que mide el desempeño organizacional del año 2016 evidencia valoración relativamente baja.

En este sentido el rol docente es decisivo en el desempeño académico de los estudiantes y por consiguiente en el desempeño organizacional. Esto conlleva a determinar la incidencia del estilo de liderazgo pedagógico en el desempeño organizacional de la Institución Educativa La Cabaña del municipio de Saladoblanco. (RÍOS, 2017)

Otro documento de tesis es “La Problemática del Trabajo en Equipo en el Departamento Administrativo de Planeación del municipio de Garzón-Huila” del autor Andrés Felipe Puentes Caballero de la Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Estudios a Distancia, Especialización en Alta Gerencia, Bogotá - Colombia en el año 2016 y publicado en 2017.

El ensayo académico de esta tesis pretende identificar las falencias que se presentan en los grupos de trabajo del Departamento administrativo de planeación del municipio de Garzón – Huila, con el fin de detectar las causas y buscar posibles soluciones en aras de mejorar la eficiencia, eficacia, efectividad y armonía de este Departamento Administrativo, que tiene un significativo impacto sobre la comunidad. Dada la importancia del trabajo en equipo dentro de cualquier organización ya sea pública o privada, cuando se realiza de manera eficiente, arroja resultados consistentes con las metas trazadas; para determinar las posibles fallas que se presentaban dentro del grupo en la realización de los trabajos, se partió del conocimiento que se tiene de primera mano como integrante y miembro activo de este departamento, sumado a las consultas documentales y las investigaciones que sobre el tema existan, planteando posibles soluciones a las problemáticas presentadas. Cuando fueron detectadas las problemáticas del trabajo en equipo, esas causas y posibles soluciones, su aplicación real dentro del grupo de trabajo del departamento administrativo de planeación municipal, contribuyen a mejorar el ambiente laboral, siendo un grupo más eficaz y productivo, y a corto plazo, ser multiplicadores dentro de la administración municipal, repercutiendo finalmente en bien de toda la comunidad de Garzón. (CABALLERO, 2017)

El siguiente trabajo corresponde a una tesis de un proyecto de investigación titulada “Implementación de una Gerencia integral en la Institución Educativa San José del Municipio de Oporapa Huila que promueva y fortalezca la autonomía y dinamismo organizacional entre docentes y directivos docentes” del autor José Evier Molina Mazabe de la Universidad Nacional

Abierta Y A Distancia – Unad, Especialización Pedagogía para el desarrollo del Aprendizaje Autónomo, Escuela Ciencias De La Educación Ecedu en Oporapa – Huila en el año 2017.

El objetivo de esta investigación era la propuesta de implementar una gerencia integral en la Institución Educativa San José de Oporapa Huila, con el fin de fortalecer la autonomía y dinamismo organizacional entre docentes y directivos docentes, mejorando los procesos administrativos en torno a la calidad educativa de la institución, favoreciendo el desarrollo de los objetivos institucionales, fomentando una cultura organizacional, un mejor desempeño del talento humano y una decidida actitud de liderazgo. Con esta propuesta se pretendía lograr un acercamiento de todos los miembros de la comunidad educativa hacia la planeación de las actividades propias en cada rol, siguiendo las instrucciones de la gerencia integral y tomando como base la autonomía para organizar la práctica pedagógica, reflexionando en el campo administrativo , en donde los directivos tomaran una actitud más activa y flexible hacia la organización de actividades institucionales, identificando un modelo pedagógico que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, teniendo en cuenta las necesidades del contexto escolar, involucrando a los padres de familia en las diversas actividades e interactuando de manera constante en la educación de sus hijos, favoreciendo siempre la formación integral de los educandos. Esta propuesta se enfocó en un tipo de investigación cualitativa con enfoque proyectivo, método de investigación acción participativa.

“Esta propuesta de investigación consta de un diagnóstico inicial en la Institución Educativa San José del municipio de Oporapa Huila, en donde se encontró que en el PEI , Proyecto Educativo Institucional no se describía el modelo pedagógico de la misma, se realizó una encuesta para determinar si los docentes conocían el modelo que debían implementar en sus aulas de clase y los resultados fueron negativos, la mayoría manifestó que desarrollaban el modelo tradicional, aislando sus prácticas educativas de la innovación en didáctica y tecnología. Encontramos una actitud autoritaria y rígida del rector, basado solo en las leyes y

siguiendo el proceso curricular acorde solo a lo explícito en la norma y no a la realidad del contexto escolar, negando por completo la autonomía de sus docentes en cada uno de sus ámbitos. Por tal motivo la institución no se caracterizaba por proyectarse con una administración flexible en el desarrollo de una gerencia que facilitará el proceso educativo. Siguiendo este diagnóstico, se quiso proyectar el trabajo de investigación hacia la implementación de una gerencia integral en la Institución Educativa San José del municipio de Oporapa Huila que promueva y fortalezca la autonomía y dinamismo organizacional entre docentes y directivos docentes”. (MAZABE, 2017)

Este trabajo de grado es una “Propuesta de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias, desde la caracterización del clima organizacional en la IE Liceo Andaki de la ciudad de Pitalito Huila” del autor José María Sánchez Torres de la Universidad Nacional Abierta Y A Distancia Unad, Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – Ecacen, Administración de Organizaciones de Pitalito en el año 2019.

Con el estudio de este proyecto de investigación se buscó mejorar las capacidades y potencialidades de los docentes, desde sus propias habilidades personales, logrando aplicarlas en su desempeño diario en el aula de clases, abordando la gestión del talento humano basado en competencias, como una estrategia para mejorar el desarrollo integral de la IE Liceo Andaki de la ciudad de Pitalito Huila. En la actualidad las organizaciones educativas asumen metas de índole administrativo que puedan gestionar acciones desde la administración que propendan por mejorar la calidad de los servicios brindados y orienten al desarrollo de las políticas dictaminadas por el Ministerio de Educación Nacional a través de los entes territoriales y las Secretarías de Educación Municipal; en este mismo aspecto, las necesidades que son expresadas por la comunidad educativa sirven como línea de base para retomar los factores de riesgo que permitan desarrollar acciones desde la administración de las organizaciones para

implementar las estrategias necesarias que conlleven a la mejora de las competencias del talento humano integrado a la institución.

En un inicio abordando los aspectos de tipo contextual que facilitan un acercamiento a la realidad institucional, desde su plataforma estratégica en la cual están contenidas la misión y la visión de la IE, como también permitiendo definir el estado real de la gestión del talento humano, como también, aspectos teóricos dentro del marco teórico que orienten el abordaje técnico de la gestión educativa, las competencias y su clasificación, así como el clima organizacional y la calidad de vida laboral, Consecutivamente se exponen los resultados con su respectivo análisis y cruce de resultados, para concluir con la propuesta de un modelo de gestión del talento humano basado en competencias, a partir de la medición del clima organizacional. (TORRES J. M., 2019)

Por último, la tesis de grado titulada “Liderazgo pedagógico en el desarrollo de la gestión educativa en la Institución Educativa Luis Edgar Durán Ramírez de Paicol, Huila” de la autora Gloria Eugenia Ninco Cortes de la Universidad Metropolitana de educación, ciencia y tecnología (UMECIT), Facultad de Educación, Administración y Planificación educativa en el año 2021.

En el estudio de esta investigación se expresa que “en la educación pública de Colombia se pueden identificar distintos modelos administrativos que impiden o favorecen el liderazgo pedagógico, esto depende de la participación de la comunidad educativa, y de la gestión que realizan los docentes, especialmente los que cumplen la función de administradores educativos.

Dentro de este orden de ideas, se formula la siguiente pregunta de investigación:
¿Cuáles son las condiciones de la gestión educativa que hacen posible un liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Luis Edgar Duran Ramírez de Paicol, Huila?, con el

objetivo de determinar las condiciones de la organización administrativa que hacen posible un liderazgo pedagógico en dicho establecimiento. En la metodología de investigación se recurre a un enfoque cuantitativo de tipo exploratorio descriptivo, con un diseño transversal, tomando una muestra poblacional un (1) directivo y veinticuatro (24) docentes calculadas por medio del muestreo intencionado, bajo criterios de selección: laborar en la institución mínimo desde hace cinco años; y haber pertenecido al consejo Directivo los que se les aplica una encuesta relacionada con la gestión educativa. Una vez procesada la información se observa que favorece el liderazgo pedagógico, en la perspectiva de cumplir las metas institucionales, entre ellas la formación integral y el desarrollo de las competencias”. (CORTES, 2021)

5. Fundamentos Teóricos

5.1. Referente Legal

Constitución Política de 1991

La Constitución Política establece en su artículo 67 el derecho de la educación; enfatiza sobre el papel de la educación en la defensa y pedagogía de los derechos humanos, resalta la responsabilidad que el Estado, la sociedad y la familia tienen en el desarrollo de los procesos educativos. El artículo 68 garantiza las libertades de enseñanza, el aprendizaje, investigación y cátedra, la participación de la comunidad educativa en la dirección de la institución.

Ley general de Educación Ley 115 de 1994

La Ley 115 establece los fines de la educación en Colombia y los objetivos generales y específicos de cada nivel, también garantiza la autonomía de la Institución en materia curricular y de investigación pedagógica.

Proclama la democracia participativa a través del gobierno escolar como un mecanismo para lograr la sana convivencia y el compromiso de la comunidad educativa para buscar la paz, el bienestar social y personal.

Decreto 1860 del 03 de agosto de 1994

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales.

Decreto 1743 de agosto 3 de 1994

Por el cual se instituye el Proyecto de Educación Ambiental para todos los niveles de educación formal, se fijan criterios para la promoción de la educación ambiental no formal e

informal y se establecen los mecanismos de coordinación entre el Ministerio de Educación Nacional y el Ministerio del Medio Ambiente.

Decreto 2082 del 18 de noviembre de 1996

Por la cual se reglamenta la atención educativa para personas con limitaciones o con capacidades o talentos excepcionales.

Ley 715 de 21 de diciembre de 2001

Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.

Decreto 0992 de mayo 4 de 2002

Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 11, 12, 13 y 14 de la Ley 715 de 2001. En los artículos 10 y 11 establece las funciones de consejo directivo y rectores en relación al fondo de servicios educativos.

Decreto 1850 de agosto 13 de 2002

Por el cual se reglamenta la organización de la jornada escolar y la jornada laboral de directivos docentes y docentes de los establecimientos educativos estatales de educación formal, administrados por los departamentos, distritos y municipios certificados, y se dictan otras disposiciones.

Ley 1257 del 04 de diciembre 2008

La ley de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, tiene por objeto la adopción de normas que permitan garantizar para todas

las mujeres una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado, el ejercicio de los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico interno e internacional, el acceso a los procedimientos administrativos y judiciales para su protección y atención, y la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización.

Ley 1257 del 04 de diciembre 2008

La ley de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, tiene por objeto la adopción de normas que permitan garantizar para todas las mujeres una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado, el ejercicio de los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico interno e internacional, el acceso a los procedimientos administrativos y judiciales para su protección y atención, y la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización.

Decreto 1290 de 2009

Por el cual se reglamenta la evaluación del aprendizaje y promoción de los estudiantes de los niveles de Educación Básica y media.

Ley de Convivencia Escolar 1620 de 2013

Por el cual se crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y formación para el ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar.

Decreto 1421 de 2017

Por el cual se reglamenta en el marco de la educación inclusiva la atención educativa a la población con discapacidad.

Decreto 762 de 2018

En este decreto se adiciona un capítulo al Título 4, del Libro 2, del Decreto 1066 de 2015, Único Reglamentario del Sector Interior, para adoptar la Política Pública para la garantía del ejercicio efectivo de los derechos de las personas que hacen parte de los sectores sociales LGBTI y de personas con orientaciones sexuales e identidades de género diversa.

Decreto 366 del 09 de febrero de 2019

Por medio del cual se reglamenta la organización del servicio de apoyo pedagógico para la atención de los estudiantes con discapacidad y con capacidades o con talentos excepcionales, en el marco de la educación inclusiva.

5.2. Referente Contextual e Institucional

La Institución Educativa Sósimo Suarez se encuentra ubicada en la zona urbana del municipio de “El Gigante” que se encuentra localizado en el departamento del Huila.

Esta, es una Institución Educativa de carácter oficial que se conformó como Institución Educativa mediante el Decreto 1175 de 2002, se reorganizó como Institución Educativa a través de Decreto 1593 del 8 de septiembre de 2016 y tuvo reconocimiento oficial mediante Resolución 3433 de 30 de abril de 2019. Su Número de Identificación tributaria (N.I.T) es 813010950-4 y Registro Único Tributario (RUT) es 813010950-4. Es de carácter mixto y con calendario A.

Figura 1. Ubicación geográfica

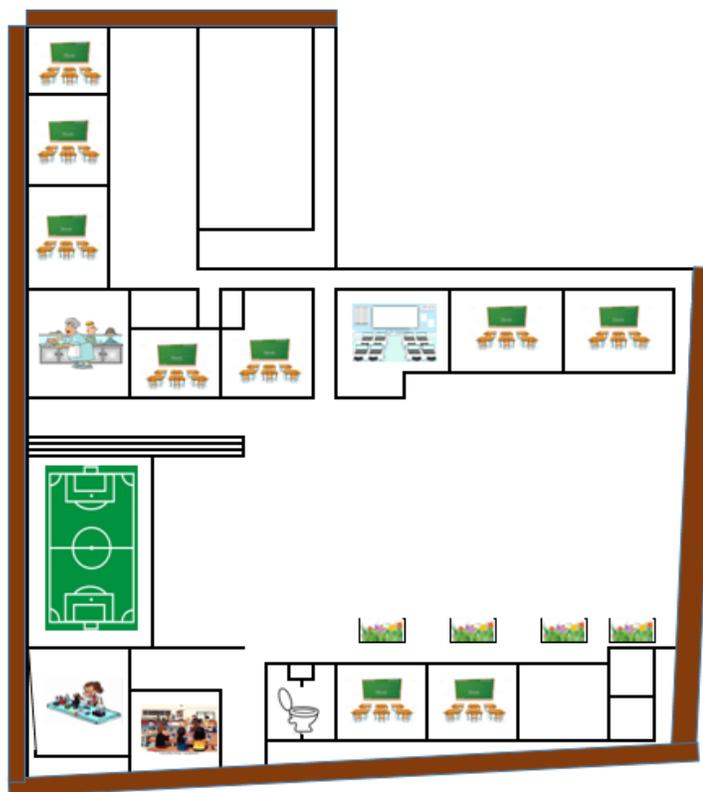


La Institución Educativa está conformada por dos sedes educativas:

Sede principal: Ubicada en el sector urbano de Gigante – Huila en la Carrera 6 No 12 – 15, cuyas vías de acceso es catalogada como vías primarias. Cuenta con dos jornadas; jornada mañana y tarde. En la jornada de la mañana se labora con los niveles de Preescolar y Básica Primaria. En el horario de las 7:00 am a 11:45 am Preescolar y en el horario de 6:15 am a 11:45 am Básica Primaria. En la jornada tarde se trabaja en los niveles de Básica Secundaria y Media de 12:00 m a 6:30 pm. Cuenta con un total de 14 docentes en las dos jornadas.

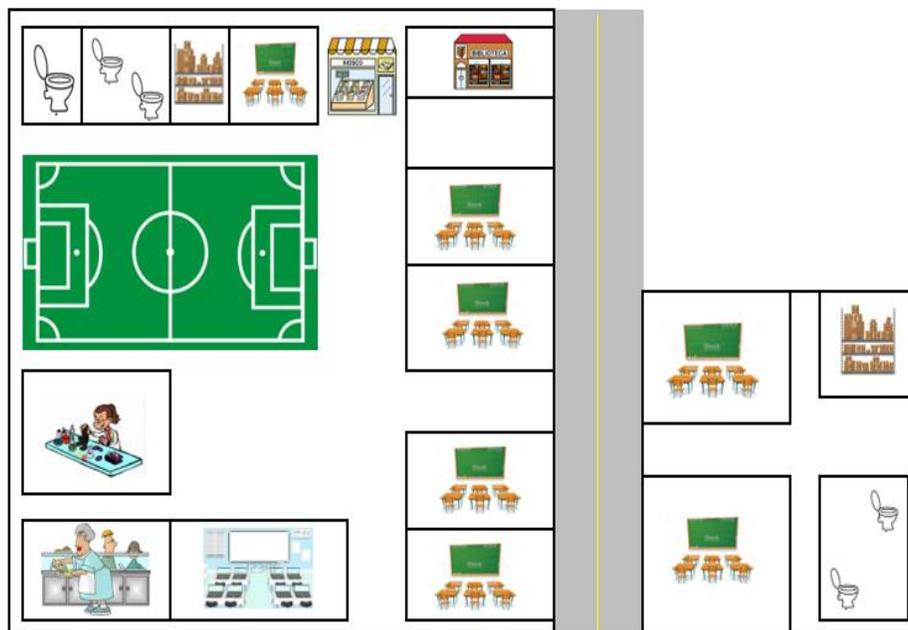
Distribuidos en los diferentes grados; seis docentes en los niveles de Educación Preescolar y Básica Primaria y ocho docentes en los niveles de Educación Básica Secundaria y Media.

Figura 2. Sede Sósimo Suarez



Sede Rioloro: Ubicada en la zona rural del Corregimiento de Rioloro (14 km vía Garzón). Tiene jornada completa, maneja los niveles de Preescolar y Básica Primaria en jornada escolar de 7:00 am a 1:30 pm; y Básica Secundaria y Media jornada escolar de 7:00 am a 2:30 pm. Cuenta con un total de 6 docentes. Dos docentes en Preescolar y Básica Primaria y cuatro docentes en Básica Secundaria y Media.

Figura 3. Sede Rioloro



5.3. Referente Teórico

5.3.1. Complejidad y educación

La complejidad, se desarrolla en este caso particular en función de un empoderamiento del colectivo docente mediante una acción colectiva; donde se pretende cambiar paradigmas, estilos de aprendizaje y de enseñanza, sin perder la creatividad e identidad propia de cada maestro, estructurando diferentes estrategias a las cuales se le denomina “gana – gana” (juegos de estrategia); es decir, donde administrativamente se toman decisiones que permiten perfeccionar procesos del quehacer educativo, articulando estímulos motivacionales dentro de las particularidades y el enfoque colectivo, de manera particular y en equipo, como a su vez, de forma selectiva, y a su vez engranarlos estratégicamente con el sentir y el querer de los docentes que intervienen en el proceso, de tal forma que se muevan armoniosamente; para con ello lograr generar u ocasionar, los espacios de aprendizaje y de confianza, tanto en el desarrollo de los contenidos, como en el profesorado que se encuentran involucrados, buscando conscientemente un mayor nivel académico y comportamental, en los estudiantes y

educadores; avivando un sentido de pertenencia y de compromiso institucional y personal, frente a los procesos que allí se adelantan en el aprendizaje del conocimiento y profundidad de estos; utilizando, despertando y orientando estrategias, hábitos y curiosidades que permitan rescatar la capacidad de asombro y el descubrimiento.

Teniendo en cuenta lo planteado por Carlos Eduardo Maldonado, en su conferencia sobre el problema de la Filosofía del conocimiento y el estudio de los sistemas complejos, se debe pensar en una estructura de pensamiento que abarca, lo complejo en sus interrelaciones dentro de la estructura pedagógica, que debe apuntar a transversalizar la información, para que el individuo desde diferentes posturas, pueda soslayar un problema y darle una solución a situaciones que apunten a la visión y misión institucional, por ello, *“la epistemología de la complejidad no trabaja ya con leyes ni reglas, y el recurso a conceptos como patrones o pautas (patterns) apunta en realidad a la constitución y reconstitución continua de lógicas diversas y que sólo permanecen en dependencia de los microestados y las interacciones del sistema”*. (Maldonado, 2003); el enfoque plantea la no exigencia de unas reglas estrictamente a seguir, sino que en muchas ocasiones se han tenido en cuenta posturas que a veces culturalmente se han aplicado y han funcionado; es decir, que se debe ser abierto a conocer nuevos y posibles mundos de solución a una necesidad sentida y motivada.

La epistemología así observada, se vuelve compleja en el conocimiento científico y en el enfoque investigador del presente documento, en la medida en que se transversalizan con el diario vivir; esto hace que la realidad se estructure en algo supremamente amplio y sencillo a la vez, cuya racionalidad pudiese modelizarse en teorías estructuradas; donde, siempre habrá factores, que escapan a un discernimiento del evento en estudio, a pesar, de que el hombre pretenda organizar la misma, ya que éste, no es un ser que no es afectado por las sensaciones, deseos, éxtasis, fervores, adoraciones, espasmos, deseos, ambiciones, entre

otros; es decir, el ser humano apunta a ser un observador participante y constructivo, en una realidad que le permite adaptarse y asimilar conceptos inherentes a la naturaleza de éste.

Cada ser, explora facetas discordantes propias y coherentes, pues en muchos procesos, estos no siguen un patrón definido, debido a que en muchos momentos, este se adapta a situaciones de conocimiento, que le son favorables y que le provocan sensaciones de bienestar y satisfacción personal, permitiendo con base en esto, construir, adoptar, crear, diseñar, modelar o estructurar, funcionalidades de una idea, que él ve práctica para su diario vivir.

5.3.1.1. Interdisciplinariedad y Educación

El devenir del tiempo, las múltiples vicisitudes en la cual se ha venido sorteando en el accionar humano y sus interrelaciones con su mundo exterior e interior, los diversos determinismos que se suscitan en el marco de una reflexión pedagógica, que se desequilibran, por las inferencias político administrativas que se dictaminan desde las altas esferas gubernamentales; son elementos que cimientan o ubican estos, sobre una estabilidad que se convierte en cimiento de una estructura que se ancla en una realidad en la cual estamos inmersos, que compromete el futuro, con una transformación en la forma de pensar la educación, en las exigencias que nos depara el siglo XXI y en la generación de jóvenes que se han venido estructurando con la cultura de la ciencia y la tecnología de la cual poco manejamos y en algunas ocasiones nada de esta conocemos; en esta realidad circunscrita como se describió queda plasmada en los diversos interrogantes y reflexiones que nos ilustra los autores, Lizgrace Llano Arana , Miriam Gutiérrez Escobar y otros en su artículo “La interdisciplinariedad: una necesidad contemporánea para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje” (Lizgrace Llano Arana, 2016) que dice lo siguiente:

“Si la educación tiene el deber de conformar al hombre al tiempo en que vive, vale la pena preguntarse: ¿cómo preparar de manera efectiva a las nuevas generaciones para que puedan interactuar con las exigencias y los cambios acelerados de los conocimientos que se producen constantemente?, ¿cómo conciliar el saber que se imparte en las escuelas con las exigencias científicas del momento, para posibilitar la solución de problemas profesionales con elevada calidad?”

Se hace necesario que los profesores utilicen vías que permitan a los estudiantes asimilar los sistemas de conocimientos y los métodos de la actividad intelectual y práctica, y los coloquen en posición de dar respuesta a las situaciones que se presentan con perseverancia y afán por lograr el objetivo y que, además, promuevan en ellos el interés cognitivo.

La educación no puede desatender el desarrollo científico; al contrario, debe estar en condiciones de incorporarlo al proceso de enseñanza. En el desarrollo de la ciencia se describen dos procesos que se interrelacionan, y que han posibilitado su avance: uno se dirige a la búsqueda de las determinaciones más esenciales objeto de investigación de las ciencias particulares, atiende la especialización que ha sido requisito para llegar a dominar los infinitos aspectos de un campo de investigación. A medida que se desarrolló la especialización los conocimientos se dividieron y subdividieron, aumentando el número de disciplinas. El otro proceso surgió posteriormente, pues se hizo necesario establecer la interrelación entre las diferentes disciplinas científicas para lograr una comprensión e interpretación integral de la realidad, con lo cual se estaba iniciando el enfoque interdisciplinario”.

Esta reflexión e interrogantes se convierten en el punto de partida para el desarrollo del presente documento investigativo que se adelanta y que además, es denotar, que las respuestas a estos interrogantes sirven como elementos de partida para múltiples investigaciones, permitiendo fortalecer a través de las experiencias y recursos que se abordan

e implementan y a su vez transversalizándose, en todas las áreas del conocimiento que en el pensum académico se desarrolla en el quehacer del campo laboral educativo abordado; comprender, que los procesos que engranamos, se enmarcan dentro de una complejidad latente, donde se abordan un sinnúmero de factores humanos y pedagógicos que son inherentes en la educación y la administración de este sistema, que conllevan a una comprensión y análisis de la evolución de un despertar educativo.

5.3.2. Sistemas Organizativos

En este estudio se considera al colectivo docente como una organización inteligente, una organización que aprende dentro de una empresa u organización, en este caso, una Institución Educativa. Según Peter Senge con el libro “La Quinta Disciplina: El Arte y la Practica de la Organización Abierta al Aprendizaje”. (SENGE, 2010). Una organización inteligente es una organización que está en constante cambio y en proceso de aprendizaje para enfrentar desafíos y retos para afrontar la realidad con una perspectiva amplia en donde todos los miembros de un equipo, desde sus experiencias, fortalezas y percepciones sean capaces de adaptarse al cambio e ir engranados, todos bajo un mismo direccionamiento.

Peter Senge enseña en *La Quinta Disciplina* que una organización desarrolla la capacidad de aprender usando 5 disciplinas: *Dominio personal, Modelos Mentales, Aprendizaje en equipo, Visión compartida y Pensamiento Sistémico*. “Cada cual brinda una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente sus habilidades para alcanzar aspiraciones mayores”. “Una disciplina es una senda de desarrollo para adquirir ciertas aptitudes o competencias La práctica de una disciplina supone un compromiso constante con el aprendizaje”. (SENGE, 2010).

Con el direccionamiento estratégico se podrá incrementar la capacidad de aprender y dirigir al equipo de trabajo, de la mano de la implementación y practica de las cinco disciplinas,

entre estas se tiene como primera disciplina, el dominio personal, en donde es imprescindible el conocimiento de sí mismo, el reconocimiento de lo que se anhela y la capacidad de hacer las cosas. Se debe aprender a reconocer las habilidades propias y las de la colectividad a la que pertenece. Esta disciplina permite Identificarse con la visión de la organización, proponer soluciones creativas, buscar perpetrarlas y comprometerse a aprender en equipo.

También hay que identificar y desarrollar la segunda disciplina de los Modelos Mentales que se infunden dentro del núcleo familiar y social. Esos son los paradigmas que reducen la visión de lo que hay alrededor. Por tanto, se debe conducir al colegiado a romper paradigmas y a tener mente abierta para aprender y para que haya una comunicación asertiva y enfocada en el mejoramiento y fortalecimiento del trabajo en equipo.

La tercera disciplina es fortalecer la visión compartida. Cada visión personal debería estar enlazada a una misma visión grupal. La visión de un colectivo debe ser robustecida y motivada por las visiones personales de cada miembro que los impulsa a volver esa visión colectiva en una realidad, se debe evitar que el líder del equipo (rector/ra) imponga sus propias visiones o una visión institucional así sea correcta, es mejor que guíe al equipo de trabajo a cumplir con una visión colectiva con un compromiso voluntario y no por acatamiento.

Así mismo, fortalecer la cuarta disciplina del aprendizaje en equipo; si cada miembro está dispuesto a aprender, todo el colectivo podrá aprender y superar las habilidades de cada uno de sus miembros, porque se desarrollarán aptitudes extraordinarias para una acción coordinada gracias al aprovechamiento de sus fortalezas y habilidades. En el aprendizaje en equipo, el diálogo es ineludible para identificar mecanismos defensivos y ofensivos, de complacencia, de superioridad, inferioridad o indiferencia para reconocerlos, ir suprimiéndolos y evitar que se conviertan en obstáculos dentro del colectivo para aprender. *“La unidad*

fundamental de aprendizaje en las organizaciones modernas no es el individuo sino el equipo". (SENGE, 2010).

Por último, la quinta disciplina es el pensamiento sistémico el cual consiste en integrar las anteriores disciplinas, desarrollándolas y fusionándolas en conjunto. Es integrar esas disciplinas entre la teoría y la práctica en vez de aplicarlas por separado. El pensamiento sistémico exalta que *"el todo puede superar la suma de las partes"*, lo cual permite comprender que la organización inteligente puede tener una nueva percepción de sí misma y del mundo que puede tener un cambio de perspectiva en la que cada miembro de una organización está conectado con el mundo, que los factores externos no causan problemas, sino que son los propios actos los que ocasionan y crean los problemas y se descubre que cada uno crea su propia realidad y la modifica. (SENGE, 2010)

Con las organizaciones que aprenden, Peter Senge, resalta la palabra *"metanoia"* que significa, cambio de enfoque, desplazamiento mental, cambio fundamental. Pero, El *"aprendizaje"* que también representa un desplazamiento o tránsito mental, se ha definido como un concepto tradicionalista, coloquialmente como una *"absorción de información"*. Lo que debería ser, es parte fundamental del crecimiento del ser humano, con el aprendizaje se puede hacer una recreación de sí mismos, se capacita para realizar algo, hay una nueva percepción del mundo y la relación con él, se amplía la habilidad para crear y hacer parte del proceso generativo de la vida.

El significado *"organización inteligente"*, según Peter Senge es *"una organización que aprende y continuamente expande su capacidad para crear su futuro. Para dicha organización, no basta con sobrevivir. El "aprendizaje para la supervivencia", lo que a menudo se llama "aprendizaje adaptativo" es importante y necesario. Pero una organización inteligente conjuga*

el “aprendizaje adaptativo” con el “aprendizaje generativo”, un aprendizaje que aumenta la capacidad creativa.

Para poder remediar los problemas de aprendizaje que surgen en las organizaciones, lo primero que se debe hacer es identificar las siete barreras para el aprendizaje:

“Yo soy mi puesto”: las responsabilidades se limitan al puesto que se ocupa “Cuando las personas de una organización se concentran únicamente en su puesto, no sienten mayor responsabilidad por los resultados que se generan cuando interactúan todas las partes. Más aún, cuando los resultados son decepcionantes, resulta difícil saber por qué. Sólo se puede suponer que “alguien cometió una falla”. Peter Senge.

“El enemigo externo”: es pensar que los problemas provienen de agentes o factores externos. “la culpa es del otro, alguien falló dentro de la organización”.

“La ilusión de hacerse cargo”: ser proactivo, tener el control absoluto de la conducta activa, resolver problemas antes que haya una crisis sin esperar que alguien más haga algo de manera impulsiva.

“La fijación en los hechos”: hay preocupación por los hechos inmediatos y se cree que para cada hecho hay una causa obvia.

“La parábola de la rana hervida”: las organizaciones no deberían adaptarse a las amenazas que perjudican de manera gradual y lenta al colectivo, deberá estar preparada para identificar y afrontar cambios repentinos y menguarlos antes que se conviertan en amenazas inminentes.

La ilusión de que “se aprende con la experiencia”: como dice Peter Senge “Cuando nuestros actos tienen consecuencias que trascienden el horizonte de aprendizaje, se vuelve imposible aprender de la experiencia directa”.

7. "El mito del equipo administrativo": "equipo administrativo", un grupo que representan las diferentes funciones y destrezas de la organización, en conjunto discernirán los complejos problemas multifuncionales que son cruciales para la organización. Pero viven a la defensiva, evitando desacuerdos, puntos de vista distintos y manifestaciones.

Estas barreras se deberán superar dentro de una organización, el equipo de trabajo será el responsable de construir y de integrar el engranaje, personalidad, habilidad y el valor de cada miembro que con un empoderamiento pueda mejorar los procesos de aprendizaje a nivel grupal. Para que haya un mayor resultado, se tendría que hablar del liderazgo como estrategia para diseñar, orientar y guiar al equipo de trabajo que requiere seguir aprendiendo como organización inteligente.

