

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

MODELO TEÓRICO DE GESTIÓN ESCOLAR, FRENTE A LOS RETOS DE LA NUEVA  
RURALIDAD

Proyecto de Tesis para optar al Grado de Doctor en Educación

Autor: Edgar Jesús Dorado Domínguez

Tutor: Fernando Xavier Ramírez Morales

Ciudad de Rubio-Venezuela, Marzo del 2022

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he leído el proyecto de Tesis Doctoral, presentado por el ciudadano \_\_EDGAR JESÚS DORADO DOMÍNGUEZ\_, para optar al Grado de Doctor en Educación.

Mención \_\_\_\_\_, cuyo título tentativo es: \_Modelo teórico de gestión escolar, frente a los retos de la nueva ruralidad; y que acepto asesorar al estudiante, en calidad de Tutor, durante la etapa de desarrollo de la Tesis, hasta su presentación y evaluación.

En la Ciudad de Rubio-Venezuela, a los \_\_\_\_\_ del mes de \_marzo\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_2022\_\_\_\_\_.

(Firma)

---

FERNANDO XAVIER RAMÍREZ MORALES

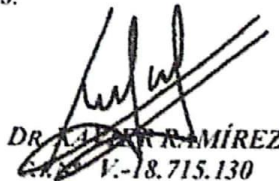
CI:



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

**A C T A**

Reunidos el día miércoles, veintinueve del mes de marzo de dos mil veintitres, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Doctores: XAVIER RAMÍREZ (TUTOR), CARMEN NARVÁEZ, JAKELIN CALDERÓN, FELIPE GUERRERO Y NANCY OJEDA, Cédulas de Identidad Números V.-18.715.130, V.- 12.464.824, V.-14.984.157, V.-2.806.434 y V.-12.783.458, respectivamente, jurados designado en el Consejo Directivo N° 592, con fecha del 12 de mayo de 2022, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducentes a Títulos Académicos, para evaluar la Tesis Doctoral Titulada: "SINERGIA TÉCNICA PARA ABORDAR LAS REPRESENTACIONES SOCIALES DE LA GESTIÓN ESCOLAR DE UNA COMUNIDAD EDUCATIVA, FRENTE A LA NUEVA RURALIDAD", presentado por el participante DORADO DOMÍNGUEZ EDGAR JESÚS, cédula de ciudadanía N.- C.C.- 91.179.008 / Pasaporte N.- AP805417 como requisito parcial para optar al título de Doctor en Educación, acuerdan, de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: APROBADO, en fe de lo cual firmamos.

  
DR. XAVIER RAMÍREZ  
C.I.N° V.-18.715.130

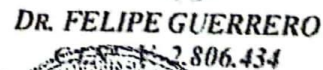
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO  
TUTOR

  
DRA. CARMEN NARVÁEZ  
C.I.N° V.- 12.464.824

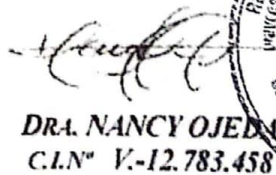
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

  
DRA. JAKELIN CALDERÓN  
C.I.N° V.- 14.984.157

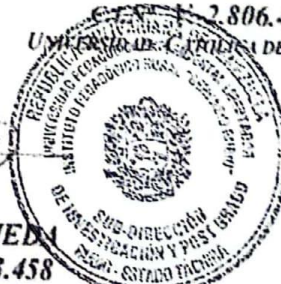
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

  
DR. FELIPE GUERRERO  
C.I.N° V.- 2.806.434

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

  
DRA. NANCY OJEDA  
C.I.N° V.-12.783.458

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE CARACAS



DE-00032-B-2022

## CONTENIDO

	pp
Lista de Cuadros	v
Lista de Gráficos	vi
Resumen	vii
Capítulo 1: Planteamiento del Problema	1
1.1. Contextualización y Delimitación del Problema	16
1.2. Interrogantes de la Investigación	21
1.3. Objetivos	21
1.4. Justificación	22
2. Marco Referencial	22
2.1. Antecedentes	23
2.1.1. antecedentes internacionales	23
2.1.2. antecedentes nacionales	29
2.1.3. antecedentes locales	31
2.2. Bases Teóricas	35
2.2.1. recorrido diacrónico	36
2.2.2. gestión escolar	40
2.2.3. educación rural	44
2.2.4. aplicación del modelo	45
2.3. Marco Legal	66
2.3.1. ley	66
2.3.2. decretos	67
2.3.3. resolución	68
2.4. Categorías de Análisis	68
III. Marco Metodológico	77
3.1. Enfoque	77
3.2. Paradigma	77

3.3. Método	78
3.4. Diseño	79
3.5. Nivel de Investigación	79
3.6. Fases	79
3.6.1. de reflexión	79
3.6.2. de planteamiento	80
3.6.3. de recolección	80
3.6.4. de registro	84
3.6.5. de análisis	87
3.6.6. de interpretación	87
3.6.7. de teorización	89
Referencias	138
Anexos	139
A	140
B	141
C	251

## LISTA DE CUADROS

CUADROS	pp
1. Distribución porcentual de tipos de escuela por país en tercer y sexto grados.	25
2. Índice de nivel socioeconómico para tercer y sexto grados por estrato.	26
3. Esquema general de categorización tesis de Maestría en Pedagogía.	34
4. Categorías y subcategorías del proceso de análisis para generar el modelo de gestión.	68
5. Dimensiones de una metodología etnográfica reflexiva	87
7. ¿Qué es una representación social?	89
8. ISCE 2015-2018	189

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp
1. Características de la gestión educativa estratégica	28
2. Gestión educativa estratégica y niveles de concreción	29
3. Esquema del modelo holístico según Weil y la articulación con la generación de teoría.	83

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

Doctorado en Educación

Línea de investigación: En Educación Rural

MODELO TEÓRICO DE GESTIÓN ESCOLAR, FRENTE A LOS RETOS DE LA NUEVA  
RURALIDAD

Proyecto de Tesis Doctoral

Autor: Edgar Jesús Dorado Domínguez

Tutor: Dr. Fernando Xavier Ramírez Morales

Marzo 2022

RESUMEN

Ante los cambios políticos, económicos, sociales y culturales de nuestras comunidades rurales, surge un modelo teórico de gestión escolar, para asumir como directivo docente, los nuevos retos frente a la educación rural, para responder, de forma eficaz y eficientemente, a la problemática actual de nuestras instituciones educativas y las exigencias del Estado. Es necesario reflexionar sobre la manera cómo se asume la gestión escolar por parte del directivo docente. Es una mirada de detalles su oficio, pero es necesario articular, armonizar su proceder, imbricado en un modelo que explique su forma de actuar. Al implementar este modelo teórico, en una comunidad educativa rural del municipio de Zapatoca, departamento de Santander, república de Colombia, busca mejorar el quehacer del directivo docente. En cuanto a la metodología, es un caso particular, desde la Etnografía reflexiva,



que, a partir del cuestionario etnográfico, el diario de campo y las fichas bibliográficas, aborda categorías de análisis necesarias para validar la gestión escolar, como esencia de la administración educativa, en un proceso reflexivo-crítico y de interpretación. Este modelo teórico es situacional, es decir, cada comunidad y organización asume su problemática desde su entorno cultural y cada actor educativo (padre de familia, docente, estudiante, integrante de la comunidad) aporta desde su rol.

Descriptores: nueva ruralidad, gestión escolar, modelo teórico.

#### Abstract.

Given the political, economic, social and cultural changes in our rural communities, a theoretical model of school management emerges, to assume as a teacher director, the new challenges facing rural education, to respond, effectively and efficiently, to the problem of our educational institutions and the demands of the State. It is necessary to reflect on the way in which school management is assumed by the teaching director. His job is a myriad of details, but it is necessary to articulate, harmonize his behavior, imbricated in a model that explains his way of acting. By implementing this theoretical model, in a rural educational community in the municipality of Zapatoca, department of Santander, Republic of Colombia, it seeks to improve the work of the teaching director. Regarding the methodology, it is a particular case, from Reflexive Ethnography, which, based on the ethnographic questionnaire, the field diary and the bibliographic records, addresses categories of analysis necessary to validate school management, as the essence of educational administration, in a reflexive-critical and interpretation process. This theoretical model is situational, that is, each community and organization assumes its problems from its cultural environment and each educational actor (parent, teacher, student, member of the community) contributes from their role.

Descriptors: new rurality, school management, theoretical model.

***“La mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento. Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso”. Peter Drucker.***

## **Introducción**

Los procesos de globalización, la virtualidad, el desarrollo tecnológico, las políticas neoliberales, el mercado, el celular, el internet, las apps, problemas sociales como la pandemia del covid 19, el sonambulismo tecnológico, configuran nuevos parámetros de pobreza, “infopobres”; estos matices convergen en un concepto llamado nueva ruralidad. Por ello, en estas condiciones, es necesario reflexionar e investigar sobre la gestión escolar y un modelo teórico que explique el accionar como directivo docente.

A partir de unos saltos cronológicos desde la década del 50 hasta hoy, vislumbro cambios vertiginosos. En la década del 50 surge un desplazamiento en Colombia, de una sociedad agraria a una sociedad urbana. Por el aporte que hacen los gobiernos de esta época, se da el surgimiento de los barrios populares o barrio de obreros, respaldados por programas de vivienda con créditos a largo plazo, apoyados por las empresas de corte nacionalistas y regionales.

Organizaciones como Instituto de crédito territorial, las corporaciones de ahorro y vivienda y la Unidad de Poder Adquisitivo Constante (UPAC), en la década del 70, son programas de financiamiento que hacen realidad el sueño de tener casa. Bajo el discurso de “desarrollo”, el discurso “higienista”, el discurso “modernización”, surgen nuevos dispositivos de control de los burgueses lanzan sobre el proletariado. La ruralidad empieza a tener cambios. Ya no es el mejoramiento de la higiene en la casa rural la importancia del Estado, sino el desarrollo urbanístico y emporio industrial en su apogeo. Es alrededor de la empresa que surge la ciudad. El barrio de obreros necesita de escuelas, de hospitales, de iglesias para dimensionar un modelo económico industrial.

En la década del 90 con una nueva constitución se introduce en Colombia, el advenimiento de nuevas políticas neoliberales, bajo el caballo de Troya: “Bienvenidos al futuro”, se da inició a una apertura económica que arrasa con la producción agraria y crea nuevas formas de ejercer la ruralidad. La producción y el precio del producto no depende de la oferta y la demanda local, sino se introduce los negocios internacionales, el mercado pone precio a las cosechas; la semilla ahora es transgénica, más económica como estrategia para ser comprada, los insumos agrícolas como pesticidas, abonos, son extranjeros y costosos, los profesionales del agro reciben créditos con altos intereses, se presenta la marginalidad de las comunidades rurales, en las políticas públicas, constituyen una nueva ruralidad.

Este nuevo siglo irrumpe con la globalización, con más políticas neoliberales acentuando el abandono estatal y aumentando la deuda pública con el sector rural. Surgen estilos de vida rurales mezclados con la sociedad líquida urbana.

La escuela no es ajena a estos cambios, cambió el modelo de administración de las instituciones educativas, cambió la manera de afrontar su gestión pedagógica, escolar y comunitaria, cambió el contexto donde está inmersa la comunidad educativa rural, cambiaron las políticas educativas de los gobiernos, es necesario una formación en gestión escolar, para orientar el proceder de los directivos docentes.

Todo este marco de la nueva ruralidad es necesario investigarlo, para darnos cuenta de las nuevas condiciones que emergen en el ámbito de la educación rural y que la gestión escolar no es ajena a este compromiso con la historia y debe aportar al mejoramiento de las comunidades y crear una cultura de gestión a escala humana.

Este proyecto de modelo teórico de la gestión escolar es clave, porque debe orientar el quehacer del directivo docente, como gestor y profesional de la educación, donde la prioridad es su esencia, la gestión pedagógica, pero acompañada y respaldada por la gestión administrativa y comunitaria. Porque esta nueva ruralidad exige nuevos retos a los directivos docentes.

El lugar propio de estas condiciones es la educación en la ruralidad, donde son escasos los recursos para la educación, donde hay nuevas formas de dominación, de explotación y de marginalidad que emergen del modelo económico y político. Además, esta situación pandémica ha agudizado esta problemática.

Finalmente, en esta introducción se tendrá en cuenta la siguiente estructura para realización de la tesis. Un primer capítulo, de orden ontológico, donde se realiza el planteamiento del problema, contextualización y delimitación del mismo. Interrogantes, objetivos y justificación de la situación problemática. En el segundo capítulo, de orden epistemológico, el marco referencial donde se analiza los antecedentes del problema, a nivel internacional, nacional y local. Además, las categorías para el análisis de este proyecto, marco teórico, marco legal y marco conceptual. En un tercer capítulo, configura el orden metodológico, que implica, enfoque, herramientas y técnicas propias de la etnografía, como el cuestionario etnográfico, el diario de campo y las fichas bibliográficas, por último, un cuarto capítulo que es el modelo teórico de gestión escolar para la institución educativa la plazuela y que espera aportar elementos propios de la gestión educativa en el ámbito rural a otras instituciones y directivos docentes que viven esta misma realidad.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Contextualización y Delimitación del Problema**

En una institución educativa rural del municipio de Zapatoca, llamada Institución Educativa la Plazuela, perteneciente al departamento de Santander, de la república de Colombia, cuyo estrato social es uno y dos, población vulnerable y con deficiencias en la prestación de los servicios públicos de agua, luz, gas, internet, telefonía, entre otros. Cuyo oficio económico básico es la agricultura, la ganadería de especies mayores y menores, el comercio, el emprendimiento, devengando entre uno y menos de un salario mínimo. Estructurada política y administrativamente como corregimiento que abarca las veredas de la Plazuela, Miradores, Belmonte, Mata de cacao y Villanueva, con inspección de policía y centro de salud, surge la necesidad de organizar un modelo teórico de gestión escolar que jalone el accionar del directivo docente.

La situación problemática del quehacer del directivo docente, en cuanto a la gestión escolar, presenta tres caminos, son tres preocupaciones, son tres orientaciones. Un camino es que existe una nueva ruralidad, que necesita ser interpretada desde la educación rural, un segundo camino es el educando campesino que tiene unas condiciones propias y cotidianas, contextuales que requieren de promoción humana y un tercer camino es la gestión escolar como política pública y como el diario vivir del directivo docente.

Un primer camino del problema es que el espacio rural ha sufrido cambios políticos, económicos, sociales y culturales que configuran una nueva ruralidad, por ende, la educación rural tiene nuevos retos, la ruralidad ya no es solo agrícola, es decir, ha surgido un nuevo modelo de desarrollo rural, que implica el sector primario (producción), secundario (industrialización) y terciario (servicios) de la economía. La Nueva ruralidad es un concepto polisémico, porque se puede abordar desde diversas acepciones. El espacio rural en palabras de Felisa Ceña tiene nuevas dimensiones, ella entiende el espacio rural como:

***“...el conjunto de regiones o zonas con actividades diversas (agricultura, industrias pequeñas y medianas, comercio, servicios) y en las que se asientan pueblos, aldeas, pequeñas ciudades y centros regionales, espacios naturales y cultivados...”*** (Ceña, 1993).

Una acepción del espacio rural, es de corte capitalista, se refiere al nuevo uso del espacio rural, tales como las residencias de descanso, de recreación, de zonas de confort, espacios centrados en el turismo, en los recursos naturales.

Pero hay otra acepción de nueva ruralidad, desde la sociología, nace como un nuevo lugar donde ha cambiado la ocupación, las continuas migraciones a la ciudad han bajado la densidad de la población. Además, en el territorio de Santander Colombia por sus montañas y condiciones geográficas, la población rural es dispersa, sus características son homogéneas, tiene menor integración social, la estratificación social es baja, la subcontratación nuevo modelo de empleabilidad, población flotante, nómadas que se vuelven sedentarios por un salario, son algunas de las características más sobresalientes. Esta acepción hace eco a lo expresado por Edelmira Pérez:

***“el mundo rural se encuentra inmerso en una profunda crisis, cuyas expresiones van desde el ámbito productivo y comercial, hasta las formas tradicionales de articulación social pasando por el desprestigio de las actividades agrícolas y la desmotivación de la población rural”*** (CEDRSSA, 2006:48).

Buenaventura De Souza (2008), presenta un matiz contemporáneo de la nueva ruralidad, nacida en el contexto social del sur, una sociología emergente, emancipadora, que plantea diversas alternativas contra hegemónicas y Colombia es uno de sus vértices, este modelo teórico, llamado Teoría "S" es una ruta de navegación, desde lo **SOCIAL**, desde el **SUR**. Esta nueva ruralidad de corte capitalista (economía-política), con implicaciones sociológicas (social) y contra hegemónicas (cultural) muestran la complejidad cotidiana de la educación rural.

Un segundo camino de orientación, es el educando campesino que conlleva a una interpretación nueva del profesional del agro porque estas nuevas condiciones definen al campesino con estas palabras:

***“Un sujeto intercultural e histórico, con unas memorias, saberes y prácticas que constituyen formas de cultura campesina, establecidas sobre la vida familiar y vecinal para la producción de alimentos, bienes comunes y materias primas, con una vida comunitaria multiactiva vinculada con la tierra e integrada con la naturaleza y el territorio”.*** (ICAHN, 2017 página 7).

El campesino arraigado en sus tradiciones, con un entorno cultural homogéneo, por motivos diversos, están inmersos en nuestras comunidades rurales, desplazados, víctimas del conflicto armado, asalariados, sedentarios que tienen la tierra como herencia familiar, familias arraigadas al territorio, son las causas más comunes para permanecer en la comunidad veredal.

Para nuestro caso, el educando entra a recibir una formación de un currículo basado en competencias que lo prepara para la vida, desde un desarrollo integral como persona. Persona que renuncia a seguir estudiando porque no hay recursos económicos, porque las oportunidades no están ahí, hay que emigrar del corregimiento; porque la vida del educando rural no está cerca a la vereda, está en el pueblo, en la ciudad, allí si hay servicios, terminan replicando los círculos de pobreza ante un embarazo no deseado, brindándose al mejor postor, como obrero del padre, como jornalero del vecino, y en el mejor de los casos creando su emprendimiento, incipiente y con pocos ingresos. Por si fuera poco, los recursos que llegan a las instituciones educativas rurales son ínfimos e irrisorios ante las necesidades que apremian a la sociedad campesina.

Un tercer camino es la gestión escolar como política pública y lo cotidiano de la labor del directivo docente. Este es el contexto de los directivos docentes en las comunidades rurales santandereanas, grosso modo, con líneas polisémicas de la nueva ruralidad, con detrimento de las condiciones de vida, la pobreza, el abandono estatal, es en este contexto cultural que el directivo docente está llamado a hacer gestión escolar. Su vida, su devenir está sumergida en un estallido de acciones inmediatas, de atender las solicitudes de los padres de familia, estudiantes y docentes, llenando informes, repleto de formatos, contestaciones, evidencias de los procesos realizados, a quien lo solicite, la alcaldía, la gobernación, la secretaría, los entes de control, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, entre otros. Por ello, se plantea como deber ser, un modelo de gestión escolar, que permita engranar la multiplicidad de tareas y compromisos agendados. No se puede seguir administrando. El modelo cambió hay que gestionar, hay que coordinar esfuerzos, hay que liderar procesos, hay que asumir un rol protagónico como gestores y profesionales de la educación.

Lo que hoy se llama gestionar, nace en el contexto colombiano, en el año 2007, cuando el ministerio de educación nacional, anuncia que este año (2007), se reflexionaría sobre este tema en particular. Las experiencias significativas en los municipios, los foros departamentales y el congreso nacional en Bogotá, sobre gestión educativa dieron apertura a un modelamiento de recursos per cápita, a la integración de la escuela a los procesos de globalización, a la competitividad entre instituciones educativas por un mejor proyecto educativo institucional, a la descentralización educativa, al empoderamiento de las comunidades, se abandona la idea de estado paternalista, por un estado mínimo, garante de los derechos, se inaugura la autogestión, se entroniza los profesionales sin formación pedagógica, entra en apogeo las relaciones con el sector productivo y los convenios interinstitucionales que minimicen la problemática al interior de las comunidades educativas.

La descentralización educativa hace posible que la sociedad civil asume la educación como lugar de desarrollo local, su deber ser, como centro de la cultura, donde se promueva las inteligencias múltiples y el liderazgo de sus actores, llámese padre de familia, docente, estudiante o directivo. En palabras de Pozner, P. (2000):

***“Así, un proyecto educativo local comprende una propuesta de gestión descentralizada y participativa, una propuesta curricular diversificada y una estrategia de potenciación de las capacidades locales, vinculándolas a metas de desarrollo local y regional. Su viabilidad está en correspondencia con el hecho de que constituyen un proceso de concertación política y educativa en el que la articulación de los diversos intereses sectoriales y sociales se va convirtiendo en voluntad política en el campo educativo. Todo esto supone una participación activa de los docentes en la definición y realización del proyecto educacional, y la valoración de las capacidades de liderazgo principalmente de los directores de los centros educativos y de los gobiernos locales”.***

Es la gestión escolar tarea de todos los actores de la comunidad educativa. Se contribuye a la solución o se contribuye al problema. No hay posiciones neutras ni de centro, mucho menos acomodadas o rutinarias, es urgente y con afán, saldar la cuenta ya de responsabilidad con el momento histórico que se vive. Es un pare esta pandemia para suspender y analizar el rol de directivo docente, para revitalizar nuestro quehacer a través de un modelo de gestión escolar, que responda a los nuevos retos.

En cuanto al desarrollo de la labor del directivo docente no hay formación permanente a los directivos docentes, cada uno debe asumir esta labor como la asuma. Por eso, es necesario crear un modelo de gestión escolar, para que el directivo docente se oriente en su quehacer. Aunque hay una guía del ministerio de educación nacional en Colombia sobre las cuatro gestiones que se deben tener en cuenta, son líneas muy gruesas, para todos los detalles que asume el directivo docente en el día a día.