Por otro lado, Peter Senge en su libro la quinta disciplina expresa *"Una organización que aspire a sobrevivir en el contexto actual debe ser capaz de establecer un diálogo con su público, de modo de interpretar las demandas que recibe y responder a ellas. Pero para dialogar con el mercado, una organización debe ser capaz de mantener su propio diálogo interno."* (SENGE, 2010); este pensamiento, logra definir el derrotero estructural que ajusta la forma de visionar la investigación, ya que lo primero que se debe articular en toda organización es su parte interna, que en este caso, es la del colegiado docente del establecimiento educativo, donde se ha podido observar que los diversos actores, no ven reflejado sus intereses, que estos, no encajan con los demás integrantes del equipo de docentes y por tanto, su tarea o compromiso institucional se focaliza en los contenidos y labores que no tienen sentido dentro del marco de su quehacer educativo; por otro parte, si se direcciona de una forma que se tiene en cuenta ésta satisfacción y necesidades personales, acoplados con las de la comunidad que lo circunda e impacta directamente, en su exigencia y formulación de expectativas a futuro de sus acudidos, se puede alcanzar a cambiar concepciones y

definiciones sobre la comunidad y el establecimiento educativo en el marco cultural del municipio del Gigante- Huila.

En el documento, la Quinta disciplina de Peter Senge, el autor plantea, un cambio significativo en el pensar, pues cada uno de los docentes deben formalizar y presentar un compromiso organizacional, reconociendo sus capacidades y habilidades en medio de las diferencias y sus limitaciones; para obtener, en el colectivo docente de la Institución Educativa Sósimo Suárez, resultados sobresalientes o sensacionales; todo esto, con dinámicas de aprendizaje al reconocer fortalezas y mejorar visiones en el proyecto de vida de sus discípulos.

Para ello, se debe tener en cuenta, la articulación de metas jerárquicas, que vienen acompañados con direccionamientos específicos, que dentro de lo definido como autonomía institucional se debe tocar, aplicar y ajustar, de acuerdo a las condiciones locativas y las metas institucionales que se persiguen, como entes articulados, pero con diferentes perfiles y metas que perseguir. Partiendo de esta, se plantea la necesidad de encajar ideas (recurriendo a los puntos nodales comunes) que coadyuven a mejorar procesos locativos que restablezcan el devenir académico, cultural, social y personal de los individuos que hacen parte de una comunidad educativa, sin salirse del componente administrativo y legal; para no contravenir estos, siendo proactivos y proyectivos; creciendo y permitiendo acrecentarse, como entes individuales y colectivos que hacen parte de un todo en una comunidad educativa.

De acuerdo con Bernardo Castro Sáez, *"Las organizaciones educativas se preocuparon, entonces, del proceso para mejorar los resultados, pero el sistema analizaba como parámetro de calidad solamente los resultados, no tomó en cuenta el proceso ni el contexto en continua interacción que tenían las organizaciones"* (Sáez, 2001); esta situación se refleja mucho en las políticas educativas, implementadas desde los entes territoriales, que no

permiten un crecimiento hacia lo realmente importante, convirtiéndose en elementos limitadores del mismo.

Una epistemología, basada en la focalización de variables internas en el individuo, requiere de un acercamiento a este, dentro de la perspectiva del ser en función de una enseñanza; siendo esta una idea que se infiere y que surge en la lectura de nuestra realidad, considerando que el ser, no es un ente acumulador, ni es un ente máquina, que toma determinados procesos y los repite, en la medida en que los fenómenos cumplen con las mismas características que generaron su aplicación.

Por tanto, se debe *“pensar en la organización como un sistema abierto, que intercambia información, materia y energía, en otras palabras una organización natural”* (Puerta, 2012), donde las ideas fluyen, confluyen o discuerdan en su accionar, allí es donde el propósito de la investigación en últimas debe apuntar, que es la de tratar de hacer coherencia en el grupo, solventando vicisitudes y buscando puntos de acercamiento tangible e intangibles, superando fronteras invisibles que trasgredan la inteligencia y susceptibilidad emocional de los individuos que lo conforman.

En el documento, “Gestión con base en las ciencias de la complejidad: las organizaciones como estructuras disipativas” de Manuel Enrique Villalba Puerta, plantea en éste, que él explora el sentido y la posibilidad de introducir la teoría de Ilya Prigogine “estructuras disipativas” en el contexto de las organizaciones; en su tesis afirma, que las organizaciones son sistemas abiertos, alejados del equilibrio y tiene que ver con posibilidades creativas, antes que con realidades fácticas. Por lo tanto, las organizaciones de no-equilibrio, están constituidas por fenómenos de comportamientos espontáneos o coherentes, que reclaman para sobrevivir cierta disipación de energía y, por tanto, el mantenimiento de una interacción con el mundo exterior. Con ello, la gerencia adquiere un papel destacado, en el

estudio de las organizaciones como estructuras disipativas encaminadas a generar y permitir el Bidesarrollo y a la convivencia con su entorno.

5.3.2.1. Administración Educativa

En todo proceso educativo, las limitantes de la normatividad, las políticas y posiciones de los dirigentes, hace que se requiera de una organización funcional fortalecida, amparada en un mismo objetivo consensuado a perseguir; logrando así, unir esfuerzos al articular y complementar derroteros personales y profesionales, hacia un norte definido, en la cual, teniendo de presente que existen otras rutas en la cual se puede alcanzar el mismo objetivo. Desde esta posición administrativa - pedagógica, se definen acciones, que se entrelazan, creando un tejido social organizativo, consensuado y participativo, que enfatiza acciones particulares y colectivas, que satisfacen las múltiples necesidades e intereses en ambas instancias del grupo que lo conforman y de sus actores.

Dentro de esta investigación se quiere vincular la prospectiva, Según Godet en su libro “Caja de Herramientas de la Prospectiva estratégica: problemas y métodos” “los conceptos de prospectiva, estrategia, planificación están en la práctica íntimamente ligados, cada uno de ellos conlleva al otro y se entremezcla”. (GODET, 2000) Quiere decir, que son una sola conexión, en la que en el colectivo docente están todos unidos, direccionados hacia un mismo objetivo pero actuando o interviniendo de manera distinta; esto es gracias a sus perfiles, fortalezas y experiencias, todos los docentes son parte de una mirada visionaria, pero depende de cómo se realice esa visión, es que se logra lo deseado en el trabajo en equipo, se debe hacer una planificación en el direccionamiento de una Institución Educativa, esto es importante para la prospectiva, porque así se podrá tener un escenario más claro de lo que se busca como equipo de trabajo, como un empoderado colectivo docente.

De esta manera, se inculca al equipo de profesores, una actitud positiva y retadora ante el futuro, el cual se define en diferentes escenarios posibles, dirigida hacia la sociedad y al mundo, capaz de transformarse en el presente y pueda servir de refuerzo en la toma de decisiones para la Institución Educativa. Es de resaltar que la prospectiva es una herramienta para motivar al trabajo colectivo, porque se enfoca a visualizar las posibles formas que puede tomar el futuro dentro de la Institución Educativa en diferentes escenarios posibles, los cuales van a permitir advertir los riesgos y oportunidades en cada uno y a pensar en las acciones que se puedan realizar en equipo, para elegir una situación deseada dentro de las posibles alternativas viables y así definir una estrategia para avanzar hacia lo que se desea. Además, va a ayudar al colectivo docente a definir líneas de acción de manera anticipada a medida que el tiempo avanza y permita dar respuestas a los fenómenos no previstos que inevitablemente se encuentran como los niveles de comunicación, el dialogo, la participación, la opinión y el accionar pedagógico. Por tanto, la prospectiva es un método de muy buena participación para ordenar y articular las metas y objetivos institucionales que se presentan en el desarrollo del trabajo en equipo en el colectivo docente y su empoderamiento en la toma decisiones.

(Dirección de Planificación OPP, 2017)

5.3.2.2. Direccionamiento Estratégico

El accionar, implica activar y articular una serie de estrategias que permitan direccionar el quehacer docente, hacia la visión del Establecimiento Educativo, cuya proyección se debe alcanzar, implicando a los maestros, en los diferentes factores que surgen, que son inherentes y que aparecen témporo – espacialmente; pero, que afectan el sentido de las metas que se persiguen y que, si no se prestan atención debida, cambian el enfoque que colectivamente se ha construido y direccionado.

El empoderamiento del colectivo docente se ha querido desarrollar y potenciar desde el Direccionamiento Estratégico del Proyecto Educativo Institucional “PEI”. Este direccionamiento

estratégico se define como el conjunto de finalidades y propósitos que planifica una organización o proyecto, en este caso, la Institución Educativa como organización, donde se establecen unos objetivos definidos a largo plazo y se proyectan a la perdurabilidad, sostenibilidad y al mismo tiempo al crecimiento de la organización y servir de marco referencial para los objetivos y lineamientos consagrados en un plan estratégico, en este caso, el PEI de la Institución Educativa Sósimo Suarez. Además, como lo estipula Luis Eduardo Galé en un blog de sitio web, *“El direccionamiento estratégico también contiene unos términos de referencia con un alcance mucho mayor para cumplir responsabilidades específicas y limitadas a su campo especializado de acción, entonces así desarrolla una imagen asociada de futuro con diferentes niveles o modelos que van desde lo general a lo particular desde el punto de partida en la misión hasta el cumplimiento total en el tiempo futuro de la visión estipulada”*. (GALÉ, 2018)

Por eso, es de suma importancia el direccionamiento estratégico en una organización, porque si se carece de éste, provocaría que el plan estratégico no se ejecutara del todo y de la forma planificada; como consecuencia, podría haber un estancamiento o permisividad, que interfiere a la iniciativa del cambio y puede ocasionar un pensamiento equivocado de los resultados satisfactorios, debido a que estos no suceden por sí solos y sin esfuerzo, hay prioridades que requieren la disciplina necesaria para obligar a reflexionar, ir hacia una misma dirección y afrontar el futuro. Se trata de reconocer que el principal beneficio es el proceso en sí mismo, en la medida en que pueda ayudar a su implementación y a divulgar un horizonte claro.

El colectivo docente debe entender la visión de la Institución Educativa, tiene que intervenir en la planificación estratégica del PEI, asumiendo un mayor compromiso para alcanzar objetivos grupales y en equipo. Se debe tener un norte claro y establecido en el trabajo colaborativo para garantizar el desarrollo de las actividades propuestas y la ejecución del Plan Operativo Anual. Al fomentar la integración del colectivo docente se fortalece la

responsabilidad en el proceso, al tomar decisiones claves, sin detener cualquier actividad en ejecución, realizando seguimiento a la implementación de estos dentro del PEI, solucionando los problemas de trabajar en equipo y direccionando las posibles acciones para el mejoramiento continuo.

Cuando todos unen esfuerzos por alcanzar ideales propios y colectivos, permite que cada actor despliegue, sus habilidades y destrezas en función de una satisfacción personal, sin perder el sentido implícito de progreso que se ha plasmado en la Visión Institucional, aprendiendo entre sí y vinculando puntos nodales comunes que los acercan a un entendimiento y armonización de las partes involucradas y así, todos ganan; retomando a Peter Senge, este nos confirma esta relevancia y visión de las organizaciones cuando afirma “*Las organizaciones inteligentes son posibles porque en el fondo todos somos aprendices*” (Senge, La Quinta Disciplina, 2010, pág. 16).

5.3.2.3. Proyecto Educativo Institucional PEI – Componentes Administrativo – Pedagógico Académico

El proyecto educativo institucional es un proceso permanente de trabajo planificado y colaborativo que se construye de manera autónoma, democrática y participativa en la que se involucra a toda la comunidad educativa. Este PEI se convierte en el pilar articulador del quehacer de la institución educativa, que busca el mejoramiento de la calidad de la educación y que se encuentra en constante cambio. Esta estrategia flexible que genera transformación pedagógica, procesos de reflexión colectiva y lineamientos de retroalimentación, se encuentra acoplado al contexto en el que se desarrolla, teniendo en cuenta los componentes del PEI, que estructuran un Horizonte Institucional que apunta a la Gestión Directiva, Gestión Pedagógica - clima institucional, Gestión Administrativa y del talento humano y Gestión de la comunidad.

Ley 115 de Febrero 8 de 1994, Por la cual se expide la ley general de educación en su artículo 73 indica una definición de Proyecto educativo institucional, la cual expresa que *“con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en el que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamentos. El Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable”*. (NACIONAL, 1994)

La importancia que tiene el diseño y ejecución del PEI, es que no se limita al diagnóstico y la programación, sino que incluye la acción colectiva, porque en su construcción hace parte toda la comunidad educativa. Siendo esta una estrategia de mejoramiento de la gestión y de cambio institucional, ya que permite una mayor posibilidad de logros, otorga identidad institucional, vigencia y continuidad a la Institución Educativa. (PINI, 2017).

Al tener en cuenta el direccionamiento estratégico del PEI, se tiene en cuenta el componente administrativo y el pedagógico. En el componente pedagógico o académico se evidencian las actividades para el mejoramiento Integración curricular, acuerdos pedagógicos, interacción entre grados, áreas y niveles, tiempos para el aprendizaje, Sistema de evaluación interna, uso de resultados y uso pedagógico de recursos.

Este componente comprende las directrices que orientan el proceso de enseñanza aprendizaje enmarcado dentro de la Ley general de Educación y el Decreto 1860, orientado a la formación integral del estudiante y a dar respuesta a la problemática identificada dentro del contexto, permitiendo, orientar el trabajo de los docentes y educandos de manera articulada

con el lema “aprender haciendo”, es decir que estos últimos se convierten en sujetos activos y ejes de la educación. Explorando sus potencialidades y apoyando a la comunidad.

En el componente administrativo se evidencian las actividades para el mejoramiento, servicios internos, biblioteca, laboratorios e inventarios de bienes. Este componente administrativo nos permite regular la estructura organizacional de la Institución Educativa, reorientándola mediante el proceso de planeación, organización, dirección y control, para alcanzar la misión, visión y objetivos institucionales. Es aquí donde se determina la participación de la comunidad educativa en las diferentes organizaciones institucionales estipulando el ámbito de competencia y autoridad de las áreas y unidades organizacionales, optimizando la comunicación, la coordinación y la gestión con el fin de elevar la calidad del servicio educativo que se presta en la Institución. Reconocido también como componente de organización y regulación, se refiere a los mecanismos y estrategias utilizadas con el fin de hacer posible los objetivos institucionales. Es el facilitador del proceso educativo, quien establece las condiciones necesarias para que los componentes teleológico y pedagógico se desarrollen en las mejores condiciones posibles y se logren los máximos resultados con los recursos disponibles.

5.3.3. Ciencias de la Educación

La investigación de la integración del colectivo docente, tiene relación con las Ciencias de la Educación, todos los docentes tienen formación académica en este campo. Estas son un conjunto de disciplinas que estudian, describen, analizan y explican los fenómenos educativos en sus múltiples aspectos, abordan desde su especificidad, la educación. Con estas ciencias se realizan análisis interdisciplinarios para alcanzar una comprensión y explicación de los procesos educativos. (ECURED)

Las Ciencias de la Educación ayudan a explicar algún fenómeno o hecho educativo desde diferentes perspectivas, a comparación de la pedagogía que solamente encamina los procesos de enseñanza o instrucción. También de un conjunto de percepciones que dan respuesta a los problemas de aprendizaje, por ejemplo, desde el área pedagógica se busca identificar cómo acompañar a un sujeto según sus necesidades específicas; y, desde la didáctica, planea estrategias y métodos pertinentes para que el individuo logre adquirir conocimientos y que el ambiente sea favorable para su experiencia de formación. Se encuentran en constante transformación, puesto que por medio de la investigación se encargan de dar respuesta a los nuevos planteamientos que existen sobre el aprendizaje.

Las Ciencias de la Educación son necesarias para dar explicación y respuestas a una situación en concreto. De ahí que éstas sean imprescindibles en el entorno mundial, pues no sólo se encierran a analizar el proceso formativo, sino que van mucho más allá y nos brindan herramientas, técnicas y metodologías con el fin de aportar al conocimiento de un hecho desde múltiples ángulos. Abren panoramas divergentes sobre lo que es la educación. En cuanto a la educación, las Instituciones Educativas tienen las herramientas para interpretar y explicar cualquier suceso en el ámbito escolar, también para entender los procesos de atención a un estudiante, la generación de una Filosofía para una escuela, la formación de modelos educativos e, incluso, el control de la parte estadística de inscripciones, la deserción de estudiantes y la capacitación docente. (HERNÁNDEZ, 2019)

5.3.3.1. Sistema Educativo

La formación académica, debe enfatizar más al ser; privilegiando al individuo y convirtiéndolo en el eje transformador de conciencia social, cultural y educativa, permitiendo fortalecer, ambientes favorables para la formación y autoformación personal de los que integran parte de la misma, asumiendo nuevos retos educativos que nos depara el devenir del siglo XXI, en el trasegar del sector público educativo.

Las diversas posturas frente al campo disciplinar, hacen que los procesos de conocimiento crezcan dentro de un medio circunscrito, por enfoques culturales y sociales, que la ubican en determinado soporte epistemológico, que crea estructuras articuladas y funcionales, permitiendo en cierto momento, comprender su forma de actuar e interrelacionarse en su espacio de acción, permeado por agentes externos a estos, de tal forma que se crea una simbiosis, que funciona en la medida en que da respuestas a las necesidades internas y externas del individuo y su colectivo del entorno con el cual interactúa.

Muchas de las investigaciones, parten del mundo interior planteado por Piaget, pero, se basan en realidades subjetivas de conocimiento y lo llevan a ideales; que funcionan como islas de una manera aislada; es decir, que cada quien desarrolla su estadía o aportes y lo hacen desde su visión, sin tener en cuenta las de los congéneres que están a su alrededor; allí, no hay una comunicación biunívoca entre conceptos, ideas y prácticas; para romper este enfoque determinístico, se debería tener de presente, que estas parten de un hecho simple, de unas situaciones similares, de acciones iguales, entre otras; donde, el conocimiento se limitaba a encontrar mediante comparación de hechos o eventos, soluciones, que se relacionan con un concepto definido, utilizando un proceso o método, para articular que herramientas a utilizar.

Inés Aguerrondo en su ponencia, “La escuela inteligente en el marco de la Gestión del conocimiento” define que, *“Para cambiar la educación hoy es imperioso cambiar el paradigma. No se trata de ampliar la cantidad de gente que se incorpora, aunque por supuesto debe de hacerse, ni siquiera se trata de mejorar lo que se tiene. No es un tema de reformas, de dar otra forma a lo que hay. El reto de la cuarta revolución es la transformación, pasar de una forma a otra, encontrar otros procedimientos, otros métodos, otro modo de distribuir el conocimiento en la sociedad.”* (Aguerrondo, 2009), ello implica, que se hace necesario un cambio en la forma de pensar y concebir la educación en forma proyectiva y direccionada desde la perspectiva de quien administra, de quien distribuye e imparte el conocimiento en el aula y de quien se

impacta con el mismo; pues así mismo, se definen compromisos con el saber y con su aplicación en los espacios de interacción social de los individuos que hacen parte de la sociedad en la cual se adentran en los procesos de subsistencia y sobrevivencia.

Aguerrondo, aborda la gestión del conocimiento en las escuelas. La tesis del trabajo es que, en el marco de la sociedad del conocimiento, la escuela inteligente es aquella que es capaz de redefinir el triángulo didáctico pasando del aprendizaje pasivo al aprendizaje constructivo; de la enseñanza como transmisión a la enseñanza como organización de experiencias de aprendizaje; del conocimiento académico al saber tecnológico. Examina tres razones de la importancia de la GC (gestión del conocimiento) en educación y cuatro revoluciones educativas, considerando el cambio de paradigma como un eje presente hoy en las necesidades de la sociedad, es un saber de otra índole, más allá del saber tradicional, un saber que integra el saber con el hacer. Concluye que innovar en educación es redefinir el triángulo didáctico, para ello es necesario avanzar en el vértice más descuidado: la redefinición del conocimiento que transita por el sistema escolar.

5.3.3.2. Necesidades Pedagógicas

Unas de las funciones que tienen los docentes son la de educar, orientar, fomentar competencias y habilidades en los estudiantes, desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje, en las que se involucran elementos de la vida cotidiana y promueven el desarrollo del potencial humano. Las experiencias y vivencias de los docentes son una fuente de conocimiento y de reflexión para los demás docentes y estudiantes. Trabajar en equipo conlleva a encontrarse con unas necesidades pedagógicas que como colectivo docente se debe tener en cuenta para superarlas y fortalecerse como grupo. Estas necesidades pedagógicas se encuentran en:

Orientar sus propios procesos de auto desarrollo, con el fin de reconocer los elementos que facilitan u obstaculizan su crecimiento y desarrollo personal.

En la toma de decisiones, en donde se debe fortalecer la voluntad. Cuando se trabaja en colectivo, se debe tener la capacidad de tomar decisiones propias, pero a la vez concertadas en beneficio de superar desafíos como la individualización, jerarquía radical, autoritarismo o mediocridad en los procesos tanto pedagógicos como institucionales.

Eliminar barreras emocionales como la dependencia a los demás o la autosuficiencia, la perfección, imposición de poder, egoísmo, miedos que limitan el trabajo colaborativo y la integración del equipo docente.

Diseñar y ejecutar de manera individual o aislada los objetivos y metas institucionales propias de la Institución Educativa, ya que se deben desarrollar desde una misma dirección, de manera estratégica, para lograr lo que se quiere. No transformar las metas deseadas en acciones colectivas.

Integrarse y desarrollar la capacidad de trabajar con otros para construir una visión compartida, estableciendo una confianza en el equipo y que no se muevan intereses egoístas.

El liderazgo, la habilidad para organizar, motivar, movilizar hacia una visión, crear armonía, consensuar y realizar acciones con el fin de lograr objetivos y metas en el grupo de trabajo.

Según Daniel Goleman en un escrito "Liderazgo que obtiene resultados" se expresa: *"Nuevas investigaciones sugieren que los ejecutivos más eficaces usan una colección de estilos de liderazgo distintivos; cada uno en la medida justa, en el momento preciso. Tal flexibilidad es difícil de poner en acción, pero rinde frutos en el desempeño. Y mejor aún, se puede aprender". "Nuestra investigación encontró que los líderes usan seis estilos, cada uno*

emanado de los diferentes componentes de la inteligencia emocional". Los seis estilos son el liderazgo afiliativo, democrático, formativo, orientativo, ejemplar y coercitivo, aunque los dos últimos tienen un impacto negativo sobre el clima de una organización y, por ende, en su desempeño. Se tiene en cuenta el instante en el que funcionan mejor a corto plazo. Unas de las competencias subyacentes de la inteligencia emocional que se reflejan en los seis estilos de liderazgo son el impulso al logro, iniciativa, autocontrol, autoconfianza, empatía, comunicación, colaboración y construcción de relaciones. (GOLEMAN, 2005)

5.3.3.3. Trabajo Colaborativo - Trabajo en Equipo

El trabajo colaborativo en la integración de un colectivo docente es indispensable, porque busca que todos los participantes del equipo muestren apropiación y confianza para alinearse alrededor de un mismo objetivo o meta o de organizarse para resolver problemas. En el trabajo colaborativo se efectúan unas estrategias organizacionales; en este juega un papel esencial el diálogo, permitiendo que exista una comprensión grupal; el acercamiento al otro, hace que se fortalezcan las relaciones interpersonales, al interesarse por lo que el piensa y como visiona un problema o solución, su punto de vista, sus razones y motivaciones, reconocer lo positivo y desde ese reconocimiento, retroalimentar sobre las oportunidades de mejora.

El concepto de trabajo colaborativo lo propuso Yochai Benkler, el cual expresa que *"es un sistema de producción, distribución y consumo de bienes de información que se caracteriza por acciones individuales descentralizadas, ejecutadas a través de medios ampliamente distribuidos y ajenos al mercado"*. Los integrantes de un equipo de trabajo comparten sus conocimientos, destrezas, talentos para un objetivo común. (COWORKINGFY, 2020)

El trabajo colaborativo es el interés y la voluntad que tiene un grupo de personas para lograr cumplir un objetivo colectivo, el cual, pretense compartir e intercambiar sus conocimientos y habilidades mediante la cooperación, reciprocidad o interacción; creando un

agradable ambiente laboral, ya que todos los integrantes del grupo se benefician y de paso es una gran ventaja para el resto de la organización o comunidad en la que está inmerso el equipo de trabajo.

El trabajo colaborativo en el contexto laboral, por lo general, se escoge un responsable o coordinador para realizar la función de asignar, distribuir y orientar, - en el trabajo colaborativo descrito por Benkler, los líderes surgen de forma instantánea-. Sin embargo, el trabajo en equipo cuando es colaborativo y tienen unas mismas metas en común, los integrantes cooperan y participan en igualdad de condiciones, porque, pueden proponer sus ideas.

En el entorno laboral, el trabajo en equipo es colaborativo cuando, además de tener un mismo objetivo, quienes participan lo hacen en igualdad de condiciones. Es decir, pueden proponer ideas, refutar las de las demás o realizar cualquiera de las actividades planeadas, sin importar su puesto de trabajo actual o su experiencia. El resultado, positivo o negativo, es responsabilidad de todos. *“Los profesionales que participan en estos equipos pueden proceder de distintas áreas, ya que la razón de ser del grupo es que cada miembro contribuya al aprendizaje del resto”.* (EDIX, 2020)

El trabajo en equipo es una estrategia colectiva para organizar el trabajo, con el fin de alcanzar objetivos de una visión compartida. Las habilidades de cada participante se complementan, manteniendo una responsabilidad y un compromiso mutuo, ya que todos se esfuerzan de manera coordinada teniendo un mayor rendimiento, productividad y satisfacción personal por sacar adelante la organización.

Al igual que el trabajo colaborativo, en el trabajo en equipo, todos los integrantes se colaboran y se apoyan, existiendo la cualidad del liderazgo, todos los miembros del equipo pueden asumir el papel de líderes sin llegar a controlarlo, solo guían o conducen la

organización. La acción colectiva es aplicada para realizar tareas o solucionar problemas, velando por la calidad y disposición en los procesos académicos e institucionales.

En el colectivo docente, el trabajo en equipo es una herramienta o estrategia para discutir, cooperar, concertar sobre el funcionamiento o cumplimiento de los objetivos institucionales, distribuyendo la responsabilidad de manera equilibrada y evaluando permanentemente el trabajo colectivo para mejorar las debilidades, obtener resultados positivos o fortalecer los resultados positivos o fortalecer los resultados con mayor integración en armonía y comprensión. Es por eso, que a modo de conclusión: *“El desempeño de un grupo de trabajo depende de lo que hace cada uno de sus miembros. En contraste, el de un equipo incluye los resultados individuales y el producto del trabajo colectivo. Es decir, aquello que dos o más miembros producen juntos como aportación real”*. (COWORKINGFY , 2020)

El trabajo en equipo es importante para empoderar a un equipo de trabajo, en este estudio, se requiere que colectivo docente sea más integrado. El escritor estadounidense Thomas J. Peters, reconocido como un gurú del management de los negocios, *“estudió las características que tenían en común los diferentes equipos de alto rendimiento que conocía. Basándose en esos equipos y en su éxito, elaboró una lista de 5 cualidades que debe tener un equipo exitoso. Estas son: comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso”*. (JESUS, 2019)

La cualidad de la comunicación, es un componente indispensable para trabajar en equipo, con la comunicación se engranan las acciones individuales y también las colectivas, para ello, es fundamental que sea asertiva, consensuada, abierta y comprensible. Así, cada integrante sabe lo que le corresponde realizar y la forma precisa para desarrollarlo.

La coordinación funciona cuando el líder o los líderes asumen la tarea de conocer las fortalezas de cada integrante, de esta forma, puede disponer de su perfil y talento para asignar

a cada uno, las funciones, misiones o quehaceres, potenciando al equipo con sus aportes en una acción colectiva.

La complementariedad se refleja en que cada participante del colectivo, pone al servicio del equipo sus conocimientos, habilidades y destrezas, de esta manera, se pueden alcanzar logros que de forma individual no sería probable.

La cualidad de la confianza, refuerza en los miembros del equipo, la fe en sus capacidades, opiniones y decisiones y en las de los demás, sin afectar el cumplimiento de la visión colectiva. Los líderes podrán crear los espacios para generar la confianza en la participación de todos los integrantes, asumiendo un papel de mediador y orientador en las labores que se deben realizar para el bien de la organización.

Por último, el compromiso hace que el trabajo en equipo sea autónomo y responsable, en la que los intereses del colectivo están priorizados ante los intereses individuales. Es asumir las decisiones colectivas y las consecuencias de los resultados obtenidos de manera conjunta.

Estas cualidades que ayudan a formar equipos exitosos hay que habituarlas en el trabajo y cultivarlas para el beneficio común.

5.3.3.4. Integración del Colectivo Docente

En cuanto a la integración del colectivo docente, se ha estudiado la definición que tiene el docente y cómo al integrarse a un equipo de trabajo, puede mostrar todo su accionar y cooperar para el beneficio del mismo colectivo. En la inteligencia emocional de Daniel Goleman, se muestra directa o indirectamente que el maestro como tal, hoy por hoy, deja de ser el dueño del saber, focalizándose en ser un facilitador del gusto de aprender, a través de las inteligencias múltiples; desarrollando en el ser en formación, competencias básicas en los temas de desempeños que debe alcanzar de aprendizaje el educando. Por eso, la Institución reconoce, el rol del educador, propendiendo por capacitarlo y dinamizarlo frente a cambios en

el proceso enseñanza-aprendizaje, dando herramientas en tics o lúdico-recreativas, entre otras; para, dar sentido significativo al desarrollo sistemático de la cosmovisión del mundo en el aula de clase, dinamizando el proceso con una actitud positiva emocionalmente hablando, frente al conocimiento como tal.

Uno de los medios que permite en la actualidad tener un acercamiento con los individuos es, el ciberespacio, siendo este un instrumento que nos entrelaza en las relaciones interpersonales y que se encuentra en el común de la sociedad. Este permite enriquecer y favorecer a través de conocimiento de ideas, conceptos, concepciones y estrategias de solución de problemas con otros enfoques puntualizadores que allí se exponen; el surgimiento de otras más, que favorecen su desarrollo en la medida, en que los hacemos agentes de nuestra realidad; a su vez, tenemos que tener un conocimiento sociológico de la comunidad, su cultura y sus prácticas, que parte de un factor sensible y vulnerable de adaptabilidad del mismo, frente a situaciones cambiantes de convivencia, donde se estructuran y coadyuvan a definir proyectos de vida y permiten estructurarse con el tiempo, la imagen y el entorno social del individuo y de la comunidad en la cual se encuentra inmersa la institución educativa. Para esto, el directivo o administrativo de un ente organizacional educativo, debe entender que: *“Dominar el mundo emocional es especialmente difícil porque estas habilidades deben ejercitarse en aquellos momentos en que las personas se encuentran en peores condiciones para asimilar información y aprender hábitos de respuesta nuevos, es decir, cuando tienen problemas”* (Goleman, 1995, pág. 289)

La razón de ser y del accionar, empieza mejorando ambientes de trabajo y resultados en la convivencia social, proyectando ajustes, con toma de decisiones sobre realidades; reconociendo que los aportes y concepciones que fundamenta la escuela, son factores determinantes en el desarrollo de una colectividad y particularidad; esto lo interpreta Goleman en su libro “Inteligencia Emocional”, como la empatía, siendo esta un el factor determinante

para el desarrollo que se pretende dar; el hecho de respetar las diferencias partiendo de los puntos de acercamiento, juega una coyuntura interesante en las relaciones existentes dentro del grupo que se pretende articular, desarrollando una buena capacidad de escucha y el saber preguntar, pues las susceptibilidades están al acecho; diferenciar entre lo que se dice y lo que se hace, controlar las reacciones, esclarecer juicios de valor, que ayudara solidariamente en la resolución de conflictos y negociación de compromisos.