Es un imperativo categórico formar a los directivos en los procesos de administración y gerencia de las instituciones educativas. Pero no de manera desarticulada, esporádica y descontextualizada. Se necesita un plan estratégico que haga parte de la formación. Pero no con imposiciones, lenguajes unilaterales, de solo escucha, sino una construcción de sentido dialógica y que implique nuestra realidad contextual.

En relación con el papel del directivo es protagónico, su deber ser, es ser un líder visionario que impulsa y motiva a su equipo de trabajo, que coordina esfuerzos. Sin embargo, sin recursos es imposible (recortes presupuestales al sector educativo), sin formación permanente es quijotesco, sin un plan estratégico por la educación (programa de gobierno en educación), se desconoce el horizonte, sin una ruta como nación, como estado, no se sabe que se quiere. Con comunidades que se han ido cada día empoderando, se allana el camino, su deber ser.

Las socializaciones de experiencias significativas no se comunican, no se conocen, no hay espacios para compartirlas, se asiste al inmediatismo, presas del afán y del activismo sin sentido. Las soluciones se dan, pero son muy lentas, los procesos burocráticos las alargan. No hay eco ante tantas necesidades, voces que no son escuchadas, así las escuchen, porque no se reconoce al directivo docente como interlocutor válido. Su deber ser, es la gestión por procesos, identificados, temporizados, y con responsabilidad eficiente, donde la palabra comunicada sea veraz y asertiva.

En el contexto educativo, la gestión aparece como política pública con énfasis en una visión economicista, de eficiencia y eficacia basada en resultados. Acompañada de una despedagogización del ejercicio docente, cualquier profesional puede ser maestro, un énfasis en el currículo determina el horizonte de sentido en los contenidos y no en el ser humano, no interesa la capacidad de aprender y promocionarse dentro de su contexto, sólo importa la respuesta y no el proceso. Su deber ser es la gestión a escala humana.

El directivo docente absorbido en sus tareas diarias no reflexiona sobre su quehacer, es avasallado por la miríada de actividades que lidera en un activismo que deja cansancio, sin un verdadero sentido. La inmediatez, la poca organización y la despreocupación de la formación como directivos docentes es el pan diario de nuestros entes territoriales, se aprende por el camino. Qué tal si le apostamos a la planeación, a la organización, a la programación no hay que perder y sí mucho por ganar, pues las actuales condiciones no son favorables, para un desarrollo de la comunidad educativa “a escala humana”, no son fructificantes los procesos de gestión pedagógica y la gestión escolar no puede reducirse al día a día, al afán y al ser presa de la improvisación. Es prioridad como deber ser, para los directivos docentes encuentros de formación que enriquezcan el oficio de ser líderes en nuestras comunidades educativas.

Espacios reales de vínculo social, de acompañamiento, de ayuda, de capacitación, pero no a las carreras, improvisando, convocando con urgencia, porque el contrato tiene límites de tiempo. Su deber ser, es en el silencio, es en la inteligencia colectiva, es el espacio antropológico que reclama los



directivos docentes, es un espacio para aprender y modelar la gestión que se realiza en nuestras instituciones educativas.

Estas tres vías del problema (la nueva ruralidad, el educando campesino y las exigencias del directivo docente), lleva a modelar nuestra gestión, es necesario, para tener un horizonte en nuestro actuar, aportar un modelo teórico de Gestión escolar, es un imperativo categórico para los directivos docentes rurales de nuestro departamento y de nuestra nación. En fin, este es a grandes rasgos el panorama de los directivos docentes hoy. Su deber ser, se aborda desde la criticidad y descripción en: teoría "S". A continuación, las preguntas que orientan esta investigación son:

## **1.2. Interrogantes de la Investigación**

¿De qué manera un modelo teórico ayudaría a comprender las necesidades de una gestión escolar para enfrentar a la nueva ruralidad?

¿Cuáles las representaciones sociales de los actores educativos sobre la gestión escolar en el contexto rural de la institución educativa la plazuela en el municipio de Zapatoca?

¿De qué manera el proceso de gestión escolar puede ser comprendido a la luz de las teorías contemporáneas frente a las condiciones de la ruralidad en la institución educativa plazuela en el municipio de Zapatoca?

¿Cómo debe construirse un horizonte explicativo de gestión escolar para enfrentar la nueva ruralidad?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. *Objetivo general:***

Generar un modelo teórico sobre la gestión escolar frente a los retos de la nueva ruralidad.

### **1.3.2. *Objetivos específicos:***

Develar las representaciones sociales de los actores educativos sobre la gestión escolar en el contexto rural de la institución educativa la plazuela en el municipio de Zapatoca

Comprender a la luz de las teorías contemporáneas el proceso de gestión escolar frente a las condiciones de la ruralidad en la institución educativa plazuela en el municipio de Zapatoca.

Construir horizonte explicativo de gestión escolar para enfrentar la nueva ruralidad.

## **1.4. Justificación.**

Los cambios vertiginosos de este nuevo siglo han llegado a la escuela, cambiaron el modelo de administración, aparece en el ámbito educativo, como gestión escolar. Pero poco se ha reflexionado, para abordar los nuevos retos que exige la nueva ruralidad, la configuración sociológica del educando rural y las exigencias del Estado.

Plantear un modelo de gestión escolar rural es necesario para abordar la problemática que están sufriendo las instituciones escolares y aportar elementos que ayuden de forma práctica a la gestión que realiza nuestros directivos docentes.

Es clave reconocer los procesos al interior de la gestión escolar, el papel o rol que desempeñan los actores educativos y que la institución educativa sea un centro de la cultura, un lugar de empoderamiento de la sociedad civil, donde su fin último es la promoción de la comunidad, el aprendizaje, a partir de un modelo de desarrollo a escala humana. Que se alimente este modelo, de los criterios de demarcación, valores y principios que son el horizonte de comprensión y de sentido, para dinamizar el modelo de gestión escolar rural, donde se diseñe unas líneas de acción y operatividad que solucionen los problemas más frecuentes al interior de las escuelas rurales de Colombia.

Esta investigación de corte cualitativa etnográfica, quiere escuchar al directivo, a los docentes, a la comunidad educativa, desde su voz, desde su realidad, para iluminar el camino de incertidumbres que rodean los procesos de gestión escolar.

Este modelo de formación en gestión escolar rural tiene un componente teórico porque dilucida las principales teorías que lo alimentan en su desarrollo, pero quiere brindar también elementos prácticos para alcanzar una buena gestión escolar liderada por los directivos docentes rurales de Colombia.

**“No puedes forzar el compromiso, lo que puedes hacer ... empujas un poco aquí, inspiras un poco allí y ofreces un modelo a seguir. Tu principal influencia es el entorno que creas “.**

**Peter Senge**

## **II. MARCO REFERENCIAL**

Este proyecto de tesis doctoral tiene cuatro referentes teóricos: primero, los antecedentes del problema: dos investigaciones a nivel internacional, dos investigaciones a nivel nacional y dos investigaciones a nivel local, para contextualizar el problema. Segundo, bases teóricas que comprende las principales teorías administrativas en general y sus categorías, para enmarcar el modelo teórico de gestión escolar. Tercero, el marco legal donde se presentan las leyes, los decretos reglamentarios, resoluciones, emitidas por el ministerio de educación colombiano. Cuarto, las categorías de análisis que tiene en cuenta esta investigación etnográfica reflexiva, como referentes metodológicos, del presente proyecto de investigación.

### **2.1. Antecedentes del Problema.**

En este apartado, los antecedentes del orden internacional tienen como finalidad enmarcar el problema de la gestión educativa a nivel latinoamericano. Se tienen en cuenta dos investigaciones, una en el contexto de la educación latinoamericana, que tuvo lugar en Chile, que muestra el contexto latinoamericano de la gestión educativa desde la ruralidad donde se hace recomendaciones desde la UNESCO para las políticas educativas latinoamericanas. Una segunda investigación que clarifica a nivel conceptual y a través de esquemas, los principios, los niveles de la gestión escolar, desde el contexto argentino. Veamos con atención.

#### **2.1.1. Antecedentes a Nivel Internacional.**

En el contexto de la educación chilena esta investigación bibliográfica representa los factores más sobresalientes de la política pública en educación, con participación de varios países latinoamericanos. Se referencia bibliográficamente como:

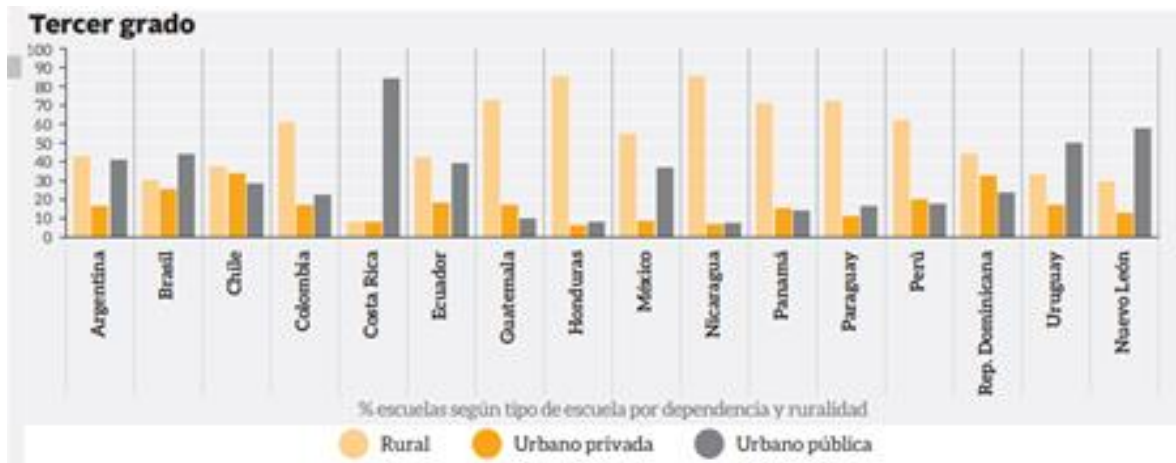
Treviño, E. Villalobos, C. Baeza, A. (2016). Recomendaciones de Políticas educativas en América latina en base al TERCE. (TERCE) es el Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo del Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE), coordinado por la OREALC/UNESCO, Santiago.

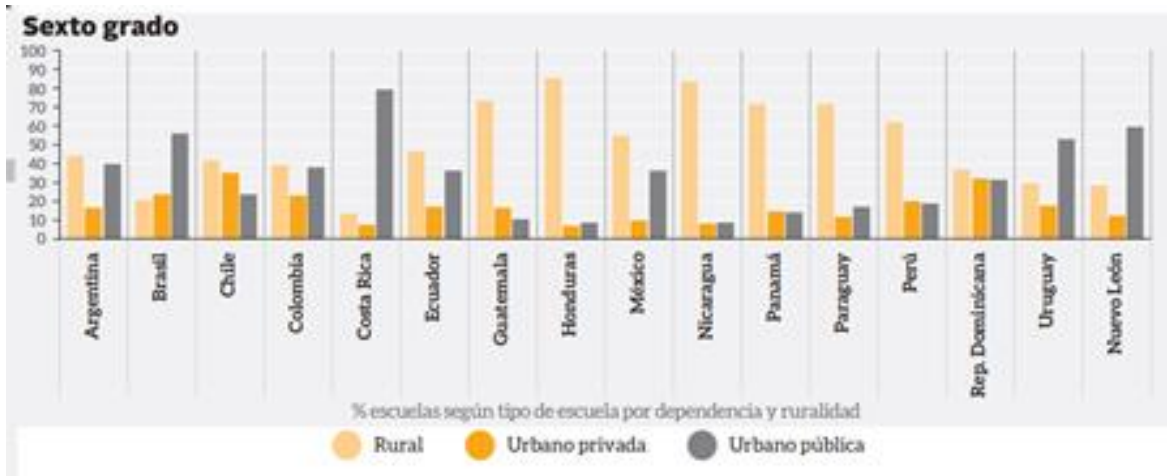
Con referente a los objetivos de la investigación, este informe, entiende la política educativa desde la organización de los prioritarios desafíos de la educación urbana y rural, plantea una ruta por fases de aplicación. Muestra según datos estadísticos el nivel de desarrollo de los sistemas educativos en Latinoamérica.

Para ello, utiliza la herramienta de compilación, el informe, producto final de investigación bibliográfica, donde se muestran datos estadísticos, con participación de peritos en educación, que participan de cada país latinoamericano, a través de un acuerdo de académicos valida la confiabilidad de los datos. Señala a manera de recomendaciones los hallazgos críticos y las posibles vías de mejoramiento a nivel social, cultural, económico y político.

En cuanto a resultados, para nuestro caso colombiano, muestra como la ruralidad presenta mayores índices de pobreza, entre ellos, la falta de oportunidades para educarse, la infraestructura en el entorno educativa obsoleta, el acceso y la cobertura con el pasar de los años de escolaridad no asegura la permanencia. La población dispersa por su geografía, en un modelo per cápita, obtiene menos recursos. La educación por grados integrados, es evidente. Se entregan recomendaciones, para mejorar en este aspecto.

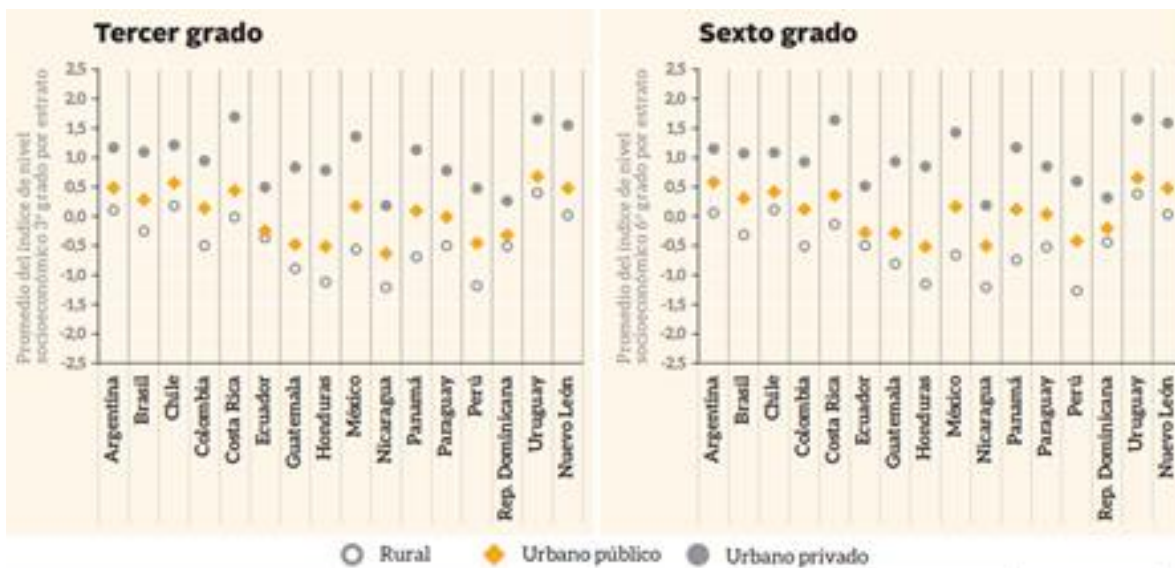
Cuadro 1. Distribución porcentual de tipos de escuela por país en tercer y sexto grados.





Como se observa en el cuadro 2. El estrato que corresponde a la zona rural es el más bajo, en el caso colombiano, y es (-0,5). Es decir, que no alcanza a las condiciones mínimas para sobrevivir el estrato 0. Este déficit es mayor grado de pobreza. Según la escala de Maslow (1950) no se satisfacen las necesidades fisiológicas o según la escala de Max Neef (1994) que tiene como base la subsistencia, (salud física, salud mental, trabajo, alimentación, entorno social, descanso, entre otras.), no se cumplen estas condiciones mínimas para sobrevivir en el contexto latinoamericano.

Cuadro 2. Índice de nivel socioeconómico para tercer y sexto grados por estrato.



Para nuestro caso, el concepto de nueva ruralidad está relacionada con esta realidad que muestra este informe de la UNESCO en Santiago de Chile, que muestra la realidad colombiana agudizada con la situación pandémica. Al cambiar las condiciones sociales, culturales, políticas, económicas, éticas, de nuestro entorno rural se ha incrementado los niveles de desigualdad y de pobreza en nuestros territorios rurales.

Una segunda investigación en cuanto a la gestión educativa que a mi modo de ver clarifica los conceptos en torno al tema de la gestión escolar es el presente artículo:

Reyes Adan, Irvin Arturo, & Farfán Cabrera, María Teresa (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73),45-61.[fecha de Consulta 16 de Abril de 2022]. ISSN: 0188-168X. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34056722004>.

El presente artículo, para Pilar Pozner, citada por María Teresa Farfán Cabrera e Irvin Arturo Reyes Adan, analiza claramente la diferencia conceptual entre política pública, gestión educativa, gestión escolar y gestión pedagógica.

En cuanto a su metodología plantea como a la luz de las reformas mexicanas en el contexto educativo, surge la política pública educativa, concretada en la gestión educativa estratégica que tiene siete aspectos fundamentales a tener en cuenta:

La centralidad de lo pedagógico, la reconfiguración de nuevas competencias y profesionalización, el trabajo en equipo, apertura al aprendizaje y a la innovación, asesoramiento y orientación para profesionalización, culturales organizacionales cohesionadas por una visión de futuro e intervención sistémica y estratégica. Como muestra la figura 1.

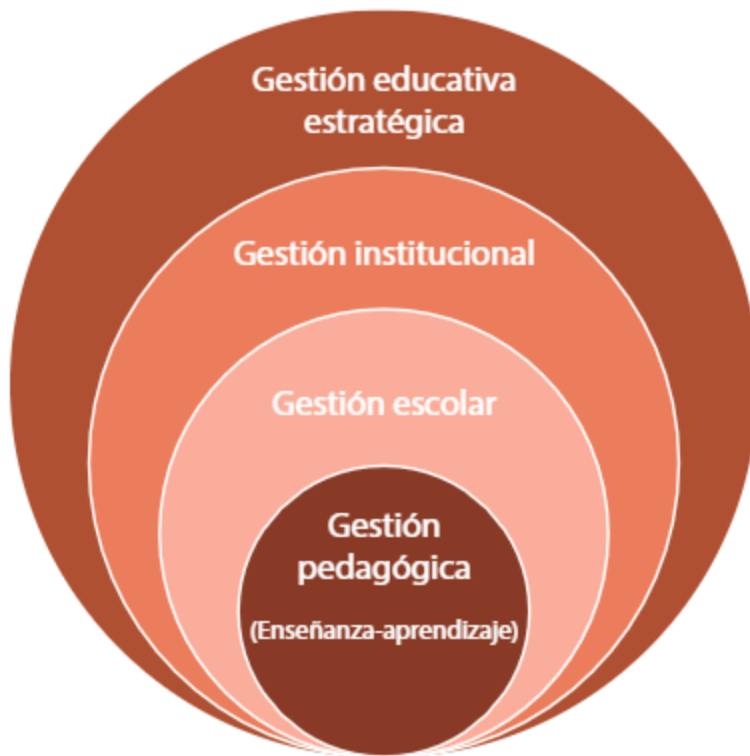
Figura 1. Características de la gestión educativa estratégica



Como conclusión del artículo, la gestión educativa estratégica (caso mexicano) tiene como ámbitos principales los referidos por Pilar Pozner (2003), que implican una apuesta a un horizonte educativo.

Para nuestro caso colombiano, la gestión educativa se da en el ámbito nacional, (Colombia), donde se implementa las políticas públicas, es la carta de navegación y de la apuesta que hace un país sobre el subsistema de la cultura, que es la educación. El estado es garante de este derecho y se centraliza en el caso colombiano por el ministerio de educación nacional. Acatando las recomendaciones de los organismos internacionales como la UNESCO, UNICEF, OEA, entre otros. Una segunda figura para diferenciar las concepciones entorno a la gestión educativa que es relevante y clave para entender el horizonte de comprensión y campo semántico es la siguiente:

Figura 2. Gestión educativa estratégica y sus niveles de concreción



Fuente: Elaboración propia con información del PEC (2010).

Estos círculos concéntricos muestran claramente para nuestra tesis, que a nivel macro, lo más importante y general que direcciona las políticas públicas en un país se dan en el ámbito de la gestión educativa, no coloco el segundo adjetivo estratégico, de adrede, porque me enmarca dentro de un modelo de administración que no comparto. El segundo nivel de concreción es el ámbito de la gestión institucional, en doble vía, porque por los procesos de centralización se coordinan a través de las secretarías de educación como las políticas públicas en torno a la educación, pero son los establecimientos educativos autónomos en el ejercicio académico, descentralizados administrativamente, donde las comunidades educativas alimentadas por Proyecto Educativo Institucional (PEI), hacen unas apuestas para caminar en el horizonte educativo. Un tercer nivel es la gestión escolar que se da por los actores educativos en torno a los objetivos institucionales. La centralidad de la gestión escolar, en palabras de Pilar Pozner (2003), es la gestión pedagógica que es acompañada por la didáctica y el currículo. Esta diferenciación es clave porque se tergiversa el verdadero sentido de las palabras y su marco de acción.

### **2.1.2. Antecedentes a nivel nacional.**



Se presentan dos artículos de investigaciones del contexto nacional que son pertinentes con los objetivos de este proyecto de tesis doctoral. Uno, analiza la gestión administrativa de 25 instituciones educativas del sector rural en Santa Marta, en cuanto a su enfoque administrativo, nivel de gestión, usos en educación y toma de decisiones. El otro, hace hincapié en cuáles son los elementos claves de gestión escolar para el mundo contemporáneo.

El primer artículo de investigación se referencia como: Robles, C y Ospino A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. Revista Información Tecnológica. vol.29 no.5 La Serena Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>.

Ella, tiene como objetivo principal determinar cuáles son las formas y maneras que se aplica la administración educativa, desde los rectores, del sector rural. Su metodología está basada en el paradigma positivista, de corte cuantitativo, investigación de tipo descriptiva, de campo y transversal, con un baremo de cinco categorías. Cuyo resultado arroja la no preminencia de un enfoque administrativo, el poco uso de herramientas tecnológicas y el 72% no utiliza soportes para la toma de decisiones, entre otras.

Otro artículo de investigación del orden nacional identifica las características más sobresalientes de una gestión eficaz desde el mundo contemporáneo aplicado al contexto colombiano, referenciado así: JE Parra-Martínez. (2017). La gestión eficaz en educación y su importancia en acción gerencial educativa de Colombia. Aibi revista de investigación, administración e ingeniería. Volumen 5, Número 2 de 2017 Pág. 16-22.

Cuyo objetivo es la gestión eficaz en los diversos modelos educativos en el mundo contemporáneo, aplicados al contexto colombiano, cuya metodología es la revisión documental, a la luz del informe Coleman, donde se muestra elementos claves para la gerencia de las instituciones educativas que permiten presentar una nueva forma de gerenciar las instituciones educativas. Como son: la horizontalidad en la comunicación, el planeamiento estratégico, la evaluación compartida, abierta y proactiva. El ejercicio de la democracia, la contextualización del PEI, la globalización, la diversidad, las decisiones consensuadas, el compromiso ambiental, el aprender cómo proceso humano y continuo, la participación social, las interrelaciones con entes y comunidades, las interrelaciones personales, la creatividad, la resolución de problemas, entre otras.

Esta gestión eficaz en el contexto del siglo XX es luz para aportar los elementos y principios del modelo teórico de gestión escolar para la institución educativa la plazuela.

### **2.1.3. Antecedentes a nivel local.**

Un artículo de investigación y una tesis de maestría, en el contexto santandereano, más específicamente, en la Universidad Industrial de Santander, son las más pertinentes con el objeto de estudio.

El artículo forma parte de los productos de la investigación “Lineamientos para la formación en gestión escolar de maestros y directivos”, correspondientes a la conceptualización y los hallazgos sobre las dinámicas de la gestión escolar y la calidad educativa en instituciones de diferentes niveles del sistema educativo colombiano, en el entorno del departamento de Santander, Colombia. La investigación fue desarrollada para la obtención del título de magíster en Pedagogía de la Universidad Industrial de Santander. Año de aprobación: 2018. Que se cita: Quintana Torres, Y.E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. Una revisión documental que trata de los roles de los maestros y directivos con respecto a la gestión escolar y a la calidad educativa. En las tesis de maestría en Pedagogía, cuya línea de investigación es la gestión escolar y la calidad educativa. de la Universidad Industrial de Santander del 2004 al 2014.

Cuya metodología fenomenológica, usó el análisis documental y el análisis semiótico para revisar trabajos de grado de maestros a nivel de maestría. La revisión se apoyó en herramientas de la semiótica discursiva como procedimiento de análisis.

Luego de develar los recorridos figurativos y los roles identificados en la organización del sentido en estos textos, se determinaron las axiologías subyacentes en estos productos discursivos de maestros y directivos en el ámbito de la gestión escolar y el impacto de esto en la calidad educativa. Esto permitió conocer la concepción de educación y de escuela a partir de la cual se está actuando y, desde aquí, contar con bases orientadoras para proponer alternativas que permitan un ejercicio pedagógico con mayor margen de acción frente a retos de las escuelas ante las tendencias educativas y las demandas gubernamentales.

Esta investigación presenta falencias a nivel conceptual confunde gestión escolar con gestión educativa y usa indistintamente sin tener claridad del horizonte de comprensión de sentido de las palabras que giran en torno al campo semántico de la gestión educativa.

Otra investigación a tener en cuenta por la metodología utilizada con enfoque etnográfico es la Dorado Domínguez, E.J. (2010). El ser y querer ser del directivo docente en una institución educativa rural del municipio de Girón. Cuyos objetivos fueron: Identificar el Ser y querer ser de la gestión escolar del directivo docente de un Colegio Rural del Municipio de Girón. Caracterizar las representaciones

sociales que tienen los actores pertenecientes al gobierno escolar sobre la gestión escolar de sus directivos. Reconocer los procesos de gestión que se dan al interior de la institución escolar. Analizar los factores que favorecen u obstaculizan los procesos de gestión escolar. Plantear el querer ser de los actores educativos respecto a la gestión de los directivos docentes.

Metodología de corte cualitativo, de tipo particular, etnografía educativa, investigación de campo y longitudinal, cuya técnica de recolección fue el cuestionario etnográfico.

En los resultados, se encontraron diversas expresiones, fruto de las representaciones sociales que tienen los actores educativos, lo cual determinó el camino elegido del diseño etnográfico. La etnografía permite identificar, describir y analizar las representaciones sociales e interacciones a que dan lugar en la cotidianidad escolar.

Se identificaron y constituyeron las categorías y sub categorías emergentes a partir del análisis de los códigos “in vivo” de los sujetos seleccionados, las que dejaron ver un abanico de posibilidades y de formas acerca de cómo se asume y debe asumir la gestión escolar.

La estructuración del eje matriz de la investigación y de la presentación de resultados giró en torno a la descripción del ser y del querer ser de la gestión escolar. El ser de la gestión del directivo docente se caracterizó teniendo en cuenta las representaciones sociales de los actores educativos pertenecientes al gobierno escolar; se describió posteriormente los procesos de gestión que se realizan al interior de la institución educativa, para identificar sus fortalezas y sus obstáculos. El querer ser de la gestión escolar se caracterizó a partir de lo que manifestaron los actores educativos pertenecientes al gobierno escolar, sobre el futuro de esta institución educativa.

Cuadro 3. Esquema general de categorización. Tesis de Maestría en Pedagogía.

EL SER DE LA GESTIÓN ESCOLAR		
EJE TEMÁTICO	CATEGORÍA	SUB CATEGORÍAS
REPRESENTACIONES SOCIALES	Acción permanente en la mejora de procesos	-Acción permanente para resolver problemas. -Mejora de procesos. -Procesos y actividades con el fin de buscar beneficio del educando.
	Mecanismo de Participación	-Tarea de todos los entes de la comunidad escolar. -Apoyo institucional para promover iniciativas. -Organización de la institución.
	Lo esencial es el obrar	-Mejorar el mantenimiento de los recursos. -Doble acción: Interna y externa -Sinónimo de administrar. -Trabajar por la institución para su desarrollo. -Búsqueda de recursos.
	A nivel externo.	-Trabajar con el gobierno municipal, departamental y nacional. -Convenios interinstitucionales. -Captación de recursos.
	De apoyo al proyecto educativo institucional	-Proyectos de área y aula. -Parte integral del estudiante. -Metodología unificada.

PROCESOS DE GESTIÓN ESCOLAR		-Horizonte institucional debe conducir al desarrollo del estudiante. -Campañas para mejorar el ICFES.
	Relacionados con el gobierno escolar.	-Consejo directivo -Asociación de Padres de familia. -Consejo de Padres. -Consejo Académico. -Que mejore la disciplina. -Consejo estudiantil. -Conducto regular ante una observación. -Comité de conciliación.
	Bienestar social del educando.	-Restaurante escolar. -Portería.
	<b>FACTORES QUE FAVORECEN</b>	<b>FACTORES QUE OBSTACULIZAN</b>
	-Espíritu de servicio y responsabilidad. -Actitud de escucha y diálogo. -Evidencias de los hechos. -Toda acción indica formación, aprendizaje. -Profesionalismo docente. -Iniciativa, creatividad y liderazgo. -El trabajo colectivo. -Proyecto de vida. -Valores de los actores. -El gobierno escolar.	-Falta de recursos y no facilitar los pocos que hay. -Que no haya solución a los conflictos. -Irresponsabilidad. -Pocas oportunidades para participar. -Indiferencia y apatía frente a las actividades. -Falta liderazgo directivo. -Normas descontextualizadas. -Activismo extra clase. -Abandono estatal. -Cultura de la Pobreza. -Falta de compromiso del padre de familia para con su hijo.
<b>QUERER SER DE LA GESTIÓN ESCOLAR</b>		
QUERER SER DE LA GESTIÓN ESCOLAR	Educar con el ejemplo.	-El cumplimiento de las normas. -Sentido de pertenencia. -Logros en la vida escolar. -Valores personales. -Iniciativa y Liderazgo. -Responsabilidad de los actores educativos.
	Trabajar juntos por el colegio.	-Trabajar en equipo por la institución. -Buena convivencia entre los actores educativos. -Colaboración y apoyo con la gestión. -Participación Activa.
	Proyectando ideas se gestiona el desarrollo.	-Mantener el orden y aseo. -Visionar un mejor futuro. -Educar y formar a los estudiantes.

El primer eje temático Identifica las representaciones sociales que tienen los actores pertenecientes al gobierno escolar sobre la gestión escolar de sus directivos. Se enmarca este eje en tres categorías: la gestión como una acción permanente en la mejora de procesos, la gestión como mecanismo de participación y la gestión donde lo esencial es el obrar.

El segundo eje temático corresponde al ser de la gestión, relaciona los procesos de gestión escolar que se dan al interior de la institución educativa: a nivel externo, de apoyo al proyecto educativo institucional, relacionados con el gobierno escolar y con el bienestar social del educando. Terminando con la identificación de los factores que favorecen u obstaculizan los procesos de gestión escolar.

El tercer eje temático es el querer ser de los actores educativos respecto a la gestión de los directivos docentes, cada actor educativo expresó las expectativas que tienen frente al compromiso de ser representantes del gobierno escolar y cuál es el nivel de compromiso frente a la gestión. En este eje se presentaron tres categorías: Educar con el ejemplo, Trabajar juntos por el colegio y Proyectando

ideas se gestiona el desarrollo. Esta categorización hace parte del proceso etnográfico y es el elemento nuclear para su interpretación y construcción de sentido.

Estos antecedentes de orden internacional, nacional y local tienen estrecha relación con el proyecto de esta tesis doctoral porque son claves para contextualizar el problema en latino américa, para aclarar concepciones que giran en torno a la gestión escolar y poder orientar el campo semántico que se utiliza en el presente proyecto. Además, brindar un horizonte de comprensión con respecto a las teorías, conceptos y metodología que se utiliza en esta tesis. A continuación, después de abordar los antecedentes del problema se plantea las categorías de análisis en la fase inicial, recordando que pueden emerger otras categorías arrojadas por los datos de los informantes.

## **2.2. Bases Teóricas.**

Para el presente proyecto de tesis doctoral se tiene en cuenta

### ***2.2.1. El Fenómeno de la Educación y su Relación con la Administración.***

Toda concepción acerca del subsistema de la cultura que se llama educación descansa en una concepción antropológica. La concepción antropológica que se tiene en cuenta es tripartita, contempla tres realidades (El saber, el querer y el hacer). Una relación fundante entre el saber y el querer son las creencias y las convicciones. En este orden de ideas, la concepción de educación tiene el siguiente credo:

Creo que el hombre es un ser cultural, capaz de aprender, tanto del acierto, como del error. Creo que el hombre es modificable, está en continuo cambio, capaz de modificar sus creencias, sus sentimientos y sus acciones. Creo que el hombre para educar se funda en la empatía, educar es un acto solidario, donde la enseñanza-aprendizaje es un rol, su punto de partida es la buena voluntad y reconocer la ignorancia. Creo en la educación como condición de posibilidad para realizarse como persona. Creo que educar tiene como corresponsabilidad la formación permanente. Creo que educar es un multiverso, por eso, me actualizo. Creo que educar es un servicio, donde dando recibo. Creo que el horizonte de comprensión es la búsqueda de la verdad, desde su propia verdad, donde los procesos mentales son su esencia, se deliberan ideas, argumentos, interpretaciones, se debaten posturas ideológicas, prácticas y reflexivas. Creo en la diversidad de caminos del saber y la unidad de la malla semántica que construyo en mi ser. Creo en la escuela y en el diálogo socrático, para educar. Creo que educar se hace a tiempo y a destiempo, Se educa desde el silencio, desde el ejemplo, desde las palabras. Creo que educar necesita una buena dosis de paciencia y de rigor, de exigencia y de laxitud. Creo que el trabajo diario tiene recompensa. Creo que educar tiene lecturas y experiencias, reflexiones y convicciones. Creo que educar es un acto de amor. Amor al próximo, sea niño, sea anciano, no

distingue credo, asociación política, ideologías, sexo, raza, no tiene acepción de personas. Creo que educar es un profundo acto de libertad, un grito de independencia, un salto a la autonomía, que necesita de maravillarse con el detalle y comprender la totalidad, Creo que para educar o estar al frente de mis estudiantes recorrí su camino. Creo que los obstáculos, las dificultades, las limitaciones, los errores, son un ya casi logro aprender. Creo que educar tiene un alto sentido de perseverancia, de honestidad, de sinceridad. Creo en el hombre que se supera, que decide ser parte de la solución y no del problema. Creo en el hombre que va más allá de las palabras, que se compromete, que es acción y es movimiento. Creo en el hombre que nunca pierde su capacidad de asombro, que aprende y corrige, que enseña y es enseñado. Creo en el hombre cuya primera responsabilidad es si mismo. Creo que educar tiene trascendencia, supera el lugar, el aquí y el ahora. Creo que educar es una inversión no un gasto. Creo que educar solo tiene la posibilidad de transformar la cultura. Creo que educar es una acción política. Creo en el origen y el destino del hombre. Creo en la vida y su riqueza multidimensional. Creo en la educación como alternativa de justicia. Creo en la escuela como territorio de paz y cultura. Creo que educar es una vocación y no una profesión.

Este credo, es un resumen de la postura en la cual descansa el fenómeno llamado educación. Administrar en educación implica vivir este credo con acciones concretas en el día a día, la supremacía del respeto, cuyo valor máximo, es la vida. La prioridad, la dignidad de la persona, en sus diversas facetas. En todas las acciones diarias, intolerante con la injusticia, recreando la palabra y viviendo el ejemplo. Tiene reflexividad las decisiones, llena de argumentos y contenido, profundas y sencillas, claras y transparentes. Camino insondable del saber, concretado en el hacer, convencido de su servicio, enriquecido con sencillez. Actividades que reflejen el arcoíris de las habilidades, destrezas y capacidades. Documentos pulcros, diáfanos y prácticos. Relación cara a cara, entre los actores educativos, reconociendo al otro como interlocutor válido. Decisiones pensadas favoreciendo el bien común. La administración educativa se aborda desde el paradigma crítico y reflexivo, en palabras de Freire (2005): la educación es un proceso emancipatorio, un acto de liberador, cada territorio debe auto desarrollarse, crecer en autonomía.

Después de definir la concepción antropológica que indica cómo se da el proceso llamado educación y su relación estrecha con la administración. Se define las características más particulares de la educación rural en el contexto colombiano.

### ***2.2.2. La educación rural.***

Las condiciones sociales en que se imparte la educación rural en el contexto colombiano, por su posición geográfica, es población dispersa, se divide en cuatro grupos: preescolar o grado cero, que

ingresa a los 5 años de edad. Un segundo grupo, básica primaria de primero a quinto grado. Un tercer grupo, básica secundaria de sexto a noveno y educación media secundaria lo compone décimo y undécimo grado. Generalmente se ofrece la primaria multigrado, la estratificación social es baja, estrato 1 y 2, hay carencia de prestación de servicios públicos como el agua potable, la luz, el gas, el internet, entre otros. La gran mayoría se dedica a la agricultura, ganadería, el comercio y el emprendimiento. La cobertura es aproximadamente del 60%. Por este motivo el Plan Especial de Educación Rural (PEER); plantea mayor cobertura y mejores condiciones de vida así:

***“El desarrollo del PEER, en este sentido, no sólo se justifica por razones relacionadas con el desarrollo económico, sino también con la equidad y la justicia social. Con base en fundamentos tanto morales como jurídicos relacionados con la naturaleza de estado social de derecho del Estado colombiano, uno de los principios orientadores en la asignación de recursos debe ser la búsqueda de la equidad a través de la garantía de la igualdad de oportunidades. Si se quiere que cualquier ciudadano de una zona rural y afectada por la violencia de Colombia, sin discriminación alguna, tenga las mismas oportunidades que un ciudadano de las zonas urbanas, se debe entonces garantizar que ambos cuenten con acceso a un servicio educativo incluyente y de calidad que responda de manera oportuna y pertinente a sus características individuales, culturales y contextuales en el que se desarrollan, lo cual se traducirá en mejores posibilidades de trabajo y de bienestar social”.***

Los recursos dados por el gobierno colombiano a través del sistema general de participación, para la educación rural son escasos, en comparación con los recursos recibidos en los colegios urbanos. Este contexto es donde la administración educativa tiene que gestionar recursos, alianzas estratégicas, convenios para solventar las dificultades que se presenta en el diario vivir de las instituciones educativas rurales.

A continuación, después de clarificar el contexto de la educación rural, en el contexto colombiano, se presenta las teorías administrativas más sobresalientes que orientan el marco teórico del presente proyecto de tesis doctoral.

### **2.2.3. Recorrido Diacrónico de las Teorías de la Administración Educativa.**

En el siglo XIX surge una nueva ciencia como es la administración de empresas debido a los cambios vertiginosos del modelo económico neoliberal, surge unas teorías para enfatizar mayor eficacia y eficiencia de los recursos, mayor rendimiento y productividad, mayor plusvalía y riqueza, a menor coste y teniendo en cuenta que se pasa de una economía local a una economía en serie, producto de la revolución industrial y los adelantos tecnológicos. La centralidad no está en profundizar sobre las

teorías administrativas, sino brindar un esbozo general sobre los principios y líneas fuerzas más relevantes de cada teoría Las más sobresalientes son:

### **Teoría científica. Frederick Taylor (1903) o Taylorismo.**

Se llama así porque aplica el método científico a la administración. Racionaliza el trabajo, mide los tiempos de producción y los tiempos de ocio, divide el trabajo por tareas específicas y analiza los movimientos que realizan los trabajadores. Un ejemplo de esta teoría es el fordismo. Con su producción en serie, donde se especializó el trabajo. Eficiencia basada en recursos y una remuneración justa por el tiempo trabajado con pocos descansos y mayor productividad. Busca efectividad en el tiempo, buscando abreviar procesos a partir de modelos de cómo hacer las cosas. Cuatro principios básicos de la teoría es la planeación, la preparación, ejecución y control. Esta teoría fue aplicada en el auge de la revolución industrial.

### **Teoría clásica. Henry Fayol (1916).**

Plantea que la administración tiene unas funciones básicas: funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas. Que es necesario una estructura de organización para alcanzar los fines y objetivos de la empresa, ya sea por departamentos, secciones o personas.

Y formuló 14 principios que debe tener articular el funcionamiento y organización de una empresa, son ellos: división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés individual al general, remuneración, jerarquía, centralización, orden, equidad, estabilidad, iniciativa y espíritu de cuerpo (trabajo en equipo). Organizó la función del proceso administrativo en 5 fases: la planeación, dirección, organización, ejecución y control. Un ejemplo en la actualidad es la empresa Burger King quienes ejecutan los 14 principios.

### **Teoría humanista. Elton Mayo (1932).**

Elton Mayo descubre a través del experimento en Hawthorne la importancia de las interrelaciones humanas, señala que las condiciones socio psicológicas del ambiente laboral influyen más que las físicas, entre los empleados en cuanto a la productividad, resalta el factor humano en el sitio de trabajo, la iluminación también incide en la productividad de los trabajadores, estas conclusiones se hicieron con grupos experimentales de trabajadores. Un ejemplo de esta teoría se dio en Hawthorne por la Western Electric Company.

### **Teoría burocrática. Max Weber (1940).**



Esta teoría planteada por Max Weber rechazó los principios universales de la administración. Se rige por normas, procedimientos de carácter legal, reglamentos previamente socializados, para ser ejecutados. La comunicación se realiza de carácter formal para que los trabajadores sean responsables de lo comunicado. Dejando evidencias de lo comunicado por escrito. Racionalización y división del trabajo con respecto a las funciones y tareas de la empresa. Jerarquía de la autoridad, rutinas y procedimientos estandarizados que se analizan para mejorar rendimiento y eficacia. Las personas se eligen por méritos, a través de evaluaciones. Un ejemplo del modelo burocrático son en la actualidad las empresas prestadoras del servicio de salud. Donde cada profesional cumple de acuerdo a sus títulos académicos una especialización del trabajo. Administradores de salud, celador, médicos, enfermeras, especialistas, aseadora, servicios generales, entre otras. De acuerdo a los objetivos de la empresa.

### **Teoría del comportamiento. Abraham Maslow (1943)**

Según Maslow, las necesidades humanas internas de los trabajadores son las más básicas, las fisiológicas que tienen que ver con el sobrevivir. La segunda escala son las necesidades de seguridad, tercera escala, las necesidades sociales, cuarta las necesidades de reconocimiento y quinta, las necesidades de autorrealización. Se aplica estas necesidades a la administración porque el elemento humano que está motivado para la productividad lo hace porque satisface la empresa sus necesidades humanas. Ejemplos de aplicación de esta teoría son los premios al mejor vendedor del mes, la remuneración por conseguir objetivos en la empresa, la exaltación u homenaje al mejor empleado, entre otras. La auto actualización como el yo ideal que compagina con yo real, hace del trabajo su modus vivendi.

### **Teoría X/Y. Douglas Mac Gregor (1950)**

Estas teorías propias de las visiones de los recursos humanos aportaron dos formas de ejercer la administración. La teoría X promulga que el trabajador normal no le gusta trabajar que hay que dirigirlo y controlarlo, que hay que motivarlo, para que trabaje, que necesita de un líder que les diga que hacer, que obedecen sus orientaciones. Orientan sus acciones de acuerdo a la supervisión de los jefes. Plantea lideres autoritario, estrictos, normativos. La teoría Y proclama que el empleado está motivado para el trabajo, el mismo se pone sus propias metas orientado con los objetivos de la empresa, no necesita control, el mismo se autorregula y tiene disciplina. Estas teorías resaltan la importancia de los recursos humanos. Un ejemplo es cuando el trabajador está desmotivado, hay que resaltar sus valores, ayudarle a cumplir sus metas personales.

### **Teoría estructuralista James Bumham (1947).**

En la década del 50, había prelación en las empresas, por la incidencia de las interrelaciones humanas con la productividad, pero, se descuidó el aspecto gerencial y organizacional. Por eso, esta teoría plantea la importancia de la estructura, de la empresa, la jerarquía de la organización de la empresa, la estructuración por departamentos. Esta teoría plantea la empresa como un sistema abierto, es decir, que no solo se mira a la empresa en su interior, sino en su exterior. Ejemplo de ello, son los procesos de globalización, los convenios interinstitucionales, las relaciones con los proveedores, la competitividad con las empresas del sector, entre otras.