6. Objetivos de la Investigación

6.1. Objetivo General

Contribuir al Fortalecimiento de los procesos educativos en el contexto de la I. E. Sósimo Suarez del municipio de El Gigante – Huila, mediante la integración de un colectivo docente, desde el direccionamiento estratégico del Proyecto Educativo Institucional “PEI” en relación a las necesidades pedagógicas.

6.2. Objetivos Específicos

- Caracterizar a los docentes de la I.E. Sósimo Suarez según sus perfiles, fortalezas, experiencias y sus percepciones sobre las dificultades y soluciones que permitan trabajar en equipo
- Implementar estrategias que propicien la interrelación y correlación de saberes del cuerpo docente con el fin de facilitar el trabajo interdisciplinario.
- Evaluar los efectos de las estrategias implementadas comparando los hallazgos de la caracterización con los resultados de interacción.

7. Metodología de la Investigación

7.1. Enfoque y Tipo de Investigación

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo y según su tipología es descriptiva con una perspectiva exploratoria, en el sentido que no existe muchas investigaciones con el mismo objeto de estudio.

7.2. Universo de estudio, Población y Muestra

El Universo de estudio: Está conformado por 5.712 docentes de las instituciones educativas públicas del departamento del Huila.

Población: conformada por 254 docentes de las instituciones públicas del municipio de El Gigante – Huila.

Muestra: 20 docentes de la Institución Educativa Sósimo Suarez del municipio de El Gigante - Huila.

7.3. Estrategias Metodológicas

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación, se trabajará las siguientes estrategias:

Estrategia No 1. Caracterización de los docentes de la I.E. Sósimo Suarez:

- Se revisarán las hojas de vida para establecer sus perfiles;
- Se aplicará una encuesta para identificar las fortalezas y experiencias sobre el trabajo en equipo e integración docente;
- Se aplicará una entrevista para conocer sus percepciones sobre las dificultades y soluciones que permitan trabajar en equipo.

Estrategia No 2. Motivación de la interrelación de saberes del cuerpo docente:

- Se realizará un taller de sensibilización sobre Trabajo en equipo y empoderamiento como colectivo docente y de cómo están realizando su accionar;
- Se aplicará un taller de integración basado en el accionar pedagógico individual y colectivo, liderazgo y trabajo en equipo;
- Se aplicará un taller de planeación del Plan Operativo Anual (POA).

Estrategia No 3. Evaluación de las estrategias implementadas:

- Expresión de las apreciaciones del taller de sensibilización en una cartelera por equipos y socialización de cuestionario;
- Se realizará una sistematización de la aplicación del taller de accionar pedagógico individual y colectivo, liderazgo y trabajo en equipo;
- Socialización de los ajustes efectuados en la planeación del (POA);
- Exposición de los resultados de la evaluación de las estrategias implementadas en un video.

7.4. Técnicas e Instrumentos

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación, se emplearán las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Estrategia No 1.

- Análisis documental (hojas de vida), instrumento: Matriz de perfiles y distribución de áreas y grados.
- Encuesta tipo censo sobre fortalezas y experiencias sobre el trabajo en equipo e integración docente: instrumento: Cuestionario. Con preguntas cerradas.

- Entrevista de percepciones dificultades y soluciones sobre trabajo en equipo:
instrumento: Cuestionario.

Estrategia No 2.

- Taller de sensibilización sobre Trabajo en equipo y empoderamiento como colectivo docente y de cómo están realizando su accionar: instrumento: Guía del taller
- Taller de integración basado en el accionar pedagógico individual y colectivo, el liderazgo y trabajo en equipo: instrumento: Guía del taller.
- Taller de planeación del (POA): instrumento: Documento del (POA).

Estrategia No 3.

- Expresión de las apreciaciones del taller de sensibilización en una cartelera por equipos: instrumento: Cartelera de apreciaciones.
- Sistematización de la aplicación del taller de accionar pedagógico individual y colectivo, liderazgo y trabajo en equipo: instrumento: Matriz de sistematización.
- Socialización del (POA): instrumento: Documento (POA)
- Exposición de los resultados de la evaluación de las estrategias implementadas:
instrumento: Un video publicado en las redes sociales de la Institución.

8. Análisis y Discusión de Resultados

8.1. Análisis de Resultados

Inicialmente se realizó un análisis documental de las hojas de vida de los maestros de las dos sedes educativas que reposan en el archivo de la Institución Educativa, en el cual se analizaron sus perfiles, su formación académica profesional y su experiencia laboral. Las encuestas que se implementaron a los docentes también aportaron al análisis de resultados de los datos personales y laborales de los docentes. En la sistematización de estos resultados se diseñó una matriz de perfiles y distribución de áreas y grados. (Estos cuadros presentados en el anexo 1, fueron concertados con los maestros respectivos para su presentación, así mismo, los datos obtenidos en la encuesta)

Se trabajó sobre los perfiles y el nivel de preparación que los docentes acreditan y aportan en sus hojas de vida; y con base en ello, se determinó administrativamente, la asignación de grados, grupos de trabajo, proyectos y áreas de asignación académica, situación que contribuye a potenciar la recreación y la puesta en práctica del conocimiento, pedagogía, investigación en el aula, la transversalidad y la interrelación de saberes interdisciplinarios, entre otras, que poco se habían abordado.

Efectuado el análisis por parte del equipo investigador, de éste se desprende, que existe un alto nivel de preparación del personal docente, en las diversas líneas que se implementan en las ciencias de la educación y que ofertan las universidades del país, cabe anotar que los docentes han hecho sus especializaciones y maestrías según su afinidad, preparación de pregrado y con las exigencias de la SEDH, las orientaciones del MEN y el ICFES. Frente a los ascensos en el escalafón docente; también cabe anotar, que algunos docentes vienen con un nombramiento definido, que no puede ser modificado por la administración de la institución, el cual es obtenido por mérito mediante concurso y fueron

nombrados y ubicados dentro de las Instituciones Educativas (docentes decreto 1278) (anexo 1)

Figura 1. Datos de formación del personal docente.

FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE



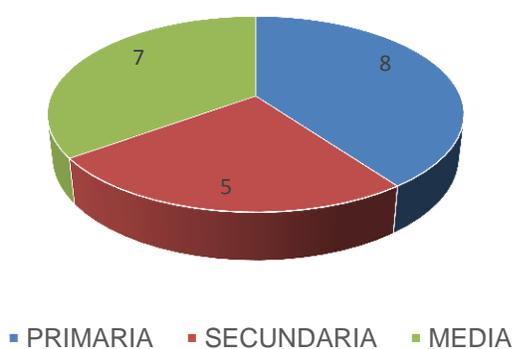
Fuente: Elaboración propia.

La realidad que se pudo detectar y observar en la interacción directa con los docentes, se deduce que su preparación profesional es notable. Las especializaciones y maestrías que han estudiado, guardan relación con las áreas de formación en los pregrados, y que cada trabajo desarrollado en la universidad, les permitió ciertos niveles de trabajo en equipo y colaborativo para su alcance y obtención del título; pero, en la práctica laboral, falta fortalecer y construir un verdadero trabajo en equipo, las funciones y las actividades que se establecen en el desarrollo de las áreas del conocimiento se desarrollan por los docentes de manera aislada. Al colectivo docente los unen, en algunas instancias, las actividades institucionales, pero si es para una labor específica dentro de la misma, su participación se limita a sus funciones. Faltaba aprovechar los espacios para socializar y compartir sus experiencias y percepciones como equipo de trabajo y correlacionar sus saberes para buscar soluciones en las falencias encontradas como colectivo.

En su gran mayoría los docentes se encuentran nombrados en el nivel de básica primaria (8 docentes) y pertenecen al Decreto de nombramiento 2277 del 1978 y son del género femenino, datos que fueron validados al confrontar el análisis documental efectuado en las hojas de vida de los docentes de la institución.

Figura 2. Nivel de Desempeño laboral del docente

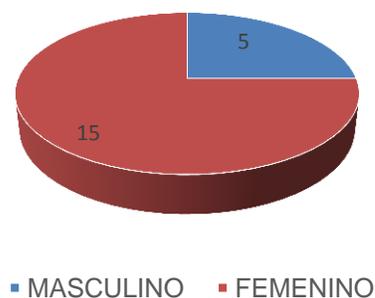
NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Población docente por género

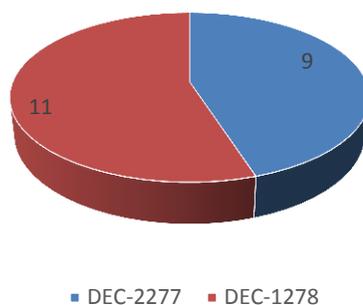
POBLACIÓN DOCENTE POR GÉNERO



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3. Decreto de nombramiento de los docentes

DECRETO DE NOMBRAMIENTO

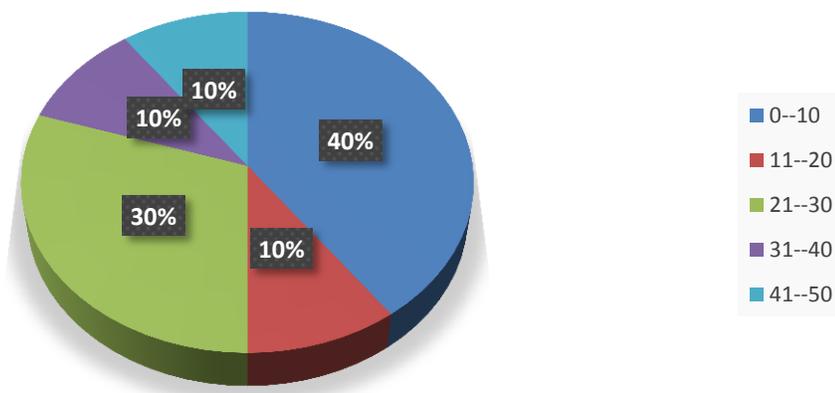


Fuente: Elaboración propia.

Es de resaltar que 11 docentes están nombrados bajo el Decreto 1278 de 2002 y 9 docentes nombrados con el Decreto 2277 de 1978. Los docentes nombrados por el Decreto 1278 de 2002 en su mayoría (11 docentes) tienen la asignación laboral en el nivel de básica secundaria.

Figura 4. Experiencia laboral de los docentes

EXPERIENCIA LABORAL



Fuente: Elaboración propia

Los avances en la institución y la apertura de los ciclos de secundaria y media, han ocasionado la llegada de nuevos educadores al plantel educativo, implicando que, gradualmente los educadores del Decreto 1278 del 2002 se han ido incorporando a la Institución Educativa, pero dentro de lo observado se puede derivar que gran parte están en el nivel de Básica Secundaria y Media y en Primaria están los docentes del Decreto 2277 de 1979. La experiencia de los docentes se centra en que la mitad de los docentes tienen una experiencia laboral de 1 a 20 años en el campo de la educación, relativamente, docentes pertenecientes al Decreto 1278 de 2002. Los demás docentes tienen una experiencia laboral de 21 a 45 años, la gran parte perteneciente al Decreto 2277 de 1979.

En cuanto al proceso pedagógico, los docentes han hecho esfuerzos por mejorar los resultados en las pruebas tipo saber y en mejorar el rendimiento académico y disciplinario de la Institución Educativa. Sus perfiles específicos han contribuido a fortalecer la asignación académica y el derrotero de trabajo pedagógico estructural lo han cumplido pero en una acción individual. A pesar de su relevante experiencia laboral, que consolida conocimientos y habilidades adquiridas, el trabajo en equipo no está direccionado a una visión compartida, haciendo que el sentido de pertenencia del grupo impida o limite una clima laboral agradable por poca participación y comunicación asertiva. Con esta caracterización se han creado los espacios de socialización, de comunicación y de trabajo colaborativo, donde los procesos de interacción han impactado con esta investigación.

.Los docentes con mayor experiencia laboral, se encuentran asignados en la Básica Primaria con un nivel de preparación profesional en especialización en su gran mayoría. En secundaria y media los docentes además de tener especialización, son magister o están en el proceso de estudios de maestría. El nivel de compromiso e innovación debe ser más pertinente y demostrativa para compartirlo ante el colegiado de maestros y aprender de los resultados

significativos de su labor docente, convertirse en una organización inteligente que aprende de sus integrantes y de su contexto.

Al aplicarse la encuesta tipo censo a todo el personal docente, se reconocieron las concepciones, ideas y apreciaciones, donde se identificaron las fortalezas y experiencias que tienen ellos sobre el trabajo en equipo e integración docente.

Los resultados obtenidos de la implementación de esta estrategia fueron:

Pregunta No 1. Tengo una visión del establecimiento educativo que es compartida con todos los actores de la comunidad educativa

Figura 5. Respuesta a la pregunta n° 1 de la encuesta



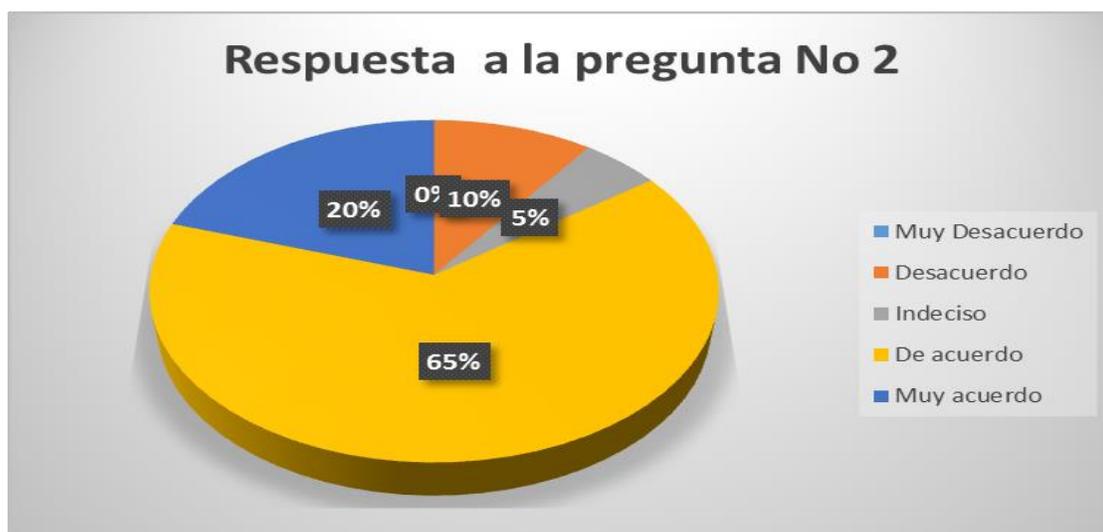
Fuente: Elaboración propia

Las respuestas sobre la visión del establecimiento educativo que tienen los docentes sobre compartirla con todos los actores de la comunidad educativa, la mayoría de docentes están de acuerdo de que tienen una visión compartida con toda la comunidad educativa, ya que afirman que han creado, socializado y expuesto decisiones para el futuro institucional en las

interrelaciones con la comunidad. Pero la individualidad, en ocasiones frena su accionar como grupo, porque el cumplimiento de las funciones, el cumplir con un programa, con un objeto de estudio no se consolida con toda la comunidad educativa. Por eso, los demás docentes no están de acuerdo en que se comparta una visión colectiva y se debe trabajar en esa oportunidad de mejoramiento para avanzar en los procesos educativos e institucionales.

Pregunta No 2. Me intereso genuinamente por cada uno de los miembros de mi equipo de trabajo y apoyo su desarrollo.

Figura 6. Respuesta a la pregunta 2 de la encuesta



Fuente: Elaboración propia.

Los docentes tienen la certeza de interesarse sinceramente por cada uno de los miembros de su equipo de trabajo y apoya el desarrollo de todo el grupo. Aunque algunos pocos, opinan que falta interés en ellos para trabajar verdaderamente en equipo. Con la realización de los talleres de sensibilización y de integración se logró evidenciar la actitud y el accionar de los docentes para trabajar en grupo en las diversas actividades. Hay líderes, que pueden motivar a los demás compañeros, se demuestra al compartir sus emociones y

sentimiento frente a las apreciaciones propias y de los demás. La mayoría tienen la disposición para realizar actividades y cumplir objetivos. Pero se requiere efectuar una comunicación asertiva y sensibilización de los objetivos colectivos, que puedan surgir otros líderes, con otras visiones o caminos que permitan adquirir o despertar el sentido de pertenencia de los demás miembros del equipo de trabajo y apoyar la creatividad de los integrantes de la organización.

Pregunta No 3. La comunicación con los miembros de mi equipo de trabajo es abierta

Figura 7. Respuesta a la pregunta N° 3 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia.

La cualidad de la comunicación según Thomas J. Peters, es un componente indispensable para trabajar en equipo, con la comunicación se engranan las acciones individuales y también las colectivas, para ello, es fundamental que sea asertiva, consensuada, abierta y comprensible. Así, cada integrante sabe lo que le corresponde realizar y la forma precisa para desarrollarlo. La comunicación con los miembros del equipo de trabajo es abierta según las respuestas de gran parte de los docentes. Muchas de las actividades que se desarrollan en la Institución Educativa, implica determinación de funciones y compromisos, de realización de debates y exposición de ideas, y es lo que hace regularmente el colectivo

docente. Para mejorar, se debe retomar el liderazgo, imprescindible para orientar y direccionar. Los docentes expresan que tiene libertad de opinar, respetan su participación y se involucran en el seguimiento o en el mejoramiento de las ideas de todos los del equipo de trabajo. La comunicación es abierta en la exposición de argumentos para desarrollar su trabajo de forma eficiente. Frente al trabajo en equipo se observa que es real en el accionar pedagógico, lo que falta es desarrollar que aquellas personas que fluyen en ideas, puedan liderar dichos procesos, esto permite visionar de otra forma las acciones y con ello aún más comprometer a todo el equipo docente.

Pregunta No 4.Reconozco las contribuciones individuales al colectivo docente

Figura 8. Respuesta a la pregunta N°4 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia

En los resultados de las respuestas, los docentes reconocen las contribuciones individuales al colectivo docente. El trabajo que los docentes proyectan de las diversas actividades que se desarrollan en la institución, es tenido en cuenta por parte de quien lidera la organización, sus sugerencias ocasionan ajustes positivos que buscan la eficiencia en su desarrollo, y por tanto hay compromiso para su ejecución salvo situaciones de connotación

exógena o imprevistos no proyectados, pero se cumplen. Las implicaciones discordantes o que no permiten el que se ejecuten las mismas, son escasas y no relevantes.

Pregunta No 5. Genero espacios de dialogo e interacción con mi equipo de trabajo.

Figura N° 9. Respuesta a la pregunta N°5 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia.

Los docentes en unanimidad expresan que se generan espacios de dialogo e interacción con el equipo de trabajo. Las relaciones en el interior del grupo, permite visionar que las relaciones interpersonales, entre los miembros del equipo son buenas tendiendo a la excelencia, existe una comunicación asertiva, que permite dilucidar y dar soluciones a los impases que se presentan, pero sigue la problemática de generar más personal comprometido que lidere procesos, que lleven al desarrollo de estos, por nuevos senderos, realizando acciones diferentes no visionadas que puedan de alguna u otra forma involucrar a todo el colectivo docente y con ello, crear un manto de confianza y compromiso en el trabajo que allí se desarrolle.

Pregunta No 6. Genero y mantengo una alta motivación en mi equipo de trabajo

Figura N° 10. Respuesta a la pregunta N°6 de la encuesta.



Fuente: Elaboración Propia.

El colectivo docente en su gran mayoría manifiesta que genera y mantiene una alta motivación en el equipo de trabajo. La fluidez de la comunicación es buena y asertiva, la situación está, en cómo se ve desde la óptica del participante, a pesar de que se encuentran de acuerdo con la motivación que les da el líder de la actividad, ésta es recepcionada de igual forma en el escucha, el sentir del líder de la mayoría de los compañeros, es de cumplir con lo esperado en la actividad y dar feliz término al mismo sin reflexión, lo más pronto posible, el interrogante se focaliza en el sentir del líder o líderes de los procesos educativos; pues, aquí juega el factor del sentido de pertenencia y compromiso profesional y la empatía con el grupo frente a la Institución Educativa y su quehacer educativo, en muchas de las ocasiones se le pide a los docentes que conciban estas actividades como una oportunidad de explorar y poner de manifiestos habilidades y destrezas que tienen y que no han potencializado; lo que viene en contraste con el enfoque cultural que se genera dentro del gremio de realizar las funciones con el mínimo esfuerzo, situación contraproducente con el crecimiento de la Institución Educativa.

Pregunta No 7. Creo condiciones para el trabajo colaborativo y favorezco la participación de mi equipo de trabajo en el Establecimiento Educativo

Figura N°11. Respuesta a la pregunta N°7 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia.

Los docentes evidencian que crean condiciones para el trabajo colaborativo y favorecen la participación del equipo de trabajo en el Establecimiento Educativo. En el trabajo colaborativo, los docentes escogen un responsable o coordinador para realizar la función de asignar, distribuir y orientar, - en el trabajo colaborativo descrito por Benkler, los líderes surgen de forma instantánea-. Los docentes tienen en cuenta que el trabajo en equipo cuando es colaborativo, tienen unas metas en común, los docentes cooperan y participan en igualdad de condiciones, porque, pueden proponer sus ideas. Se crearon espacios para proponer ideas, refutar las de las demás y realizar cualquiera de las actividades planeadas, sin importar su puesto de trabajo actual o su experiencia y asumen la responsabilidad cuando el resultado es positivo o negativo. *“Los profesionales que participan en estos equipos pueden proceder de distintas áreas, ya que la razón de ser del grupo es que cada miembro contribuya al aprendizaje del resto”.* (EDIX, 2020)

Pregunta No 8. Propicio el desarrollo del liderazgo de mi equipo para que la transformación en el establecimiento educativo se vuelva realidad.

Figura N° 12. Respuesta a la pregunta N°8 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia.

El colegiado docente expone que propicia el desarrollo del liderazgo del equipo para que la transformación en el establecimiento educativo se vuelva realidad. Cada líder de los proyectos y/o actividades que se desarrollan en la Institución Educativa, motiva y realiza acciones inherentes a mostrar excelentes resultados y de forma eficiente y eficaz. Aunque, hay algunas situaciones que permiten dilucidar, en que en algunos docentes hay una negación al liderazgo, prefieren observar, trabajar tras bambalinas, o solo dirigir más no intervenir, de tal forma que no pueden sobresalir, o el grupo al que pertenecen se queda estancado por no mostrar el proceso de sus actividades.

Pregunta No 9. Propicio el desarrollo personal y profesional de los miembros de mi equipo.

Figura N°13. Respuesta a la pregunta N°9 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los docentes expresan que propician el desarrollo personal y profesional de los miembros de su equipo. La lluvia de ideas es muy significativa para el trabajo en equipo, cuando los compañeros exponen situaciones de mejora en el trabajo, en capacitaciones del PTA (programa todos a aprender), permiten crecer en muchas de las situaciones, estas les permite apuntar ciertos niveles de aprendizaje, que pueden hacer que se empiece a ver elementos en el aula de clase y en los proyectos que se manejan, que son innovadores, siendo estos motivados por los diversos líderes de cada uno de los procesos que se adelantan en la institución.

Pregunta No 10. Aprovecho el error para aprender de él y creo condiciones para reducir su incidencia.

Figura N°14. Respuesta a la pregunta N°10 de la encuesta.



Fuente: Elaboración propia.

Al preguntar a los docentes si aprovechan el error para aprender de él y crean condiciones para reducir su incidencia. La respuesta es relevante. En las pláticas de los equipos de trabajo, se hacen y realizan críticas constructivas, observaciones, sugerencias, sobre el accionar de los integrantes y el trabajo en equipo. El conocerse les da la confianza de concertar sus opiniones e ideas para lograr cambios pequeños, pero dicentes, en los procesos institucionales y pedagógicos, la insistencia en que los actos fallidos en el proceso no se repitan, es el común denominador, aunque las actividades se han truncado con la pandemia, éste es un factor latente a favor de mejorar los procesos educativos.

Por otro lado, se aplicó una entrevista con el fin de conocer las percepciones y concepciones que tienen los docentes acerca de las dificultades que se presentan al trabajar en equipo y las posibles soluciones que pueden proponer a esas dificultades, siendo concedores de nivel de preparación que acreditan y con ello encontrar si tienen claro qué se debe hacer para avanzar en este aspecto y con ello contribuir al mejoramiento que día a día se exige por los entes de control del a SEDH y el MEN. La entrevista se aplicó a cinco docentes aleatoriamente de la Institución Educativa, teniendo en cuenta que en esta tuviese participación de las dos sedes educativas; sus respuestas dadas fueron grabadas, transcritas y estudiadas. Los resultados de estas entrevistas fueron significativos para la investigación, ya que las

percepciones de los docentes son innatas a su contexto laboral y a su experiencia con el trabajo colectivo.

De la entrevista, se puede visionar y extraer, las diversas apreciaciones, las concepciones que se tienen y sus aportes para trabajar en equipo y que estos consideran fundamentales para poder engranar el equipo, teniendo de presente la capacidad de liderazgo tanto del área como las orientaciones y aportes que desde su ámbito puede generar. La confianza en su accionar como profesional de la educación, las relaciones interpersonales propias, de cooperación y compromiso; coadyuven a una mejora académica en la aplicación de instrumentos de evaluación, tanto endógenas como exógenas; aplicando su formación cultural, social y de formación con soluciones a conflictos en forma asertiva dentro del colectivo docente.

Al interactuar con el colectivo docente, se puede observar que el clima laboral, se ve afectado diversas dificultades, como la capacidad de liderazgo permanente y sostenible, competitividad cognoscitiva, planeación y ejecución del trabajo con responsabilidad, además de una escucha asertiva y la falta de cooperación al formarse grupos, la individualidad se hace muy notoria, pues se aíslan para tener un beneficio propio. A veces esto es innato en otras ocasiones por su forma empática de proceder con los compañeros o el trabajo en general, y con ello cada cual actúa y ejecuta sus acciones a su conveniencia. De ahí que el colectivo docente para avanzar y mejorar sus niveles de resultados se debe realizar un trabajo focalizado en cada espacio de trabajo educativo que les permita escuchar, interpretar y comunicar de manera correcta. De ahí que el aporte de sus ideas y su compromiso latente con la Institución y comunidad, con el ánimo de reconocer habilidades y destrezas que los diferencia y que los hace únicos, para poder nutrir el contexto institucional y a la comunidad en el momento, debe sensibilizar y despertar el sentido de pertenencia como un agente educativo tangible y activo en que el quehacer educativo.

Una de las preguntas de mayor relevancia que se tiene, es que cada docente debe conocer el direccionamiento estratégico del PEI y hace referencia a su impacto, de las respuestas se puede deducir, que sí se conoce; pero se ven vacíos de información al respecto, no se han apropiado de su contenido y su sentido. Se hace necesario solicitar un mayor compromiso por parte del docente para su exploración y apropiación, cuando de estos temas se divulgue o se analicen.

El Taller de Sensibilización llamado “Trabajo en equipo y Empoderamiento del colectivo docente” se estableció como estrategia para sensibilizar a los docentes, en la importancia de trabajar en equipo, empoderándose de su accionar como colectivo docente y fortalecer su integración como una organización inteligente que aprende, mediante su liderazgo, trabajo colaborativo, experiencias y concepciones.

Con esta estrategia se concientiza al colectivo docente a trabajar en equipo desde un direccionamiento estratégico del PEI de la Institución Educativa, invitando a los docentes a participar en la construcción de su equipo de trabajo enfatizándolo en su visión colectiva. Mediante un video educativo, se quiso orientar la identificación de las diferentes actitudes o tipos de personas que se encuentran en una organización y cómo contribuyen a fortalecer o debilitarla. El video mostraba un ejemplo de una empresa en una situación cotidiana, en donde se miraban diferentes tipos de personas que se encuentran en la organización. Estas personas formaban un equipo de trabajo para poder superar desafíos y alcanzar metas. Pero se evidencia cómo desde su contribución individual pueden fortalecer o desintegrar el accionar colectivo de su organización.

Como resultado del taller, se motiva a los profesores a ser parte de las personas productivas y hacedoras, formando un equipo de trabajo integrado, seguro, estable y productivo. Por lo tanto, al visualizar el video, la actividad consistía en socializar las

percepciones y concepciones propias sobre los cinco tipos de persona o actitud que se encuentran en una organización. Para esto también se desarrolló un cuestionario sobre el video. En esta socialización se inició con los tipos de persona que aportan a la organización de manera positiva, llamados productores y hacedores y se les retó a relacionarlos con el tipo de persona supresora y proponer ideas para transformarla.

Se evidenció que los docentes perciben que el tipo de persona “productor” es un emprendedor que tiene claro sus objetivos y sabe lo que debe o no hacer; que es responsable en su trabajo, aporta sus ideas al grupo para mejores resultados, aprende de los demás y practica el liderazgo sin imposición. Los profesores están de acuerdo que los docentes que son productores al enfrentarse o al compartir con una persona supresora, el dialogo, es la mejor estrategia para comprender la actitud de éste, sin exponerlo de manera negativa ante el equipo. Que a una persona supresora se le debe dar oportunidad de mejorar, brindar la confianza para que sus aportes sean asertivos y propositivos, estando dispuestos a aprender con él.

Así mismo, los docentes manifestaron que otro tipo de persona expuesta en el video, es el “hacedor”, el cual, es un colaborador que trabaja en equipo, se orienta de acuerdo a sus funciones y tiene clara las metas, en especial, las institucionales. Porque sabe a dónde debe llegar para contribuir al mejoramiento de la imagen y los resultados de la Institución Educativa en donde está expuesto a tener la oportunidad de trabajar en equipo con una persona supresiva y tiene la oportunidad de poder transformar su forma de actuar, para lo cual, los maestros manifiestan que hay que orientar a este individuo para que se desempeñe con eficiencia y colabore en el logro de las metas para el bienestar del equipo, pues siempre se dará el espacio para comprender y actuar de manera que todo el equipo le aporte a esa persona supresiva favoreciendo su imagen.

Otra deducción de los docentes es que en una organización también están vinculados, personas que, a pesar de sus fortalezas y talentos, no hacen aportes propositivos y limitan la actividad grupal. En el caso, del tipo de persona llamada “hacedor menos eficiente” que hace que escucha a sus compañeros y a sus líderes. Pero ignora su esfuerzo, hace presencia en los lugares que debe estar, pero sus aportes no son significativos y, de hecho, en ocasiones se calla, esperando que los demás hagan por él y gana indulgencias. Este tipo de persona al relacionarse con una supresiva, puede que llegue a afectar aún más el clima laboral entre su equipo de trabajo. Sin embargo, también puede llegar a notarse un resultado positivo, si el hacedor menos eficiente, quiere elogios y mejorar, por tanto, colabora al seguir el conducto regular: dialogar, escuchar, hacer compromisos y hacer seguimiento. Con un buen acompañamiento y trabajo en equipo, los dos, pueden llegar a aportar buenos resultados de desempeño a su organización. Si esta relación no funciona, debe intervenir el productor que con su liderazgo apoye a hacer cumplir los objetivos del direccionamiento estratégico del PEI, pues la función del productor, también es la de orientar a sus colegas a una visión compartida de lo que se quiere para la Institución Educativa.