### **Teoría de los sistemas Ludwig von Bertalanffy (1951)**

Esta teoría analiza la empresa como un sistema abierto y cerrado a la vez como un todo, que necesita tecnificarse para producir en el menor tiempo posible, eficiencia y eficacia de los procesos que busca optimizarlos, para evitar la entropía. La entropía es el desgaste del sistema. Ejemplo una misma motivación con el paso de los años se desgasta y no tiene el mismo efecto. Por eso, es necesario estar motivando de diferente manera para lograr el mismo efecto. En una empresa puede ser un bono por alcanzar objetivos para el empleado.

### **Teoría neoclásica Peter Drucker (1954).**

Esta teoría proclama una organización de tipo lineal, con departamentos, que se basen en cumplir los objetivos que tienen la empresa. Busca la efectividad desde la productividad. Los principales aportes de Peter Drucker es la descentralización administrativa, la autogestión, la alta calidad del administrador a través de la capacitación y preparación permanente, es considerado el filósofo de la administración en el siglo XX. Ejemplo de esta teoría es la administración de la educación en Colombia, que es una administración descentralizada.

### **Teoría situacional Paul Hersey (1970) Daniel Goleman (1998).**

Este modelo implica un tipo de liderazgo que corresponda su accionar como líder según la situación que se presente. La habilidad es utilizar el direccionamiento adecuada para el hecho que se presente. Hersey presentó cuatro modelos de liderazgo directivo, participativo, persuasivo y delegador. Goleman presenta seis liderazgos: orientador, autoritario, afiliado, capacitador, democrático y visionario. Un ejemplo en administración de aplicabilidad de esta teoría es cuando se está negociando algo no negociable. La mejor manera es tomar una posición autoritaria.

### **Teoría de la contingencia. William Dill (1980).**

Esta teoría da a conocer la importancia de cómo cada empresa es diferente, cada una tiene una manera propia de asumir sus objetivos institucionales, de acuerdo a su contexto particular. Los

principios básicos que la rigen son: centralidad en los procesos externos, estructura organizacional flexible, busca el equilibrio entre los elementos externos e internos como empresa, los principios de la administración no son universales. Un ejemplo de aplicabilidad es una finca que hizo un convenio con un empresario extranjero para vender limón Tahití.

### **Teoría Z, William Ouchi (1981).**

Esta teoría humanista está basada en la empresa japonesa que tiene criterios de administración del recurso humano diferentes, incluso contrastan, con los criterios de las empresas norteamericanas como son: el empleo para toda la vida, lo que trae estabilidad y autorrealización de las metas personales, la disciplina y autorregulación interna, el trabajador aumenta su productividad por el amor y sentido de pertenencia a la empresa, ejemplo de esta teoría son empresas como IBM y Hewlett Packard.

Después de hacer este recorrido por las teorías administrativas más sobresalientes, para dimensionar los elementos esenciales de una teoría administrativa, se procede a abordar la teoría etnográfica desde tres autores que aportan elementos claves de interpretación para la fundamentación metodológica de esta tesis doctoral. Moscovici, S. Jodelet, D. y Tezanos, A.

#### ***2.2.4. Carta de navegación: Teoría etnográfica reflexiva.***

La etnografía es un enfoque de investigación donde los participantes desde su cultura, sus tradiciones, su modo de asumir la vida, se manifiesta por sus opiniones, o por sus acciones, en la forma de ver el mundo. Cada uno de acuerdo a su personalidad, a su contexto cultural, político, económico y social, tiene una percepción de la realidad y tiene una representación del mundo en que vive. Esta tesis doctoral tiene un contexto particular que es una institución educativa la plazuela del sector rural corregimiento la plazuela del municipio de Zapatoca, departamento de Santander, república de Colombia. Por estar en un lugar específico se considera en su alcance una micro etnografía. La manera cómo se aborda esta etnografía, se asume desde las representaciones sociales planteadas por Moscovici, S. (1984). Y se tiene elementos prácticos de Jodelet, D. (1986) y Tezanos, A. (1998).

Para fundamentar el tema de las representaciones sociales en esta investigación, durante el proceso se encontraron otros conceptos que tienen similitudes semánticas como son: las percepciones de David Hume, los modelos mentales de Peter Senge, las representaciones colectivas de Emilio Durkheim, las concepciones de André Giordan, los programas culturales de Max Weber, las teorías intuitivas cotidianas de Jerome Brunner, se elige el estudio etnográfico desde las representaciones sociales de Sergei Moscovici.

La representación puede ser considerada, en sentido amplio, como un modo de organizar nuestro conocimiento de la realidad que está construida socialmente, pero no es la realidad misma, este es el principal problema de los esquemas y las representaciones.

Este conocimiento se elabora a partir de los propios códigos de interpretación culturalmente marcados, y en este sentido constituye en sí un fenómeno social, es decir, cada uno tiene una serie de vivencias y de experiencias que interpretan el conocimiento producido socialmente.

Desde este punto de vista, el proceso de representación introduce un carácter de diferenciación en las lógicas sociales y en los rasgos individuales. Da lugar a una reconstrucción de la realidad, integrando la manera específica la dimensión psicológica y la dimensión social.

Admitir la hipótesis de un pensamiento social, implica no solamente la asunción de un pensamiento que es colectivo o comúnmente compartido, cosa que bien podría sostenerse desde los trabajos de la cognición social, implica sobre todo admitir que ese pensamiento es socialmente constituido en su forma, en su contenido y evolución. Elebarrieta, F. (1991), cita:

***“Por ello, las representaciones sociales designan una forma de conocimiento específico, que es el saber del sentido común, en el que los contenidos remiten a procesos generativos y funcionales, y designan una forma de pensamiento social, cuyos contenidos son objetos, ideas, teorías, imaginación cultural y condiciones sociales”.***

Analizar el conocimiento social conduce a un planteamiento en el que lo social no puede ser un hecho estático dado, como pretendía Durkheim (2000) con las representaciones colectivas, ni los individuos están constituidos por mecanismos compartidos de distorsión perceptual de la realidad como propugnaría la cognición social.

Al contrario, cualquier planteamiento cognitivo estricto, las representaciones sociales no pueden situarse en la cabeza de los sujetos que aprehenden colectivamente el mundo social, se encuentran, en el continuo e incesante intercambio entre individuos que explican la vida cotidiana, que permite conocer y comunicar. Son, por tanto, un medio entre los individuos, los sujetos y los objetos.

De esta manera, no puede desligarse el carácter simbólico de las representaciones sociales, porque entonces se reducirían a unas estructuras cognitivas más, y al mismo tiempo, tampoco puede olvidarse su carácter cognitivo porque se desestimaría la adquisición de conocimientos que suponen.

En este campo de investigación que se encuentra en plena evolución, se obtiene resultados cuyo carácter convergente contribuye a esclarecer, en diversas relaciones, los fenómenos representativos. La representación se reduce directamente a la imagen mental y trae consigo un sistema de significaciones. Para Moscovici (2000), la representación social es:

***“Un sistema de valores, de nociones y de prácticas relativas a objetos, aspectos o dimensiones del medio social, que permite, no solamente la estabilización del marco de vida individuos y los grupos, sino que constituye también un instrumento de orientación de la percepción de situaciones y de la elaboración de respuestas”.***

Al ser considerado la representación social como un instrumento de orientación de la percepción de situaciones y de la elaboración de respuestas, quiere decir que se activa cada vez que la situación se presente, es repetitiva y se nutre de la nueva experiencia, por esto es dinámica.

Moscovici, S. (1988, pp. 211-250) Plantea que hay tres tipos de representaciones sociales a tener en cuenta:

***“Representaciones hegemónicas: les es típico un alto grado de consenso entre los miembros del grupo y se corresponderían más con las representaciones colectivas enunciadas por Durkheim.***

***Representaciones emancipadas: no tienen un carácter hegemónico ni uniforme, emergen entre subgrupos específicos, portadores de nuevas formas de pensamiento social.***

***Representaciones polémicas: surgidas entre grupos que atraviesan por situaciones de conflicto o controversia social respecto a hechos u objetos sociales relevantes y ante los cuales expresan formas de pensamiento divergentes”.***

Otra autora a tener en cuenta en el marco metodológico de este proyecto etnográfico es Jodelet, D. (1984), quien expresa unas características claves de la representación social:

***“El concepto de representación social designa una forma de conocimiento específica, el saber del sentido común, cuyos contenidos manifiestan la operación de procesos generativos y funcionales socialmente marcados. En este sentido***

***más amplio designa una forma de pensamiento social. Las representaciones sociales son modalidades de pensamiento práctico, orientadas hacia la comunicación, la comprensión, y el dominio del entorno social, material e ideal. En cuanto tales, presentan caracteres específicos en los planos de organización de los contenidos, así como de las operaciones mentales y de la lógica. La marca social de los contenidos o de los procesos de representación ha de referirse a las condiciones y a los contextos en los cuales surgen las representaciones, a las comunicaciones por las que circulan, a las funciones que sirven de interacción con el mundo y con los demás”.***

Es decir, que cuando se expresa una opinión no son palabras sueltas o dadas al azar, porque los sujetos tienen mecanismos que se activan a través de sus representaciones sociales y expresan en sus opiniones un saber del sentido común, donde se manifiesta las actitudes, los valores, las creencias que tienen los sujetos.

La etnografía tiene una primera fase que es el proceso descriptivo, después el diseño de cómo se va a intervenir en la investigación de campo, posteriormente, el análisis de los resultados de las opiniones de los participantes y la teorización a partir de la conceptualización dada por los informantes.

#### ***2.2.5. Horizonte Explicativo Teoría “S”.***

#### ***2.2.6. Modelamiento de la Teoría “S” y sus implicaciones.***

#### **2.2.3. Teorías de sistemas abiertos.**

Siempre se ha creído que la administración tiene etapas, tiene una lógica de flujo de bloques o bucles. Se ha pensado como un sistema cerrado, pero la realidad es mucho más compleja. La administración es un sistema abierto y aunque es secuencial, que tiene fases, son fases que están inmersas en los procesos. Esta teoría "S", que es **Situacional** porque nace en un contexto **social**, que emerge desde el **Sur**, es un **sistema abierto**, **secuencial** y **fásico**, donde cada fase tiene combinaciones posibles, porque su realidad es binaria, porque la gestión es un acto profundamente comunicativo (emisor-receptor), la mente solo procesa dos aspectos, busca su identidad, su genoma, en sí mismo. Teoría "S", es una explicación de un modelo dinámico cuya aplicación es posible en modelos de simulación con seis variables que corresponden a las fases del sistema. Es un servomecanismo profundamente humano, porque mejora procesos a partir del error, optimiza procesos a partir de mejores formas de organización, da mejores explicaciones para entender como sucede el servicio. En nuestro caso

particular, la gestión escolar se puede mejorar proyectando los procesos que tienen días siderales, que repiten su secuencia todos los años. No solo en procesos, sino en recursos, en servicios, en justicia y felicidad para la comunidad educativa, fines últimos de la ética basada en principios.

Un sistema abierto implica que la administración, en nuestro caso, la gestión escolar se puede mejorar en diferentes frentes. Los procesos si se analizan en su situación particular (condiciones políticas, económicas, sociales, culturales, entre otras), si parten del supuesto (diferentes procesos de gestión), si se sistematizan (por gestiones, para nuestro caso), si se hacen sintaxis, (funciones de cada proceso), de las estructuras, si dan el sí a la acción, si se hacen seguimientos (no solo como control, sino como una lista de chequeo, como proceso de mejora, aplicación de un modelo, especialización de un proceso, diferencia en el mercado, entre otras), y si en su vista superior observamos como sucedió el servicio, llevan a mejorar la administración.. Es profundamente humano mejorar procesos, incide en la calidad del servicio, en la optimización de procesos, el minimizar el margen de error, en aprender de los errores, en plantear nuevas formas, más dinámicas, y no formatos cerrados, que nadie lee, el salto al sistema abierto requiere de alimentación al sistema, solicita disponibilidad para mejorar, profundiza en cómo ocurre los procesos y subprocesos. Claves como círculos de calidad, como staff de apoyo, cómo formadores de administración, con procesos continuos y no efervescentes. Que solucionen el problema desde la raíz y no en unas pocas hojas.

### **2.2.3.1. Teoría de la simulación.**

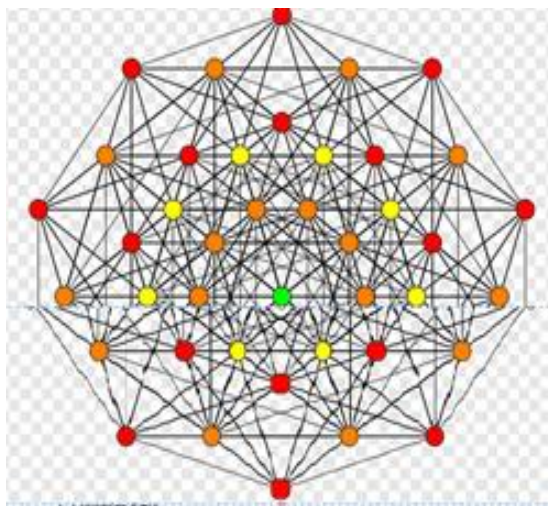
No se pretende crear simuladores, eso sería tela de cortar para los ingenieros informáticos, simplemente desde la posición de administradores se plantea cómo funciona el cursor del diagrama, la unidad o el fractal de la imagen, para explicar las fases desde la administración, aplicadas en la gestión escolar. Se acude a esta teoría porque explica cómo funciona el sistema teoría "S". Cómo sería la explicación superficial de un sistema abierto. En palabras de López (2014) dice:

***"La psicología cognitiva, abanderada por Stephen Kosslyn y su aportación al seminal trabajo de Howard Gardner que inaugura las denominadas ciencias cognitivas, ya se ocupa de analizar contemporáneamente y de forma específica del estatuto de las imágenes mentales y su implicación en los mecanismos de la memoria, subrayando que "la información que se almacena (en la memoria) guarda una correspondencia no arbitraria con la cosa representada" (Kosslyn, 1987pp. 354 y ss.).***

Simulación tiene como acepción imitar, a partir de unas variables que alimenta un sistema, plantea múltiples formas de combinaciones, que varían según proporciones (cantidad), tiempos, cualidad.

sustancia, pasión, posesión, relación, lugar, como efecto mariposa. Para nuestro caso, la gestión escolar tiene en teoría "S", combinaciones posibles, rango estipulado en la mejora de procesos. Es finito, es contingente, no es un sistema indeterminado. No es el cero, es el uno. Es la unidad, de un sistema abierto de seis variables, de forma binaria, que corresponden a las diez seis fases del sistema: Situación, Supuesto, Sistematización, Sintaxis, Sí, Senderismo, Senda, Síntesis del servicio, Suceder del servicio, Salida del servicio, Superservicio, Seguimiento, Sobresalida, ser, Ser, Silencio del acto comunicativo,

Figura número 3. Tomado de <https://www.pngegg.com/es/png-wvdzh>. 23-12-2021.



Un hepteracto, no precisa las posibilidades, porque es regular, simétrico, pero si explica una imagen de siete dimensiones que corresponde a las siete fases del sistema. Hace posible entender las dimensiones de (punto) unidimensional, (alto y largo) bidimensional, (alto, largo y profundo) tridimensional, (historia de una realidad, espacio-tiempo) cuatridimensional, (mundos posibles) quinta dimensión y la integración total del todo y las partes, la iluminación, (sexta dimensión), y la integración de las partes con el todo y su fuerza integradora, (séptima dimensión), que es la salida del servicio. La octava dimensión, es el suceder del servicio que no tiene cierre de procesos sino análisis, y se vale de un artificio como es viajar al pasado, para reflexionar y observar como sucedió el servicio. La novena dimensión es el acto locutivo, que permite crear nueva teoría. Un nuevo comienzo, una poeisis, el acto creador, lo original que emerge, Llamada teoría "S", y es de Colombia para el mundo.

El servicio analizado, tiene un componente poderosamente humano, y no es teoría, porque es un artificio que permite la reflexión, el análisis para mejorar, lo que permite ser nueva teoría es el acto comunicativo, donde el silencio es su punto de partida y su punto de llegada, porque la gestión es un acto de comunicación, es iniciada, estructurada, accionada, seguida, analizada por seres humanos.



No es sólo procesos, tiene el componente humano. Es realizado por hombres, es decir, tiene un componente ético, la ética de principios y un componente axiológico, la escala de valoración con que se aplican los criterios de acción. Que se fija en cada detalle como una cámara lenta, viendo cada cuadro, en nuestro caso, los procesos y subprocesos de la gestión escolar. Que salva su indeterminación y complejidad, en la realidad binaria, (novena dimensión), porque básicamente es un proceso comunicativo asertivo, donde la gestión la hace un ser humano que se comunica, no solo escucha, sino que habla, aunque esté callado sigue hablando y aunque habla no es escuchado, paradojas de la comunicación. Teoría "S" cuya energía del proceso es la gestión, hay que reconocer que es una gestión comunicada, a veces con palabras, a veces con silencios (décima sexta dimensión), a veces con escritos, a veces con imágenes, a veces con actitudes, a veces con gestos, es profundamente lenguaje. Es una acción humana comunicada.

### **2.2.3.2. Teoría dinámica de los sistemas.**

Teoría "S", tiene consonancia y similitud con esta teoría dinámica de los sistemas porque su metodología permite:

***"Identificar el problema. Desarrollar hipótesis dinámicas que explican las causas del problema. Construir un modelo de simulación del sistema que permita analizar la raíz del problema. Verificar que el modelo reproduce de forma satisfactoria el comportamiento observado en la realidad. Probar en el modelo las diferentes alternativas o políticas que solucionan el problema, e implementar la mejor solución". (Tomado de: [www.dinamicadelossistemas.com](http://www.dinamicadelossistemas.com)).***

Similitud: Identificar el problema es identificar el proceso de gestión y sus pasos a seguir. En la última fase, a partir del servicio analizado que se presta, se busca las causas que permitan mejorar el servicio. Reconstruye un modelo más eficiente, más eficaz y más operativo, donde guarda información, donde la coordenada espacio-temporal es importante, para aplicar posibles casos especiales. Donde el modelamiento responda a la necesidad del servicio que se requiere. A satisfacción de quién solicita el servicio.

Diferencias: Tiene fases que son transitivas, cuya energía y movimiento es la gestión. La gestión es realizada por humanos que realizan procesos de comunicación. Por eso, en el modelamiento matemático la realidad es binaria, porque hay un receptor y un emisor. Cuya realidad es virtual, o real, es decir, tiene existencia real o formal. Me explico: Doña Aura Mujica, puede realizar una donación de una impresora, para la institución, de manera gratuita, sin intermediarios, pero, aunque no estén

presentes los estudiantes y los maestros. Su pensamiento, su trascendencia, está en el objeto, es determinado por su acción, por su obra de caridad, es tremendamente trascendental, va más allá del hecho, en cada impresión, en cada acción que permite una entrega de servicio eficaz, oportuna y eficiente, se hace presente, aunque esté ausente. Es trascendencia, como el árbol que siembra, como el libro que se escribe, como la semilla que florece.

Aparte del componente humano y lingüístico, comunicativo, tiene un componente axiológico y ético que busca como fin último la felicidad y el placer de servir. Tiene una ética de principios y una escala de valoración axiológica, que asegura, que garantiza el bien común, la felicidad, el placer de servir y la promoción humana.

### **2.2.3.3. Teoría de servomecanismos.**

La misma palabra en su análisis etimológico deja ver su semántica, un mecanismo que sirve. Ahora bien, este mecanismo tiene un objetivo que no debe ser mezquino, como capital, sino justo. De acuerdo y en concordancia consonante, superpuesta, que encaje perfectamente como un lego, o un bucle con la situación (recordar que situación refiere en la teoría "S", las condiciones políticas, económicas, sociales, culturales, entre otras). Y que se activen las alarmas, que lleguen los bomberos, cuando esto no suceda. Porque son los procesos y las máquinas las que están al servicio de la dignidad humana y no idiota útil de ellas. Esta teoría "S", es un servomecanismo, porque la tesis doctoral tiene estudio, modelación matemática, análisis teórico, diseño y construcción de herramientas, para articular su teorización.

### **2.2.4. Modelamiento de la teoría "S".**

Este modelamiento tiene dos rutas, un plano general y un plano específico. En su interior para dar consistencia interna, cohesión, en su fuerza nuclear, donde se visualiza la unidad, capaz de leer con este lente otras realidades, como la administración en general, para nuestro caso particular, la gestión escolar. Por otro lado, el plano específico, en su coherencia, para salvaguardar estructuras, en su fuerza gravitacional.

En su interior, Teoría "S". Es transitiva, sucede en tres planos. Pasado, presente y futuro. En sus fases. Pero en su exterior, es anti simétrica e irregular, tiene anclaje con cualquier proceso administrativo, porque tiene amarres con realidades binarias, porque su servomecanismo tiene base humana, es un acto comunicativo, con contenido, ético y axiológico.

#### **2.2.4.1. Modelo matemático de la teoría "S".**

Como la teoría "S" posee dieciséis dimensiones, que son las fases de cualquier proceso de gestión, porque están amarradas, como un anclaje, en un nudo de relaciones, a una matriz del sistema, que es la fase del proceso de gestión, llamado síntesis del servicio, (fase octava). La fase séptima corresponde a la senda, por eso, guarda el mismo plano, pero ya no pertenece al grafo "S", S de servicio. Ya es del que solicita el servicio. La fase octava es Síntesis del servicio, donde se reflexiona el proceso, es un artificio, viajar al pasado. Octava dimensión. Pero es esencial, para el almacenamiento interno de los procesos de gestión. Pero hay una realidad superior, todo ello, ocurre en el acto comunicativo, dimensión duodécima, cuya primera acción, es el silencio. Es realizado por seres humanos, la gestión inicia y termina en un acto comunicativo.