Los docentes señalaron sus puntos de vista frente al tipo de persona que se denomina “Fuente potencial de problemas”, exponían que son sujetos que le ponen problema a todo y no aporta soluciones, generan conflictos mediante la interferencia o desvío de la información. Son personas que desarrollan su trabajo dependiendo de su estado de ánimo o de su conveniencia, hacen las cosas porque les toca y no porque les guste, por ende, el esfuerzo con el que trabaja es mínimo. De manera similar, opinaron que una persona supresiva se opone a las iniciativas o acciones que se adoptan en la Institución en cuanto a la superación y progreso de la misma. Igualmente, es instigadora, constantemente indispone a los demás a actuar con responsabilidad y compromiso. No hace aportes, ni propone acciones de mejora ante las dificultades. Simula querer el bienestar de la Institución, pero sus acciones conllevan a la

misma, a su deterioro. Es así como, el colectivo docente apoya la idea de las acciones que debe realizar un productor frente a esta clase de individuos que afectan el buen funcionamiento del establecimiento educativo, entre esas están; hablar con la persona para averiguar la razón de su actuar, diseñar una estrategia de acompañamiento y seguimiento para motivar a la persona a un cambio de actitud en su trabajo. Si continúa con la actitud negativa, iniciar el proceso de llamados de atención. Si persiste, se debe enviar a control disciplinario, sin pasar por encima de sus derechos laborales y personales. En efecto, se debe establecer comunicación con el supresor o fuente potencial de problemas para identificar las motivaciones que conlleven a su actitud, con la finalidad de proponer acciones de mejora que permitan la articulación positiva del personaje al equipo de trabajo.

Este análisis muestra el grado de compromiso que puede llegar a adquirir los docentes como colectivo. De esta manera el empoderamiento en su accionar colectivo será evidente para que la Institución Educativa supere dificultades y sea una organización inteligente con el reconocimiento del manejo de las emociones, que aprenden de los desafíos y retos de los procesos académicos institucionales.

De las evidencias anteriores, el grupo de docentes también elaboraron una cartelera de cuatro (4) para representar sus percepciones y apreciaciones que tienen del accionar ideal del docente individual y del accionar docente como equipo. Con estas carteleras, exteriorizaron sus apreciaciones del taller de sensibilización, los aprendizajes adquiridos y una reflexión sobre la importancia del empoderamiento docente y el trabajo en equipo.

También, una de las carteleras se titulaba “docente ideal” siendo ellos los que la elaboraron y expresaron que un docente empoderado e ideal, exterioriza unas características que lo hacen excepcional y ejemplo para otros maestros, como, ser responsable, comunicativo, honesto, cooperativo, empático, investigador, innovador, creativo con ética profesional y

sentido de pertenencia. Un docente ideal que reconoce cuando se equivoca y buscar mejorar en favor del equipo de trabajo. Además, porque proferieron esas características como un ejemplo para sus estudiantes.

Otro resultado positivo fue la cartelera llamada: “accionar docente como equipo” en donde, se le rindió homenaje al trabajo en equipo, al determinar y ejecutar acciones formativas de la producción laboral. Los docentes manifestaron que un colectivo docente presenta unas cualidades que los hace fuertes y empoderados como el compromiso, el amor a sí mismo, a los demás, por la profesión y por la Institución Educativa. Además, de la colaboración, la disponibilidad en el aprender, reconocimiento del trabajo de los demás, empatía, motivacional colectiva, comunicación y respeto. La reflexión que esta actividad les deja a los docentes, es que les infunde un cuestionamiento de sí mismo en donde determinan con sus acciones, las falencias o las fortalezas que brinda como ser individual al equipo de trabajo y realizar una autoevaluación para empezar a hacer cambios positivos para el bien del grupo y de la Institución Educativa. Los docentes quedan motivados a seguir haciendo esta clase de dinámicas en beneficio de integrar a su grupo de trabajo, siempre direccionados por el liderazgo de la rectoría de la I.E. Los resultados de esta actividad, son producto de la implementación de la estrategia de sensibilización a la integración de un colectivo docente empoderado, direccionado y proyectado a mejorar.

El Taller de Integración nombrado “Accionar pedagógico individual y colectivo, liderazgo y trabajo en equipo”, se estableció como estrategia para que los docentes pudieran experimentar mediante la autoevaluación, reconocer las fortalezas propias y las de los demás con el fin de establecer lazos de confianza en el equipo de trabajo, ya que la integración permite socializar y asociar los principios del trabajo colaborativo con sus equipos. Además, reconocieron que la construcción colectiva y participativa de los procesos institucionales,

dependen de construir acuerdos con el equipo de trabajo mediante su dirección, gestión y liderazgo.

Este taller propició oportunidades al colectivo docente para el aprendizaje a través del intercambio de percepciones, concepciones e ideas con los compañeros, en relación con el fortalecimiento de las competencias de autoconsciencia, comunicación asertiva y trabajo en equipo.

Una de las actividades del taller ayudó a planear e implementar estrategias de trabajo en equipo y colaborativo bajo condicionamientos o reglas establecidas, encaminadas a empoderar el colectivo docente. Las indicaciones fueron claras a los docentes: debían organizarse en círculo de forma libre, luego organizarse por el nombre en orden alfabético, siempre quedaba una silla vacía. Para el desarrollo de esta actividad, tenían que definir una estrategia para que el participante que estuviera a la izquierda de la silla vacía pudiera ser el único que hablara y seleccionara a un compañero para que ocupara ese puesto, tratando de organizar a los docentes en el orden alfabético. Mientras tanto, todo el equipo debía permanecer en absoluto silencio.

En el transcurso de la actividad, hubo varios tropiezos, desorganización, no se implementó la estrategia que definieron, hablaban al mismo tiempo y muy pocos tenían claro el objetivo de la dinámica. Sin embargo, los talleristas, les concedieron nuevamente el espacio para concertar su estrategia para lograr alcanzar su objetivo colectivo. En esta ocasión, lo lograron en gran medida, cumpliendo con algunas de las condiciones y reglas del juego. Al finalizar, se realizó un intercambio de ideas de los aprendizajes adquiridos en la actividad y se reflexionó sobre la importancia del trabajo en equipo alrededor del valor de aprender a escuchar y cumplir con reglas establecidas para encaminarse hacia una misma dirección. Los docentes expresaron sus emociones y percepciones frente a lo vivencia, asumiendo que deben

trabajar más en dar la palabra, confiar en los compañeros que entendían el juego y que cumplir con la estrategia era indispensable para completarlo.

Asimismo, el resultado de otra actividad del taller de integración, fue la del liderazgo en el trabajo en equipo, mediante la asociación de palabras claves con palabras relacionadas con el trabajo en la Institución Educativa. Se quiso fortalecer el auto reconocimiento individual. Las palabras claves eran: transformación, yo, participación, confianza, vínculos, motivación, inspiración y riesgos. Cuando se desarrolló la actividad, hubo gran similitud en las concepciones y se repitieron algunas palabras con frecuencia. Por ejemplo; en la palabra transformación, las palabras asociadas más recurrentes fueron innovación y cambio. En el término yo, las palabras asociadas que más se repitieron fueron autenticidad y autonomía. En la participación, las palabras relacionadas eran colaboración e interacción. En cuanto a confianza, las palabras asociadas fueron seguridad y fe. En vínculos, las palabras que más repitieron fueron unión y relación. Con la palabra motivación, la asociación fue inspiración y dinamismo. La palabra inspiración, la relacionaron persistentemente con creatividad y sueños. Por último, la palabra riesgos estuvo comparada con peligro y retos. Se logró fortalecer el auto reconocimiento individual y se motivaron a tomar decisiones y a ejecutar acciones direccionadas a su visión individual de la organización.

Mediante la vinculación de las palabras clave de la anterior actividad, con las partes del cuerpo humano en una silueta de características humanas, se procuró fortalecer el auto reconocimiento colectivo ya que la actividad se desarrolló de manera grupal donde se establecieron lazos de confianza en el equipo de trabajo direccionados a una visión colectiva. Como resultado se obtuvo que las partes del cuerpo que más asociaron fueron la cabeza, las extremidades superiores, las extremidades inferiores y el corazón por el hecho, de utilizar con mayor frecuencia en su clima laboral y personal.

En la cabeza, vincularon la motivación, la transformación y la inspiración ya que se debe tener mente abierta para aceptar los cambios, afrontar retos y expresar los ideales y sueños al grupo de trabajo para lograr proyectar las acciones individuales con las colectivas.

En el corazón, se ubicaron el yo, vínculos y confianza, manifestando que los sentimientos vienen del corazón, ya que la humanidad y la autenticidad ahí se encuentra, creando lazos afectivos de amistad con los compañeros de trabajo, brindando confianza para compartir metas y objetivos comunes.

En las extremidades superiores, se relacionó la participación en la que los docentes expresaron que con las manos se moldea la cooperación, el trabajo en equipo, interacción e integración usando los brazos para ofrecer un abrazo de fe y esperanza en las relaciones interpersonales.

En las extremidades inferiores, se asoció la palabra riesgos, expresando que, al dar el paso hacia la transformación, se puede tropezar en el proceso y verse afectada por el fracaso. También porque las piernas le dan fuerza y movimiento a todo el cuerpo humano. Las piernas son las decisiones que se toman en equipo y la iniciativa de todos los miembros y mueven a toda la Institución Educativa hacia la novedad y la oportunidad de mejorar.

Por otra parte, de manera grupal, se desarrolló un cuestionario sobre el liderazgo, el trabajo en equipo y colaborativo. Actividad que afianzó el auto reconocimiento colectivo y la importancia de ser líderes en el equipo de trabajo, aprovechando la inteligencia colectiva, la construcción de confianza y el empoderamiento del colectivo docente. En donde se ve el poder transformador en el quehacer educativo en beneficio de la Institución Educativa.

Para el grupo de docentes, al responder las preguntas del cuestionario expresan que la idea de transformación los mueve a aprovechar la oportunidad para cambiar. Pero, que da miedo tomar riesgos, tal vez por falta de preparación al asumirlos. Los cambios generan

diferentes formas de pensar y actuar, por tal motivo, conllevan a un aprendizaje y a superar los peligros dentro de la cotidianidad personal y profesional.

La motivación en el equipo de trabajo, están relacionada con la mente y el corazón. Con la mente, al origen de nuevas ideas y retos que permite integrar a todos. Y con el corazón, porque de ahí se desprende la actitud y el pensamiento, en el accionar, para motivar al equipo de trabajo a alcanzar los objetivos comunes.

Trabajar de manera colectiva es reconocer el valor que tiene cada miembro del equipo, sus diferencias y sus aportes. Es lograr propósitos, metas e ideales comunes, con un buen direccionamiento del trabajo y asignación de roles de acuerdo a las capacidades. Para ello, es pertinente aprovechar la inteligencia colectiva y el trabajo en equipo para cambiar lo que se requiere dentro de la Institución Educativa y esto se logra identificando las debilidades y fortalezas del grupo para mejorar el clima laboral, los procesos académicos y personales y aprovechar espacios de interacción social para retroalimentar saberes. Además, poder escuchar y concertar para alcanzar metas institucionales. La apropiación de ideas positivas de cada miembro fortalece la colectividad y las metas comunes.

Del mismo modo, en el trabajo en equipo hay un líder transformador; es una persona que asume riesgos y responsabilidades para mejorar. Es generador de confianza y de buenas prácticas en el ámbito laboral y familiar. También es un agente de cambio, hacedor y promotor de trabajo colaborativo. Aunque, emergen temores al abordar un liderazgo centrado en la construcción de vínculos, la confianza y la participación. Entre esos temores está; la falta de apoyo y colaboración, miedo al rechazo, al cambio o fracaso. Estos temores se afrontarían con el diálogo, acuerdos con metas estructuradas, claras y alcanzables. Se hace pertinente con el fortalecimiento de los valores, el seguimiento y el apoyo directivo.

De igual importancia es reconocer los elementos comunes y colectivos dentro del quehacer educativo que permiten direccionar la institución. Si todo el equipo trabaja para un mismo fin se solucionarían problemas. Si hay compromiso, responsabilidad e interés para potenciar habilidades en los demás se enriquecería el colectivo docente.

Por último, se realiza una actividad donde se socializaron percepciones, concepciones y compartieron experiencias entre los docentes sobre el trabajo colectivo, identificar dificultades y posibles soluciones al trabajo en equipo. Se llevó a cabo un cuestionario de doce preguntas que representaban cada hora del reloj y estaban asociadas a la integración del colectivo docente y al trabajo en equipo. Cada pregunta se resolvía con un compañero distinto cada hora. Lo que se buscaba era encontrar puntos comunes entre el colectivo docente, compartir experiencias, relatos, identificar dificultades, posibles soluciones, percepciones y concepciones sobre las preguntas de cada hora del reloj.

Algunos de los resultados fueron especificar las funciones representadas en un grupo de trabajo como; el respeto de roles y planes de trabajo, la responsabilidad en la ejecución y evaluación del trabajo y conciliar y consensuar las contribuciones individuales. Las funciones que obstruyen la tarea de trabajar en equipo es la falta de compromiso y pertenencia, falta de organización, no saber escuchar, falta de conciliación, desinterés, egoísmo, individualismo e impuntualidad. Las funciones que favorecen son la organización de las tareas asignadas, la responsabilidad, el sentido de pertenencia, disposición al trabajo y empatía.

En el trabajo en equipo, en ocasiones, aparece un rol que obstruye la dinámica del grupo, el cual, se deberá operar desde el llamado de atención por parte del líder o quien dirige el grupo: dialogo, respeto y tolerancia, comunicación asertiva y concertación. En consecuencia, que un miembro del equipo no se responsabilice de su rol y sus funciones, se compromete el logro de los objetivos comunes propuestos, se retrasan las actividades y se acorta el tiempo de

resultados. Además de crear indisposición e inconformidad entre los demás integrantes, poniendo en fuego el vínculo de confianza.

No se debe bajar la guardia, aunque todos se comprometan y crean estar trabajando de manera ordenada, en ocasiones no se obtienen los resultados previstos. De esta manera, el equipo de trabajo debe estar en constante evaluación para tener alternativas y estrategias de solución. Luego, dialogar y proponer alternativas de solución para realizar retroalimentación de las propuestas o replantear nuevos objetivos en un plan de mejoramiento.

En este sentido, se van mostrando obstáculos en el camino del trabajo en equipo, se gestionan los obstáculos mediante la recursividad, el diálogo, la autoevaluación. Presentando propuestas y estrategias de mejoramiento y retroalimentación de las mismas. Pero para alcanzar el éxito se debe trabajar en equipo con una comunicación asertiva, empatía, reciprocidad, disposición al cambio, compromiso, confianza y solidaridad.

Asimismo, cuando se cometen errores en la colectividad, hay que hacer autoevaluación permanente y adquirir compromisos para realizar las acciones de mejoramiento. Se debe aceptar las críticas constructivas para un cambio de actitud y hacer una autoevaluación, con el fin de realizar un plan de mejoramiento para convertir las debilidades en fortalezas con la estrategia DOFA, evitando las amenazas y aprovechando las oportunidades de mejoramiento.

Los docentes enfatizaron que se han trazado unos retos para los próximos tres años, entre los cuales es tener más creatividad, responsabilidad y dinamismo en el trabajo en equipo. Asimismo, actualización permanente, mejorar prácticas pedagógicas, asumir compromisos para ejecutar acciones para bien de la Institución Educativa. Además, ser más flexibles y prudentes. Articular las temáticas en diversas áreas y Complementar estudios y contribuir con la correlación de saberes a mejorar los resultados de las pruebas saber. Para poder cumplir esos retos, se deben provocar mejoras individuales y colectivas, como, realizar autoevaluación y

coevaluación para seguir potenciando las fortalezas y mejorando las falencias. También poder incentivar la investigación y nuevas prácticas, la apropiación de acciones y trabajos asignados, tener retroalimentación sobre el desempeño individual y colectivo y comunicación empática para el fortalecimiento de un clima laboral agradable, y dinamizador en el accionar propio y de proyección del colectivo.

Otra estrategia de integración de interrelación de saberes y trabajo interdisciplinario es la del “Taller de planeación del Plan Operativo Anual (POA)” donde se integró al equipo docente para concertar, organizar y planear las actividades de cada uno de los procesos de gestión como los pedagógicos, administrativos, directivos y comunitarios que se desarrollan en la Institución Educativa. Con esta actividad se reconoció la participación e interrelación de saberes de los docentes, se fortaleció el trabajo interdisciplinario y la apropiación de los saberes y se impulsó el liderazgo para trabajar en equipo.

Entre todos los docentes se socializaron las percepciones y concepciones que tenían acerca del significado del POA dentro de su labor docente y frente a su papel como líderes que trabajan en las áreas del conocimiento, en los proyectos institucionales y el proyecto educativo institucional de manera transversal.

Con el taller de planeación el grupo de maestros discernieron sobre la significación del POA y reconocieron la importancia de este instrumento para concretar y facilitar la implementación de las propuestas contenidas en el Plan Estratégico de la organización en el sector Educativo que se estructura en el PEI (Proyecto Educativo Institucional).

Como resultado nace un documento POA en Excel que está establecido por gestiones, donde los docentes desarrollaron y estructuraron la planeación, el desarrollo, el monitoreo y la evaluación de cada gestión para el cumplimiento del Horizonte Institucional y los objetivos establecidos.

8.2. Discusión de resultados

La información se analizó de manera cualitativa en las herramientas e instrumentos aplicados como la encuesta, la entrevista a profesores hasta los talleres dedicados a docentes. Se utilizó el análisis teórico o reflexivo que de acuerdo con Goetz y LeCompte (1988) está compuesto por la percepción, comparación, jerarquización, el establecimiento de vínculos y relaciones.

Se realizó principalmente un análisis cualitativo con la intención de descubrir las representaciones sobre la integración y empoderamiento del colectivo docente, de esa manera, también se ha ordenado y jerarquizando los datos para un mejor análisis y comparación y se incluyeron interpretaciones propias de los resultados.

Al procesar información de los elementos que se podían tener en cuenta para determinar la capacidad del grupo para formar equipo de trabajo, se enfatizó sobre la condición de ser líder y los posibles elementos que alrededor conlleva esta condición. Pues el docente dentro de su labor pedagógica debe ser luz y el norte para la organización a la cual pertenece.

La estructura de la encuesta motiva la condición del conocer qué es un trabajo en equipo y qué es ser líder dentro de este proceso; la escogencia de cada pregunta lleva una multiplicidad de interrogantes que por tiempo y procesos adelantados no es posible solucionar, pero, determina el camino a seguir.

Se observa dentro de los encuestados, el grupo de docentes, que el concepto de equipo es un remanente constante de la preparación recibida en la universidad y del interactuar vivencial y social de los mismos; pues el liderazgo es muy marcado para algunos de los individuos que lo conforman como grupo donde se puede detectar que los individuos con mayor experiencia lideran procesos complejos con base en la experiencia que se tiene en su ámbito laboral y pedagógico, pero están arraigados a una cultura que no promueve la colectividad sino

la individualidad; siendo a veces incipientes, no alcanzan el objetivo perseguido en cualquiera de las propuestas y si lo logran, se obtiene lo mínimo, lo básico y lo necesario para dar un grado de aceptabilidad. Aunque cabe anotar que hay experiencias en actividades exitosas y contundentes, pues son situaciones en las cuales se ha venido gestando desde tiempo atrás y que en situaciones temporo-espaciales dan un parte de novedad extraordinario.

Los docentes nuevos vienen con los ánimos necesarios para relevar los líderes con nuevas ideas y nuevos horizontes, pero son muy permeables a la cultura tradicional docente que muchas veces generan lentitud, desánimo y conflictos innecesarios frente al derrotero institucional y personal; siendo esto demarcado por las interacciones sociales y laborales. De ahí que las primeras muestran un conocimiento muy marcado sobre el tema: Tienen claro el saber, el saber hacer dentro de los resultados a esperar, pero en su accionar netamente práctico necesita fortalecer y demostrar innovación y actitud de sentido de pertenencia para con la institución educativa.

Existen derroteros de las diferentes escuelas pedagógicas de formación y de conocimiento respetable, en donde cada uno estructura una forma de proceder y actuar frente a las actividades institucionales, siendo esto un cúmulo de tareas que no encuentran asociación con otras y en muchas de las ocasiones se observan que una o dos personas se destacan dentro de un proceso, pero se infiere también que el liderazgo en lugar a acrecentar acciones se disminuyen dentro de las tareas que ejecutan los docentes.

En las entrevistas se buscó encontró puntos nodales que conlleven un acercamiento paulatino entre los integrantes de un equipo, tomando como muestra al azar cinco docentes entre las dos sedes educativas de la institución, en donde es posible encontrar dicha conexión, pero a pesar de ser contextos diferentes el accionar es de grupo y el direccionamiento sería clave para formar o conformar un equipo sólido de intereses que vayan aunado al PEI y se

observe en las pruebas endógenas y exógenas con cambios estructurales de mentalidad y de estadística que amerite una pedagogía asertiva para esta comunidad tan vulnerable, pero no imposible de transformar su realidad en proyectos de vida asequibles, pertinentes y exitosos como en algunos casos se puede visionar.

El taller de sensibilización llamado “Trabajo en equipo y Empoderamiento del colectivo docente” fue la estrategia de sensibilización que se implementó a los docentes para dar importancia al trabajo en equipo y del empoderamiento de las acciones como colectivo docente. Además, fortaleció su integración como una organización inteligente que aprende, mediante su liderazgo, trabajo colaborativo, experiencias y percepciones.

Es por eso que en este estudio se considera al colectivo docente como una organización inteligente, una organización que aprende dentro de la Institución Educativa. Retomando a Peter Senge con el libro “La Quinta Disciplina: El Arte y la Práctica de la Organización Abierta al Aprendizaje”. Una organización inteligente es una organización que está en constante cambio y en proceso de aprendizaje por eso es importante sensibilizar a los docentes a estar dispuestos a enfrentar desafíos y retos que vienen de la realidad del contexto de la Institución Educativa. Asimismo, vincular a cada docente al equipo de trabajo y que desde sus experiencias, fortalezas y percepciones sean capaces de adaptarse al cambio e ir engranados, todos bajo una misma dirección.

Esta estrategia de sensibilización, apunta a reflexionar sobre lo que enseña Peter Senge; que una organización desarrolla la capacidad de aprender usando *5 disciplinas: Dominio personal, Modelos Mentales, Aprendizaje en equipo, Visión compartida y Pensamiento Sistémico*. “Cada cual brinda una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar continuamente sus habilidades para alcanzar aspiraciones mayores”. Es indispensable reiterar a los docentes a adquirir el

hábito y adquisición de estas disciplinas que conlleven a crear una mejor y sólida agrupación, integrando al colectivo docente desde un direccionamiento estratégico.

Este direccionamiento estratégico va a incentivar la facultad de aprender y dirigir al equipo de trabajo docente, de la mano con la implementación y práctica del Proyecto Educativo Institucional (PEI). El propósito es tener iniciativa de cambio y pensamientos positivos para afrontar el futuro teniendo un horizonte claro.

Se debe asumir mayor compromiso al alcanzar objetivos grupales y en equipo. Se debe tener un norte claro y establecido en el trabajo en equipo y en el liderazgo, para garantizar el desarrollo de actividades planificadas en el Plan Operativo Anual, en las actividades establecidas en los comités de área, en las comisiones de evaluación y promoción y consejo académico. Por eso, se requerirá seguir perpetuando la integración del colectivo docente y la responsabilidad en el proceso, al tomar decisiones claves, sin detener cualquier actividad en ejecución o dejar tareas incompletas, realizando seguimiento a la implementación de estrategias dentro del PEI, solucionando los problemas de trabajar en equipo y direccionando las posibles acciones para el mejoramiento continuo.

Es por este motivo, que este taller de sensibilización se cumplió con lo anteriormente dicho, adquirir algunos compromisos individuales y grupales. Uno de esos fue, lograr un acuerdo de correlacionar los saberes del cuerpo docente para facilitar el trabajo interdisciplinario. Lo anteriormente expuesto, responde al objetivo de la investigación que significa poder interrelacionar los saberes, los talentos, la metodología, la didáctica de los docentes en cada área del conocimiento con los de otros docentes con diferente perfil y formación académica. Esta interrelación beneficia a docentes que requieran de apoyo en campos del conocimiento para lo cual no tienen formación académica, que no es de su perfil de estudios o su asignación académica lo sacan de su zona de confort. Es una estrategia para

establecer conexión entre los docentes de la básica primaria con los de la básica secundaria y media ya que robustece el diseño y la organización de los comités y planes de área y contribuir en la transversalización del currículo de cada área.

Los docentes llegaron a un acuerdo de colaborar en el desarrollo de actividades institucionales, aunque no sea de su disciplina o de su asignación académica, ya que la responsabilidad de trabajar en equipo lo empodera para aportar resultados positivos en el mejoramiento de la Institución Educativa. Además, el equipo de trabajo asume la importancia de relacionar las temáticas, los desempeños, las competencias de cada materia de la básica primaria con la básica secundaria y media con la finalidad de adquirir un mejor promedio en las pruebas Icfes 3, 5, 9 y 11.

Estos son procesos que estarán en constante progreso que no solo se quedan en esta investigación, sino que se proyectaran a lo largo del tiempo como vademécum de referencia y del mejoramiento de la imagen de la Institución Educativa.

El Taller de Integración llamado “Accionar pedagógico individual y colectivo, liderazgo y trabajo en equipo, establecido como estrategia para la experiencia de los docentes con la autoevaluación, reconociendo las fortalezas propias y las de los demás y definiendo lazos de confianza en el equipo de trabajo. Este taller de integración, con todas sus actividades, reflejó el valor de trabajar en colectivo para planear e implementar estrategias de trabajo en equipo y colaborativo bajo condicionamientos o reglas establecidas, encaminadas a empoderar el colectivo docente. Es una oportunidad para definir sus potencialidades y sus debilidades u oportunidades de mejoramiento y sus fortalezas. Dado que, compartir percepciones, puntos nodales, ayuda a integrar o articular fortalezas y lleva a un direccionamiento para seguir un objetivo, una meta institucional con las limitantes que se tienen: recursos, poco diálogo, rivalidades, discrepancias de ideas y conceptualizaciones.

Se considera que trabajar en equipo conlleva a mejores ideas y decisiones, además, todo el equipo de trabajo se siente involucrado en el proceso, aumenta el empoderamiento y el compromiso de los miembros del equipo, se amplía el círculo de la comunicación, y esta fluye en todas direcciones.

La gestión del conocimiento y de la información compartida significa mayor aprendizaje. Ya que, aumenta el entendimiento de las perspectivas de los otros miembros del equipo, dando una mayor posibilidad de mostrar las fortalezas individuales. Asimismo, el trabajo en equipo en conexión con el liderazgo proporciona un sentido de seguridad a aquellas personas más inseguras, promueve el desarrollo de las relaciones interpersonales, facilita la implementación de nuevas ideas y fortalece la integración del colectivo docente bajo un mismo direccionamiento estratégico.

El liderazgo y el trabajo en equipo generaron el ejercicio de autoconocimiento en los miembros del equipo de trabajo. Esta estrategia de integración identificó sus fortalezas y oportunidades de mejora en el marco de un proceso de autoconocimiento. Ayudó a comprometer a los docentes a conformar redes de interrelación de saberes para fortalecer la planeación participativa al interior del establecimiento educativo.

En efecto, el reconocimiento del valor de la propia experiencia es asumido como un regalo para los colegas con los cuales lo comparten. Por consiguiente, el reconocimiento de la experiencia del otro es también asumido abiertamente para aprender de los compañeros de trabajo, ya que, se van encontrando puntos comunes, alternativas diferentes a situaciones compartidas y divergencias en el hacer. Por último, se valoró la potencia existente en los encuentros y en el descubrimiento de procesos, personas, capacidades y posibilidades que estén más cerca de lo que se imaginaba, pero que no se brindaban los espacios para tratarlo de manera específica.

Con la información suministrada por la autoevaluación institucional, siendo éste un punto de referencia primordial para el desarrollo del POA (Plan Operativo Anual), aunado con las evaluaciones endógenas (resultados académicos del año lectivo), y exógenas (pruebas saber y evaluemos para avanzar) se definen diferentes acciones para determinar actividades para el cumplimiento de metas hacia el año 2023 según orientaciones dada por la SEDH (Secretaría de Educación Departamental del Huila).

Los procesos que se adelantan allí, están determinados por los resultados de las gestiones estructuradas en la autoevaluación institucional; pues, definen unas metas que apuntan en cada una de ellas a un desarrollo de actividades que se deben cumplir en el año lectivo: El trabajo en equipo debe marcar la diferencia ya que el directivo docente orienta responsabilidades para que los docentes cumplan con espacios de tiempo organizados estratégicamente para focalizar los procesos de autoevaluación institucional.

Por eso, cada una de ellas tienen sus particularidades y las evaluaciones endógenas y exógenas son parte de la gestión académica; la cual debe generar expectativas en el desarrollo de proyectos de vida en los estudiantes siendo ésta uno de los procesos centrales que definen calidad, éxito y confianza en la comunidad educativa para la continuidad de sus acudidos. Estos procesos de gestión determinan acciones a seguir en los diferentes comités de áreas que son examinadas por el ICFES y de ella se desprende el Plan de Mejoramiento Institucional que modifican la forma de actuar, hacer seguimiento, evaluar procesos cognitivos y de formación en los educandos. Las metas establecidas, responden a un sentir que apunta hacia la visión y misión institucional. Las anteriores acciones definidas, se desarrollaron en el taller del desarrollo del POA que se fue consolidando en los PMI (Planes de Mejoramiento Institucional). Los docentes a su vez socializaron los diferentes aspectos del POA por gestión y propusieron en algunas de ellas metas porcentuales de alcance mínimo para el año lectivo.

Las gestiones directiva y contable en su mayoría se alcanzan en un 100%, pues, tenemos orientaciones dadas explícitamente por la SEDH y los diferentes órganos de control que en ella apoya a la institución, aunado con el agente externo contrato y que es de obligatoriedad tenerlo en los procesos de manejo de dineros del estado, que es el contador; que se contrata a nivel institucional, para presentar los diferentes procesos de contratación y manejo contable de estos recursos estatales, que se necesitan para su normal funcionamiento.

En la gestión administrativa, se focaliza en los diferentes controles y seguimientos a los procesos educativos generales de la institución, en los cuales hay que rendir informes periódicos a la SEDH, al Ministerio de Educación y a los entes de control que solicitan y regulan el sistema educativo.

Por último, la gestión comunitaria determina la proyección a la comunidad, dando espacio a la participación de la misma, en la cual se desarrollan actividades que permiten su integración al proceso educativo para apoyar, sugerir y armonizar el normal funcionamiento de la institución, permitiendo con ello gestionar diferentes elementos y materiales que favorezcan el buen clima escolar.

La labor que se desarrolla en la construcción del POA, se hace desde la interdisciplinariedad, pues, marca el hilo conductor del cual se derivan acciones particulares en cada uno de los comités que organizan, construyen e integran su plan de trabajo.

9. Conclusiones

Con relación al problema de investigación ¿Cómo fortalecer la integración del colectivo docente, desde el direccionamiento estratégico del Proyecto Educativo Institucional “PEI” en relación con las necesidades pedagógicas en el contexto de la I. E. Sósimo Suarez del municipio de El Gigante - Huila? El presente estudio se propuso tres objetivos: el primero, consistió en Caracterizar a los docentes de la I.E. Sósimo Suarez según sus perfiles, fortalezas, experiencias y sus percepciones sobre las dificultades y soluciones que permitan trabajar en equipo .

El segundo objetivo consistió en Implementar estrategias que propicien la interrelación y correlación de saberes del cuerpo docente con el fin de facilitar el trabajo interdisciplinario.

El tercer objetivo consistió en Evaluar los efectos de las estrategias implementadas comparando los hallazgos de la caracterización con los resultados de interacción.

Cada uno de estos propósitos fue alcanzado, encontrando en su atención, elementos significativos que pudieron ser cristalizados en los hallazgos.

En virtud de lo argumentado, se puede concluir que el trabajo en equipo y el empoderamiento del equipo docente deben fortalecer personas productivas y hacedoras para que sea integrado, seguro y estable frente a la comunidad educativa. Si el docente trabaja en equipo, cumple con las funciones de la acción colectiva, tiene claro el PEI (Proyecto Educativa Institucional), forjará confianza en su actitud y en su accionar, mejorando el trabajo colaborativo y la imagen de la Institución Educativa. Por lo tanto, si el docente en su proceso pedagógico no escucha, no participa, no aporta, no se compromete, ignorando su liderazgo y fortalezas; acrecienta debilidades que afectan directamente el clima laboral.

El liderazgo y el trabajo en equipo generan el ejercicio teórico-práctico del autoconocimiento en los miembros del equipo de trabajo con una proyección directa hacia la comunidad educativa.

Los docentes como colectivo deben reconocer el manejo de sus emociones, aprender nuevas estrategias y enfrentarse a retos y desafíos del proceso académico institucional al ser responsable, comunicativo, honesto, cooperativo, empático, investigador, innovador, creativo con una ética profesional y sentido de pertenencia ajustable a la realidad del contexto y sus fortalezas y sensibilidades propias con total mente abierta al cambio y la reciprocidad.

Las oportunidades del colectivo docente deben partir de principios de trabajo colaborativo con percepciones, concepciones, fortalecimiento de competencias de autoconciencia, comunicación asertiva y trabajo en equipo.

Es necesario en la Institución Educativa Sósimo Suárez fortalecer la inteligencia colectiva, la construcción de un empoderamiento del colectivo docente para fortalecer el liderazgo en el equipo de trabajo, reconociendo la individualidad en la actitud, pensamiento y accionar del trabajo en equipo al alcanzar logros significativos en los objetivos comunes que se encuentra en el PEI (Proyecto Educativo Institucional).

En la Institución Educativa Sósimo Suarez de Gigante Huila se debe propender la innovación pedagógica, la articulación de un plan de estudios con seguimiento propio, el desarrollo de potencialidades del docente frente a su accionar y trabajo asignado, el desempeño individual y colectivo asertivo, capacidad de liderazgo permanente, clima laboral agradable para que se reconozca, se proyecte, se comunique y se ejecute el proyecto educativo institucional (PEI)

El documento que se elaboró y que se anexó a la investigación, es un acto reflexivo y proyectivo de acuerdo a las necesidades institucionales por gestiones, con el formato

estructurado por la secretaria de Educación departamental y con ello se da comienzo a las diferentes actividades que se determinan para su normal funcionamiento.

Se definieron metas estratégicas y alcanzables que se han venido completando, para el cuatrenio presidencial, orientado por el MEN y el SEDH.

El empoderamiento y el direccionamiento estratégico, está determinado por cambios en los docentes en su forma de proceder y actuar dentro del marco institucional, que presenta un impacto para con el talento humano a formar, cumpliendo con la normatividad establecida por los entes de control educativo.

En el desarrollo de la propuesta de investigación, mostro que en el equipo institucional se desarrolla con acierto, una autorganización y una autoregulacion, adaptable y ajustable a las condiciones cambiantes (políticas de estado) de los entes que estructuran formalmente el sistema educativo colombiano y territorial (MEN-SEDH).

El desempeño humano, sus convicciones y principios puestos en un objetivo colectivo, dependiendo de las interacciones de la red estructural laboral que se establece en el equipo, selecciona, ajusta, adapta, retrocede y avanza siempre teniendo hacia una meta institucional a perseguir; el como se desarrolle la misma, dependerá del líder que lo comanda y como sus decisiones son acertivas en el proceso, sin desvalorizar el talento humano que lo acompaña y que aporta significativamente al logro de estas.

10. Bibliografía

(s.f.).

Agüerrondo, I. (2009). *la escuela inteligente en el marco de la gestión de conocimiento. innovación educativa*, 35.

Amaya García, K. S. (2013). *La evaluación del rendimiento académico y su relación con el modelo de formación por competencias*. Obtenido de

<https://journalusco.edu.co/index.php/paca/article/view/2091/3225>

Barrera parra, m. c., & alberto, m. m. (mayo de 2015). *COMPETENCIAS, TRABAJO Y PEDAGOGÍA. Una mirada a la formación para el*. Obtenido de *COMPETENCIAS, TRABAJO Y PEDAGOGÍA. Una mirada a la formación para el trabajo desde las concepciones y prácticas pedagógicas*:

<http://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/516/Competencias%2C%20trabajo%20y%20pedagogia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

BLASCO, C. M. (1999). *REPOSITORIO DIGITAL INSTITUTO PARA LA INVESTIGACION EDUCATIVA Y EL DESARROLLO PEDAGOGICO*. Recuperado el MARZO de 2021, de <https://repositorio.idep.edu.co/handle/001/2220>

CABALLERO, A. F. (FEBRERO de 2017). *REPOSITORIO UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA*. Recuperado el SEPTIEMBRE de 2021, de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/15990>

Caicedo Guevara, B. L. (2015). *Concepciones de los maestros de educación básica secundaria, media academia y media técnica de las instituciones públicas del municipio de Neiva acerca de su formación. Año 2013*. Obtenido de

<https://www.grupopaca.edu.co/maestria-en-educacion/lecturas/93-maestria-en-educacion>

Colin, C., & Isabel, C. (2013). *Las representaciones sobre la función del docente desde las instituciones educativas públicas y privadas*. Obtenido de Facultad de Estudios Superiores Iztacala, UNAM, Tesis y cosechado de Repositorio de la Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información:

<http://132.248.9.195/ptd2013/octubre/0703594/Index.html>

Cornejo, R., & Reyes, L. (2008). *la cuestion docent. Chile: experiencias organizacionales y accion colectiva de profesores*. Buenos Aires : foro Latinoamericano de politicas educativas (FLAPE) Chile.

CORTES, G. E. (FEBRERO de 2021). *REPOSITORIO DIGITAL UMECIT*. Recuperado el SEPTIEMBRE de 2021, de <https://repositorio.umecit.edu.pa/handle/001/3835>

COWORKINGFY . (09 de Noviembre de 2020). Obtenido de <https://coworkingfy.com/trabajo-en-equipo/>

COWORKINGFY. (24 de Noviembre de 2020). Recuperado el Noviembre de 2021, de <https://coworkingfy.com/que-es-trabajo-colaborativo/>

Dirección de Planificación OPP. (Mayo de 2017). *Manual Prospectiva*. Recuperado el Octubre de 2021, de https://www.opp.gub.uy/sites/default/files/documentos/2018-05/Manual_Prospectiva.pdf

ECURED. (s.f.). *ECURED*. Obtenido de https://www.ecured.cu/Ciencias_de_la_Educaci%C3%B3n

EDIX. (20 de FEBRERO de 2020). *EDIX DIGITAL WORKERS*. Obtenido de <https://www.edix.com/es/instituto/trabajo-colaborativo/>

GALÉ, L. E. (4 de Mayo de 2018). *BUSINEMETRICS ACTUALIDAD Y ANÁLISIS DEL MUNDO DE LOS NEGOCIOS*. Recuperado el Octubre de 2021, de <https://businometrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-del-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/comment-page-1/#:~:text=%20El%20direccionamiento%20estrat%C3%A9gico%20se%20define%20como%20la,los%20objetivos%20y%20lineamientos%20consagrados>

GODET, M. (Abril de 2000). *LA CAJA DE HERRAMIENTAS DE LA PROSPECTIVA ESTRATÉGICA*. Recuperado el Octubre de 2021, de [file:///C:/Users/DOCENTE/Downloads/La%20caja%20de%20herramientas.pdf%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/DOCENTE/Downloads/La%20caja%20de%20herramientas.pdf%20(2).pdf)

Goleman, D. (1995). Inteligencia Emocional. En D. Goleman, *Inteligencia Emocional* (pág. 289). LELIBROS.

GOLEMAN, D. (Noviembre de 2005). *Harvard Business Review*. Recuperado el Noviembre de 2021, de <http://ecob.scienceontheweb.net/liderazgo1.pdf>

Gonzalez, M. S. (mayo de 1999). *Edgar Morin. Complejidad y sujeto*. Obtenido de <http://www.cervantesvirtual.com/obra/edgar-morin-complejidad-y-sujeto-humano--0/>

HERNÁNDEZ, K. H. (4 de Diciembre de 2019). *PLATAFORMA EDUCATIVA ONALIAT*. Recuperado el Noviembre de 2021, de <https://onaliat.mx/blog/index.php/ciencias-de-la-educacion/>

INGRID ASTRID RODRIGUEZ PIÑEROS, M. Y. (2014). *Propuesta de dirección estratégica para el Instituto para el*

Recuperado el ABRIL de 2021, de

https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/2006?utm_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fadministracion_de_empresas%2F2006&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages

Jara, F., & Rodrigo. (2014). estudios pedagogicos: Compromiso docente, una interpelacion al sentido profesional en tiempos de cambio. *Scielo*, 258-273.

Jaramillo, C., & Elizabeth, K. (2010). Obtenido de Repositorio de Tesis DGBSDI TESIUNAM Tesis de licenciatura:

<http://132.248.9.195/ptb2010/septiembre/0661257/Index.html>

JESUS, G. (28 de Mayo de 2019). *Cerem International Business School*. Recuperado el Noviembre de 2021, de <https://www.cerembs.co/blog/las-5-cs-del-trabajo-en-equipo>

Leon Marin, S. M., & Paez Marin, M. J. (2017). *Tesis: Caracterización Del Estilo Docente, Disciplina Y Participación Democrática, Buscando Estrategias De Mejoramiento Que Enriquezcan El Clima De Aula De Los Estudiantes*. Obtenido de <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/34246/u807148.pdf?sequence=1>

Leon Martinez, J. (enero de 2017). Obtenido de Repositorio de Tesis DGBSDI TESIUNAM Tesis de doctorado: <http://132.248.9.195/ptd2017/enero/0754450/Index.html>

LEÓN, L. Y. (FEBRERO de 2015). *EMPODERAMIENTO Y SATISFACCIÓN LABORAL*. Recuperado el OCTUBRE de 2021, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Lopez-Leslie.pdf>

Lizgrace Llano Arana, M. G. (10 de Junio de 2016). *La interdisciplinariedad: una necesidad contemporánea para favorecer el proceso de enseñanza aprendizaje*.

Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000300015

Lorenzo, J. M. (01 de 02 de 2016). *Comportamiento Organizacional ... - Pensamiento Administrativo*. Obtenido de <https://manuelgross.blogspot.com/2016/02/comportamiento-organizacional-el-modelo.html>

Lozano, P. A. (2010). *APORTE DE LA CIBERNÉTICA DE SEGUNDO ORDEN*.

Obtenido de

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/5015/SantiagoLozanoPastorAlexander2010.pdf;jsessionid=FD5ACC1683C608ECBB4A44E8579EB16?sequence=2>

Maldonado, C. E. (2003). El problema de la filosofía del conocimiento y el estudio de los sistemas complejos. *praxis filosofica* , 118.

MAZABE, J. E. (2 de MAYO de 2017). *UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A*

DISTANCIA. Recuperado el OCTUBRE de 2021, de

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/12097>

Montes de Oca Malvaez, J. (2012). Calidad educativa en los nuevos ambientes de aprendizaje mediante TIC en el Estado de México. *revista UNAM- MULTIDISCIPLIN@*, 77-88.

NACIONAL, M. E. (8 de Febrero de 1994). *Ley 115 de Febrero 8 de 1994*. Recuperado el Noviembre de 2021, de Ley general de educación:

https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

Paola, O. (27 de Marzo de 2010). *ORGANIZACIÓN - Administracion*. Obtenido de

<http://ussadministracion-oriely.blogspot.com/2010/03/organizacion.html>

PEDRAZA, H. P. (AGOSTO de 2017). *DISEÑO DE UNA PROPUESTA PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL HORIZONTE INSTITUCIONAL Y ENFOQUE PEDAGÓGICO DEL COLEGIO INTEGRADO YARIMA*. Recuperado el OCTUBRE de 2021, de

https://repositorio.umecit.edu.pa/bitstream/handle/001/579/Tesis_Hakeline.pdf?sequence=5&isAllowed=y

PEREZ, C. H. (DICIEMBRE de 2011). *EMPODERAMIENTO DOCENTE, SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DOCENTE*. Recuperado el ABRIL de 2021, de

<https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/11579/u608448.pdf?sequence=1>

PINI, M. E. (26 de Septiembre de 2017). *REPOSITORIO UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO*. Recuperado el Noviembre de 2021, de El Proyecto educativo institucional como herramienta de gestión para los directivos de escuelas:

<http://repositorio.uahurtado.cl/handle/11242/8454>

Puerta, M. E. (2012). Gestión con base en las ciencias de la complejidad: las organizaciones como estructuras disipativas . *universidad & empresa* No 22, 20.

Ramos Nuñez, O. I. (2020). *La comunicación docente-alumno: interacción social que transforma o perpetúa la escuela*. Obtenido de

<https://journalusco.edu.co/index.php/paca/article/view/2135>

Rayo Segura, J. (2019). *Clima escolar y su incidencia en los procesos de aprendizaje en la Institución Educativa Alvernia Puerto-Asís Putumayo en los años 2014 -2016*.

Obtenido de <https://www.grupopaca.edu.co/maestria-en-educacion/egresados-y-trabajos-de-investigacion>

RÍOS, A. D. (JUNIO de 2017). *UNIVERSIDAD NAIONAL ABIERTA Y A DISTENCIA*

UNAD. Recuperado el SEPTIEMBRE de 2021, de

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/13566>

Sáez, B. C. (2001). LA ORGANIZACION EDUCATIVA: UNA APROXIMACION DESDE

LA COMPLEJIDAD . *REDALYC.ORG*, 4.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodologia de la investigacion* . Mexico, D. F.: McGraw-Hill.

Senge, P. (2010). En *La Quinta Disciplina* (pág. 16). Buenos Aires -Argentina:

GRANICA.

Senge, P. (2010). *La quinta disciplina. El arte y la practica de la organizacion abierta al aprendizaje*. Buenos aires: Granica.

SENGE, P. (2010). *LA QUINTA DISCIPLINA: EL ARTE Y LA PRACTICA DE LA*

ORGANIZACIÓN ABIERTA AL APRENDIZAJE. BUENOS AIRES, ARGENTINA:

GRANICA S.A.

TORRES, J. M. (29 de MAYO de 2019). *UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA*

UNAD. Recuperado el SEPTIEMBRE de 2021, de

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/25869>

TORRES, M. R. (20 de FEBRERO de 2016). *TECNOLÓGICO DE MONTERREY*.

Recuperado el AGOSTO de 2021, de <http://hdl.handle.net/11285/626487>

TORRES, Y. Y. (23 de FEBRERO de 2019). *REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA*

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA. Recuperado el AGOSTO de 2021, de

<https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/7780>

UNITEC. (7 de OCTUBRE de 2017). *Tarea 2 - Modelo de Katz y Kahn - Free Download PDF - KUPDF*. Obtenido de <http://www.unitec.edu.ve/materiasenlinea/upload/T461-1-3.pdf>

Urrea Beltran, N. E. (2014). *Tesis Construcción de ambientes de aprendizaje a través de una pedagogía potenciadora. Un estudio de caso de estudiante en primero primaria.*

Obtenido de

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/402/Construccion%20de%20ambientes%20de%20aprendizaje%20a%20traves%20de%20una%20pedagogia%20potenciadora.pdf?sequence=1>

Zygmunt, B. (2013). *sobre la educacion en un mundo liquido*. Madrid: Artes Graficas Huertas, S.A.

11. Anexos

Anexo A. Matriz de Perfiles y Distribución de Áreas y Grados. Análisis Documental (Hojas de Vida).

SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL HUILA
ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO "INSTITUCION EDUCATIVA SOSIMO SUAREZ" - GIGANTE- HUILA
SEDE: SOSIMO SUAREZ
ASIGNACION ACADEMICA 2021

°	Formación académica	AREA	ASIGNATURAS	GRADOS	HORAS	TOTAL HORAS	DIRECCION GRUPO/PROYECTO
	Licenciada Educación Básica primaria - especialista	Todas	Todas	0	20	20	0- PROYECTO: EDUCACIÓN PARA LA DEMOCRACIA Y DERECHOS HUMANOS
	Licenciada en educación especialidad básica primaria-especialista	Todas	Todas	101	25	25	101-PROYECTO: EDUCACIÓN SEXUAL Y ESCUELA DE PADRES
	Licenciada en educación especialidad básica primaria - Magister en educación	Todas	Todas	201	25	25	201- PROYECTO: EDUCACIÓN SEXUAL Y ESCUELA DE PADRES
	Licenciada en Educación Básica con énfasis en Ciencias Naturales y educación ambiental- especialista	Todas	Todas	301	25	25	301- PROYECTO: PREVENCIÓN DE RIESGOS Y DESASTRES- EDUCACIÓN VIAL
	Licenciada en Educación Básica primaria-especialista	Todas	Todas	401	25	25	401- PROYECTO:POEG-POEI
	Licenciada en pedagogía infantil	Todas	Todas	501	25	25	501-PROYECTO: POEG-POEI
	Licenciada en educación primaria-especialista	Humanidades: Lengua Castellana	Lengua Castellana	601	5 horas	22 horas	601-PROYECTO: HUILENSIDAD

		Ciencias Naturales	Ciencias Naturales	601-701	12 horas		
		Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	901	1 hora		
		Educación Artística	Educación Artística	801-901-1001-1101	4 horas		
	Licenciado en Educación Básica con énfasis en Ciencias Naturales y educación ambiental	Educación Artística	Educación Artística	601-701	2 horas	22 horas	701-PROYECTO: EDUCACIÓN AMBIENTAL
		Ciencias Sociales	Ciencias Sociales	701-801-901	12 horas		
			Filosofía	1001-1101	6 horas		
			Ciencias políticas y económicas	1001-1101	2 horas		
	Licenciado en Educación Básica primaria -especialista	Matemáticas	Matemáticas	601-701	10 horas	22 horas	801-PROYECTO: APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE
		Ciencias Sociales	Ciencias Sociales	601	4 horas		
		Educación Física	Educación Física	601-701-801-901-1001-1101	8 horas		
0	Licenciada en Educación Básica con énfasis en	Humanidades Lengua Castellana	Lengua Castellana	801-901-1001-1101	20 horas	22 horas	901-PROYECTO: EDUCACIÓN PARA LA

	Humanidades Lengua Castellana -especialista	Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	1101 1001-	2 horas		DEMOCRACIA Y DERECHOS HUMANOS
1	Licenciada en Educación Básica con énfasis en Humanidades Lengua Extranjera Inglés - Magister	Humanidades Lengua Castellana	Lengua Castellana	701	5 horas	22 horas	1001- PROYECTO: PREVENCIÓN DE RIESGOS Y DESASTRES - EDUCACIÓN VIAL
		Humanidades Lengua Extranjera Inglés	Inglés	701-801-901-1001-1101	15 horas		
		Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	701-801	2 horas		
2	Licenciado en Matemáticas e informática	Matemáticas	Matemática	901-1001-1101	15 horas	22 horas	1101- PROYECTO: SESOE
		Ciencias Naturales	Física	1001-1101	6 horas		
		Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	Educación en Ética y en Valores Humanos-Educación Religiosa y Moral	601	1 hora		
3	Ingeniería de sistemas -Magister	Matemáticas	Matemática	801	5 horas	22 horas	PROYECTO: APROVECHAMIENTO

		Tecnología e Informática	Tecnología e Informática	701-801-901-1001-1101	10 horas		DEL TIEMPO LIBRE
		Emprendimiento-Cívica y Urbanidad	Proyectos Pedagógicos productivos - Cívica y Urbanidad	801-901-1001-1101	4 horas		
		Humanidades Idioma Extranjero Inglés	Inglés	601	3 hora		
4	Licenciado en biología y química	Ciencias Naturales	Química	1001-1101	6 horas	22 horas	PROYECTO: EDUCACIÓN SEXUAL Y ESCUELA DE PADRES
			Ciencias Naturales	801-901	12 horas		
		Tecnología e Informática	Tecnología e Informática	601	2 horas		
		Emprendimiento-Cívica y Urbanidad	Proyectos Pedagógicos productivos - Cívica y Urbanidad	601-701	2 horas		

SECRETARIA DE EDUCACIÓN DEL HUILA
ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO "INSTITUCION EDUCATIVA SOSIMO SUAREZ" - GIGANTE- HUILA
SEDE: RIOLORO
ASIGNACION ACADEMICA 2021

°	Formación académica	AREA	ASIGNATURAS	GRADOS	H ORAS	TOTAL HORAS	DIRECCION GRUPO/PROYECTO
	Licenciada en Básica con énfasis en Lengua Castellana - especialista	Todas	Todas	501 0-301-	25	25	0-301-501-PROYECTO: POEG-POEI
	Licenciada en Básica Primaria - especialista	Todas	Todas	401 101-201-	25	25	101-201-40-PROYECTO: PREVENCIÓN DE RIESGOS Y DESASTRES- EDUCACIÓN VIAL
	Licenciada en Biología y química - Magister	Ciencias Naturales	Ciencias	601-701-801-901	12 horas	22 horas	601-701-PROYECTO: EDUCACIÓN AMBIENTAL
Química			1001-1101	3 horas			
Educación Física		Educación Física	601-701-801-901-1001-1101	6 horas			
Educación en Ética y en Valores Humanos - Educación Religiosa y Moral		Educación en Ética y en Valores Humanos - Educación Religiosa y Moral	601-701	1 hora			
	Licenciada en Básica con énfasis en Lengua Castellana	Humanidades: Lengua Castellana	Lengua Castellana	601-701-801-901-1001-1101	15 horas	22 horas	801-901-PROYECTO: HUILENSIDAD

		Ciencias Sociales	Ciencias Económicas y Políticas	1001-1101	1 hora		
			Cívica y Urbanidad	601-701-801-901-1001-1101	3 horas		
		Emprendimiento-Cívica y Urbanidad	Proyectos Pedagógicos productivos Cívica y Urbanidad	601-701-801-901-1001-1101	3 horas		
Licenciado en Matemáticas - Magister		Matemáticas	Matemáticas	601-701-801-901-1001-1101	15 horas	22 horas	PROYECTO: EDUCACIÓN PARA LA DEMOCRACIA Y DERECHOS HUMANOS
		Ciencias Sociales	Ciencias Sociales	801-901	4 horas		
		Ciencias Naturales	Física	1001-1101	3 horas		
Licenciada en Educación Básica con énfasis en Humanidades Lengua Extranjera Inglés -Magister		Humanidades: Idioma Extranjero : Inglés	Inglés	601-701-801-901-1001-1101	9 horas	22 horas	1001-1101-PROYECTO: SESOE
		Tecnología e Informática	Tecnología e Informática	601-701-801-901-1001-1101	6 horas		
		Educación en Ética y en Valores Humanos- Educación Religiosa y Moral	Educación en Ética y en Valores Humanos- Educación Religiosa y Moral	801-901-1001-1101	2 horas		
		Educación Artística	Educación Artística	601-701-801-901-1001-1101	2 horas		
		Ciencias Sociales	Filosofía	1001-1101	3 horas		

Anexo B. Encuesta Tipo Censo. Cuestionario De Fortalezas Y Experiencias.

Institución Educativa Sósimo Suarez de Gigante - Huila

Encuesta a Docentes

Factores o categorías de análisis:

a. Género:

Masculino ____ Femenino ____

b. Edad cronológica: _____

c. Años de experiencia docente: _____

d. Títulos de formación que actualmente posee:

Licenciado: ____ Especialista: ____ Magister: ____ Doctorado: ____

e. Nivel de desempeño

Primaria: ____ Secundaria: ____ Media: ____

f. Decreto nombramiento

Dec. 2277: ____ Dec. 1278: ____

OBJETIVO: Identificar las fortalezas y experiencias sobre el trabajo en equipo del colectivo docente

Responde las siguientes preguntas teniendo de presente su interpretación y visión objetiva de cada aspecto a valorar de acuerdo a su rol y desempeño dentro de la institución educativa.

1. Tengo una visión del establecimiento educativo que es compartida con

Todos los actores de la comunidad educativa.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

2. Me intereso genuinamente por cada uno de los miembros de mi equipo

de trabajo y apoyo su desarrollo.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

3. La comunicación con los miembros de mi equipo de trabajo es abierta

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

4. Reconozco las contribuciones individuales al colectivo docente

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

5. Genero espacio de dialogo e interacción con mi equipo de trabajo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

6. Genero y mantengo una alta motivación en mi equipo de trabajo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

7. Creo condiciones para el trabajo colaborativo y favorezco la participación de mi equipo de trabajo en el establecimiento educativo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

8. Propicio el desarrollo del liderazgo de mi equipo para que la transformación en el establecimiento educativo se vuelva realidad

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

9. Propicio el desarrollo personal y profesional de los miembros de mi equipo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

10. Aprovecho el error para aprender de él y creo condiciones para reducir su incidencia

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo

Anexo D. Formato de la Entrevista. Percepciones sobre Dificultades y Soluciones sobre el Trabajo en Equipo.

**Institución Educativa Sósimo Suarez de Gigante - Huila
Entrevista a Docentes**

Objetivo: Identificar las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Sósimo Suarez sobre las dificultades que se pueden presentar al trabajar en equipo y las posibles soluciones que permitan mejorar esas dificultades.

Nombre Del Entrevistador:

Información General De Identificación:

Nombre Del Entrevistado:

Estudios:

Experiencia:

1. Para usted ¿Qué es trabajar en equipo y que nos aporta trabajar de esa manera?
2. Para usted ¿Qué elementos debemos tener en cuenta para hacer un buen trabajo en equipo y cómo se pueden implementar?
3. Para usted ¿Qué dificultades se presentan dentro del trabajo en equipo en la institución educativa y cómo influye en el ambiente laboral?
4. Para usted ¿Cómo se puede fortalecer la integración del colectivo docente en la Institución Educativa?

Anexo E. Matriz De Sistematización De Las Entrevistas Realizadas

Matriz de Sistematización de la Entrevista a Maestros de la Institución Educativa Sósimo Suárez de Gigante Huila

Objetivo: Identificar las percepciones de los docentes de la Institución Educativa Sósimo Suárez sobre las dificultades que se pueden presentar al trabajar en equipo y las posibles soluciones que permitan mejorar esas dificultades.

Preguntas/entrevistados	1. ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para trabajar en equipo y que nos aporta trabajar de esta manera?	2. ¿Qué dificultades se presentan dentro del trabajo en equipo institucional y cómo influye en el ambiente laboral?	3. ¿Cómo se puede fortalecer la integración del colectivo docente en la Institución Educativa Sósimo Suárez?	4. ¿Tiene claro el impacto que conlleva el Proyecto Educativo Institucional PEI en el condicionamiento, cumplimiento de funciones, fortalecimiento, mejoramiento y misión y visión, como derrotero del nivel y la calidad educativa en el grupo del trabajo institucional?
-------------------------	--	---	--	--

<p>Docente líder de la sede Sósimo Suarez del laboratorio de biología química y física</p>	<p>Trabajar en equipo como su nombre lo dice es articular uno de los elementos que hacen parte de un engranaje con miras a visionar los objetivos planteados en cualquiera de las circunstancias.</p> <p>Presentando mejores resultados, puesto que cada uno de los elementos posee un sinnúmero de conocimientos, estrategias que</p>	<p>Es importante tener en cuenta la planeación, la comunicación, en un caso también tener muy presente la facilidad de articular cada uno de los componentes que los integrantes puedan aportar con la finalidad de alcanzar los objetivos comunes.</p>	<p>Desafortunadament e cuando se trabajan con personas están de por medio las emociones, y podemos decir que parte de esas dificultades apuntan hacia allá. Algunas veces no cada uno de su equipo asume el mismo compromiso frente a esos objetivos y ponen digamos...dan prioridad a sus percepciones personales y no a las grupales, y eso resulta difícil y es un obstáculo porque no</p>	<p>Claro, pero en el momento en que la mirada se nos desvíe de ese objetivo se va a tener dificultad en el alcance del mismo. Siempre debemos tener de presente cuál es la misión, cuál es la visión de ese objetivo que nos hemos planteado desde un comienzo para lograr ese alcance.</p>
--	--	---	---	---

	<p>articuladas van a conllevar a un direccionamiento frente a los objetivos planteados.</p>		<p>permite el alcance o logro de esos objetivos.</p> <p>De ahí que sea necesario el fortalecimiento del sentido de pertenencia frente a la institución que nos brinda la oportunidad de laborar y es el camino en el cual podemos llegar a esa población que tanto necesita y entrar en conciencia y poner de primero esa...digamos esa visión va a llevar a que ese trabajo en equipo se fortalezca siempre y cuando tengamos claro ese objetivo, al plantearlo y</p>	
--	---	--	--	--

			tenerlo presente, para que nada ni nadie nos saque de ese objetivo. Si todos apuntamos a ese mismo objetivo, el éxito está garantizado.	
--	--	--	---	--

Preguntas/ entrevistados	1. ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para trabajar en equipo y que nos aporta trabajar de esta manera?	2. ¿Qué dificultades se presentan dentro del trabajo en equipo institucional y cómo influye en el ambiente laboral?	3. ¿Cómo se puede fortalecer la integración del colectivo docente en la Institución Educativa Sósimo Suárez?	4. ¿Tiene claro el impacto que conlleva el Proyecto Educativo Institucional PEI en el condicionamiento, cumplimiento de funciones, fortalecimiento, mejoramiento y misión y visión, como derrotero del nivel y la calidad educativa en el grupo del trabajo institucional?
-----------------------------	--	---	--	--

<p>Docente líder de la sede Sósimo Suarez del área de Sociales</p>	<p>El trabajo en equipo es como un equipo de futbol en donde desde el portero hasta el delantero, el director técnico, el dueño de equipo, los hinchas todos buscan un bien común y es ganar el partido o ganar el campeonato. Así debe ser el trabajo en las empresas, en las instituciones. Donde todos se comprometan a conseguir el objetivo o los logros que se impongan. ¿Cómo se logra esto? Cada uno, así como en el equipo</p>	<p>Claro, no todo es color de rosa dice el adagio popular. Si se presentan dificultades, pero si estamos trabajando en equipo rápidamente estas dificultades deben resolverse porque si nos vamos a queda ah...yo me acuerdo que usted nos</p>	<p>Eso hay que poner de manifiesto de que como lo dije en la pregunta anterior “no todo es color de rosa y siempre van a haber dificultades y estas se presentan precisamente por eso. Porque dejamos de trabajar en equipo y nos convertimos en grupo, entonces cada uno jala por su lado, lo que más le convenga. Entonces,</p>	<p>En la institución llevo siete años y he sido uno de los docentes que ha coadyuven a la elaboración de este proyecto educativo institucional. Es decir, a medida que ha pasado el tiempo: primero la secretaría nos dio un tiempo para que lo elaboráramos, luego nos dio la posibilidad de reformarlo y hemos estado en continua recontextualización del mismo. Entonces sé porque he ayudado a elaborarlo de las funciones, de todo lo que en él se manifiesta. Es decir, he trabajado en cada uno de sus cuatro componentes.</p>
--	---	--	---	---

	<p>de futbol hay delantero, hay medio, hay defensa, hay portero; cada uno debe poner de manifiesto sus habilidades, sus dones que es lo que cada uno tiene en su haber para que los logros se alcancen. ¿Y qué vamos a hacer? O ¿Qué vamos a alcanzar? Por decirlo así, pues unos resultados excelentes, exitosos, vamos a alcanzar lo que nos proponamos y si hablamos de nuestra institución, pues vamos a hacer que nuestra institución mejore en cuanto</p>	<p>mostraba una diapositiva empujando la carreta. Ciertamente. Si vemos que no podemos alguna solución tenemos que encontrar y que bueno que la encontramos en equipo, cierto, entonces es no quedarnos en el problema es buscar todas las posibles soluciones que pueda haber y de</p>	<p>¿Qué necesitamos? Talleres en donde se manifieste con lo que estamos o no estamos de acuerdo, respetando las diferentes formas de pensar; hay que partir de eso, porque no se respeta y queremos imponer nuestro concepto por encima de los demás. Tenemos que aprender a relacionarnos primero como personas y luego como</p>	
--	---	---	---	--

	al rendimiento académico de los muchachos y en cuanto a las evaluaciones externas institucionales.	esas escoger la que más nos convenga o la mejor.	profesionales que somos.	
--	--	--	--------------------------	--

Preguntas/entrevistados	1. ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para trabajar en equipo y que nos aporta trabajar de esta manera?	2. ¿Qué dificultades se presentan dentro del trabajo en equipo institucional y cómo influye en el ambiente laboral?	3. ¿Cómo se puede fortalecer la integración del colectivo docente en la Institución Educativa Sósimo Suárez?	4. ¿Tiene claro el impacto que conlleva el Proyecto Educativo Institucional PEI en el condicionamiento, cumplimiento de funciones, fortalecimiento, mejoramiento y misión y visión, como derrotero del nivel y la calidad educativa en el grupo del trabajo institucional?