Se agrega un vértice aglutinador o sinérgico, que es la esencia de la gestión, el silencio del acto comunicativo, comunicación binaria, porque hay un emisor y un receptor, para que haya paso a otra dimensión de la octava, a la décima sexta dimensión. Es poeisis, es originalidad, es nueva creación.

Este sería el grafo de la cohesión, que representa las fuerzas internas. Que tiene cuatro concordancias entre la imagen y la teoría. La primera es el nombre de la teoría que se llama teoría "S", S de servicio, porque el grafo de cohesión interna, muestra una S, en su composición.

La segunda concordancia tiene que ver con los amarres que pasan de una dimensión a otra, en tres momentos de la curvatura espacio-tiempo presente sería la "S"; donde se enmarca las seis fases secuenciales del proceso de gestión, y el plano que sostiene la salida del servicio, (fase salida del servicio)

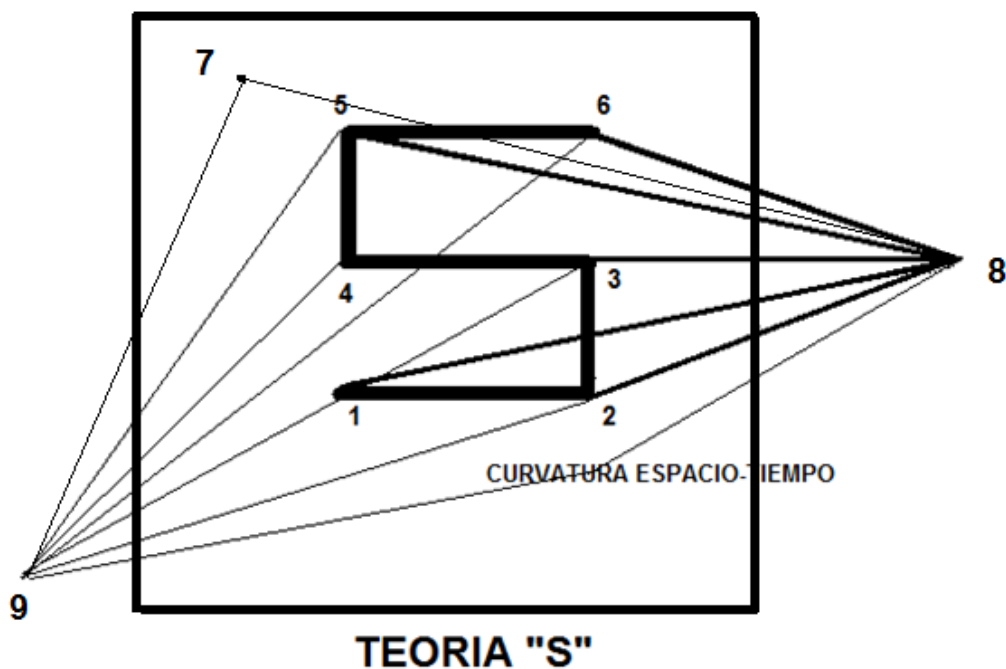
El servicio analizado, la síntesis del servicio, es un viaje al pasado, por eso es un artificio, sería la fase octava del proceso de gestión, el pasado, como una recapitulación que tiene que ver con el proceso de gestión ejecutado. Almacenamiento interno que explica cómo se procedió a realizar el servicio. Esto sucede en la octava dimensión. Pero, hay una realidad superior que engloba y le coloca el marco al proceso de gestión es el acto comunicativo, donde el silencio se ve interrumpido por la petición, servicio, queja o reclamo. Una reflexión binaria, que ocurre en el emisor y en el receptor, está presente en las mismas fases del proceso de gestión, cuyo punto de partida es el silencio, y también, su punto de llegada. Silencio previo que prepara el encuentro, silencio después de la salida del servicio. Se analiza su validez. Está en cada fase, pero la supera. Es la complejidad humana.

Una tercera concordancia entre el grafo de cohesión interna y la teoría, es lo visible en un plano de proyección, que es el componente ético y axiológico, porque lo que proyecta no solo son los vértices

sino líneas completas, que son las fases del sistema que son transitivas, poseen direccionalidad y tienen una secuencia. Y tienen sentido de valor en su aplicación operativa.

Una cuarta concordancia es que la teoría "S" tiene validez matemática, geométrica y lógica, no es un absurdo, o un viaje ad absurdum, es pensada, pero validada, es originalidad, pero con sentido, tiene referentes en otras ciencias, es probable y no posible. El rango de asertividad es muy alto. El solo diseño está bien estructurado, es una apuesta que debe ser cotejada con los participantes. Es un camino, pero está despejado y soleado. Es el aporte del investigador, que pasa a escuchar y en su aplicación hace silencio, para estar en actitud siempre listo, siempre derivando, siempre en pensamiento lateral, porque no solo es saber, es pasión, es acción.

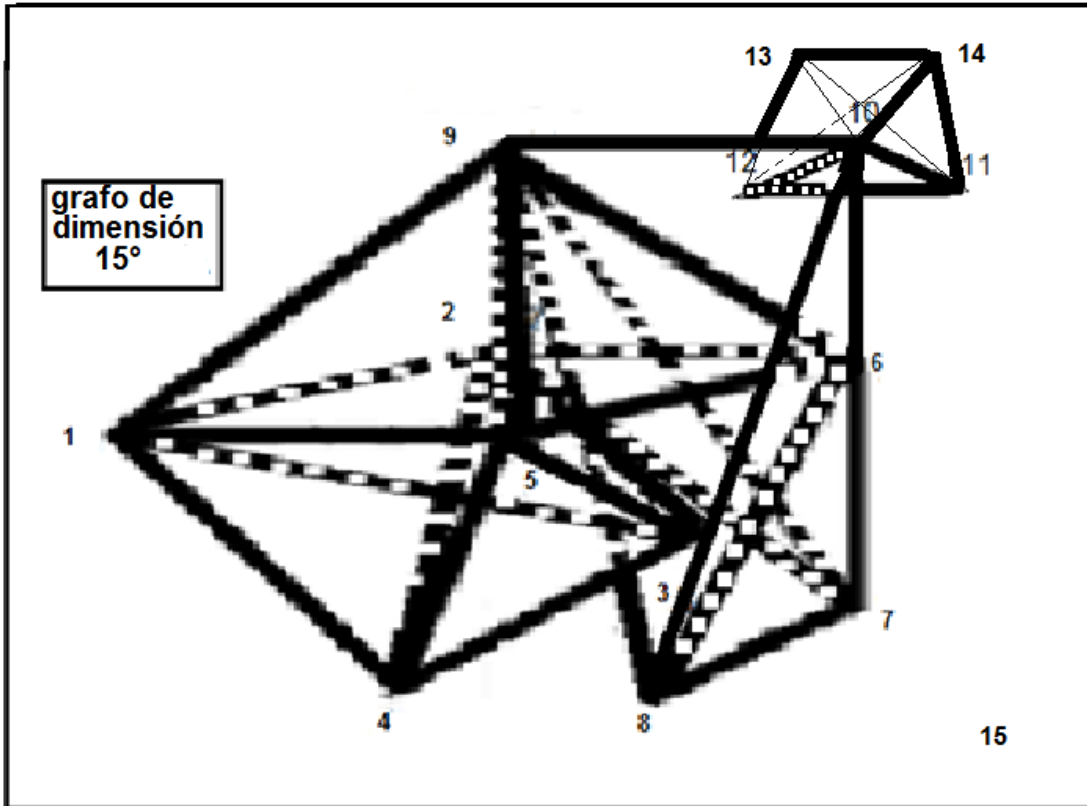
Figura 4. Grafo que explica la cohesión interna de las fases del proceso de gestión.



Autoría propia.

Esta imagen permite observar la direccionalidad y secuencia de las fases de los procesos de gestión, los tres planos de la curvatura espacio-tiempo, la salida del servicio como un punto fuera del servicio, pero en el mismo plano. Esta imagen tiene varios elementos que ayudan a explicar la teoría "S". A continuación, el grafo característico de las fases del proceso de gestión y su matriz de adyacencia. Según, el silencio del acto comunicativo, como función binaria, donde hay una irrupción del emisor - solicitante del servicio y un receptor, funcionario que realiza el servicio. De la dimensión décima, undécima y duodécima son englobantes queda el mismo grafo. Hasta la dimensión decima quinta.

Figura 5. Grafo de coherencia y fuerzas externas de las fases del proceso de gestión y su respectiva, matriz de adyacencia.



Cuadro 4. Matriz de adyacencia.

de/dr	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0
3	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
6	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
7	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
8	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0

9	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0
10	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1

Autoría Propia

Tabla de Convención:

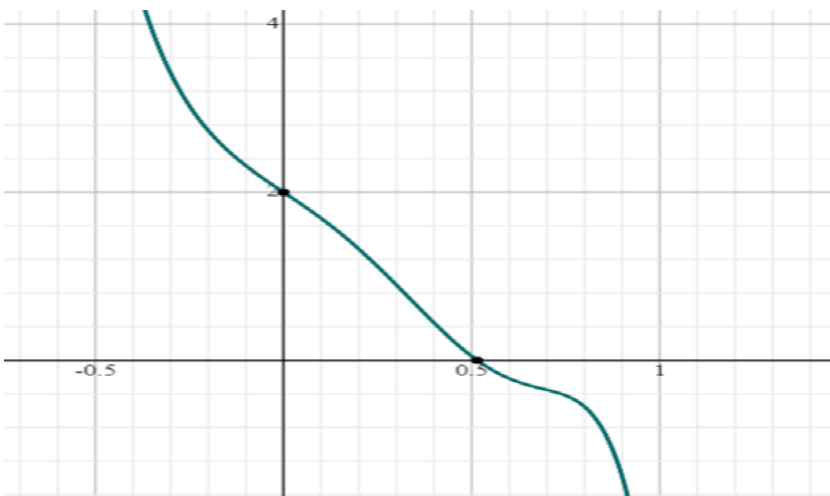
0. Silencio infinito. 1. Situación. 2. Supuesto. 3. Sistematización. 4. Sintaxis. 5. Sí. 6. Senderismo. 7. Senda. 8. Suceder del servicio. 9. Síntesis del servicio. 10. Salida del servicio. 11. Superservicio. 12. Seguimiento. 13. Sobresalida. 14 ser. 15. Ser. 16. Silencio del acto comunicativo, E-R.

### Polinomio característico.

El polinomio característico es

$$p(\lambda) = \lambda (\lambda^2 (-\lambda^6 + 9\lambda^5 - 14\lambda^4 - 26\lambda^3 + 25\lambda^2 + 17\lambda - 13) - 3\lambda + 2) . \mathbf{A}$$

### Función del polinomio.



$$\cdot 9x^5 - 40x^4 + 25x^3 + 17x - 13) - 3x + 2 : \left[ \begin{array}{l} \text{Solución:} \quad -\infty < x < \infty \\ \text{Notación intervalo} \quad (-\infty, \infty) \end{array} \right]$$

$$x^5 - 40x^4 + 25x^3 + 17x - 13) - 3x + 2: \left[ \begin{array}{l} \text{Solución:} \quad -\infty < f(x) < \infty \\ \text{Notación intervalo} \quad (-\infty, \infty) \end{array} \right]$$

Puntos de intersección con el eje de  $x^3(-x^6 + 9x^5 - 40x^4 + 25x^3 + 17x - 13) - 3x + 2$ :  
 X intersección: (0.51476..., 0), Y intersección: (0, 2)

Asintotas de  $x^3(-x^6 + 9x^5 - 40x^4 + 25x^3 + 17x - 13) - 3x + 2$ : Ninguno

Puntos extremos de  $x^3(-x^6 + 9x^5 - 40x^4 + 25x^3 + 17x - 13) - 3x + 2$ : Ninguno

---

### Los menores y cofactores de la matriz.

Menores y cofactores de  $\begin{pmatrix} 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 1 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 1 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 & 0 & 0 & 1 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 \\ 0 & 1 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 1 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 1 \\ 1 & 1 & 0 & 0 & 1 & 1 & 1 & 1 & 1 \end{pmatrix}$ :

Menores:  $\begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & -1 & -1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & -1 & -1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$ , cofactores:  $\begin{pmatrix} 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & -1 & 1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 1 & -1 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix}$

Los cálculos del polinomio característico y los vectores de la matriz de adyacencia

Se calcularon hasta la dimensión novena del grafo con ayuda, en la siguiente página:

<https://www.emathhelp.net/es/calculators/linear-algebra/characteristic-polynomial-calculator/>

<https://es.symbolab.com/solver/matrix-minors-cofactors-calculator>.

Solo hay cálculos hasta 10 dimensiones, entonces no es posible calcular hasta la dimensión décima sexta, habría que programar una computadora, solo infiero las dimensiones a partir del comportamiento regular de las dimensiones.

### Propiedades de la matriz de adyacencia.

Determinante = 0. Matriz singular. No tiene matriz inversa.

En la dimensión novena: Traza: 9. Rango: 8.

La relación es binaria porque el proceso de gestión es un acto comunicativo donde hay un emisor y receptor.

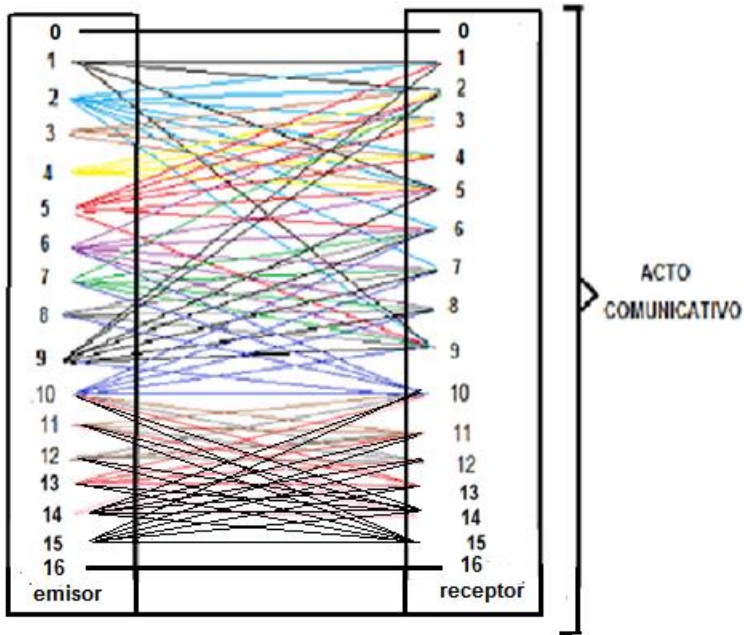
### Figura 5. Diagramas sagitales que explica relación binaria de las fases de un proceso de gestión.

Tabla de Convención:

0. Silencio infinito. 1. Situación. 2. Supuesto. 3. Sistematización. 4. Sintaxis. 5. Sí. 6. Senderismo. 7. Senda. 8. Suceder del servicio. 9. Síntesis del servicio. 10. Salida del servicio. 11. Sobresalida. 12. Seguimiento. 13. Sobresalida. 14. ser 15. Ser. 16. Silencio del acto comunicativo, **E-R**.

**E** (emisor-solicitante del servicio).

**R** (receptor del mensaje-funcionario que realiza el servicio).



Autoría propia.

La gestión escolar se desarrolla en un acto comunicativo. Siendo E (emisor real o virtual), siendo R (receptor real o virtual). Un documento escrito, un escrito por whatsapp, un correo electrónico, una llamada telefónica, una carta, un libro, un audio, un emoticon, tiene un emisor, lo firma alguien, una persona se hace responsable de lo enunciado. El lenguaje es escrito, es oral, es icónico, es gestual, es actitudinal, es semiótico, es escuchado, entre otras. Tremendamente, BINARIO.

Tabla de Convención:

- 0. Silencio infinito.
- 1. Situación
- 2. Supuesto
- 3. Sistematización
- 4. Sintaxis
- 5. Sí



6. Senderismo
7. Senda
8. Suceder del servicio
- 9 Síntesis del servicio
10. Salida del servicio
11. Superservicio
12. Seguimiento
13. Sobresalida.
14. Ser
15. ser
16. Silencio del acto comunicativo. Emisor-receptor.

#### **2.2.4.2. Modelo geométrico de la teoría "S".**

El modelo geométrico que más se adecúa a este proceso de gestión escolar, que tiene aplicabilidad en cualquier proceso administrativo, es una pirámide triangular de base hexagonal, porque el vértice de la vista superior del sólido permite observar la transitividad del sistema que gira como las manecillas del reloj.

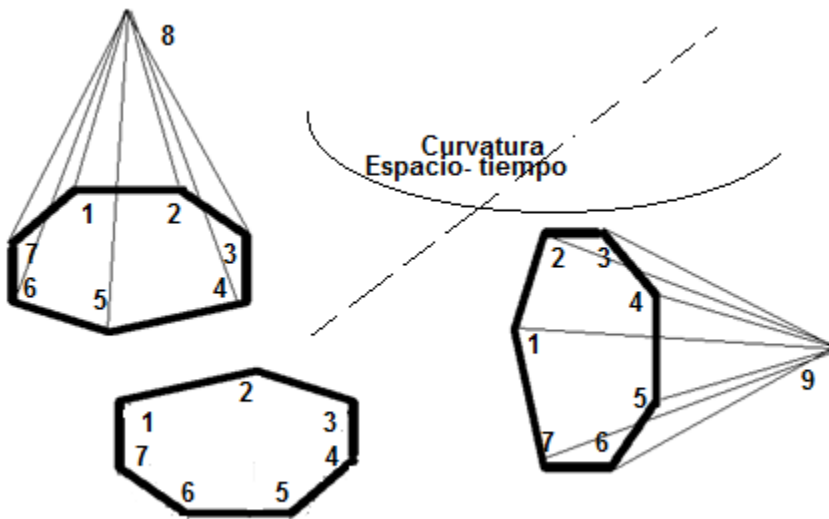
Esto da la idea de ciclo, de secuencia, de circularidad, que permite ahondar en el servicio analizado. Estima el control, la supervisión y le direccionalidad del avance o estancamiento o retroceso de un proceso. Esta información que no da la vista frontal, ni la vista de los laterales, ni la vista anterior es clave para acudir de manera inmediata, oportuna, eficaz, eficiente en la realización de un proceso de gestión plenamente identificado. Si el vértice de la pirámide tiene que bajar sabe dónde tiene que aterrizar y que está fallando.

Es la táctica del técnico que visualiza el accionar de sus jugadores, es el técnico de natación que mide los tiempos de sus pupilos, que observa, la técnica y le dice en que debe mejorar, si es la patada, la brazada, el cabeceo, la dinámica de la salida, de la entrada al agua, de la respiración, según la prueba que enfrenta. Lo mismo ocurre en la administración, se escoge un medio posible de acuerdo a las condiciones necesarias y ajustadas al presupuesto, a veces caminando, a veces en moto, a veces en bus, a veces en metro línea, a veces en carro.

Otra variable, la celeridad del proceso, la maduración del mismo, la espera, la constancia, la perseverancia, la insistencia, hasta que la fuerza de la gestión realiza sus frutos. Que se ajusta de acuerdo a lo que solicita el servicio, en esta tesis doctoral no se utilizará la palabra cliente porque la educación es un servicio, no un negocio, es una inversión, no un gasto, es realización personal, no

medida per cápita, la educación es educarse, no se enseña, es un rol. Educar es integral, no son compartimentos, educar es promoción humana, no patrocina la desigualdad, educar es crecer y mejorar como persona, no es una realidad estática, que nunca cambia. Educar es sublime y original, no superfluo ni repetición, no es memoria, se sirve de ella para construir, no es transversal es longitudinal. Es formación permanente porque el mundo cada vez es más complejo, está lleno de incertidumbres.

Figura 6, Pirámide triangular con base heptagonal. Modelo geométrico, Teoría "S":



Autoría propia

De base heptagonal porque el inicio y fin de un proceso de gestión, inicia con el silencio del acto comunicativo (dimensión cero), que se ve interrumpido con la solicitud del servicio, enmarcado en la fase 1. Situación, es decir, el modelo teórico es situacional, esa comunicación se da en un contexto determinado. Y en la décima fase, llamada salida del servicio termina el proceso de gestión, con la entrega de lo solicitado, en condiciones normales. Porque en otras condiciones llega hasta la dimensión décima quinta.

La fase novena, llamada suceder del servicio. Es la retroalimentación del sistema, que al igual que un servomecanismo almacena información y sabe dónde está fallando y lo repara. No solo es memoria, sino que agiliza un proceso atascado, soluciona un problema y le da trámite, todo esto ocurre después de la entrega. Es decir, un proceso que queda mal hecho, que no cumple las necesidades del solicitante, o que necesita una corrección, o un dato mal escrito, que puede ser esencial, sustancial y cambiaría la razón del ser del documento o un cambio accidental que no cambia la sustancia del documento.

Un servicio tiene como finalidad la calidad y la excelencia, es decir, si es consciente que se puede mejorar debe hacerse, no reparar en gastos, ni en tiempo, ni en recursos, ni en mejoramiento continuo, porque la satisfacción y felicidad de quién solicita el servicio, es lo importante. Su accionar tiene un componente ético y axiológico, no se obra de mala fe, con alevosía, se obra para servir, para ejercer justicia, para ser empático y solidario ante la necesidad del otro. La búsqueda de alternativas de solución es más viable, que la estática de un proceso, que no se reflexiona, nunca mejorará. Siempre más de lo mismo, y sin sentido. Lo que permite mejorar es la reflexión, es el analizar el suceder del servicio, sistematizarlo, sintácticamente, para mirar el sí de las acciones, sin olvidar el seguimiento. Teniendo en cuenta la situación particular del contexto e identificando el proceso como supuesto.