<p>Docente líder dela sede Sósimo Suarez del área de Matemáticas</p>	<p>Bueno, el trabajo en equipo lo que me permite es poder ver diferentes puntos de vista de diferentes soluciones a diversos problemas, obtener una mejor orientación porque muchas veces uno piensa que solo hay una sola manera de resolver alguna situación, de afrontar algún problema y al contrastar con los compañeros, al escuchar otras voces puede observar, puede darse</p>	<p>Escuchar al compañero. La escucha es esencial para trabajar en equipo. La organización, la definición de roles, la tolerancia, la pertinencia por la institución sí, pero debe ser algo que nazca de cada uno, que sea un elemento común en todos los docentes en mi parecer.</p>	<p>En este caso, en esta institución en específico el problema de trabajar en equipo es que realmente no hay equipo. hay grupos, hay pequeños equipos entre comillas, pero no hay una integración total de toda la planta docente para trabajar. Siempre existen esas divisiones como un tira y afloje, cada cual por su lado tratando de buscar el beneficio propio y eso afecta bastante el avance y el progreso de la institución.</p> <p>En algún tiempo se estuvo tratando de hacer como</p>	<p>Es que el PEI es el norte, es el que me define como debería ser el trabajo o el movimiento en el colegio. El problema está también en que aunque si lo conocemos, cuál es la misión, hacia donde apuntamos, qué es lo que se quiere lograr...digamos que cada quien quiere lograrlo a su manera y aunque se les apunta o se nos apunta querer lograrlo, querer cumplirlo. El problema está ahí justamente otra vez en que cada uno quiere cumplirlo a su manera. Si todosuviésemos como esa forma común, ese punto de</p>
--	--	--	---	--

	<p>cuenta que hay mejores opciones que las que uno pueda ver.</p>		<p>salidas, integraciones, actividades que nos unieran un poquito más, en un ambiente de cero estrés para poder compenetrarnos más, pero no funciono mucho pues, aunque estábamos, o sea, relajados en ese momento los problemas de fondo seguían estando ahí. En ese momento de pronto se olvidaban y pasaban a un segundo plano, pero, pero al retornar a la realidad de la institución pues ahí estaba todo otra vez. Estaba todo intacto. Tendría que ser como una terapia, no sé cómo de choque en donde cada quien exprese.</p>	<p>encuentro, o ese punto donde todos pudiésemos concentrar toda la fuerza sería mucho más eficiente el trabajo y mucho más placentero el ambiente laboral.</p>
--	---	--	---	---

			De recibido, de decir las cosas, pero sin ánimo de hacer sentir mal a nadie, ni de atacar sino buscando ese punto de equilibrio que necesita tanto la institución creo yo.	
--	--	--	--	--

Pregunta s/entrevistados	1. ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para trabajar en equipo y que nos aporta trabajar de esta manera?	2. ¿Qué dificultades se presentan dentro del trabajo en equipo institucional y cómo influye en el ambiente laboral?	3. ¿Cómo se puede fortalecer la integración del colectivo docente en la Institución Educativa Sósimo Suárez?	4. ¿Tiene claro el impacto que conlleva el Proyecto Educativo Institucional PEI en el condicionamiento, cumplimiento de funciones, fortalecimiento, mejoramiento y misión y visión, como derrotero
-----------------------------	--	---	--	--

				del nivel y la calidad educativa en el grupo del trabajo institucional?
<p>Docente líder de la sede Rioloro del área de Humanidades Lengua Extranjera: Inglés</p>	<p>Muchas gracias por este espacio para poder organizar y poder dar como nuestro punto de vista, la percepción como docentes de la Institución Educativa. Bueno tenemos que tocar los puntos de trabajo en grupo y el trabajo en colectivo: trabajo grupal que es el trabajo en equipo. El trabajo grupal va enfocado más a lo que hace cada individuo. Pero</p>	<p>Pues hay varios elementos que hacen parte de ese trabajo en equipo, entonces considero que lo más importante es la comunicación y esta sea asertiva donde allí todos sus miembros o participantes como tal de este puedan incidir de alguna forma positivamente y que hay esos acuerdos grupales, acuerdos en equipo donde no se llegue a tergiversar cierta información o difundir información que no va</p>	<p>Yo pienso que en algunos momentos se descuida como el objetivo de la meta institucional y de pronto prevalece o se es más importante las metas individuales no solamente en lo profesional sino también en lo personal...entonces se tiene en cuenta como qué es lo que yo quiero, lo que yo pienso y se descuida el colectivo, qué es lo que queremos, a dónde vamos,</p>	<p>Si es importante y se debe tener en cuenta y pienso que en muchas veces las cosas se realizan, se hacen en la institución; pero a veces hace falta como darlas a conocer. Esto es lo que tenemos, lo que hacemos, lo que ofrecemos y de pronto lo conocemos nosotros internamente pero tal vez esa difusión, ese dar a</p>

	<p>lo importante del trabajo en equipo que es diferente al trabajo grupal es que allí no solamente se tiene en cuenta el trabajo individual sino también el objetivo y las metas como equipo...si donde se enfoca realmente a lo que apunta el equipo como tal. Sin descuidar como las asignaciones, responsabilidad, confianza...todo el compromiso que adquiere cada individuo, cada persona que hace parte de ese equipo. También es importante considero yo</p>	<p>a edificar o que no va a ser positiva para la institución. También es importante el complemento porque cada miembro del equipo tiene algunas habilidades para poder contribuir a todas esas metas institucionales. También es importante el compromiso que adquieren los miembros para poder ejercer todas las acciones, todo lo que se ha planteado. Todo el plan de acción o todo aquello que se ha estructurado a cierto tiempo de acuerdo a la misión, visión y todo aquello que está inmerso en la institución. También es</p>	<p>cuál es la meta, cuál es el horizonte, a dónde estamos apuntando. Eso es lo que a veces obstaculiza el alcance de esas propuestas, de esas metas, de esa visión que se ha planteado.</p> <p>El colectivo docente debe organizarse de acuerdo a esas habilidades, a esos intereses que también porque no es sólo lo particular sino también lo colectivo. Entonces podemos organizarnos de acuerdo a esos intereses, de acuerdo a ese potenciar aquello que podemos influir de cierta</p>	<p>conocer la comunidad nos quedamos muy cortos en eso. Mediante el PEI, el conocimiento por parte de los padres de familia y toda la comunidad educativa que ellos se acerquen que los integremos, los vinculemos a todos los procesos y principalmente que conozcan bien el PEI y todas las funciones, porque de pronto lo conocemos nosotros pero ellos no y se ven como ajenos a la</p>
--	---	--	---	---

	<p>tener en cuenta el trabajo cooperativo que está allí inmerso en ese trabajo en equipo que apunta a todos los aportes que hacen los individuos y pueden alcanzar esas metas, esos objetivos en equipo como tal.</p>	<p>importante la confianza la confianza que se pueda depositar en cada uno sus miembros para que pueda ejercer las acciones y las metas y confiar en esas capacidades, en esa identidad, en ese amor al trabajo, a lo que se está realizando.</p>	<p>forma. Por ejemplo, yo tengo una habilidad en inglés. Informática, entonces esos grupos pueden potencializar creando estrategias que permitan vincular no sólo estudiantes ni docentes; sino a toda la comunidad educativa donde todos los entes puedan participar y se dinamicen todos los procesos educativos.</p>	<p>institución aun estando presentes en varios procesos para dar a conocerlo completo para que los papás o los padres de familia también lo puedan trabajar, lo puedan reconocer y sean arte y parte institucional.</p>
--	---	---	---	---

<p>Preguntas/entrevistados</p>	<p>1. ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para trabajar en equipo y que</p>	<p>2. ¿Qué dificultades se presentan dentro del trabajo en equipo</p>	<p>3. ¿Cómo se puede fortalecer la integración del colectivo docente en la Institución Educativa</p>	<p>4. ¿Tiene claro el impacto que conlleva el Proyecto Educativo Institucional PEI en el condicionamiento,</p>
--------------------------------	---	---	--	--

	nos aporta trabajar de esta manera?	institucional y cómo influye en el ambiente laboral?	Sósimo Suárez?	cumplimiento de funciones, fortalecimiento, mejoramiento y misión y visión, como derrotero del nivel y la calidad educativa en el grupo del trabajo institucional?
Docente líder de la sede Rioloro del área de Humanidades Lengua Castellana	Trabajo en equipo desde mi perspectiva y desde mi experiencia como profesional y como docente desde mi subjetividad se puede definir que un trabajo en equipo es una labor cooperativa que se realiza donde cada uno	Para trabajar en equipo la base fundamental es tener el desarrollo de un trabajo ameno que debe de ser. Primero disposición y en un acto colaborativo hacia el trabajo con los demás. El trabajo en equipo es que todos	Que dificultades, la primera hacer hincapié y ser reiterativo la comunicación porque en muchas ocasiones, digamos que el canal comunicativo se ve toreado y se empieza a dar informaciones erróneas porque escucho mal y ahí viene la parte de la	Tener claro el PEI es un trabajo que se hace desde el comienzo del año lectivo, es un trabajo que se debe hacer no solamente para nosotros sino para los padres de familia. Entonces debemos ser tenerlo claro los docentes ya que debemos socializar con los padres de familia lo que es la misión, la visión, la filosofía, la

	<p>de los integrantes hacen su apoyo individual para llegar a construir un conocimiento o sacar un producto o algo que tengamos en común y es necesario. Para llegar a construir un trabajo en equipo y que nos aporta el trabajo en equipo es importante primero que todo partir del punto de vista del uso de la comunicación. Si no nos comunicamos lógicamente el canal y el proceso se va a ver interrumpido. Eso es lo</p>	<p>debemos dar un aporte. No es recargar la responsabilidad a una sola persona y es ahí donde viene otro elemento importante y es el liderazgo. El liderazgo lo debemos tener todos. Porque un trabajo en equipo se hace con la división y organización del trabajo en donde cada uno tiene asignada una función y cada uno debe responder estando en la obligación de cooperar</p>	<p>escucha; hay personas que no escuchan bien y mal interpretan los discursos y se vienen las dificultades porque no comprenden lo que se les está diciendo porque si no tienen la habilidad de escuchar menos la de comunicar porque lo que hacen en formar digamos una especie de teléfono roto donde se empieza a malversar lo que el otro está diciendo y ¿qué genera eso? Después de que se de ese proceso viene el conflicto. Entonces</p>	<p>forma de evaluar, los criterios de evaluación y se define el trabajo que se va a desarrollar a lo largo del año. Entonces yo pienso que para dar respuesta a esa pregunta considero que la mayoría lo debemos tener claro porque el PEI es el aliado con el que nosotros vamos a trabajar en todo el año. No solo en enero se socializa lógicamente en los ajustes. Pero, el PEI es el arma que a nosotros nos permite un trabajo docente, estudiante, padre de familia.</p>
--	--	---	--	---

	<p>que nos aporta a nosotros también como docentes en donde debemos aprender nosotros a comunicarnos. Porque el hecho de que seamos docentes y que hayamos pasado por una universidad no quiere decir que tengamos esa habilidad de interacción con los demás. Entonces eso es lo que nos aporta como profesionales a medida que vamos trabajando en equipos y vamos</p>	<p>con el compañero que presenta falencias y que tiene dificultades en el proceso y en la ejecución del trabajo. Entonces es importante el liderazgo, importante la cooperación, importante la comunicación, porque al no tener estas tres últimas es muy difícil que podamos llegar al final del producto y llegar a un proceso exitoso. Aparte de ese proceso también debe existir un compromiso y</p>	<p>vienen las contrapartes a armar un choque de ideas porque no tenemos la habilidad ni de oír, escuchar y comunicar correctamente. Se fortalece el colectivo docente cuando se haga un trabajo de trasfondo, de raíz mirando con los compañeros en dónde está la falencia fundamental que tiene la dificultada para permitir que ellos no estén aprendiendo a escuchar, ni a comunicar y otro aspecto es el sentido de pertenencia. Si usted no está en un lugar ameno y</p>	
--	--	--	---	--

	<p>realizando distintos procesos formativos, vamos adquiriendo la habilidad y el compromiso interactuar con los demás, de ser responsables, de aprender a decir las cosas, de ser asertivos que es la palabra exacta en cuanto al hecho de interactuar con los demás.</p>	<p>un sentido de pertenencia con lo que se está desarrollando, porque el hecho de que trabajemos en equipo y cada uno tenga asignadas las funciones esto no quiere decir que lo vamos a hacer con desentendimiento y como por cumplir y salir del paso y entregar las cosas y decir yo lo entregue no. Es un trabajo que genera bastante responsabilidad,</p>	<p>usted quiere, simplemente está en el lugar equivocado porque usted demuestra cariño con acciones y el sentido de pertenencia se demuestra con acciones. Entonces usted viene acá a cumplir un trabajo desinteresado y que sucede no se van a ver buenos frutos porque se viene así: no escucho porque no está pendiente, entonces escucha lo que le conviene y entonces lo que sucede es que los procesos no van a tener feliz término porque se van a truncar, es así de</p>	
--	---	---	--	--

		bastante competitividad y bastante entrega de dedicación.	sencillo. Entonces yo pienso que tener más sentido y en toda la palabra por que debe activar lo que es la escucha, lo que es el habla, buena comunicación y asertividad y la parte del compromiso con un sentido de pertenencia institucional.	
--	--	---	--	--

Analisis de Resultados Entrevistas Maestros de la Institución Educativa Sósimo Suarez de Gigante Huila

Pregunta s/entrevistados	1. ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para trabajar en equipo y que nos aporta	2. ¿Qué dificultades se presentan dentro del trabajo en equipo institucional y cómo	3. ¿Cómo se puede fortalecer la integración del colectivo docente en la Institución Educativa Sósimo Suárez?	4. ¿Tiene claro el impacto que conlleva el Proyecto Educativo Institucional PEI en el condicionamiento, cumplimiento de funciones, fortalecimiento,
--------------------------	---	---	--	---

	trabajar de esta manera?	influye en el ambiente laboral?		mejoramiento y misión y visión, como derrotero del nivel y la calidad educativa en el grupo del trabajo institucional?
	Se busca una capacidad de liderazgo, confianza en su accionar profesional, relaciones interpersonales propias, cooperación y compromiso; que coadyuven a una mejora académica en evaluaciones	Las dificultades son la capacidad de liderazgo permanente, competitividad cognoscitiva, planeación y ejecución del trabajo con responsabilidad, una escucha asertiva y la falta de cooperación al formarse grupos individualistas,	Se fortalece el colectivo docente cuando se haga un trabajo de trasfondo, mirando falencias fundamentales para con ello permitir que aprendan a escuchar, interpretar y comunicar de manera correcta, con ánimo de buscar el rumbo pertinente de mejoramiento académico y profesional	Se plantea que, si se conoce, pero se ven vacíos de información al solicita mayor conocimiento por parte de los integrantes.

	endógenas y exógenas, con Resoluciones de conflictos asertivos dentro del colectivo docente.	aislándose para beneficio propio y con ello cada cual actúa como quiere.	con el reconocimiento de habilidades y destrezas que nos diferencia pero que nutre el colectivo docente.	
--	--	--	--	--

Anexo F. Guía Del Taller De Sensibilización “Trabajo En Equipo y empoderamiento Del Colectivo Docente”.

Taller de Sensibilización

Trabajo en Equipo y Empoderamiento del Colectivo Docente

“Empoderamiento del Colectivo docente desde el direccionamiento estratégico del PEI de la Institución Educativa Sósimo Suarez de Gigante – Huila”

Dirigido e Implementado a: Docentes de la Institución Educativa Sósimo Suarez

Duración del Taller: 1 hora 20 minutos

Objetivo: Sensibilizar a los docentes en la importancia de trabajar en equipo, empoderándose de su accionar como colectivo docente y fortalecer su integración como una organización inteligente que aprende mediante su liderazgo, trabajo colaborativo, experiencias y concepciones.

Actividad 1: Socialización de avances y ajustes del proyecto de investigación

Objetivo: Sensibilizar al colectivo docente a trabajar en equipo desde un direccionamiento estratégico del PEI de la Institución Educativa.

Duración: 15 minutos

Se les socializará a los docentes de la Institución Educativa los avances y los ajustes del proyecto de investigación, haciéndolos partícipes de la estructuración de la investigación y estrategias que se van a implementar durante la etapa de recolección de datos. La exposición se hará con el apoyo de diapositivas, en donde los docentes podrán intervenir para retroalimentar la socialización, aclarar inquietudes y/o sugerencias.

Materiales: Diapositivas, computador, video beam y parlante.

Actividad 2: Exposición y Socialización de un video “La Carreta”

https://www.youtube.com/watch?v=pidhWGD-m_A

Objetivo: Concienciar a los docentes sobre el valor de construir un equipo de trabajo direccionado bajo los principios del liderazgo, trabajo en equipo y colaborativo.

Identificar las diferentes actitudes o tipos de personas que se encuentran en una organización que pueden construir o desintegrar a un equipo

Duración: 45 minutos

Se les expondrá un video educativo llamado “La Carreta” un ejemplo de una empresa en una situación cotidiana, en donde se muestran diferentes tipos de personas que se encuentran en una organización. Estas personas forman un equipo de trabajo para poder superar desafíos y alcanzar metas. Pero se evidencia cómo desde su contribución individual pueden fortalecer o desintegrar el accionar colectivo de su organización. Además de sensibilizar a los integrantes a identificar esos tipos de personas o actitudes, para no ser parte de éstas, sino, ser personas productivas y hacedoras, formando un equipo integrado, seguro, estable y productivo. Duración 10 minutos.

Se brindará el espacio de 10 minutos para compartir percepciones y concepciones sobre lo visto en el video, desde su accionar individual.

Luego en parejas se resolverá un cuestionario sobre el video y los aprendizajes que les deja para su accionar como docente. Duración de 10 minutos.

Reto: Elaboración de una cartelera por grupos de 4 docentes para representar sus percepciones y apreciaciones que tienen del accionar docente individual y colectivo de forma ideal. Duración 15 minutos.

Materiales: Papel bond, marcadores, lapiceros, computador, video beam y parlante.

Actividad 3: Exposición y socialización de carteleras

Objetivo: Expresar las apreciaciones del taller de sensibilización mediante una cartelera por equipos.

Duración: 20 minutos

Cada grupo expondrá lo que diseñó en la cartelera y expresará las apreciaciones que se aprendieron del taller de sensibilización y una reflexión sobre la importancia del empoderamiento docente y el trabajo en equipo. Por último, se realizará una reflexión general, como abreocas de la implementación de las estrategias del proyecto de investigación.

Cuestionario

EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL “PEI” EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA

LA CARRETA



PERSONAJE 1: EL PRODUCTOR

1. **¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?**
2. **¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?**
3. **RETO: ¿CÓMO REPRESENTARÍA POR MEDIO DE UNA CARTELERA EL ACCIONAR DOCENTE IDEAL?**

**EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO
ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL “PEI” EN LA INSTITUCIÓN
EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA**

LA CARRETA



PERSONAJE 2: EL HACEDOR

4. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?
5. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?

**EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO
ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL “PEI” EN LA INSTITUCIÓN
EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA**

LA CARRETA



PERSONAJE 3: EL HACEDOR MENOS EFICIENTE

6. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?
7. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?

EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL “PEI” EN LA INSTITUCIÓN EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA

LA CARRETA



PERSONAJE 4: FUENTE POTENCIAL DE PROBLEMAS

8. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?
9. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?

EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL “PEI” EN LA INSTITUCIÓN EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA

LA CARRETA



PERSONAJE 5: LA PERSONA SUPRESIVA

- 10. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?**
- 11. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?**

**Anexo G. Matriz De Sistematización Del Taller De Sensibilización Trabajo En
Equipo Y Empoderamiento Del Colectivo Docente.**

**Matriz de Sistematización del Taller de Sensibilización Trabajo en Equipo y
Empoderamiento del Colectivo Docente**

Tipos de Personas o Actitudes en un Equipo de Trabajo	Acciones que realiza este tipo de persona o actitud	Acciones del productor frente a la persona o actitud supresiva
Productor	Emprendedor, tiene claro sus objetivos y sabe lo que debe o no hacer, es responsable en su trabajo, aporta sus ideas al grupo para mejores resultados, aprende de los demás y practica el liderazgo sin imposición.	Dialoga con él sin exponerlo ante el equipo, le da oportunidad de mejorar, le brinda confianza para que sus aportes sean asertivos y propositivos, está dispuesto a aprender con él.
Hacedor	Es colaborador, trabaja en equipo, se orienta de acuerdo a sus funciones, tiene clara las metas porque sabe a dónde debe llegar	Tiene que identificar a la persona problema, orientarlo para que se desempeñe con eficiencia y colabore en el logro de las metas para el bienestar del equipo.
Hacedor Menos Eficiente	Escucha, hace presencia en los lugares que debe estar, pero sus aportes no son significativos, de hecho, en ocasiones no hace aportes, espera que los demás hagan por él y gana indulgencias.	Seguir el conducto regular: dialogar, escuchar, hacer compromisos, hacer seguimiento y en caso de no mejorar, hacer llamado de atención por escrito y si la situación persiste, hacer los reportes necesarios.
Fuente Potencial De Problemas	Le pone problema a todo y no aporta soluciones. Genera conflictos mediante el lleva y trae de información. Desarrolla su trabajo dependiendo de su estado de ánimo o de su conveniencia.	Hablar con la persona para averiguar la razón de su actuar. Diseñar una estrategia para motivar a la persona a un cambio de actitud en su trabajo. Si continúa con la actitud

	Hace las cosas porque le toca no porque le guste. Trabaja con el mínimo esfuerzo.	negativa, iniciar el proceso de llamados de atención. Si persiste, se debe enviar a control disciplinario.
Persona Supresiva	Es una persona que se opone a las iniciativas o acciones que se adoptan en la Institución en cuanto a la superación y progreso de la misma. Es instigadora, constantemente indispone a los demás a actuar con responsabilidad y compromiso. No hace aportes ni propone acciones de mejora ante las dificultades. Simula querer el bienestar de la Institución pero sus acciones conllevan a la misma, a su deterioro.	Debe establecer comunicación con el supresor para identificar motivaciones que conlleven a su actitud con la finalidad de proponer acciones de mejora que permitan la articulación positiva del personaje al equipo de trabajo.

Anexo H. Guía Del Taller De Integración Basado En El Accionar Pedagógico Individual Y Colectivo, El Liderazgo Y Trabajo En Equipo.

Taller de Integración

Accionar Pedagógico Individual y Colectvo, Liderazgo y Trabajo en Equipo

“Empoderamiento del Colectivo docente desde el direccionamiento estratégico del PEI de la Institución Educativa Sósimo Suarez de Gigante – Huila”

Dirigido e Implementado a: Docentes de la Institución Educativa Sósimo Suarez

Duración del Taller: 2 horas

Objetivos:

- Experimentar el valor de conocer las fortalezas propias y las de los otros para establecer lazos de confianza en el equipo de trabajo.
- Socializar y asociar los principios del trabajo colaborativo con sus equipos, reconociéndolos como estrategia que facilita la construcción colectiva y participativa de los procesos institucionales.
- Construir acuerdos con los equipos de trabajo que se constituyan en su marco de su dirección, gestión y liderazgo.
- Propiciar oportunidades para el aprendizaje a través del intercambio con los compañeros docentes en relación con el fortalecimiento de las competencias de autoconsciencia, comunicación asertiva y trabajo colaborativo.

Competencias:

- Promueve el ejercicio de autoconocimiento en los miembros del equipo de trabajo.

- Implementa con tus equipos de trabajo principios y herramientas para trabajar en equipo y de forma colaborativa.
- Identifica sus fortalezas y oportunidades de mejora en el marco de un proceso de autoconocimiento.
- Conformar redes de interrelación de saberes para fortalecer la planeación participativa al interior del establecimiento educativo.

Los Principios que sustentan este Taller

- El reconocimiento del valor de la propia experiencia y asumirlo como un gran regalo para los colegas con los cuales la compartirás.
- El reconocimiento de la experiencia del otro: estar abierto a aprender de tus compañeros de trabajo, encontrando puntos comunes, alternativas diferentes a situaciones compartidas, divergencias en el hacer. También, valorar la potencia existente en los encuentros y en el descubrimiento de procesos, personas, capacidades, posibilidades que estén más cerca de lo que se imaginaba.

Actividad 1: El Juego de Ordenando El Ajedrez.

Objetivo del juego: planear e implementar estrategias de trabajo en equipo y colaborativo bajo condicionamientos o reglas establecidas, encaminadas a empoderar el colectivo docente.

Duración: 30 minutos

El auditorio se organiza, disponiendo las sillas en una figura geométrica cerrada “círculo” para que los docentes se sitúen de manera libre. Luego, se les pide organizarse, de tal manera que, se ubiquen por su primer nombre en orden alfabético a la derecha del rector;

seguidamente, se les indica que vuelvan a su posición inicial. A partir de ese momento, el grupo buscara la forma o la estrategia de cómo ordenarse alfabéticamente.

Los líderes de la actividad piden al rector dejar la silla vacía y se le pide al grupo que a partir de allí, deben organizarse en forma alfabética. Bajo las siguientes condiciones:

1. Para el desarrollo de esta actividad el participante que esté a la izquierda de la silla vacía será el único que pueda hablar y debe seleccionar a un compañero para que ocupe ese puesto tratando de organizar a los docentes en el orden alfabético.
2. Todo el equipo debe permanecer en silencio mientras se organiza el círculo en orden alfabético.

Se les hará la siguiente pregunta al grupo:

¿Necesitan tiempo para definir una estrategia para cumplir con la actividad? Si es afirmativo, se les da un margen de 5 minutos para iniciar la actividad. ¿Necesita más tiempo para definir la estrategia? Se les concede 3 minutos más. Se da inicio a la actividad.

Se realizará un intercambio de ideas de los aprendizajes adquiridos con la actividad y se desarrollará una reflexión colectiva sobre la importancia del trabajo en equipo alrededor de dos preguntas:

¿Ustedes hicieron trabajo en equipo?

¿Cumplieron las reglas establecidas en el juego?

Por último, se invita a los participantes a expresar sus emociones y percepciones frente a lo vivenciado y los aprendizajes adquiridos en esta actividad.

Materiales: sillas, marcadores y escarapelas con el nombre de los docentes participantes (Anexo 1).

Actividad 2: El Liderazgo en el Trabajo en Equipo

Objetivo: fortalecer el auto reconocimiento individual y colectivo para establecer lazos de confianza en el equipo de trabajo, motivándolos a tomar decisiones y ejecutar acciones direccionadas a la visión colectiva de la organización.

Duración: 50 minutos

De manera individual se les va a compartir unas palabras clave a las cuales, cada participante la van a poder asociar con palabras relacionadas con su trabajo en la Institución Educativa.

Las palabras son:

Transformación, yo, participación, confianza, vínculos, motivación, inspiración y riesgos.

Los talleristas establecerán el orden del equipo por parejas, para darles a cada par, una silueta con características humanas y que puedan ubicar dentro de esa silueta las palabras, vinculándolas con las partes del cuerpo de la silueta. Las parejas podrán decidir cuál asociar y el motivo por el cual se asocia. En una mesa se exponen todas las creaciones de las parejas para luego invitarlos a ver esa exposición de figuras y la relación que encuentran entre las palabras asociadas a las partes del cuerpo. Por último, se propone que dos o tres personas puedan intervenir realizando una reflexión sobre la actividad y los aprendizajes adquiridos.

Luego se invita a formar grupos de cuatro docentes que sean de la unión de las parejas formadas anteriormente. El fin de esta organización es para resolver un cuestionario de 7 preguntas de reflexión sobre el liderazgo, trabajo en equipo y colaborativo. Se socializan las respuestas a las preguntas sin repetir lo que los demás hayan expresado y se recoge la información de lo que respondieron. En esta actividad se fortalece el auto reconocimiento individual y colectivo y la importancia de ser líderes en el equipo de trabajo, aprovechando la

inteligencia colectiva, la construcción de confianza, el empoderamiento del colectivo docente con poder transformador en el quehacer educativo en beneficio de la Institución Educativa.

Materiales: palabras claves recortadas en papelitos, silueta con características humanas en una hoja de block (Anexo 2), pegamento, lapiceros y cuestionario de reflexión (Anexo 3)

Actividad 3. Citas Contrareloj

Objetivo: Socializar percepciones, concepciones y compartir experiencias entre los docentes sobre el trabajo colectivo, identificar dificultades y posibles soluciones al trabajo en equipo.

Duración: 40 minutos

La estrategia de esta actividad es diseñar un reloj análogo en una hoja de block, en cada hora se realiza un espacio de un cuadro con el fin de poder escribir el nombre una persona. El diseño del reloj irá de hora en hora (1:00 a 12:00). La actividad consiste en darle a cada docente el diseño de un reloj para escriba el nombre de un compañero con el cual quiera tener una cita en una hora determinada, sin repetirlo. Cuando realicen esta instrucción, se le dará un cuestionario de 12 preguntas a cada uno, las cuales representa cada hora del reloj; el compañero que hayan escogido será para reunirse con él para dialogar y responder la pregunta según la hora escogido. Para responder cada pregunta tienen 3 minutos y la respuesta la escriben al respaldo de la hoja. Se alista un cronometro para medir el tiempo de los tres minutos y así no alargar la actividad. Las 12 preguntas están asociadas a la integración del colectivo docente y al trabajo en equipo. Terminada la actividad, se brinda un espacio para la socialización de las respuestas y para reflexionar sobre los aprendizajes colectivos.

Materiales: Diseño del reloj análogo (Anexo 4), cuestionario de las 12 preguntas contra reloj (Anexo 5), lapiceros, reloj cronómetro.

Lo que se busca con todo este taller es encontrar puntos comunes entre el colectivo docente, compartir experiencias, relatos, identificar dificultades, posibles soluciones, percepciones y concepciones sobre las preguntas de cada hora del reloj.