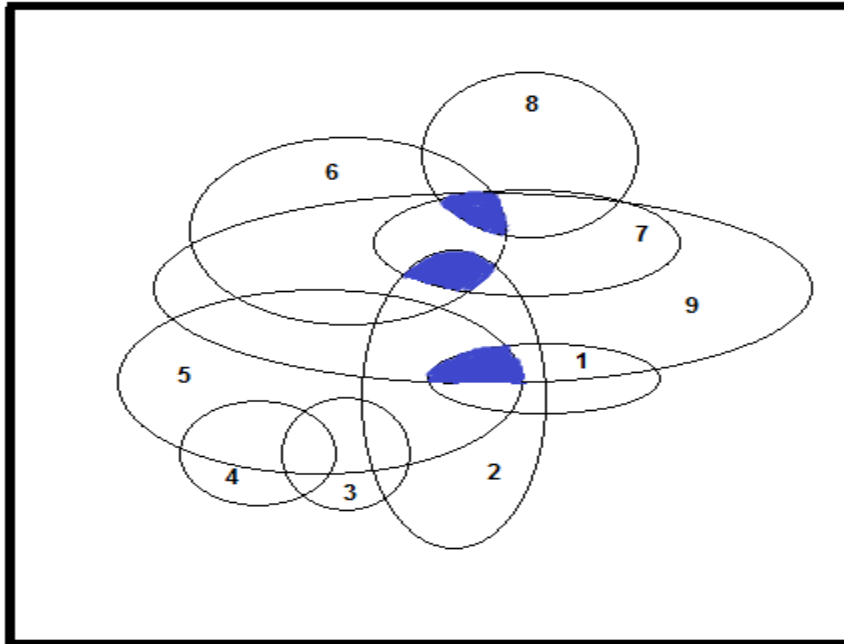
La novena dimensión son las paredes de la pirámide, porque la comunicación está presente en cada fase sea real o virtual, se superponen en cada fase, siempre teniendo en cuenta cual fue el servicio solicitado y lo que se entrega. Pero, recuerde inicia con el silencio del cara a cara, con el silencio para ver quién se está comunicando en el correo, silencio, para conocer el remitente del whatsapp. Lo conozco, no lo conozco. Quien es, ahí se necesita silencio en la apertura del acto comunicativo. Silencio al final, en su despedida. Silencio, que dura hasta la corrección, silencio que manifiesta, el cierre del compromiso pactado, silencio para el final, pero en cualquier momento, puede solicitar otro servicio, que lo une, el silencio, silencio para el final. Hasta llegar al infinito silencio.

#### **2.2.4.3. Modelo lógico de la teoría "S".**

Para la comprobación lógica de la teoría "S", planteó dos formas de análisis lógico la primera es la lógica de conjuntos donde a través del diagrama de Venn se observa la respuesta que es válida para una zona de intersección donde sinérgicamente se condensa la respuesta.

La segunda forma de análisis lógico es la lógica proposicional donde a partir de la demostración "Modus Ponens", se comprueba el valor de verdad, en este sentido, si hay correspondencia y concordancia entre valores se infiere que es verdadero.

Para el análisis, de la lógica de conjuntos, cada fase del proceso de gestión es un conjunto, denotado por el 0,1,2,3,4,5,6,7,8, hasta la décima quinta dimensión es el silencio del acto comunicativo. Lo cual da existencia real a cada conjunto, debe ser visible. En lógica de conjuntos da como resultado de la función binaria el siguiente diagrama de Venn.



Autoría propia

Figura 7. Diagrama de Venn, (lógica de conjuntos), que explica la relación binaria de las fases de un proceso de gestión.

La zona roja, es donde se concentra la respuesta. De donde se infiere que las fases del proceso de gestión 2,3,4,5,7 y 8, están implicadas, donde 8 es un artificio, viajar al pasado. Además, la novena dimensión es suceder del servicio, son pertinentes, a la teoría "S". Lo cual, implica que es válida para cualquier proceso de gestión administrativa. Se puede decir, es una nueva teoría de administración. Porque el elemento situacional, que es el contexto político, económico, social y cultural, entre otras dimensiones queda por fuera de la respuesta. Pero es clave para la fuerza de cohesión interna, de la teoría "S" y por ende, de la tesis doctoral. En palabras de la física es apreciable su poder gravitacional, sin la fase 1, pero la fase 1 situacional, es apreciable en su fuerza nuclear. Hasta la décima quinta dimensión, no sin antes asegurar que el punto de partida es la dimensión cero.

Otra fase que no aparece en la respuesta es la fase 6, llamada senderismo, porque no hay un valor agregado, en esta fase, solo supervisa que la estructura, el funcionamiento, las acciones, sean pertinentes con el proceso de gestión identificado y las condiciones socio-económicas, políticas y culturales sean las adecuadas. Pero tiene un valor esencial para la entrega del servicio, es marcar las posibles rutas, para la entrega del servicio. Esta fase minimiza y destruye los posibles errores, es séptima dimensión, mira la relación del todo y sus partes, las fuerzas integradoras del sistema. La

senda escogida es la ruta del servicio. No solo una lista de chequeo, sino la imbricación de las palabras, que pueden meter un mico, sino pregúntele a los leguleyos, la importancia de las palabras.

Quiero detenerme un poco para mayor claridad de esta fase, fase séptima, (senda). Un ejemplo apropiado para analizar la relevancia de las fuerzas integradoras. En realidad, son tres ejemplos en uno. Un niño a la orilla del mar rescataba estrellas de mar que reposaban en la playa por el oleaje y morían por falta de agua, alguien se le acerca y le pregunta. Eres idiota, no salvarás a todas, son muchas. Y él respondió cada una que salve, la regreso a la vida.

Aquí en un primer momento, está la clave de que cada quien realice bien su trabajo, sea por áreas de gestión, sea por procesos, sea por departamentos, sea por funciones, sea por metas, sea por bienestar de las personas. La forma de organización puede variar, según los propósitos y metas institucionales.

Un segundo ejemplo, que ilustra el segundo momento, es otro niño que pregunta a la madre y al padre, yo quiero ser celular. Ellos le dicen ¿por qué? Porque quiero tener toda tu atención. Este ejemplo ilustra que no solo debo hacer lo que me corresponde, sino que el servicio se hace con motivación, con dinamismo, con energía, con entusiasmo, porque me estoy realizando como persona, porque soy feliz haciendo lo que hago, es mi proyecto de vida, es la motivación al logro, yo decidí estar aquí y ahora, yo escogí esta opción fundamental, yo elegí y deseché otras posibilidades, es una apuesta, es la alegría del servicio.

Un tercer ejemplo, es la clave de la comunicación asertiva, fase 9. Si le cae una gota de chocolate al mantel blanco, se dice está sucio, pero no observa que hay 99 de 100 gotas blancas en el mantel. Muchos procesos de gestión terminan mal, por las fuerzas de las palabras mal dichas, por la desmotivación, por no ser empáticos, por no poner en el lugar del otro. Cuando un niño llora, llora por algo. Tiene su mecanismo de defensa, llorar. Para llamar la atención, para comunicarse. La fuerza integradora de la comunicación es clave, no solo con palabras, puede ser con gestos, con actitudes, con documentos escritos, con correos taxativos, con whatsapp que no saludan, ni se despiden, que quedan en visto, eso ya es un lenguaje. Con palabras no escuchadas así las oigan. Con explicaciones no dadas, con procesos a medias, con verdades incompletas, no hay asertividad, no hay integración, todos tiran por su lado. Qué tal si hay una apuesta en conjunto, la fuerza integradora, que tal una nueva ley de educación, que tal una apuesta integradora del estado y las instituciones, que tal una movilización de todos los estamentos, pero no diálogos a puerta cerrada, con privilegios, deliberando lo público, es de todos, que tal los medios aportaran, que tal si la familia se inmiscuye, que tal si participamos del proceso, y se expresa las inconformidades, para sanar, para construir, para crecer en participación.

De nada me sirve hacer mi trabajo bien, estar motivado, si la familia dice una cosa, los medios otras, el ministerio otra, el alcalde otra, el rector otra, la secretaría otra, y todos tienen la razón. Pero no hay una visión de estado, entiéndase por estado, la relación gobernantes y gobernados, no son instituciones, no son caudillos, es Estado, es referéndum, es movilización, es minga. Para finalizar, la importancia de la fase séptima, llamada senda, su fuerza es integradora, no deja nada suelto. Todo está compacto. Pero la contingencia, la incertidumbre, la complejidad de los procesos, puede inducir al error. Lo importante es corregir y mejorar continuamente.

Esta triple ejemplificación que explica la importancia de la fuerza integradora, en especial, para entender la respuesta que arroja la lógica de conjuntos, es la llave que permite abrir la siguiente puerta, la lógica proposicional.

Segundo momento, la lógica proposicional. Si A es verdad. A entonces B es verdad, luego B es verdad. (Modus ponens). Acudo a él porque el determinante no tiene inversa es singular, entonces elijo el camino de la afirmación, para demostrar y descarto la demostración por modus tollens. camino de la negación. Además, teoría "S" quiere demostrar que es verdadera, entonces se demuestra su afirmación. QED "quod erat demonstrandum"

Como el rango es 9, resultado de la matriz de orden 9, son 9 variables la que utilizo, cuya fórmula es: 2 a la n variables. Para nuestro caso, 2 a la 8 es igual  $2 \times 2 \times 2 \times 2 \times 2 \times 2 \times 2 \times 2 \times 2 = 512$  valores. Como en lógica de conjuntos el conjunto llamado proceso 1: situacional. No aparece en la respuesta, y el proceso 6, llamado senderismo tampoco emerge en la respuesta, entonces se tiene en cuenta seis variables, según la siguiente tabla de convención para los valores de verdad:

Tabla de convención.

0. Silencio. No tenida en cuenta por ser infinita, es el tapete donde pronto llega alguien a irrumpir el silencio, con la petición de un servicio.
1. Situación. No tenida en cuenta por no ser respuesta.
2. Supuesto, variable P, cuyo valor de verdad son dos, un valor verdadero otro falso.
3. Sistematización, variable Q, cuyo valor de verdad son cuatro, dos verdaderos y dos falsos.
4. Sintaxis, variable R, cuyo valor de verdad son ocho, cuatro verdaderos y cuatro falsos.
5. Sí, variable S, cuyo valor de verdad son 16, ocho verdaderos y ocho falsos
6. Senderismo, variable T, cuyo valor de verdad es 32, 16 verdaderos y 16 falsos.
7. Senda. Variable W, cuyo valor de verdad es 64, 32 verdaderos y 32 falsos.

8. Suceder del servicio, No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
9. Síntesis del servicio, No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
10. Salida del servicio, No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
11. Superservicio. No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
12. Seguimiento. No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
13. Sobresalida. No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
14. ser. No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
15. Ser. No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.
16. Silencio del acto comunicativo E-R No tomada en cuenta porque al agregar una dimensión englobante a una tautología, su resultado es una tautología.

Respuesta en lógica de conjuntos:

$$\{ [(P \cap Q) \cup (R \cap S)] \cup (T \cap W) \}.$$

Respuesta en lógica proposicional.

$$\{ [(P \vee Q) \wedge (R \vee S)] \wedge (T \vee W) \} \leftrightarrow \{ [(P \vee Q) \wedge (R \vee S)] \wedge (T \vee W) \}.$$

Respuesta es una Tautología.

Comprobación:  $A \leftrightarrow B$  es verdadera. donde  $A \rightarrow B$ , luego B es verdadera.

Respuesta es una Tautología.

#### **2.2.4.4. Modelo en otras ciencias.**

Este modelo utilizado para explicar las fases de un proceso de gestión, tiene relación con otros saberes. Los sistemas binarios como el modelo de comunicación, aparece rastros de ello, en otras ciencias. Como en la genética, donde los cromosomas se representan como XX mujer y XY hombre, en biología, como el ósculo de la hidra, perteneciente a los celenterados, que tiene doble función digestiva: comer y defecar. Como en el pensamiento computacional o su aplicación en informática con el lenguaje binario, con los servomecanismos, que actúan con lenguaje binario. En química, la configuración electrónica se hace en parejas, para diferenciar entre enlaces S, P, D y F. En la microfísica, recuerdo la física de partículas, up y down, en economía financiera el interés compuesto, en la macro física, la materia oscura es una realidad binaria, en filosofía los mundos paralelos o el multiverso, en latín, la raíz y la terminación de una palabra, declara su puesto y función de la palabra en el enunciado, ya se nominativo, vocativo, acusativo, genitivo, dativo o ablativo. En la sociología, los bucles: individuo y sociedad, individuo y persona jurídica, individuo y estado, individuo y familia, por citar algunos. Sin contar las ideas de lo uno y lo múltiple, lo particular y lo general, el fractal y la imagen, la foto y el píxel, entre otras. La idea es rastrear caminos de posibilidad o horizontes de comprensión, para encontrar aplicabilidad y sentido al discurso.

Después de hacer un recorrido por la justificación del modelo teórico de gestión escolar, llamado Teoría "S", a nivel matemático, geométrico, lógico y su aplicabilidad en otras ciencias. El siguiente paso, es el marco legal donde surge este modelo, para analizar sus aciertos y los posibles procesos de mejora. Las leyes se construyen, se hacen. Es un estado de derecho.

### **2.3. MARCO LEGAL.**

Cabe resaltar que solo se tienen en cuenta las leyes, decretos, resoluciones y normas que tiene énfasis en la gestión educativa. Y que enmarca el tema de los directivos docentes que son quienes ejercer la dirección y gestión escolar de las instituciones educativas de educación media en Colombia. La constitución nacional es la norma de normas y se reglamenta por leyes que a su vez se explican en decretos y estos a su vez, se explican en resoluciones.

#### **2.3.1. Leyes.**

##### **LEY 115 DEL 94**

Conocida como ley general de la educación en Colombia y carta de navegación sobre la manera como está estructurada la educación en nuestro país. En el artículo 5, se proclama los fines del servicio educativo. Uno de ellos dice la adquisición y generación de conocimiento científico. En el capítulo 4, artículo 64 al 68, Plantea la educación campesina y rural. Del artículo 85-90, plantea la organización



administrativa del servicio educativo. Artículos 126 al 132 habla sobre los directivos docentes y sus funciones. La importancia del gobierno escolar, aparecen en los artículos 142 al 145. La Gestión de los recursos para la educación. En los artículos, 173 al 192. Esta normatividad es la que se tiene en cuenta en este proyecto de investigación.

### **LEY 715 DEL 2001**

De esta ley surge la forma como se regula los dineros de gratuidad de los recursos dados para la educación, especialmente los artículos 8 al 12, capítulo III que enuncian los compromisos de los rectores y el manejo de los fondos de servicios educativos. En esta ley 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

### **2.3.2. Decretos**

#### **DECRETO 1278**

Este decreto reglamentario profesionaliza la educación en Colombia, en su artículo seis, habla sobre los directivos docentes. Profesionalización Docente que regulará las relaciones del Estado con los educadores a su servicio, garantizando que la docencia sea ejercida por educadores idóneos, partiendo del reconocimiento de su formación, experiencia, desempeño y competencias como los atributos esenciales que orientan todo lo referente al ingreso, permanencia, ascenso y retiro del servidor docente y buscando con ello, una educación con calidad, un desarrollo y crecimiento profesional de los docentes.

#### **DECRETO 4904 del 2009.**

El cual en el artículo 3.12. habla de la articulación de la educación media con las instituciones de formación para el trabajo y desarrollo humano. Estudiantes que siguen estudios a nivel técnico o tecnológico.

#### **DECRETO 1860 del1994.**

Los artículos de este decreto se aplican al servicio público de educación formal que presten los establecimientos educativos del Estado, los privados, los de carácter comunitario, solidario, cooperativo o sin ánimo de lucro. Su interpretación debe favorecer la calidad, continuidad y universalidad del servicio público de la educación, así como el mejor desarrollo del proceso de formación de los educandos. Con referente a la gestión escolar trata temas como: la organización de

las instituciones, el proyecto educativo institucional, el gobierno escolar, orientaciones curriculares, evaluación y promoción y el calendario académico.

### 2.3.3. Resoluciones.

#### RESOLUCION 09317 del 2016.

Por lo cual se adopta e incorpora el Manual de Funciones, requisitos y competencias para los cargos directivos docentes y docentes del sistema especial de carrera docente. Que regula el oficio y compromiso de los profesionales de la educación para el contexto colombiano. Funciones que corresponde a su cargo y se reglamentan en esta resolución.

Al recorrer este camino por la legalidad, que da el marco general del contexto educativo en Colombia, se pasa a especificar de manera particular, como el modelo de gestión escolar Teoría "S", tiene categorías y subcategorías que estructuran su andamiaje.

### 2.4. CATEGORÍAS DE ANÁLISIS.

Cuadro 5. Categorías y subcategorías del proceso de análisis para generar el modelo de gestión.

Objetivos general y específicos	Categoría	Subcategorías	Indicadoresn	Observ.
<p><b>Objetivo general:</b> Generar un modelo teórico sobre la gestión escolar, para orientar el quehacer del directivo docente en la institución educativa la plazuela en el municipio de Zapatoca.</p>	Modelo Teórico sobre gestión escolar	<p><b>Teorías administrativas</b> Teoría científica Teoría clásica Teoría humanista Teoría burocrática Teoría del comportamiento Teoría X/Y Teoría neoclásica Teoría estructuralista.</p> <p><b>Teorías que favorecen el modelo de gestión escolar</b> Teoría de los sistemas abiertos. Teoría situacional Teoría de los grafos. Teoría de los sistemas dinámicos.</p>	<p>1-8. T: A:</p> <p>9-14. T. M.</p>	

		Teoría de los servomecanismos. Teoría de los sistemas.		
<b>Objetivos específicos:</b> Develar las representaciones sociales de la comunidad educativa sobre los procesos de gestión al interior de la institución educativa la plazuela en el municipio de Zapatoca	Procesos de gestión	Direccionamiento y Horizonte institucional. Gobierno escolar. Cultura institucional. Clima escolar. Relaciones con el entorno.  Diseño y práctica Pedagógico. Gestión del aula. Seguimiento académico.  Apoyo a gestión académica. Proceso de matrícula. Apoyo financiero y contable. Planta física y servicios complementarios. Talento humano. Gestión documental.  Inclusión. Participación y proyectos a la comunidad. Gestión del riesgo. Egresados	15-19. G. Directiva.  20-22. G. Académica.  23-28. G. Administrativa y financiera.  29-32. G. comunitaria.	
	Autonomía del Directivo docente	Director rural. Modelo de gestión escolar. Autogestión. Modelo de liderazgo. Relaciones humanas.	33-37. G. Personal.	

<p>Establecer relación con las teorías contemporáneas sobre gestión escolar para el fortalecimiento de modelo de gestión escolar en la institución educativa la plazuela en el municipio de Zapatoca.</p>	<p>Gestión escolar Alvariño (2016)</p>	<p>La gestión pedagógica. La gestión didáctica. La gestión del currículo.</p> <p>La gestión de recursos. Estilo de administración.</p> <p>La gestión directiva.</p> <p>La gestión comunitaria.</p> <p>La gestión personal.</p>	<p>38-45. G. Escolar.</p>	
<p>Construir los componentes, los elementos y los principios de un modelo teórico de formación en gestión escolar frente a la nueva ruralidad en la institución educativa la plazuela.</p>	<p>Nueva Ruralidad Giarracca, (2001).</p>	<p>Social. Político. Económico. Cultural. Ético. Religioso. Físico. Intelectual. Moral. Afectivo. Axiológico.</p>	<p>46-56. E. C. P. Teoría "S".</p>	

## 2.5. MARCO CONCEPTUAL

Las siguientes palabras nueva ruralidad, gestión escolar, procesos de gestión, directivo docente y

### 2.5.1. Nueva Ruralidad

El concepto nueva ruralidad tiene cuatro acepciones. La primera acepción pertenece al contexto geográfico. Donde se plantea los nuevos usos del sector agrario como fincas de descanso, proyectos de agroturismo, planes ecológicos, práctica de senderismos, entre otras. La segunda acepción tiene que ver con la sociología rural que explica como la globalización y el modelo económico y político neoliberal ha cambiado las condiciones de vida del campesino, Expresiones como glocal nacen en el

contexto agropecuario, donde la cosecha de limón Tahití, está vendida a unos empresarios de Japón. La semilla es transgénica, los insumos extranjeros, se negocia en redes sociales el producto. En palabras de Arias, P. (1992) y Lara Flores, S. (1993):

***“La vida rural, tradicionalmente asociada con la actividad agropecuaria, abriga ahora una diversidad de actividades y relaciones sociales que vinculan estrechamente las veredas campesinas con los centros urbanos y la actividad industrial. Ahora el campo no puede pensarse sectorialmente, sólo en función de la actividad agropecuaria y forestal, sino que debe tomar en cuenta las demás actividades desarrolladas por su población, a nivel local, regional, nacional e internacional”***

Una tercera acepción nace en el ámbito económico y filosófico. Nueva ruralidad Sur-Sur o posdesarrollo. Que nace como una propuesta decolonial que promulga la soberanía alimentaria, condiciones de un mejor vivir para el campesino, un desarrollo sostenible que no sólo usufructe su riqueza, sino que devuelva a la madre tierra, sostenibilidad en el tiempo.

La cuarta acepción, tiene que ver con lo situacional de la teoría, es decir, nueva ruralidad significa el contexto particular que vive la ruralidad, el corregimiento de la Plazuea, ubicada en el municipio de Zapatoca, departamento de Santander, república de Colombia.

En algunos apartados se hace énfasis en la acepción dos y tres, en otros en la cuarta acepción, son las que se tienen en cuenta en la presente tesis doctoral, unas veces como crítica a los procesos de globalización y neoliberalismo y otras veces como condiciones presentes y otras como alternativas de solución, para una nueva construcción de ruralidad.

### **2.5.2. Gestión escolar.**

El siguiente concepto eje del proyecto es gestión escolar. Se aborda desde tres elementos: Primero, historia e introducción del concepto gestión en las políticas mundiales en educación y el por qué se hace. Segundo, evolución del concepto gestión en el aspecto administrativo y su relación en materia educativa. Tercero un análisis sobre cómo se asume la gestión y de qué manera opera en Colombia como política educativa.

La gestión siempre ha estado presente en la historia de las instituciones desde que exista una organización social hay algo que gestionar, en un primer momento se entendía cómo administrar, ha habido en la historia numerosos ejemplos de administración como el supervisor del trabajo en la

sociedad esclavista. En el feudalismo, el administrador de la servidumbre, el jefe de la tribu que coordinaba esfuerzos para la caza, la recolección, la defensa del territorio, entre otros.

Sin embargo, como ciencia la administración nace en el siglo pasado como aparece en las teorías administrativas. La gestión proviene de un vocablo latino *gestio-gestionis* que significa según su etimología, una acción realizada por un sujeto (unitario o plural), que implica una creación o una carga.