Anexo 1

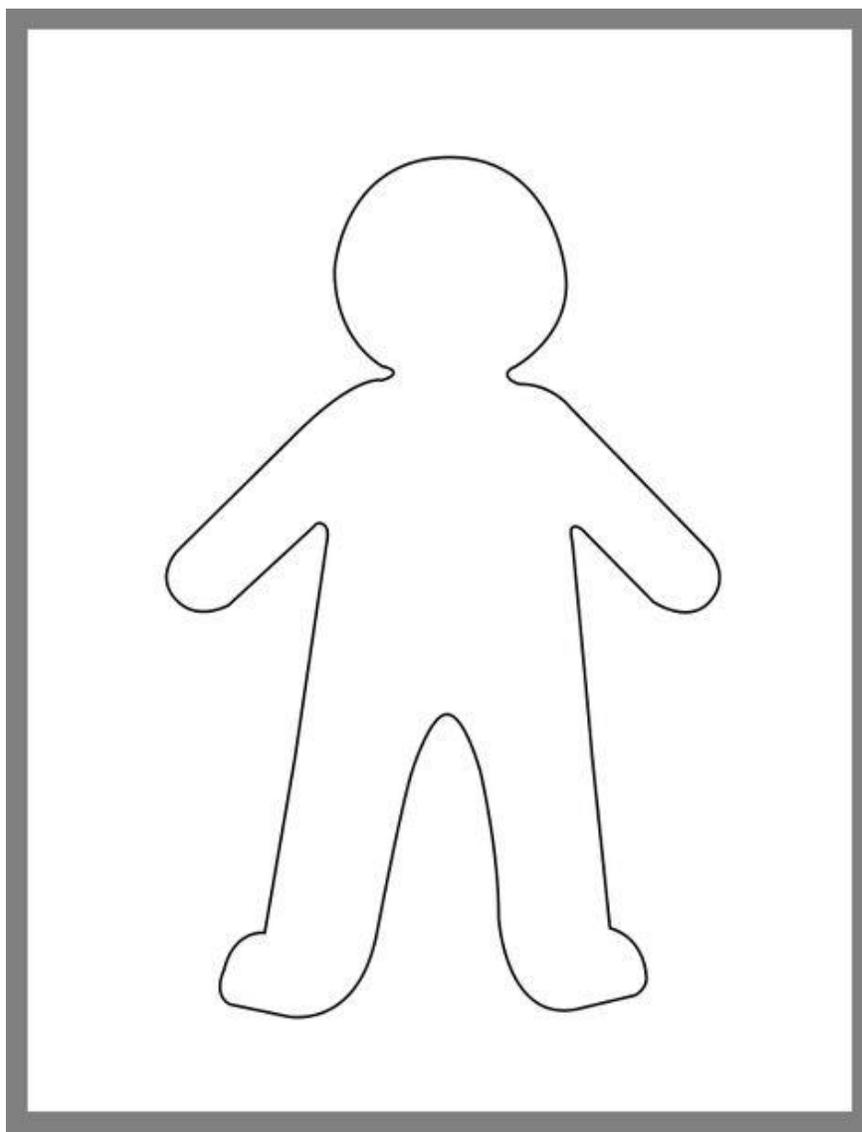
Diseño de la escarpela:



Anexo 2

Palabras claves para recortar y silueta con características humanas:

PARTICIPACIÓN	YO	TRANSFORMACIÓN	CONFIANZA
VÍNCULOS	MOTIVACIÓN	INSPIRACIÓN	RIESGOS

AUTORRECONOCIMIENTO INDIVIDUAL Y COLECTIVO

Anexo 3

Cuestionario: Preguntas de reflexión sobre el liderazgo:

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN SOBRE EL LIDERAZGO

1. **¿CÓMO ME MUEVE O ME PARALIZA LA IDEA DE TRANSFORMACIÓN?**

2. **¿DÓNDE SE ANCLA EN MI CUERPO LA ENERGÍA PARA MOTIVAR A MI EQUIPO DE TRABAJO?**

3. **¿QUIÉN SOY YO COMO LIDER TRANSFORMADOR?**

4. **¿QUÉ NOS AFRONTA TRABAJAR DE MANERA COLECTIVA?**

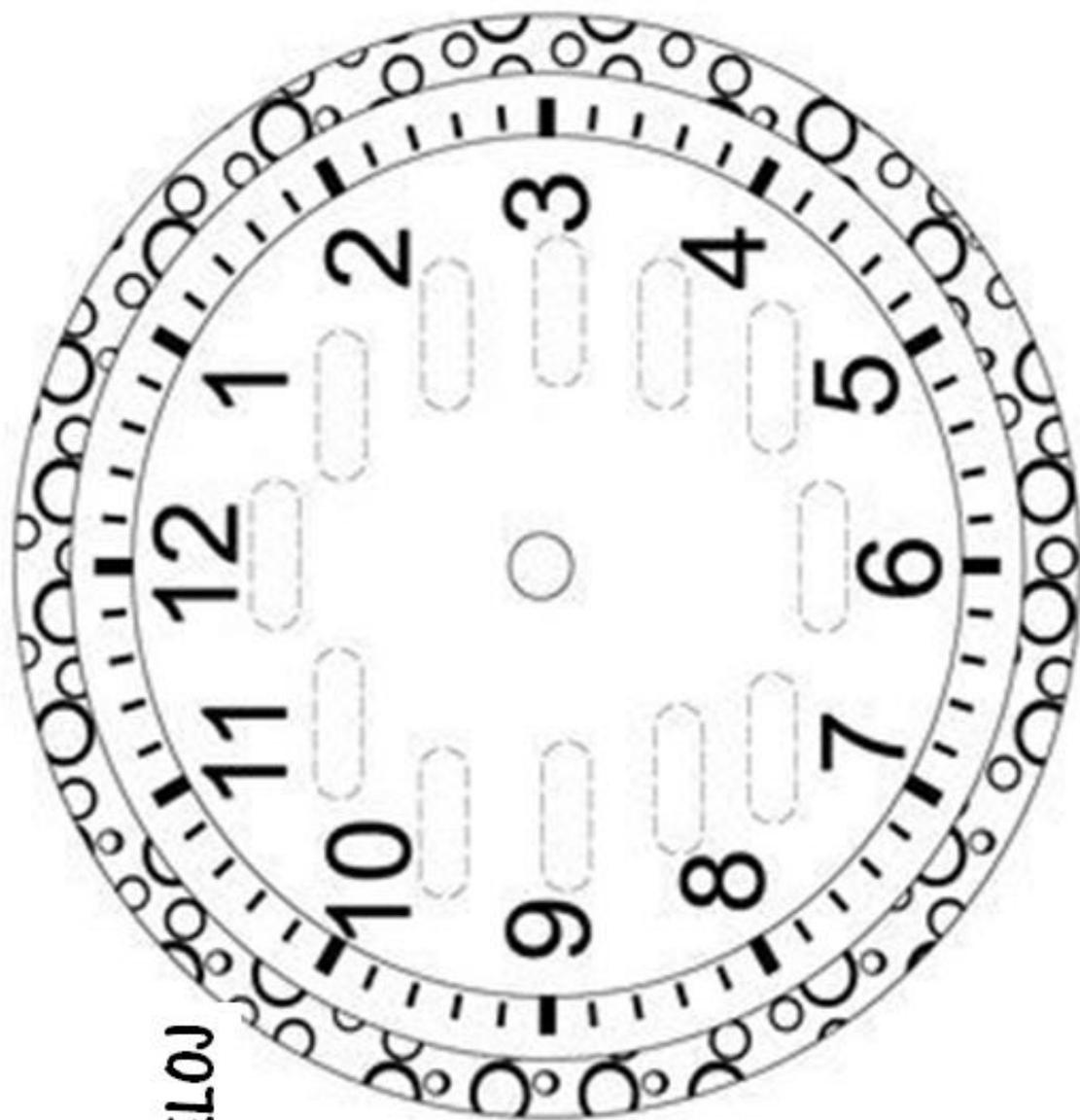
5. **¿CÓMO APROVECHAR LA INTELIGENCIA COLECTIVA Y EL TRABAJO EN EQUIPO PARA CAMBIAR LO QUE SE REQUIERE CAMBIAR EN NUESTRA INSTITUCIÓN?**

6. **¿QUÉ TEMORES EMERGEN EN MI ABORDAR UN LIDERAZGO CENTRADO EN LA CONSTRUCCIÓN DE VÍNCULOS, LA CONFIANZA Y LA PARTICIPACIÓN Y CÓMO AFRONTARLO?**

7. **¿TENEMOS ELEMENTOS COMUNES O COLECTIVOS NODALES DENTRO DE NUESTRO QUEHACER EDUCATIVO QUE NOS PERMITA DIRECCIONAR LA INSTITUCIÓN?**

Anexo 4

Diseño del reloj análogo:



CITAS

CONTRARELOJ

Anexo 5

Cuestionario Contra reloj:

¡CITAS CONTRARELOJ!



RECUERDA ESTIMADO DOCENTE: La persona que has escogido para tener una cita a una hora determinada, es para dialogar y responder la pregunta según la hora escogida.

Para responder cada pregunta tienes 3 valiosos minutos. Escribe la respuesta que resulta del dialogo entre los dos.

1:00 ¿Qué funciones podrían estar representadas en el grupo de trabajo?

2:00 ¿Hay funciones que en algunos momentos favorecen la tarea y en otras la obstruyen? ¿Cuáles?

3:00 ¿Cómo puede operar el grupo cada vez que aparece un rol que obstruye la tarea? ¿Cómo lo pueden trabajar?

4:00 ¿Qué pasa cuando un grupo de la organización no trabaja de manera comprometida?

5:00 Cuando todos se comprometen y creen estar trabajando de manera ordenada, pero no obtiene resultados previstos, ¿cómo se puede solucionar?

6:00 ¿Cómo gestiona tu equipo los obstáculos?

7:00 *¿Qué necesitas de mí/nosotros para alcanzar el éxito?*

8:00 *¿Qué vamos a hacer para cumplir con los objetivos?*

9:00 *¿Qué vamos a hacer para corregir lo que hacemos mal?*

10:00 *¿Qué quieres que se lleven de ti las personas con que trabajas? ¿Cuál es tu legado?*

11:00 *¿Qué retos tienen pendientes para sentirse orgulloso como actor dentro del grupo en los próximos tres años?*

12:00 *¿Cómo te ocupas de provocar las mejores en ti y en los demás miembros de tu equipo?*

Anexo I. Matriz De Sistematización Taller De Integración Accionar Pedagógico Individual Y Colectvo, Liderazgo Y Trabajo En Equipo.

Matriz de Sistematización del Taller de Integración Accionar Pedagógico Individual y Colectivo, Liderazgo y Trabajo En Equipo

Asociar palabras con palabras relacionadas con el trabajo en la Institución Educativa para fortalecer el auto reconocimiento individual.

Palabras Clave	Palabras Asociadas Por Los Docentes Participantes
Transformación	Evolución, aprendizaje, cambio, maleable, agentes, renovar, proceso, renacimiento, resultado, innovación, mejorar, crecer, estudiar y planear.
Yo	Responsable, soñador, perseverante, decisión, alegría, autonomía, persona, sí mismo, persona, autenticidad, empatía y superación.
Participación	Opinar, contradecir, colaboración, activa, actividad, trabajo en equipo, cooperación, apoyo, interacción, inducir, inspiración, dinamismo, sentido de pertenencia e integración.
Confianza	Creer, seguridad, capacidad, preparación, lealtad, tranquilidad y fe.
Vínculos	Respeto, relación, unión, afectiva, reciprocidad, compartir, lazo fuerza, pertenecer, integrar, incluir, enlace, fraternidad e incluyente.
Motivación	Impulso, promover, felicidad, superación, entusiasmo, dinamismo, energía, mover, inspiración, ánimo, fuerza,

	incentivo y determinación.
Inspiración	Ejemplo, creatividad, sueños, pensamiento, motivación, conexión, deseo, iluminación y anhelar.
Riesgos	Exposición, desmotivación, peligro, retos, intentar, oportunidad, prueba, decisión, iniciativa, novedad y atreverse.

Vinculación de palabras clave con las partes del cuerpo humano en una silueta de características humanas. Con el fin de fortalecer el auto reconocimiento colectivo y establecer lazos de confianza en el equipo de trabajo, motivándolos a tomar decisiones y ejecutar acciones direccionadas a la visión colectiva de la organización.

Partes Del Cuerpo Humano	Palabras Clave Que Se Asociaron	Cantidad De Veces Que Se Repitieron Las Palabras
Cabeza	Motivación	6
	Inspiración	5
	Confianza	2
	Transformación	6
	Vínculos	1
	Riesgo	1
	Yo	3
Corazón	Yo	6
	inspiración	3
	vínculos	4
	Confianza	4
	Transformación	2

	Motivación	2
Extremidades Superiores	Vínculos	3
	Participación	9
	Inspiración	1
	Confianza	1
	Riesgo	1
	Transformación	1
Extremidades Inferiores	Riesgo	7
	Motivación	1
	Confianza	1

Sistematización del cuestionario sobre liderazgo, trabajo en equipo y colaborativo.

Actividad que fortalece el auto reconocimiento colectivo y la importancia de ser líderes en el equipo de trabajo, aprovechando la inteligencia colectiva, la construcción de confianza y el empoderamiento del colectivo docente.

Cuestionario De Liderazgo, Trabajo En Equipo Y Colaborativo	Respuestas De Los Grupos De Trabajo
1. ¿Cómo me mueve o me paraliza la idea de transformación?	La transformación los mueve ya que, es una oportunidad para cambiar. Pero, da miedo tomar riesgos, por enfrentar cambios o fracasos por falta de preparación al asumirlos. Pero cuando es beneficioso, innovador y positivo, los cambios se aceptan. Los cambios generan diferentes formas de

	<p>pensar y actuar, por tal motivo, conllevan a un aprendizaje y a superar los riesgos posibles. La transformación rompe la monotonía y mejora el quehacer docente.</p>
<p>2. ¿Dónde se ancla en mi cuerpo la energía para motivar a mi equipo de trabajo?</p>	<p>En el cerebro dando origen a nuevas ideas y retos que permite llegar a todos. En el corazón, en la actitud y el pensamiento, en el accionar para motivar al equipo de trabajo a alcanzar los objetivos comunes. En las emociones, en demostrar un buen trabajo.</p>
<p>3. ¿Quién soy yo como líder transformador?</p>	<p>Persona que asume riesgos, responsabilidades para mejorar, generador de confianza y buenas prácticas en el ámbito laboral y familiar. Agente de cambio, hacedor y promotor de trabajo colaborativo. Mediador, propositivo y ejemplo de transformador, permitiendo cambios y adaptación a la tecnología.</p>
<p>4. ¿Qué nos afronta trabajar de manera colectiva?</p>	<p>Reconocer el valor de cada miembro del equipo, las diferencias y la tolerancia, lograr propósitos, metas e ideales comunes, el egoísmo y direccionamiento del trabajo y asignación de roles de acuerdo a las capacidades. La pluralidad y diversidad de culturas, pensamientos y percepciones.</p>
<p>5. ¿Cómo aprovechar la</p>	<p>Identificando las debilidades y fortalezas del</p>

<p>inteligencia colectiva y el trabajo en equipo para cambiar lo que se requiere cambiar en nuestra institución?</p>	<p>grupo para trabajar en ello mejorando el clima laboral. Mejorar los procesos académicos y personales y aprovechar espacios de interacción social para retroalimentar saberes. Escuchar y concertar para alcanzar metas institucionales. Apropiación de ideas positivas de cada miembro para fortalecer la colectividad y las metas comunes. Realizar seguimiento a las fragilidades del trabajo en equipo con compromisos de mejora.</p>
<p>6. ¿Qué temores emergen en mi abordar un liderazgo centrado en la construcción de vínculos, la confianza y la participación y cómo afrontarlo?</p>	<p>La falta de apoyo y colaboración, pero afrontando el trabajo propuesto con los que sí apoyan. Temor al rechazo, al cambio o fracaso, trabajos inconclusos, afrontándolos con el diálogo, los acuerdos y planteando metas claras y alcanzables. La poca aceptación de las diferencias afrontándolos con el fortalecimiento de los valores. La deslealtad y falta de compromiso afrontarlo con el seguimiento y apoyo directivo.</p>
<p>7. ¿Tenemos elementos comunes o colectivos nodales dentro de nuestro quehacer educativo que nos permita direccionar la institución?</p>	<p>Si todo el equipo trabaja para un mismo fin se solucionarían problemas. Sí, aunque no se aprovechan y explotan de la mejor manera. Elementos comunes como el compromiso, la responsabilidad e interés para potenciar habilidades en los demás. La buena formación académica de los docentes, los objetivos y metas claras, pero</p>

	<p>hace falta vivenciar más capacitaciones y programas pedagógicos. Además del deseo de acompañar a los estudiantes en su calidad de vida y la de sus familias.</p>
--	---

Sistematización de cuestionario de la actividad del reloj “las citas contrarreloj” para socializar percepciones, concepciones y compartir experiencias entre los docentes sobre el trabajo colectivo e identificar dificultades y posibles soluciones al trabajo en equipo.

<p>Preguntas Del Cuestionario Del Reloj “Citas Contrarreloj”</p>	<p>Concepciones Y Percepciones De Los Docentes</p>
<p>1:00 ¿Qué funciones podrían estar representadas en el grupo de trabajo?</p>	<p>El respeto de roles y planes de trabajo, responsabilidad en la ejecución y evaluación del trabajo, la conciliación, búsqueda de información, planeación y revisión del trabajo a realizar. También, consensuar y motivar. Espíritu de liderazgo participativo, dinamizador y cooperativo.</p>
<p>2:00 ¿Hay funciones que en algunos momentos favorecen la tarea y en otras la obstruyen? ¿Cuáles?</p>	<p>Obstruyen: la falta de compromiso y pertenencia, falta de organización, no saber escuchar, falta de conciliación, desinterés, egoísmo, individualismo e impuntualidad.</p> <p>Favorece: la organización de las tareas asignadas, la responsabilidad, sentido de pertenencia, disposición al trabajo, empatía y</p>

	trabajo en equipo.
3:00 ¿Cómo puede operar el grupo cada vez que aparece un rol que obstruye la tarea? ¿Cómo lo pueden trabajar?	Llamado de atención por parte del líder o quien dirige el proyecto. Dialogo, respeto y tolerancia. Comunicación asertiva y concertación. Además, motivación con estímulos, reorganizar roles de trabajo, re direccionar procesos y trabajar de forma cooperativa.
4:00 ¿Qué pasa cuando un grupo de la organización no trabaja de manera comprometida?	Se compromete el logro de los objetivos comunes propuestos. Se retrasan las actividades y se acorta el tiempo de resultados. Indisposición, inconformidad y rompimiento de vínculos de confianza.
5:00 Cuando todos se comprometen y creen estar trabajando de manera ordenada, pero no obtiene resultados previstos, ¿cómo se puede solucionar?	Se puede solucionar realizando evaluación del impacto, para tener alternativas y estrategias de solución. Análisis de factores influyentes para determinar falencias. Luego, dialogar y proponer alternativas de solución para realizar retroalimentación de las propuestas o replantear nuevos objetivos en un plan de mejoramiento.
6:00 ¿Cómo gestiona tu equipo los obstáculos?	Gestiona los obstáculos mediante la recursividad, el diálogo, la autoevaluación. Presentando propuestas y estrategias de mejoramiento y retroalimentación de las

	<p>mismas, asignación de tareas específicas y buscar asesorías externas para solucionar los obstáculos.</p>
<p>7:00 ¿Qué necesitas de mí/nosotros para alcanzar el éxito?</p>	<p>Para alcanzar el éxito se debe trabajar en equipo con una comunicación asertiva, empatía, reciprocidad, disposición al cambio, compromiso, confianza y solidaridad. Compartir saberes, capacitación constante, sentido de pertenencia, perseverancia y liderazgo.</p>
<p>8:00 ¿Qué vamos a hacer para cumplir con los objetivos?</p>	<p>Para cumplir con los objetivos hay que ejecutar lo planeado e ir evaluándolo, concertar las actividades. También, gestionar, tener sentido de pertenencia, establecer acuerdos y estrategias. Trabajar en equipo con la comunidad, responsabilidad y hacer seguimiento de las acciones desarrolladas.</p>
<p>9:00 ¿Qué vamos a hacer para corregir lo que hacemos mal?</p>	<p>Para corregir lo que se hace mal, hay que hacer evaluación permanente y adquirir compromisos para realizar las acciones de mejoramiento. Se debe aceptar las críticas constructivas para un cambio de actitud y hacer una autoevaluación, con el fin de realizar de un plan de mejoramiento para convertir las debilidades en fortalezas con la</p>

	<p>estrategia DOFA. Además de revisar y ajustar lo planeado.</p>
<p>10:00 ¿Qué quieres que se lleven de ti las personas con que trabajas? ¿Cuál es tu legado?</p>	<p>El legado que se quiere dar es tener entusiasmo, sentido de pertenencia, dinamismo, empoderamiento, actitud y disposición. También, compromiso, reconocimiento favorable del trabajo y espíritu de servicio</p>
<p>11:00 ¿Qué retos tienen pendientes para sentirse orgulloso como actor dentro del grupo en los próximos tres años?</p>	<p>Los retos pendientes para los próximos tres años es contribuir a mejorar los resultados de las pruebas externas, tener más creatividad, responsabilidad y dinamismo en el trabajo en equipo. Asimismo, actualización permanente, mejorar prácticas pedagógicas, asumir compromisos para ejecutar acciones para bien de la Institución Educativa. Además, ser más flexibles y prudentes. Articular las temáticas en diversas áreas y Complementar estudios.</p>
<p>12:00 ¿Cómo te ocupas de provocar las mejores en ti y en los demás miembros de tu equipo?</p>	<p>Para provocar mejorar en lo personal y en el equipo de trabajo se debe realizar una Autoevaluación y heteroevaluación. Del mismo modo, se tiene que seguir potenciando las fortalezas con investigación y nuevas prácticas. Igualmente, la motivación y diálogo</p>

	<p>son indispensable para mejorar como también la apropiación de acciones y trabajos asignados. Tener retroalimentación sobre el desempeño individual y colectivo y comunicación empática.</p>
--	--

Anexo J. Guía Taller de Planeación del POA.**Taller de Planeación del Plan Operativo Anual (POA)**

“Interrelación y correlación de saberes del cuerpo docente con el fin de facilitar el trabajo interdisciplinario”

“Empoderamiento del Colectivo Docente desde el direccionamiento estratégico del PEI de la Institución Educativa Sósimo Suarez de Gigante – Huila”

Dirigido e Implementado a: Docentes de la Institución Educativa Sósimo Suarez

Duración del Taller: 2 horas

Objetivo: Integrar al equipo docente para concertar, organizar y planear las actividades de cada uno de los procesos de gestión; pedagógicos, administrativos, directivos y comunitarios que se desarrollan en la Institución Educativa y reconocer la participación e interrelación de saberes de los docentes, fortaleciendo el trabajo interdisciplinario y la apropiación de trabajar en equipo.

Actividades:

Socialización de percepciones y concepciones acerca del significado del POA dentro de la labor docente y frente a su papel como líderes que trabajan las áreas del conocimiento, los proyectos institucionales y el proyecto educativo institucional de manera transversal.

En esta actividad los docentes podrán discernir sobre la significación del POA como un instrumento para concretar y facilitar la implementación de las propuestas contenidas en el Plan Estratégico de la organización en el sector Educativo que se estructura en el PEI (Proyecto Educativo Institucional).

Diligenciamiento del formato del POA en Excel que está establecido por gestiones. Con el desarrollo y estructuración de este documento permitirá en cada gestión planear, desarrollar, monitorear y evaluar las actividades que dentro de su naturaleza se consideran como las básicas para el cumplimiento del Horizonte Institucional y los objetivos establecidos.

Elaboración del documento del POA con la participación activa de los docentes para articular lo estratégico y lo operativo, para convertir la planeación estratégica en acciones concretas, permitiendo orientar, consolidar y realizar el seguimiento de los objetivos, las actividades y las metas que se plantean durante un año e interrelacionar los saberes del cuerpo docente con el fin de facilitar el trabajo interdisciplinario.

Como resultado saldrá el documento del POA para con lo planeado y concertado en el encuentro.

Anexo K. Documento Del (Poa).

F29 PLAN OPERATIVO ANUAL - POA- (AJUSTES AL PMI) 2021

ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO: SÓSIMO SUÁREZ	
MUNICIPIO: GIGANTE	ENTIDAD TERRITORIAL CERTIFICADA: HUILA
NOMBRE DEL RECTOR(A)/DIRECTOR(A): EDUARDO SILVA	
CORREO ELECTRONICO: sosimosuarez.gigante@sedhuila.gov.co	TELÉFONOS: 8325111
FECHA AJUSTES: 2021	

OBJETIVOS DEL POA:

1. Planear, organizar, diseñar y asignar las actividades, planes, programas, proyectos y estrategias que permitan ejecutar y lograr las metas del Proyecto Educativo Institucional durante el año 2021.
2. Prever y asignar los recursos necesarios para el logro de metas y proyectos propuestos para el presente año lectivo.
3. Distribuir los tiempos y espacios requeridos para la acción directiva, académica, administrativa, financiera y comunitaria.
4. Operar desde el marco legal del Ministerio de Educación Nacional.
5. Vincular a la comunidad educativa en el desarrollo de las acciones propuestas en el presente plan.

Gestión Directiva

ELEMENTO	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACTIVIDADES/ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS /COSTO	PLAZO	
							INICIA	TERMINA
CLIMA ESCOLAR: PERTENENCIA Y PARTICIPACIÓN	Distribuir y designar espacios para su respectiva vigilancia y cuidado	A noviembre de 2021 el 90% de la planta física se tendrá en muy buen estado	Cuido, adecuación y mantenimiento de las zonas asignadas	Identificación de las zonas. Distribución de las zonas a cada grado con su respectivo director	Docentes y directivos	Planta física	Enero de 2021	Noviembre de 2021
	Llevar control y seguimiento a estudiantes que ejecutan daños en la planta física del establecimiento educativo	A noviembre de 2021 el 90% de los estudiantes harán uso responsable de la planta física y dotación de la institución educativa	Número de espacios y asignación de recursos para el mantenimiento de los mismos	Citación de padres de familia o acudentes de los estudiantes que realicen daños para establecer los debidos compromisos	Rector, docentes del consejo académico y comité de calidad	Planta física Notas de citación y humanos: estudiantes y padre de familia	Enero de 2021	Noviembre de 2021
	A través del consejo directivo continuar gestionando recursos para la adecuación de la planta física	A noviembre de 2021 el 80% de los escenarios deportivos de la institución educativa contarán con la addecuacion y dotación necesaria para su funcionamiento	Proyectos presentados y recursos gestionados para la adecuación de los espacios deportivos	Proyectos presentados ante las entes pertinentes para adquisición de recursos hacia la adecuación de espacios deportivos de la institución educativa	Rector y consejo directivo	Proyecto, entidades gubernamentales y otros entes	Enero de 2021	Noviembre de 2021
MOTIVACION HACIA EL PARENDIZAJE	Planeación y ejecución de talleres individuales y grupales, dinamicas de grupos y pausas activas para fortalecer los ambientes de aprendizaje	A noviembre de 2021, 85% de los estudiantes de las sedes se mostrarán motivados hacia el aprendizaje	Plan de aula, programaciones curriculares, tics, poeg con estrategias que motivan el aprendizaje en los estudiantes	Plan de aula	Docentes y directivos	Humanos, documentos, planes de aula, poeg	Enero de 2021	Noviembre de 2021

EVIDENCIAS	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES	%
Resolución asignación académica	Se efectuó con normalidad ajustado al Decreto 1850		100
Acta consejo de docentes en primera semana de desarrollo institucional: turnos de disciplina, espacios disciplinarios y mantenimiento de plana física, distribución de salones	Organización institucional acorde al nivel de responsabilidad y seguimiento al mismo	Continuidad con procesos que se venían adelantado en el plantel educativo	100
Actas de coordinación y rectoría sobre daños a elementos de la planta de la institución	Se efectuó un cambio por colores del mobiliario institucional para permitir el control y seguimiento del mismo	Mejóro el cuidado de elementos del aula junto con el ambiente escolar de trabajo - faltó dos salones de clase por el cambio con compromiso de iniciar el año 2020 completo	90
Se gestionó ante alcaldía la adecuación de espacios institucionales, en la sede principal, adecuación de restaurante escolar y espacios para almacenar y trabajar banda marcial, elementos de danza y elementos deportivos	Se realizaron las gestiones repectivas llegando a diseño de planos e infraestructura de la adecuación pero no hubo voluntad de asignación de recursos para su ejecución, quedando todo esto en planeación municipal	la direccion mediante gestion particular y atraves del consejo directivo se lograron mejorar espacios en sede principal y sede satelite Rioloro	50
Se planeó, diseñó y ejecutó actividades según proyectos y actividades direccionadas por la SED	Todas las actividaddes direccionadas por la institución se llevaron a cabo, las direccionadas por la SED de un 100% se efectuaron el 70% de las mismas (siembra de árboles entre otros)	La disponibilidad de tiempo no permitió su ejecución	80

Gestión Académica

ELEMENTO	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACTIVIDADES/ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS /COSTOS	PLAZO	
							INICIA	TERMINA
Enfoque metodológico	Unificar criterios del enfoque metodológico en cuanto a los procesos de enseñanza aprendizaje	A Marzo de 2021 los criterios del enfoque metodológico se habrán definido y aplicado en los procesos de enseñanza aprendizaje	Número de reuniones programadas de consejo académico y comités de áreas/ número de reuniones ejecutadas	Realizar un taller para consolidar la propuesta que determine el enfoque metodológico institucional. Finalizar ajuste plan de estudio de acuerdo a los lineamientos del MEN	Docentes y directivos	PEI, Lineamientos MEN, estándares	Enero d 2021	Octubre de 2021
Practica Pedagógica	Disponer de los recursos tecnológicos para el desarrollo de las practicas peagógicas	A noviembre de 2021 se habrá gestionado la adquisición, mantenimiento y uso de los recursos tecnológicos	Número de recursos tecnológicos requeridos/número de recursos adquiridos y/o reparados.	Fomentar el uso permanente y responsable de las herramientas tecnológicas y espacios para el desarrollo de practicas pedagógicas. Capacitación a los docentes de primaria en el uso del laboratorio	Docentes y directivos	Sala de informática con sus equipos y laboratorio	Enero de 2021	Noviembre de 2021
Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje	Institucionalizar una estrategia que permita apoyar a los estudiantes con dificultades de aprendizaje y NEE.	A Noviembre de 2021 la institución habrá programado jornadas de actividades de nivelación en contra-jornada, para apoyar a los estudiantes con dificultades académicas y necesidades especiales.	No. Jornadas programadas / No. de jornadas ejecutadas	Programar y ejecutar actividades de nivelación y acompañamiento durante el proceso. Sensibilización a padres de familia para identificar casos NEE, y obtener certificación médica especializada. Adaptación de currículo adecuado para los casos de NEE.	Directivos y docentes	Planes de nivelación, programaciones curriculares	Enero de 2021	Noviembre de 2021

EVIDENCIAS	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES	%
Frente a cada sede de la institución(sede Sósimo y Rioloro) con enfoques metodológicos tradicional-activo y escuela nueva-posprimaria rural, cada sede siguió por lo establecido en la aprobación de estudios	La posprimaria rural presenta dificultades frente al manejo de la metodología postprimaria por falta de capacitación al personal	Se requiere capacitación de personal docente frente a procesos de postprimaria en sede Rioloro	75
Las sedes educativas cuentan con laboratorio y elementos tecnológicos suficientes para realizara practicas pedagógicas	Los recursos tecnológicos son utilizados en area de tecnología y poco aprovechados en las otras disciplinas	La administración gestionó con el SENA capacitación al personal docente y administrativo capacitación ofimática proyectiva año 2020	60
Se estableció PIAR con los estudiantes certificados medicamente (cuatro-4) quienes cumplieron su cometido	La atención de los niños NEE hasta donde se permitió el trabajo y apoyo se hizo, hubo retiro o movimiento de los educandos por dificultades médicos y psicológicos de convivencia que no fueron posibles solucionar por parte de los padres de familia y el ICBF	Existen educandos con NEE cuyos padres no aceptan y no gestionan dictamen médico y los entes de control no son eficientes frente a tal situación	80