Hoy en día en las instituciones educativas del país ya no se habla de administrar recursos, sino gestionar recursos. Es decir, de una actitud proactiva según la orientación, para hacer auto gestión y hetero gestión porque el modelo de Estado en la ideología neoliberal promulga un estado más pequeño, con menos responsabilidades y garante de los derechos.

Es necesario tipificar la gestión escolar por medio de procesos para reconocerlos y optimizar cada proceso de gestión, tanto al interior de la institución como su relación con su exterior. Es claro que la gestión trasciende a la acción por sí misma, ya que incluye su nacimiento en las motivaciones, su desarrollo en la formulación de objetivos, la selección, evaluación y determinación de la sistematización de los procesos, el diseño de los planes de acción, la ejecución y el seguimiento de los mismos. Su clímax está en el suceder del servicio, porque la reflexión sobre el mismo es lo que permite su avance o su estancamiento.

En el ámbito escolar la gestión es una labor que recae en los directivos docentes en un gran porcentaje. Pero, cada actor educativo puede ser autor de la gestión escolar que se permea a través del conducto regular del gobierno escolar. La cultura de la participación debe ayudar a tener una misión compartida que debe estar inscrita en el horizonte institucional. Todo ello, para aprender como organización inteligente capaz de reinventarse, de recrearse, a nivel personal, comunitario y social.

El punto de partida de la gestión escolar es una actitud proactiva, asertiva, positiva, racional que por lo general termina con la acción materializada, ejecutada. Y en esa sucesión de hechos debe reflexionar su proceso, porque no siempre es un acierto. La gestión es a veces, fallida, pero nuevamente la actitud proactiva, positiva, racional, asertiva anima a un segundo, tercer o cuarto intento hasta llegar a concretar la acción, seleccionada, para responder a la necesidad del servicio solicitado, de acuerdo con las normas establecidas para cada proceso sistematizado y que sintácticamente tiene unas funciones, se hacen reales en el Sí en la acción materializada. Para terminar, la gestión escolar debe obedecer las políticas públicas educativas porque es allí donde se materializan. En este contexto se asume la gestión escolar en esta tesis doctoral. Ahora, analizo que se entiende por procesos de gestión.

### **2.5.3. Procesos de gestión**

Este concepto nos hace referencia a una concepción teórica donde plantea que la gestión se realiza por procesos, es considerada la gestión por procesos como un principio de calidad, donde se alcanza los objetivos a través de la estructuración de la administración, también se tipifica como un enfoque o manera de asumir el contexto administrativo. Para nuestro caso, se tiene en cuenta como base los procesos de gestión que están tipificados en la autoevaluación institucional que plantea el ministerio de educación nacional y que al final se plantea una reestructuración en su nivel de comprensión. Entre ellos se mencionan: Clima escolar, Cultura institucional, Direccionamiento estratégico, Gobierno escolar, Relaciones con el entorno, Diseño y práctica Pedagógica, Gestión del aula, Seguimiento académico, Apoyo financiero y contable, Planta física y servicios complementarios, Apoyo a gestión académica, Talento humano, Accesibilidad, Participación y proyectos a la comunidad y Gestión del riesgo.

Esta es la ruta vigente, que faltaría agregarle la gestión personal (lideazgo, relaciones humanas, autogestión, modelo de gestión escolar, entre otros), la gestión documental que es gestión administrativa, y otros procesos que no están donde deben estar el proceso de matrícula es gestión administrativa, seguimiento a egresados es más de la gestión comunitaria.

Estos procesos de gestión deben ser claros para el directivo docente como principal responsable de la gestión escolar. Pero no es el único responsable porque su liderazgo descansa en la comunidad educativa. El trabajo en equipo no es delegar funciones, sino construir a partir de los aportes de cada actor educativo.

### **2.5.4. Directivo docente**

En el contexto del sistema de educación en Colombia, se define como docente de aula, a los Maestros que orientan una asignatura y cumplen con la función docente, otros trabajadores del sector educativo se llaman administrativos que ayudan a cumplir los objetivos institucionales como la función de secretaria, bibliotecario, jefe de almacén e inventarios, orientador escolar, celador, entre otras. Otro grupo de profesionales de la educación son aquellos que tienen responsabilidad de dirigir la administración de las instituciones educativas que son los directivos docentes que son: los directores rurales, coordinadores y rectores. En la resolución número 09317 de 2016, lo define así:

***“El Directivo docente. Su compromiso es desempeñar “actividades de dirección, planeación, coordinación, administración, orientación y programación en las instituciones educativas para liderar la formulación y el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional (PEI), así como velar por la calidad y el mejoramiento***

***continuo de los procesos pedagógicos socio comunitarios de la institución educativa a su cargo”.***

Este concepto es el que se tiene en cuenta en esta tesis doctoral para comprender el compromiso del directivo docente porque en la realidad se atiende una miríada de actividades, tan heterogéneas, se pasa de atender a un padre de familia a elaborar un informe y salir corriendo porque tengo cita con el alcalde. Además, se contestó el teléfono para aprobar un permiso solicitado por un docente, que envía evidencias al correo institucional.

Por esta razón es necesario estructurar y organizar la gestión escolar en un modelo teórico que haga comprensible la forma de actuar de los directivos docentes y su concreción de la gestión escolar.

**2.5.5. Modelo teórico.**

Según Aracelly de Tezanos, (1998), hay tres elementos que se tienen en cuenta en un proceso etnográfico: La realidad que manifiestan los participantes a través de sus expresiones, opiniones, que se manifiestan a través de la observación, de la entrevista, del cuestionario etnográfico, entre otros. Quedan representados en un texto descriptivo. Este es la primera parte de la fundamentación teórica que emerge de la información dada por los participantes que luego en el proceso interpretativo y hermenéutico conceptualiza y forma enunciados que construyen teoría.

Un segundo elemento es el sujeto investigador que tiene una malla semántica que ha logrado construir a través de sus experiencias, de su contexto histórico y sus vivencias que en el proceso interpretativo juzga, analiza y toma posición desde sus referentes teóricos, para construir teoría.

Un tercer elemento es la teoría acumulada para sopesar donde está ubicada la propuesta original del nuevo conocimiento y cuáles son sus aportes, desde el horizonte de comprensión y sentido de la ciencia disciplinar y cuál es su contribución a la teoría

Hay que recordar que en el proceso de enfoque etnográfico estos tres elementos son simultáneos, pero, se distinguen para diferenciar el papel que juega cada uno de ellos. Además, un dato dado por un participante se puede reinterpretar conociendo o preguntando o profundizando sobre lo que el informante declaró. Ante la duda o la poca claridad de un dato observado o descrito, es mejor profundizar con el participante que quiso decir, que hacer una interpretación errónea de los datos.

Después de hacer el recorrido por los conceptos claves o descriptores de la presente tesis, se aborda el tercer capítulo que corresponde al marco metodológico cuya investigación es cualitativa interpretativa desde la etnografía.



**"Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo"**

**Albert Einstein**

### **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.**

En el tercer capítulo, la presente investigación promulga el marco en cuanto a metodologías, técnicas, fases e instrumentos, con los cuáles se desarrolla esta tesis doctoral; cuyo contexto disciplinar es la administración educativa, su campo temático la gestión educativa y el contexto de ocurrencia, la institución educativa la plazuela ubicada en el municipio de Zapatoca, que pertenece al departamento de Santander inmerso en la república de Colombia. Su objeto material la gestión escolar y su objeto formal un modelo teórico. Según estos propósitos, a continuación, se presenta el enfoque de la investigación.

#### **3.1. ENFOQUE.**

Es cualitativo porque se quiere escuchar la voz de los participantes desde su cultura, desde su entorno, desde su contexto cotidiano, donde se acude a una visión holística, que, a partir de sus opiniones, de sus representaciones sociales, se expresan sus valores, sus creencias y sus referentes teóricos.

Cuando se trata de un enfoque cualitativo en la investigación, el objeto de estudio se describe a partir de los enunciados de los informantes, los cuales son analizados para clasificar sus matices y de esta

manera interpretarlos, para clasificarlos en categorías y subcategorías, unas ratifican las propuestas, otras emergen pidiendo independencia, posteriormente, esos enunciados se organizan, para teorizar.

Después de tener claro el enfoque cualitativo. Hay que distinguir de qué manera se aborda los paradigmas propios de este enfoque y que, a su vez, marcan la forma de proceder en esta investigación.

### **3.2. PARADIGMA**

Dentro de la investigación cualitativa, el paradigma es cualitativo etnográfico interpretativa, porque en su ruta metodológica es inductiva, los hallazgos del estudio se descubren para que a partir de ellos se conceptualice, se formule proposiciones o enunciados que producen teoría.

La investigación cualitativa etnográfica interpretativa es reflexiva, porque analiza los datos emitidos por los participantes y los racionaliza, para categorizarlos, clasificarlos y así poder hallar las líneas fuerzas que formulan conceptualizaciones, ya sean micro o macro proposiciones que se enmarcan en la teoría existente o crean nueva teoría. A continuación, hay diversas formas de realizar el proceso de interpretación. Para nuestro caso, se analiza cuál es el método más pertinente según los objetivos planteados.

### **3.3. MÉTODO**

El método es etnográfico y dentro de las tipologías de las etnografías, es una micro etnografía, porque su alcance se desarrolla en una institución educativa del municipio de Zapatoca, que pertenece al departamento de Santander, adscrito a la república de Colombia. Es también una etnografía particularista porque puede ser ejecutada por un investigador y se inscribe en un contexto particular como es el ámbito educativo. De corte longitudinal, porque se toman los datos en varios momentos históricos determinados.

Dos autores clásicos de la etnografía, caracterizaron los principales matices del método etnográfico, Atkinson y Hammersley (1994, P.248), estos son sus aportes:

***“Un fuerte énfasis en la exploración de la naturaleza particular de los fenómenos sociales, más que en llevar a cabo pruebas de hipótesis acerca de ellos.***

***Una tendencia a trabajar primariamente con datos “inestructurados”, esto es, datos que no se han codificado de manera previa a su recolección en un conjunto de categorías analíticas cerradas.***

*Una investigación de un número pequeño de casos, a veces solo un caso, en detalle.*

*Un análisis de datos que involucra la interpretación explícita de los significados y funciones de las acciones humanas, producto que toma la forma de descripciones y explicaciones verbales principalmente, con un rol de la cuantificación y el análisis subordinado al máximo.*

Teniendo claro el enfoque cualitativo, el paradigma etnográfico interpretativo, se prosigue con el diseño, porque hay varias formas de aplicar la etnografía según el objeto de estudio y los objetivos que persigue esta tesis doctoral.

### **3.4. DISEÑO.**

El diseño de esta investigación es etnográfica reflexiva, que para su validación tiene tres dimensiones: semántica, pragmática y sintáctica. En doble vía.

### **3.5. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.**

Enfoque cualitativo, de corte etnográfico, tipo de etnografía reflexiva, en doble vía. Investigación de campo. No experimental. De corte longitudinal.

### **3.6. FASES**

La metodología etnográfica de esta tesis doctoral presenta las siguientes fases: Fase de reflexión, planteamiento, recolección, registro, análisis, interpretación y teorización.

**3.6.1. De reflexión:** La metodología de investigación cualitativa interpretativa etnográfica tiene como horizonte de comprensión generar un modelo teórico sobre la gestión escolar para orientar el quehacer del directivo docente en la institución educativa la plazuela en el municipio de Zapatoca. Para ello, se busca develar las representaciones sociales de la comunidad educativa sobre los procesos de gestión al interior de la institución educativa.

Establecer relación con las teorías contemporáneas sobre gestión escolar para el fortalecimiento de un modelo de gestión escolar en la institución educativa la plazuela, cuya finalidad es construir los componentes, los elementos y los principios de un modelo teórico de gestión escolar frente a la nueva ruralidad en la institución educativa la plazuela.

El punto de partida es caracterizar, valorar, describir, analizar e interpretar las representaciones sociales de la gestión escolar, para construir teoría, desde los docentes, desde el directivo docente, desde los acudientes, desde los estudiantes y los demás, actores de la comunidad educativa.

**3.6.2. De planteamiento:** El diseño de cada fase es importante, en esta etapa, hay que plantear la ruta epistemológica, delimitar el objeto de estudio, plantear la situación problema, los objetivos, justificación, el marco teórico, marco legal, marco conceptual. Definir qué tipo de etnografía se realiza, para nuestro caso etnografía reflexiva y su manera de abordar:

En etnografía, esta fase se reconstruye con los hallazgos emitidos por los informantes, las fases de planteamiento son constructos teóricos que dan un punto de partida, pero no es un punto final. Se replantea por las voces de los informantes. Pero, como investigador etnográfico reflexivo, tengo una experiencia para compartir y a su vez, la comunidad educativa permea la teoría. Recordar que la etnografía reflexiva es en doble vía. El investigador plantea, pero se reconstruye con los hallazgos de los informantes.

Otro elemento a tener en cuenta, es que cada fase no es cerrada, no es una etapa culminada. Se puede recomponer, se puede ajustar o reajustar, se puede hacer reflexión cuando estoy teorizando, este es un aperitivo, para el plato principal son los datos que emita la comunidad educativa y después viene el postre, crear teoría y porque no el café o agua aromática. Haciendo ajustes.

### **3.6.3. De recolección.**

La recolección de los datos se realiza en un escenario propio, que tiene informantes, cuya muestra tiene que ser representativa, cuyas técnicas de recolección deben estar en armonía con la metodología planteada, esta forma de actuar debe tener validez y niveles de confianza, para entender la forma de proceder metodológicamente hablando.

#### **Escenario**

Institución Educativa la Plazuela, ubicada en la vereda la plazuela, que pertenece al municipio de Zapatoca, adscrita a la gobernación de Santander. República de Colombia.

#### **Informantes clave, participantes**

Para nuestro caso, integrantes del Consejo Directivo (7), Consejo Académico (9), Consejo de Padres (7), Consejo Estudiantil (7), Asamblea de Padres (3), Acudientes (12). Para un total de 45 participantes. Que direccionan el accionar de la gestión escolar en los diversos consejos del gobierno escolar.

La comunidad educativa está compuesta por 316 integrantes. Entre padres de familias que actúan como acudientes, estudiantes, docentes y directivo docente. El hecho que hagan parte del gobierno escolar de la institución se considera como informantes claves para opinar y valorar la gestión escolar.

### **Nivel de confianza.**

La muestra representativa en un estudio cualitativo es del 25%. Como la población de la comunidad educativa en total es de 316 personas, la muestra representativa es de 79 personas.

De las cuales, 45 personas tienen pertinencia con la gestión escolar porque pertenecen al gobierno escolar y es en ellos, que recae la acción de la gestión escolar, se tomará una muestra más de 35 estudiantes, para que la muestra sea válida y representativa, para el estudio etnográfico.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de información**

En la investigación cualitativa es clave obtener la información con técnicas que son apropiadas para escuchar a los participantes, la investigación cualitativa tiene sus técnicas propias, en palabras de Ramirez, A. (2019)

***“La investigación cualitativa es particularmente apropiada cuando se desea comprender u obtener una perspectiva personal de un evento o experiencia humana. Esta implica el uso y la recolección con una variedad de técnicas de recopilación de información como: entrevistas en profundidad, observación participante, diarios de campo, revisión de fotografías, de bitácoras, y demás técnicas que proporcionan al investigador diversos materiales empíricos que dan cuenta del por qué y para qué las personas llevan a cabo determinados actos. Cada una de estas técnicas describe minuciosamente la vida cotidiana de las personas a quienes se estudia”***

Para nuestro caso, las técnicas de recolección de información a tener en cuenta son: **La revisión documental** de teorías administrativas y teorías que favorezca el modelo de gestión escolar, está revisión tiene revisión de fotografías y documentos institucionales, sobre la gestión realizada. **El Diario de campo**, tomado de las notas de las agendas de la gestión realizada por el directivo y el apoyo de la comunidad educativa. **Cuestionario etnográfico**, de donde emerge las representaciones sociales de la comunidad educativa y los componentes del modelo teórico de gestión escolar. En dos momentos, para plantear longitudinalmente, si se observan variabilidad o continuidad de las representaciones sociales.

## Validez y confiabilidad de los instrumentos cualitativos.

Primer momento, validar el cuestionario etnográfico, para observar si es pertinente, con los objetivos de la investigación. Después del validar el instrumento, se plantea tres caminos que hacen posible su confiabilidad es la triangulación, la contrastación y la doble vía.

### Triangulación.

Para este proceso hay triangulación de técnicas de recolección (revisión documental, diario de campo y cuestionario etnográfico), triangulación de participantes (docentes, estudiantes y acudientes), triangulación de teorías (teorías administrativas, teorías que favorece el modelo teórico y teorías sobre la construcción de teoría).

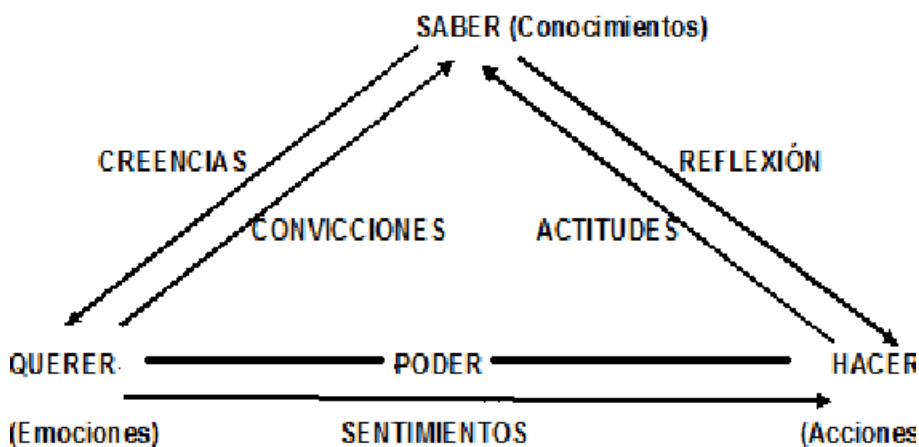
### Contrastación.

Se contrasta las tres triangulaciones, si hay diferencias o semejanzas con las técnicas utilizadas, si hay diferencias y semejanzas entre los actores educativos y las teorías como convergen con nuestro modelo teórico de gestión escolar. Es clave enunciarla la contrastación, en el proceso de recolección, como diseño y posteriormente construirla en la información que arroje los datos.

### Doble vía

Cuando expresamos nuestras representaciones sociales se pueden organizar en tres cerebros uno lógico deductivo, otro que refiere a lo instintivo y otro emocional. Se relacionan entre ellos según muestra la figura.

Figura 9. Relaciones entre los tres cerebros, de una representación social.



Cuando se expresa una opinión, está representada socialmente a través de un conocimiento que corresponde al saber, o a través de una emoción que se enmarca en el querer, o a través de acciones que están inmersas en el hacer. Siempre se ha pensado que la gestión escolar es acción y no es así, la gestión se mueve por una convicción, es reflexionada, se basa en creencias, tiene relaciones de poder, tiene sentimientos, son expresiones que irrumpen el silencio del acto comunicativo humanos, necesita de actitudes. Por eso, es clave interpretar en doble vía. Para concluir, cuál representación social es la más pertinente, que actor educativo la expresa, que actitudes giran entorno a la gestión escolar. Cuáles son sus creencias, qué sentimientos forman el campo magnético alrededor de la gestión escolar, o el campo semántico, para hallar diferencias o similitudes. Para ello, hay que definir el punto de partida del concepto gestión escolar.

Entiendo la gestión escolar como una política educativa, propia del modelo económico neoliberal, cuyo proceso es direccionar las expectativas, actitudes y motivaciones de una comunidad educativa, que se proyecta con metas sinérgicas, donde cualquier actor educativo puede sumar su aporte y cuyo fin último, es el bien común y la felicidad.

Ahora bien, teniendo claro el punto de partida, se procede a alimentar este concepto, a darle matices que expresan los informantes o emergen categorías esenciales que reconstruyen el concepto. Después de tener claridad en el escenario y los participantes, las técnicas de recolección, su validez y confiabilidad, se pasa al siguiente momento el registro.

#### **3.6.4. De registro.**

Para el registro hay tres codificaciones a tener en cuenta, según la técnica de recolección de datos, las notas del diario de campo, los cuestionarios etnográficos y las fichas bibliográficas que se realizan de la revisión documental:

##### **Codificación:**

a. Las observaciones se registrarán a través de un diario de campo, estas notas se codifican por orden cronológico (inicia el proceso como directivo, 3 de agosto del 2015 hasta el desarrollo de la investigación 2022), por fecha, por proceso de gestión, por aporte y relación con la investigación. Ejemplo: DC=Diario de Campo.

Nota 1. DC. 2-12-2015. Autoevaluación institucional: "En los resultados arrojados por la auto evaluación institucional de los 96 procesos existentes, según guía 34, 52 de ellos están en existencia y 35 en pertinencia, este fue el punto de partida, encontrado en la institución educativa".

b. La codificación de los cuestionarios etnográficos, el registro será escrito, si hay que regresar a la comprensión de un dato, se hará registro magnetofónico, para volver sobre ellos. La centralidad de la gestión es el ser humano. Por eso, el primer código define que actor educativo expresa su representación social, después su oficio si participa del gobierno escolar, posteriormente, enumerados secuencialmente, por si hay que volver sobre lo expresado. De la siguiente manera, en cuanto actor educativo:

PF=Padre de familia o acudiente

E= Estudiante

D=Docente. DD=Directivo Docente

La siguiente convención de acuerdo a su oficio dentro del gobierno escolar o como actor educativo, así:

C. D.=Consejo Directivo, C: A. =Consejo Académico, C. P. = Consejo de Padres, A.P= Asociación de padres de familia, C.E=Consejo estudiantil, A.E=Actor Educativo.

Por último, la numeración para identificar claramente quien la realizó, por si hay que volver a los datos expresados por los participantes. Ejemplo de codificación de cuestionarios etnográficos: DCD1. Equivale a decir, es un docente, que pertenece al consejo directivo y es el número 1 porque son dos los representantes de los docentes en este consejo, se llama Diana Marcela Quiroz Figueroa.