Gestión Administrativa y financiera

ELEMENTO	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACTIVIDADES/ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS /COSTOS	PLAZO	
							INICIA	TERMINA
Administración de la planta física y de los recursos	Realizar simulacros que permita minizar los riesgos en la comunidad educativa	A noviembre de 2021 se desarrollará en un 75% simulacros con participación de organismos	Número de simulacros programados/ número de simulacro realizados	Ajustes al proyecto Socialización, solicitudes a entidades, realización de simulacros	Docentes del proyecto de prevención de riesgos	Proyecto de prevención de riesgos, defensa civil, bomberos	Enero de 2021	Noviembre de 2021
Administración de servicios complementarios	Continuar con la gestión para apoyar y mejorar los aprendizajes en NEE	A noviembre de 2021, continuar en un 80% con los procesos para mejorar las practicas pedagógicas en beneficio de los NEE	Número de solicitudes a entidades para apoyar estas necesidades/ número de solicitudes adquiridas	Solicitudes a entidades gubernamentales Capacitación a docentes Practica de estrategias para apoyo a estudiantes NEE	Rector, Coordinación y docentes	Solicitudes escritas, entidades gubernamentales, secretaría de educación y certificaciones médicas de los estudiantes NEE	Enero de 2021	Noviembre de 2021
Apoyo a la investigación	Motivar a los docentes para que desarrollen procesos de investigación para enriquecer la práctica pedagógica.	A noviembre de 2021 en un 80% de docentes estarán motivados para que tomen la investigación como medio para mejorar los procesos	Número de docentes motivados/ número de docentes a la acogida	Estudio y análisis de las funciones de los docentes Creación de estímulos Conformación de grupo de estudio Iniciación de investigación sobre educación	Funciones del docente y directivos. Estímulos y reconocimiento. Docentes y directivos. Fuentes de información, encuestas, etc	Rectora Coordinadora y docentes	Enero de 2021	Noviembre de 2021
Bienestar del talento humano	Elaborar un programa de bienestar para el bienestar de todo el personal que labora en la institución	A marzo de 2021 en un 95% del personal que labora tendrá satisfacción por el bienestar brindado por la institución	Número de actividades programadas / número de actividades ejecutadas	Elaboración y socialización del proyecto de bienestar a quienes laboran en la institución educativa Ejecución, control seguimiento del mismo.	Rector y consejo directivo	Proyecto, solicitud escrita al consejo directivo, recursos financieros, materiales, alimentos y humanos.	Enero de 2021	Noviembre de 2021

EVIDENCIAS	EVALUACIÓN	OBSERVACIONES	%
se planeo, diseño y ejecuto el plan de prevencion de riesgos	se aplicaron dos simulacros de prevencion de desastres por disponibilidad de recursos humanos orientadores del municipio. Brigadas de salud escasas para el bienestar y salud de los	la poca disponibilidad de los entes de prevencion y atencion al riesgo para su orientacion y seguimiento dejo mucho que desear	70
se efectuaron charlas, dialogos , conversaciones con padres de familia para la adecuada atencion de los niños con presuncion NEE	existe apatia para llevar los procesos medico asistenciales para los mismo en funcion de parte economica y apoyo para su atencion	existen educandos con NEE cuyos padres no aceptan y no gestionan dictamen medico y los entes de control no son eficientes frente a tal situacion	45
en reuniones de docentes que parece en actas, se motiva y se direcciona en la investigacion de aula y procesos complementarios de seguimiento disciplinar	la primaria y parte de la secundaria efectuaron trabajos referidos a emprendimiento que nunca se efectuaba en el plantel educativo principal ocasionando un apego y acercamiento a desarrollos psicopedagogicos en el aula y en casa	el proceso que se desarrollo no fue muy bien acogido por aprte de los docentes de secundaria pero poco a poco fueron involucrandose. Falta trbajar mas aspecto relacionados	70
se creo un grupo voluntario de bienestar plurisectorial del tal forma que se trbajaron actividades que permitieron afianzar lazos de trabajo solidaridad y colaboracion. Se mejoro los ambientes de trabajo pedagogico en las dos sedes educativas. Se realizan muestras de trabajo pedagogico en comunidad mediante el desarrollo de trabajo de proyectos y de areas en transcuros del año lectivo	se afianzo el esquema generador de equipo, hubo acercamiento laboral y personal entre docentes, administrativos y personal directivo	se logra significativamente motivar la estadia de los educandos en el plantel y convencer a los educandos que pretenden trbajara y seguir lineas de proyectos de vida promisorios, educandos con otra forma de pensar vertical han ido sediendo espacios para el trabajo mancomunado	88

Gestión Comunitaria

ELEMENTO	OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	ACTIVIDADES/ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS /COSTOS	PLAZO	
							INICIO	TERMINA
Escuela para padres	Crear dos estrategias que permitan el acompañamiento y participación de los padres de familia en los procesos de formación de sus hijos para una mejor convivencia familiar	A noviembre del 2021 en un 80% los padres de familia realizarán el acompañamiento y participación en los procesos de sus hijos	Números de estrategias programadas / números de estrategias ejecutadas	Reunión de padres de familia para establecer acuerdos -Elaboración de la programación anual de las reuniones y otras actividades que se programen a nivel institucional -Control y seguimiento de las mismas	Directivos y docentes encargados del proyecto de escuela de padres	Proyecto escuela de padres, manual de convivencia, recursos humanos: padres, estudiantes y docentes	Enero de 2021	Noviembre de 2021
Servicio social estudiantil	Crear estrategias donde el estudiante se apropie de su proyecto de servicio social a desarrollar en beneficio a la comunidad	A noviembre de 2021 los estudiantes de la educación media, elaboren en 95% un proyecto donde den solución a la problemática del sector con la orientación del docente responsable.	Número de proyectos elaborados /número de proyectos ejecutados	Motivación a estudiantes de la educación media. Realizar un diagnóstico de las necesidades o problemáticas del sector Elaboración, ejecución y control de los mismos	Directivos y docente responsable del proyecto de servicio social	Proyecto de servicio social	Febrero de 2021	Noviembre de 2021
Prevención de riesgos	Dar funcionalidad a cada uno de las actividades propuestas en el proyecto de prevención de riesgos	A febrero de 2021. elaborará el plan de acción para ejecutarlo en un 90% como estrategia de prevención de riesgos dando a conocer a la comunidad educativa	Número de acciones programadas / número de acciones ejecutadas	Realización de un diagnóstico de riesgo a nivel institucional. Elaboración, ejecución del plan de acción. Control y seguimiento del plan de acción.	Docente responsable del proyecto	Docente responsable del proyecto, humanos: docente responsable, estudiantes.	Enero de 2021	Noviembre de 2021
Participación de los estudiantes	Motivar e incentivar, estimular a los estudiantes para que participen de las actividades curriculares, deportivas y culturales que se programan a nivel institucional, en actos solemnes y entrega de menciones.	A noviembre de 2021, en un 85% de los estudiantes participarán de las diversas actividades curriculares, deportivas y culturales a nivel institucional.	Número de estudiantes activos / número de estudiantes que participan en los eventos institucionales	Elaboración del calendario de actividades a realizar en el año escolar y darlo a conocer a la comunidad educativa. Agendar y publicar mensualmente las actividades a realizar. Asignar responsabilidades a estudiantes para que lideren actividades. Reconocimiento a los estudiantes por participación a los diversos eventos mediante una mención de honor u otro estímulo.	Directivos y docentes	Cronograma de actividades, calendario, recursos humanos: docentes, padres de familia y estudiantes	Marzo de 2021	Noviembre de 2021

Anexo M. Evidencias Fotograficas Y Documental Del Taller De Sensibilización “Trabajo En Equipo Y Empoderamiento Del Colectivo Docente”.

Exposición de Carteleras.



Docente ideal



EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO
ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL "PEI" EN LA INSTITUCIÓN
EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA

LA CARRETA



PERSONAJE 4: FUENTE POTENCIAL DE PROBLEMAS

8. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?
9. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?

Acciones que realiza

- Le pone problema a todo, y no aporta soluciones
- Genera conflictos mediante el llevar y traer de información
- Desempeña su trabajo dependiendo de ánimo o de su conveniencia
- Hace los cosas porque le toca, no por que le guste
- Trabaja con el mínimo esfuerzo

9. El productor debe hablar con la persona para ~~aver~~ averiguar la razón de su actuar

o luego diseñar una estrategia para motivar a la persona o un cambio de actitud en su trabajo

Si continua con ~~el~~ la actitud negativa, iniciar el proceso de llamadas de atención

Si persiste se debe enviar a control disciplinario ~~para~~

EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO
ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL "PEI" EN LA INSTITUCIÓN
EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA

LA CARRETA



PERSONAJE 3: EL HACEDOR MENOS EFICIENTE

6. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?
7. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?

6. R/ Escucha, hace presencia en los lugares que debe estar, pero sus aportes no son significativos, de hecho, en ocasiones no hace aportes. Espera que los demás hagan por él y gana indulgencias.

7. R/ Seguir un conducto regular: dialogar, escuchar, hacer compromisos, hacer seguimiento y en caso de no mejorar, hacer llamado de atención por escrito y si la situación persiste, hacer los reportes necesarios.

EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO
ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL "PEI" EN LA INSTITUCIÓN
EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA

LA CARRETA



PERSONAJE 2: EL HACEDOR

4. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?
5. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?

4. Es colaborador, trabaja en equipo, se orienta de acuerdo a sus funciones, es organizado, tiene claras las metas porque sabe a donde debe llegar.
5. El productor tiene que identificar la persona problema y orientarlo para que se desempeñe con eficiencia y colabore en el logro de las metas para el bienestar del equipo.

EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO
ESTRATEGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL "PEI" EN LA INSTITUCIÓN
EUCATIVA SOSIMO SUAREZ DE GIGANTE-HUILA

LA CARRETA



PERSONAJE 5: LA PERSONA SUPRESIVA

10. ¿QUÉ ACCIONES REALIZA ESTE PERSONAJE EN LA PARTE INSTITUCIONAL
CARACTERIZÁNDOLO SEGÚN EL VIDEO?

11. ¿QUE TIENE QUE HACER EL PRODUCTOR FRENTE A LA PERSONA SUPRESIVA?

- Es una persona que se opone a las iniciativas o acciones que se adoptan en la institución en cuanto a la superación, progreso de la misma.

Es investigadora, constantemente (crea e) indispone a los demás a actuar con responsabilidad y compromiso.

No hace aportes, ni propone acciones de mejora ante las dificultades.

- Simula querer el bienestar de la institución pero sus acciones conllevan a la misma, en su deterioro.

2- El productor debe establecer comunicación con el supresor para identificar motivaciones que conllevan a su actitud con la finalidad de proponer acciones de mejora que permitan la articulación positiva del personaje al equipo de trabajo -

- Si persisten



UNIVERSIDAD
SURCOLOMBIANA

ACREDITADA DE
ALTA CALIDAD
Asociación 10001/2016 - 1928

EMPODERAMIENTO DEL COLECTIVO DOCENTE PARA EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL "PEI" EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SÓSIMO SUAREZ DE GIGANTE - HUILA

YONNY ESTHER CASTRO MARTÍNEZ
ANGÉLICA MOSQUERA LOZANO
EDUARDO SILVA

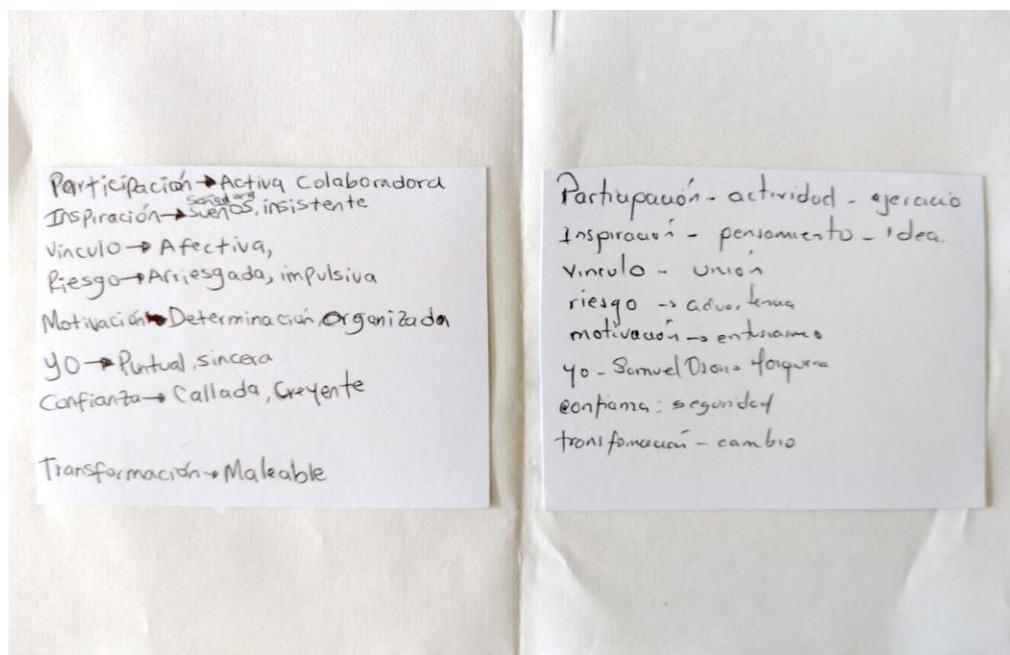
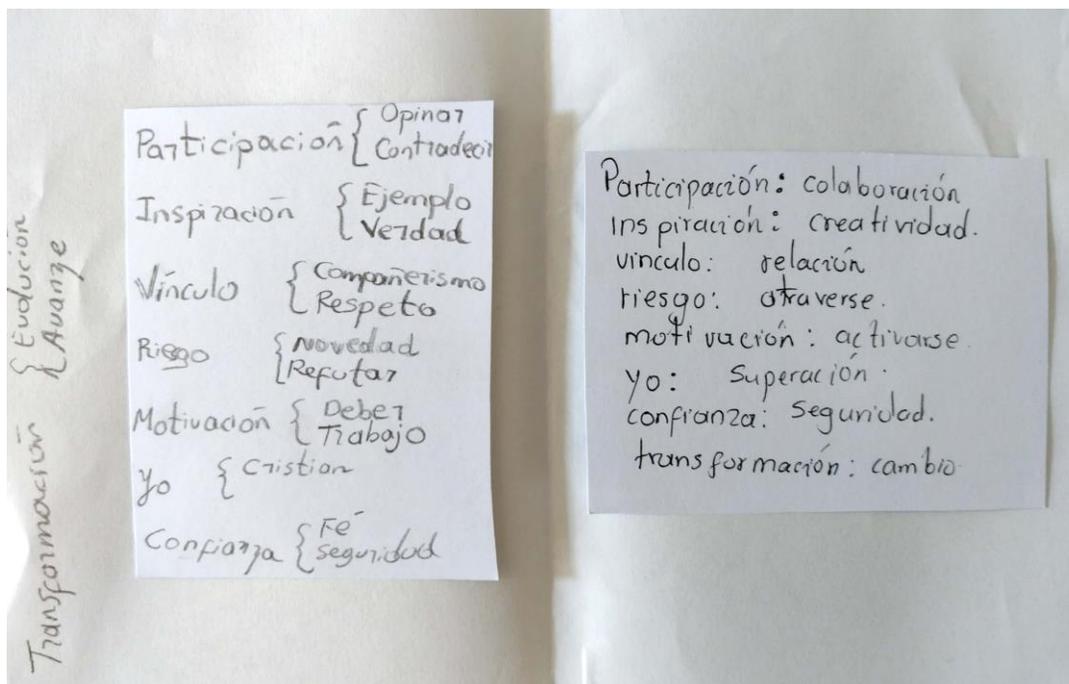
ASESOR: DC. MAURO MONTEALEGRE

Universidad Surcolombiana
Facultad De Posgrados y Maestrías
Maestría en Estudios Interdisciplinarios de La Complejidad
Neiva - 2021

www.iisico.edu.co
Neiva, Huila - Colombia



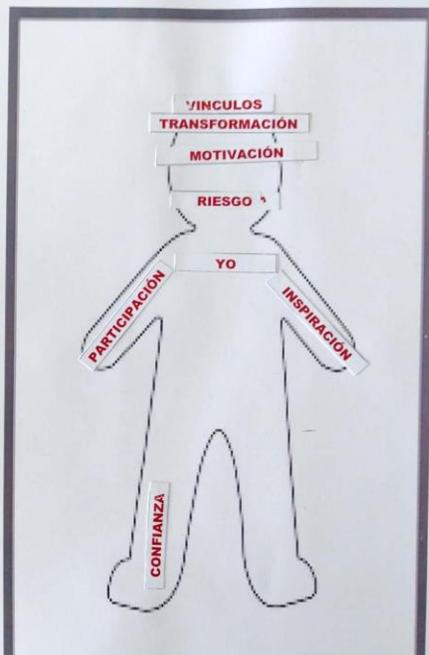
Anexo N. Evidencias Fotográficas y Documental del Taller de Integración basado en el Accionar Pedagógico Individual y Colectivo, El Liderazgo y Trabajo En Equipo.



AUTORRECONOCIMIENTO INDIVIDUAL Y COLECTIVO



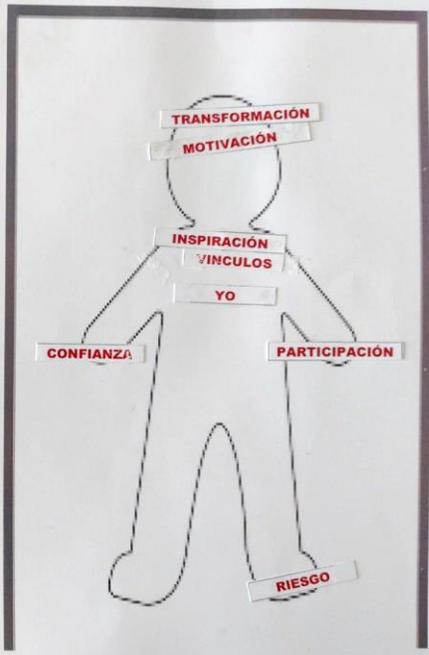
AUTORRECONOCIMIENTO INDIVIDUAL Y COLECTIVO



AUTORRECONOCIMIENTO INDIVIDUAL Y COLECTIVO



AUTORRECONOCIMIENTO INDIVIDUAL Y COLECTIVO



PREGUNTAS DE REFLEXIÓN SOBRE LIDERAZGO



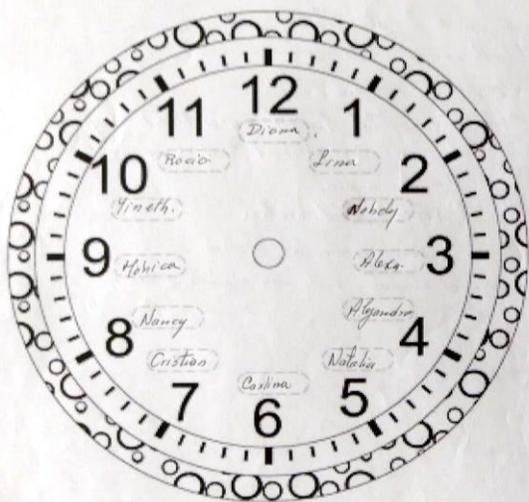
1. ¿CÓMO ME MUEVE O ME PARALIZA LA IDEA DE TRANSFORMACIÓN? El miedo al cambio o fracaso de este proceso.
2. ¿DÓNDE SE ANCLA EN MI CUERPO LA ENERGÍA PARA MOTIVAR A MI EQUIPO DE TRABAJO? El deber del trabajo bien hecho.
3. ¿QUIÉN SOY YO COMO LIDER TRANSFORMADOR? Como líder transformador se está en constante evolución buscando la forma de desarrollar procesos a feliz término generando confianza, buenas prácticas no solo educativas sino en el hogar y la familia.
4. ¿QUÉ NOS AFRONTA TRABAJAR DE MANERA COLECTIVA? El enriquecimiento de la pluralidad.
5. ¿CÓMO APROVECHAR LA INTELIGENCIA COLECTIVA Y EL TRABAJO EN EQUIPO PARA CAMBIAR LO QUE SE REQUIERE CAMBIAR EN NUESTRA INSTITUCIÓN? Hay que mejorar procesos no solo en el ámbito académico sino en la vida misma para lograr objetivos hay que aprovechar espacios de interacción social para retroalimentar saberes.
6. ¿QUE TEMORES EMERGEN EN MI ABORDAR UN LIDERAZGO CENTRADO EN LA CONSTRUCCIÓN DE VÍNCULOS, LA CONFIANZA Y LA PARTICIPACIÓN, Y COMO AFRONTARLO? El peso de la responsabilidad y presión por ser cabeza del proceso. Algunas personas no contribuyen de la manera necesaria.
7. ¿TENEMOS ELEMENTOS COMUNES O COLECTIVOS NODALES DENTRO DE NUESTRO QUEHACER EDUCATIVO QUE NOS PERMITA DIRECCIONAR LA INSTITUCIÓN? Si aunque no se aprovecha y explota de la mejor manera.

PREGUNTAS DE REFLEXIÓN SOBRE LIDERAZGO

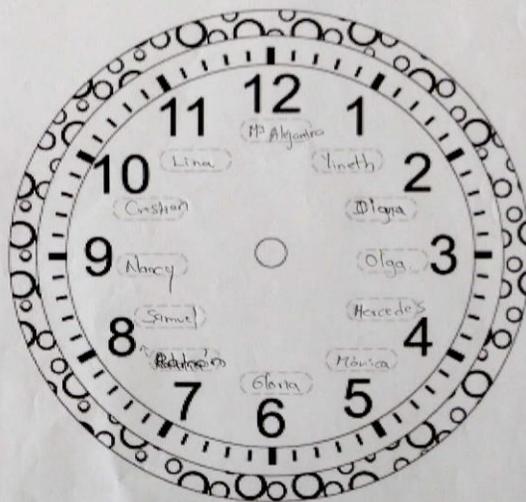


1. ¿CÓMO ME MUEVE O ME PARALIZA LA IDEA DE TRANSFORMACIÓN? De cierta manera es una oportunidad de cambio, sin embargo no es decisión fácil de asumir.
2. ¿DÓNDE SE ANCLA EN MI CUERPO LA ENERGÍA PARA MOTIVAR A MI EQUIPO DE TRABAJO? En nuestras emociones y mente para accionar.
3. ¿QUIÉN SOY YO COMO LIDER TRANSFORMADOR? Agente de cambio, hacedor y promotor del trabajo colaborativo.
4. ¿QUÉ NOS AFRONTA TRABAJAR DE MANERA COLECTIVA? El egoísmo y direccionamiento del trabajo y asignación de roles de acuerdo a las capacidades.
5. ¿CÓMO APROVECHAR LA INTELIGENCIA COLECTIVA Y EL TRABAJO EN EQUIPO PARA CAMBIAR LO QUE SE REQUIERE CAMBIAR EN NUESTRA INSTITUCIÓN? Escuchar todos los puntos de vista y concertación para alcanzar las metas propuestas institucionales.
6. ¿QUE TEMORES EMERGEN EN MI ABORDAR UN LIDERAZGO CENTRADO EN LA CONSTRUCCIÓN DE VÍNCULOS, LA CONFIANZA Y LA PARTICIPACIÓN, Y COMO AFRONTARLO? Temores: al rechazo, desconfianza y egoísmo. Se debe afrontar de manera responsable y planteando metas claras y alcanzables.
7. ¿TENEMOS ELEMENTOS COMUNES O COLECTIVOS NODALES DENTRO DE NUESTRO QUEHACER EDUCATIVO QUE NOS PERMITA DIRECCIONAR LA INSTITUCIÓN? Compromiso, responsabilidad e interés en potenciar habilidades en los estudiantes.

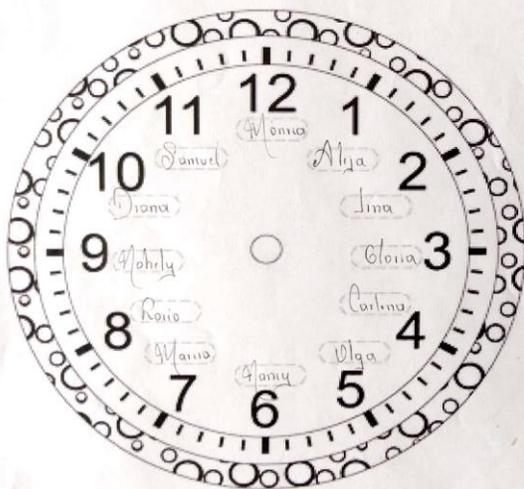
| CITAS CONTRARELOJ |



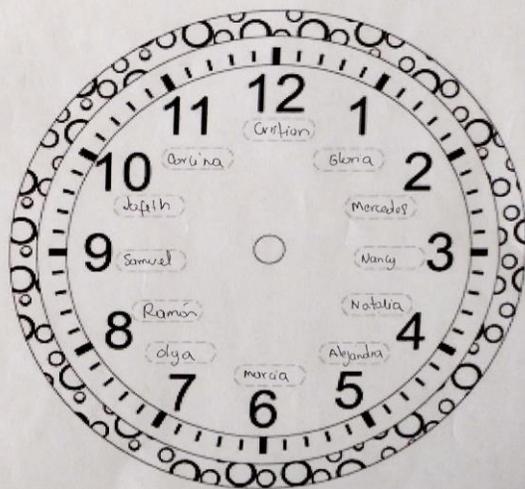
| CITAS CONTRARELOJ |



| CITAS CONTRARELOJ |



| CITAS CONTRARELOJ |



¡JITAS CONTAKELUJ!



RECUERDA ESTIMADO DOCENTE: La persona que has escogido para tener una cita a una hora determinada, es para dialogar y responder la pregunta según la hora escogida.

Para responder cada pregunta tienes 3 valiosos minutos. Escribe la respuesta que resulta del dialogo entre los dos.

1:00 ¿Qué funciones podrían estar representadas en el grupo de trabajo?

- 1 Respetar los roles y planes de trabajo
- 2 Responsabilidad en la ejecución y evaluación del trabajo
- 3 Evaluar el trabajo que se va desarrollando

2:00 ¿Hay funciones que en algunos momentos favorecen la tarea y en otras la obstruyen?

¿Cuáles?

- falta de compromiso e irrespeto
- falta de organización
- no se le escucha

3:00 ¿Cómo puede operar el grupo cada vez que aparece un rol que obstruye la tarea? ¿Cómo lo pueden trabajar?

1. Con un llamado de atención por parte de quien dirige el proyecto

4:00 ¿Qué pasa cuando un grupo de la organización no trabaja de manera comprometida?

Se ve comprometido el logro de los objetivos.
propósito
No resulta lo que se espera

5:00 Cuando todos se comprometen y creen estar trabajando de manera ordenada, pero no obtiene resultados previstos, ¿cómo se puede solucionar?

Haciendo una evaluación donde se saquen a luz los aspectos positivos y negativos tratando de buscar alternativas de solución para cada situación

6:00 ¿Cómo gestiona tu equipo los obstáculos?

Recurriendo a la imaginación y a la recursividad para solucionar de la mejor manera

7:00 ¿Qué necesitas de mí/nosotros para alcanzar el éxito?

El trabajo en equipo colaborativamente

8:00 ¿Qué vamos a hacer para cumplir con los objetivos?

Realizar la planeación
Evaluación de lo que se va realizando
desarrollar las actividades en común acordado.

9:00 ¿Qué vamos a hacer para corregir lo que hacemos mal?

Evaluación y comprometerse a realizar las acciones de mejoramiento

10:00 ¿Qué quieres que se lleven de ti las personas con que trabajas? ¿Cuál es tu legado?

entusiasmo, abnencia, sentido de pertenencia

11:00 ¿Qué retos tienen pendientes para sentirse orgulloso como actor dentro del grupo en los próximos tres años?

Superar las pruebas e obstáculos

12:00 ¿Cómo te ocupas de provocar las mejoras en ti y en los demás miembros de tu equipo?

Me auto-evalúo - heteroevalúo

Anexo O. Evidencia Fotográfica del diligenciamiento de la Encuesta

INSTITUCIÓN EDUCATIVA SÓSIMO SUAREZ DE GIGANTE - HUILA ENCUESTA A DOCENTES

Factores o categorías de análisis:

- a. Género: Masculino Femenino
 b. Edad cronológica: 38
 c. Años de experiencia docente: 10
 d. Títulos de formación que actualmente posee:
 Licenciado: Especialista: Magister: Doctorado:
 e. Nivel de desempeño
 Primaria: Secundaria: Media:
 f. Decreto nombramiento
 Dec. 2277: Dec. 1278:

OBJETIVO: Identificar las fortalezas y experiencias sobre el trabajo en equipo del colectivo docente

Responde las siguientes preguntas teniendo de presente su interpretación y visión objetiva de cada aspecto a valorar de acuerdo a su rol y desempeño dentro de la institución educativa.

1. Tengo una visión del establecimiento educativo que es compartida con Todos los actores de la comunidad educativa.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
		<input checked="" type="checkbox"/>		

2. Me intereso genuinamente por cada uno de los miembros de mi equipo de trabajo y apoyo su desarrollo.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

3. La comunicación con los miembros de mi equipo de trabajo es abierta

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

4. Reconozco las contribuciones individuales al colectivo docente

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

5. Genero espacio de dialogo e interacción con mi equipo de trabajo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

6. Genero y mantengo una alta motivación en mi equipo de trabajo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

7. Creo condiciones para el trabajo colaborativo y favorezco la participación de mi equipo de trabajo en el establecimiento educativo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
		<input checked="" type="checkbox"/>		

8. Propicio el desarrollo del liderazgo de mi equipo para que la transformación en el establecimiento educativo se vuelva realidad

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

9. Propicio el desarrollo personal y profesional de los miembros de mi equipo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
		<input checked="" type="checkbox"/>		

10. Aprovecho el error para aprender de él y creo condiciones para reducir su incidencia

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
				<input checked="" type="checkbox"/>

INSTITUCIÓN EDUCATIVA SÓSIMO SUAREZ DE GIGANTE - HUILA
ENCUESTA A DOCENTES

Factores o categorías de análisis:

- a. **Género:**
Masculino ___ Femenino
- b. **Edad cronológica:** 31
- c. **Años de experiencia docente:** 7
- d. **Títulos de formación que actualmente posee:**
Licenciado: ___ Especialista: ___ Magister: Doctorado: ___
- e. **Nivel de desempeño**
Primaria: ___ Secundaria: Media:
- f. **Decreto nombramiento**
Dec. 2277: ___ Dec. 1278:

OBJETIVO: Identificar las fortalezas y experiencias sobre el trabajo en equipo del colectivo docente

Responde las siguientes preguntas teniendo de presente su interpretación y visión objetiva de cada aspecto a valorar de acuerdo a su rol y desempeño dentro de la institución educativa.

1. Tengo una visión del establecimiento educativo que es compartida con Todos los actores de la comunidad educativa.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

2. Me intereso genuinamente por cada uno de los miembros de mi equipo de trabajo y apoyo su desarrollo.

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

3. La comunicación con los miembros de mi equipo de trabajo es abierta

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

4. Reconozco las contribuciones individuales al colectivo docente

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
				<input checked="" type="checkbox"/>

5. Genero espacio de dialogo e interacción con mi equipo de trabajo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
				<input checked="" type="checkbox"/>

6. Genero y mantengo una alta motivación en mi equipo de trabajo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

7. Creo condiciones para el trabajo colaborativo y favorezco la participación de mi equipo de trabajo en el establecimiento educativo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

8. Propicio el desarrollo del liderazgo de mi equipo para que la transformación en el establecimiento educativo se vuelva realidad

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

9. Propicio el desarrollo personal y profesional de los miembros de mi equipo

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	

10. Aprovecho el error para aprender de él y creo condiciones para reducir su incidencia

Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Muy de acuerdo
			<input checked="" type="checkbox"/>	