C. Para la codificación del análisis documental se utiliza el instrumento de fichas bibliográficas, para nuestro caso, la relevancia de la ficha está en la sinopsis de la teoría, pero es clave organizar según la triangulación de teorías si es administrativa, si es para validar el modelo teórico, si es teoría con respecto al proceder metodológico. Con las siguientes siglas:

T: A: (Teoría administrativa),

T.MT. (Teoría que favorece el modelo teórico) y

T. M. (Teoría que aclara el proceder metodológico).

Se tendrá en cuenta, otros documentos institucionales como las autoevaluaciones institucionales, el organigrama, el proyecto educativo institucional, entre otros documentos. Además, se hará un análisis semiótico de algunas fotografías sobre el transcurrir de la gestión escolar.

## **Categorización**



En el cuadro de análisis está expuesta las categorías y subcategorías a tener en cuenta, pero no la manera de proceder. Entonces, en este momento, explico que la categorización tiene 3 elementos; **Las palabras**, como conceptos claves para identificar sentimientos, relaciones de poder, actitudes, creencias, convicciones y reflexiones. De esta manera, explicar semejanzas y diferencias en la doble vía.

**Los enunciados** porque la palabra suelta y descontextualizada, puede tener un sentido, totalmente diferente proclamada en un enunciado. Ejemplo: Marica, hizo la tarea. La palabra Marica no significa homosexual en este contexto, es una relación de cercanía o amistad en el enunciado. Es un lenguaje coloquial, entre pares.

**La gestualidad** que acompaña el mensaje lo ilocutivo y perlocutivo, del mensaje. Es decir, que el enunciado locutivo, puede cambiar con el gesto. Siguiendo el mismo ejemplo: ¿Marica?, hizo la tarea. Esto no es una afirmación, es una interrogación, el emisor quiere saber si su compañero hizo la tarea y su motivación es copiarla. Pero si Digo: ¡Marica!, hizo la tarea. Es una idea de admiración, porque el compañero, casi nunca, hace tareas, pero hoy la hizo. Son dos ideas distintas con las mismas palabras.

Para ello, la aplicación de cuestionario etnográfico, no es masivo, no es transversal, será en cada reunión del gobierno escolar, para observar comportamientos, gestos y actitudes, que acompañan el mensaje.

### **3.6.5. De análisis**

Técnica de análisis de resultados. El Análisis de contenido. Según Jodelet (1989), las representaciones sociales tienen objetivación, anclaje, lenguaje declarativo y explicativo. Esta será la manera de proceder con referentes a las palabras, los enunciados y los gestos que acompañen el mensaje.

### **3.6.6. De interpretación**

Para la interpretación de los datos teniendo en cuenta los resultados arrojados por el análisis de contenido, por la triangulación de actores educativos, de técnicas de recolección y de teorías. Recorrer su validez con la contrastación y la doble vía. Se organiza la información en tres dimensiones.

Una dimensión semántica, que privilegia el actor educativo para nuestro caso, el directivo docente, los docentes y las personas que conforman la comunidad educativa. Donde a través de cuestionarios etnográficos, desde una perspectiva emic, se analizan sus representaciones sociales.

Una dimensión pragmática que enfatiza en la interacción. Para nuestro caso, la posición del investigador que a través de una observación participante intuye cómo asumir la gestión escolar y su relación con la comunidad educativa y viceversa, desde una perspectiva etic, que tienen un mismo rol en la dirección del establecimiento educativo y son del sector rural.

Una dimensión sintáctica que hace énfasis en la institucionalidad donde se conjugan discursos de identidad (reflexión) y prácticas de gestión (actitudes), para nuestro caso.

Cuadro 6. Dimensiones de una etnográfica reflexiva. Teniendo en cuenta, Dietz (2009).

<b>DIMENSIÓN SEMÁNTICA</b>	<b>DIMENSIÓN PRAXIOLÓGICA</b>	<b>DIMENSIÓN SINTACTICA</b>
Centrada en el actor educativo	Centrada en la interacción	Centrada en la institución
Identidad	Cultura Ad intra e inter.	Entidad. Organización. Territorio
Discurso (Representaciones sociales)	Praxis (Saber - Querer -Hacer).	Estructura societal. (Reflexión y Actitudes)
Cuestionario etnográfico	Observación participante. Diario de campo.	Reuniones del gobierno escolar y apoyo a la gestión.
Perspectiva emic	Perspectiva etic	Emic/etic (Ventanas epistemológicas).

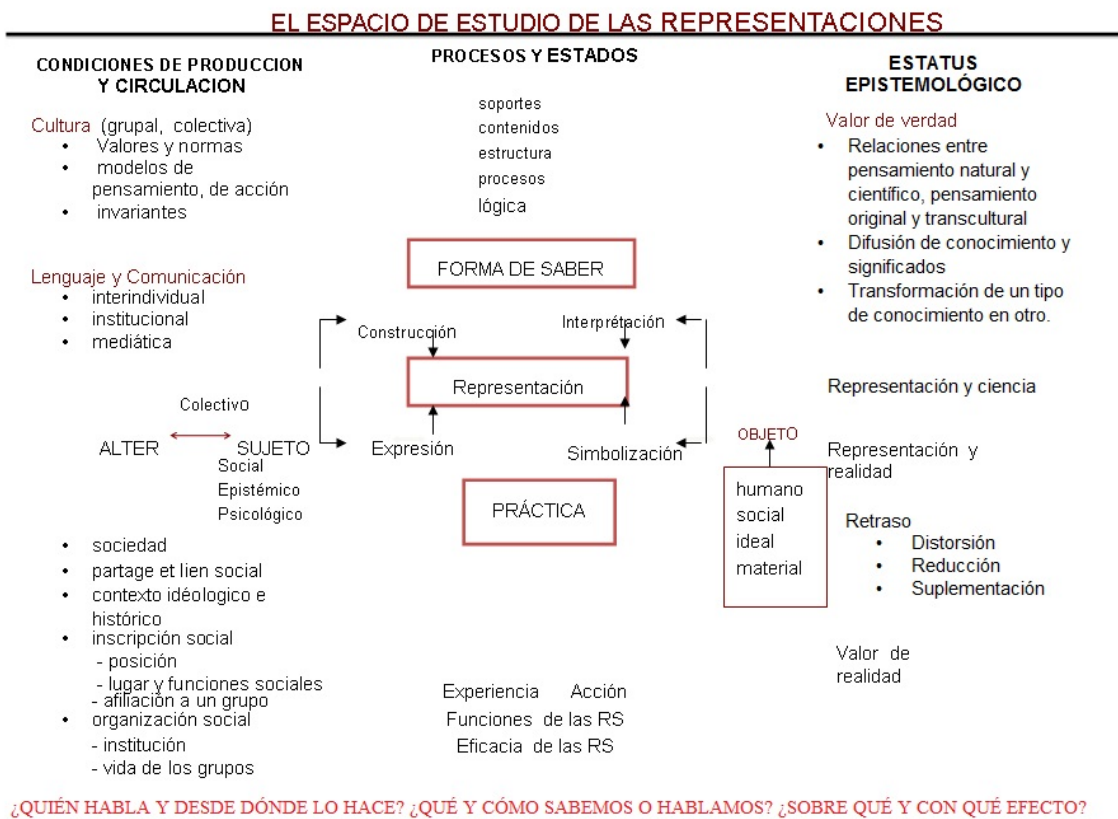
Esta manera de proceder desde la interpretación de los datos, haciendo énfasis en las personas. Personas como agentes con identidad propia, personas capaces de relacionarse con otros y personas enmarcadas en un contexto situacional

### **3.6.7. De teorización.**

La teoría es etnográfica hay una manera propia de proceder y es a través de los enunciados declarados por los participantes. Teniendo en cuenta el esquema de teorización de D. Jodelet, que se presenta a continuación, se tendrá en cuenta su contenido para la teorización. Además, el análisis de contenido, arroja otros elementos todos ello, anclados en la voz de los participantes. Hay una propuesta teórica

que se presenta en el siguiente capítulo, Pero, se realizan ajustes a partir de la voz de los participantes. El investigador en etnografía reflexiva no se presenta con las manos vacías, tiene una malla semántica que ha construido e interactúa con una comunidad y con una institucionalidad. Observa los saberes, las prácticas y los discursos de la comunidad educativa, como etnógrafo los analiza, los interpreta y construye teoría, desde sus palabras, sus enunciados y su gestualidad.

Cuadro 7. ¿Qué es una representación social?



Tomado de D.

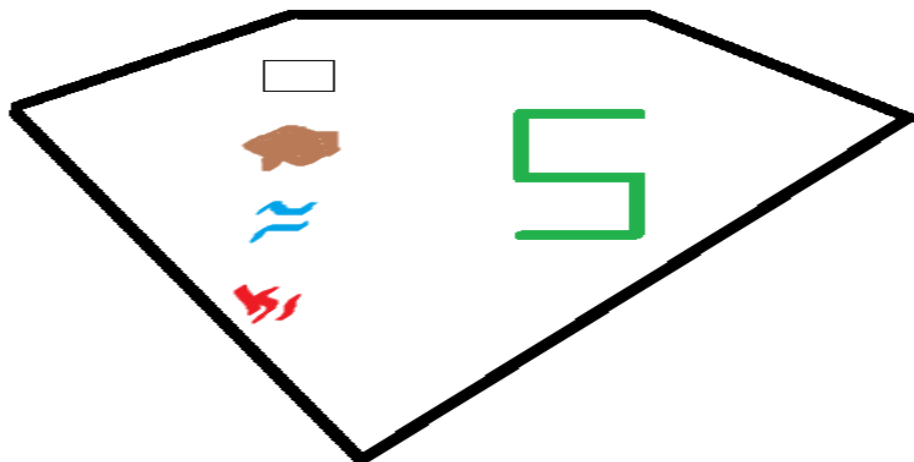
Jodelet (2018). Ciencias sociales y representación.

En este esquema está contenido los elementos de una representación: su identidad (Dimensión Semántica), que tiene condiciones de producción y circulación; su interrelación, que se hace a través de procesos y estados, (Dimensión praxiológica), Y generando estatus epistemológico, generando teoría. (dimensión Sintáctica). A continuación, un bosquejo del modelo teórico para la gestión escolar, llamado Teoría "S".

***"La inteligencia colectiva es una inteligencia repartida en todas partes, valorizada constantemente, coordinada y movilizada en tiempo real".***

(Pierre Levy).

#### **IV. TEORÍA ADMINISTRATIVA SITUACIONAL, DE GESTIÓN ESCOLAR: TEORÍA "S".**



##### **4.1. LOGO DE LA TEORÍA "S".**

En administración, para nuestro caso, la gestión escolar tiene un logo que da identidad a la institución. Es la imagen de la organización, la fachada del colegio, es la representación mental de la corporación. La Teoría "S". Es una teoría situacional de la administración, en nuestro caso, de la gestión escolar. Para reconocer la estructura de los procesos de gestión y su aplicación.

¿Por qué un diamante? Diamante, porque en mi experiencia de cinco años de aplicación, en la institución educativa ha habido avances de los procesos de gestión. Esta teoría resalta la estructura de los procesos de gestión, pero la centralidad es el acto comunicativo, la persona humana, en sentido tomásino. Cuya finalidad es el bien común y la felicidad.

Un diamante tiene Brillantez. El brillo es una propiedad externa y la corporación es un sistema abierto, con relaciones externas como proveedores: Papelería don Joaco, Depósito el Porvenir, Deportes Olímpico, Estudios HD (Hugo Díaz), Extintores Nelson Rueda, Aseguradora la Solidaria, Asesores contables Francisco Pedraza, entre otros. Relación con el sector productivo, entes gubernamentales como: Alcaldía, de Zapatoca, Gobernación de Santander y Ministerio de Educación Nacional. Relación con otras corporaciones, CAJASAN, ministro de agricultura, ministerio de la Tics, entre otras.

Empresas como ISAGEN, federación de cafeteros, fedecacao, entre otras. Entes de control: contraloría, fiscalía y procuraduría. Institucionales como: registraduría, personería, policía nacional de Colombia, Universidad Industrial de Santander, entre otros. Entes no gubernamentales como: Para nuestro caso, Universidad Pontificia Bolivariana, Ríos vivos, Cidemos, Natura, entre otros. Personas externas que apoyan la gestión institucional: Sandra García, Aura Mujica, Luis Díaz, Familia Solano, Familia González Díaz, Nancy Rojas, Manuel Rojas, Carolina Gómez, Miguel Buenahora, entre otros.

El diamante tiene la propiedad de reflexión de la luz. Los logros institucionales tienen esta propiedad porque son realidades externas como ISCE (2016-2018), Incentivo a la gestión escolar 2018. Programas de gobierno como concursos de cuento; concurso de pintura, fotografía, historia, patrocinados por ISAGEN. CAJASAN realizó concurso de música.

El diamante no solo refleja, sino tiene la característica de refractar la luz. Los recursos de gratuidad que llegan a la institución se refractan en diferentes direcciones: impuestos, proveedores, bienestar estudiantil, entre otras. Todo ello, recae en beneficio de los estudiantes.

El diamante es la piedra preciosa más dura. Tiene el matiz de poseer fuerzas internas compactadas. La consistencia de la Teoría "S". Está en el modelamiento matemático, geométrico, lógico y aplicable a otras ciencias.

El diamante es duro, pero frágil. La teoría "S" es un borrador. Solo hasta que se apliquen encuestas, analicen resultados, produce teoría, porque es investigación etnográfica reflexiva.

El diamante es terrestre. Se encuentra en condiciones normales en la tierra. Entonces, significa que es una apuesta que ha dado resultados, tanto internos como externos. ¡Los pies en la tierra! Es un enunciado que significa una construcción teórica, en cualquier momento se retroalimenta. Surge otra capa terrestre encima de la anterior, se perfecciona con el mejoramiento continuo, el ajuste y la corrección.

El diamante se encuentra en estado sólido. Si funciona para una institución, lo más probable, es que funcione para otras. Las fuerzas nucleares son muy unidas. En la institución educativa, la unión hace la fuerza, el trabajo en equipo de docentes, la relación de amistad entre estudiantes, la relación padres e institución, la relación estudiantes docentes, docentes padres de familia, son relaciones que suman.

El diamante tiene enlaces de Carbono que, por su estructura funcional, le brinda diferencia específica, sobre otras piedras preciosas. En la gestión escolar, el vínculo social es clave para generar catalizadores y potenciadores de los procesos de gestión. Un ejemplo: El valor de amistad, con Joaquín, me permitió tener nexos con CAJASAN e incorporar el ecoturismo como formación para los

estudiantes. Y son enlaces muy unidos que permiten el servicio de psicología, para la comunidad educativa. Además, el seguro estudiantil. Tres beneficios un formador, una psicóloga, y el seguro estudiantil.

El diamante es una piedra preciosa superior a las otras piedras preciosas. La teoría "S" es superior a otras, porque en una comparación de igualdad, con otras instituciones, con menos recursos, se hace más, con auto gestión, es un factor diferencial superior, más potencia porque está centrado en las fuerzas internas y externas del direccionamiento de la institución.

Un diamante generalmente es pequeño, pero no así su valor económico. Lo mismo sucede con la Teoría "S", nace en una institución pequeña de 153 estudiantes, pero su voz es mundial, se aplica para diversos contextos de administración, de los procesos de gestión. No obstante, falta validar instrumentos, analizar resultados, construir teoría.

El diamante es familiar del grafito, solo cambia su estructura, sus enlaces, su energía. Lo mismo aplica para la teoría "S" de administración, para nuestro caso, la gestión escolar. El grafito tiene los mismos componentes, que quiere decir esto, los procesos de gestión tienen estructura funcional, si se suman diferenciales como: formato institucional, gestión documental, manejo de información, entre otras. Permiten celeridad de los procesos de gestión.

El diamante raya. Por su textura, raya a otras piedras y es capaz de romper otras estructuras. En la teoría "S" tiene su diferencia específica, es cultural, es situacional, condición que le permite estructurar en nueve fases los procesos de gestión.

El diamante tiene la dimensión de ser cortado en cristales, que quiere decir, la teoría "S" es la manera como fluye la energía, tiene estructuras en su interior un cuadrado que modela el proceso de gestión, un triángulo interno que hace reflexión y permite a través del ajuste y la corrección el mejoramiento continuo. Otras fuerzas de atracción y repulsión. Entre las fases del sistema. Círculos concéntricos que permiten la entrada a otras dimensiones.

El diamante tiene una estructura compacta. Los principios sostienen la construcción teórica. La promoción humana, el reconocimiento del otro como interlocutor válido, el acto comunicativo, la centralidad de la persona humana, son estructuras compactas que nutren la teoría "S".

El diamante sirve: para cortar. A igual, que la teoría "S", sirve para cortar con la mediocridad, cortar con el pesimismo y apostarle a un pensamiento positivo de centralidad en la persona humana. En su promoción, como ser que se auto realiza en su trabajo. Cortar con otras teorías y modelar una nueva teoría.

Un ejemplo: se piensa que la evaluación se puede aplicar de muchas maneras: como etapa, como proceso y como juicios de valor. En varias teorías, funciona la evaluación como etapa, que se quedan en formatos, papeles que nadie lee, y si los lee, no tiene otro destino. No hay continuidad del proceso. Llega hasta esa instancia y por ello, nunca se mejora. Porque se queda en formatos, papeles, carpetas, que solo el olvido, la mugre y la polilla caen, sobre ellas, llegando a ser inservibles. El proceso de evaluación queda reducido, minimizado y hasta ahí llega, dejando todo por hacer, sin posibilidad de ser.

En otras teorías, la evaluación funciona como proceso. Cuando hay un proceso de evaluación se toman ideas generales y particulares, se ajustan, se implementan y se siguen cómo reacciona los implementos. Pero, no tiene practicidad, no tiene significación, la forma que se hizo no es adecuada. Quedan egos insaciables, imprácticos, que se ajustan de mala gana, o no se ajustan, porque la forma no fue la más adecuada, se hace de cualquier manera, se ajusta unas cosas y otras no.

Otras teorías, la evaluación funciona como juicio de valor. La sola palabra juicio ahuyenta. Los juicios de valor responden a una escala de valoración que nadie se la sabe, nadie la conoce y nadie la aplica. Porque los valores tienen niveles, entonces, los niveles de los juicios de valores son a la topa tolontra, al azar, de cualquier manera, juicios de valor que no tiene su respectiva escala, porque no saben axiología. Además, si por alguna razón aplican unos valores, no saben cuáles valores son los más pertinentes y como se utilizan, me explico, emito juicios de valor, pero, responden a intereses personales, de ego, de institucionalidad y nada tiene que ver el juicio de valor, con la realidad. Se utiliza lenguaje oscuro, enredado, para buscar un fin. No ser claro, preciso y conciso tiene un sentido, porque se hace así. ¿Cuál es su intencionalidad? la pregunta que no es clara, acción y reacción, en la teoría "S", se llama acción par y reacción par, que significa pregunta oscura, respuesta oscura. Si no lo entiende usted o de adrede, mucho menos el receptor que está en frente suyo. Además, carga emocional, estamos en un juicio, el juez pregunta y yo respondo. Si le pido aclaración, paso por ignorante. Si no entiendo la pregunta, el proceso queda archivado, porque no hay claridad del lenguaje, entonces, la reacción lógica y más corta, es soy ignorante. Tercer elemento, se juega con la lógica del error. Se restriega el error y no hay acompañamiento, se dice adiós y gracias por sus servicios. Sin ni siquiera ayudar a la persona, mucho menos aclarar el error cometido, la lógica del policía, la lógica de la sanción, la lógica de la pena y la lógica el castigo, del garrote sin zanahoria, solo garrote.

Teoría "S" corta con toda esta clase de apuestas, lógicas inservibles que demeritan la persona humana, la minimizan, la maltratan y fuera de eso, no explican el error. Además, por si fuera poco, no hay proceso de acompañamiento. En la Teoría "S", lo importante es la centralidad de la persona

humana, especialmente, el vulnerable, llámese discapacitado, llámese niño, llámese mujer, llámese equivocado, póngale cualquier nombre. Los descargos tienen que ser escuchados, debatir argumentos y el argumento más fuerte, gana, dijo Peralman. Generalmente, los argumentos no escuchados por ignorancia, son los más fuertes. Un ejemplo dijo el indígena: "el futuro quedar atrás", sonaron risas en el congreso, carcajadas a montones, burlas sin sentido. Hasta que pidieron silencio, y lo reconocieron como interlocutor válido (Teoría "S", el acto comunicativo), prosiga indígena. "el futuro quedar atrás ser incierto, no tener ojos, el pasado quedar delante, el pasado poderlo ver". Hubo un silencio sepulcral, y salieron de la ignorancia, entendieron que tenía razón, "el futuro quedar atrás".

Teoría "S" tiene la centralidad de la persona humana, y en su centralidad su promoción es el cero, donde están condesadas todas las dimensiones, el centro de la centralidad de la persona humana, al estilo Max Neef, es su promoción humana, pasando de condiciones menos favorables a más favorables. Entonces, crece su horizonte de comprensión, crece su pensamiento, crece su plasticidad y flexibilidad cerebral, crece como persona. Llegando a la meta del bien común y la felicidad de todos.

El diamante es valioso económicamente. En la teoría "S", hay centralidad en la persona humana, entonces, no hay cosificación, alienación y masificación. Sino promoción. Cosificación es tratar la persona como un objeto, como una cosa, que se vende y se compra, que se trata con indiferencia, que se minusvalora. Por ejemplo: escuche el siguiente enunciado: ¡por qué no te callas! Alienación es estar subordinado a otro, una ideología, una persona u obstáculos epistemológicos. Una cosa dice el burro, y otra el que lo arrea. Masificación responde a una escala ética de dependencia, la cual, no soy capaz de tomar decisiones. Para donde va Vicente, para dónde va la gente. Lo valioso del diamante como objeto es su valor económico. Lo valioso del ser humano es su promoción. Lo valioso es su trascendencia (escala de valoración teoría "S", ver anexos), como el bien común, la felicidad, el auto realizarse, la auto idealización. Lo valioso es el respeto por su individualidad. Sus habilidades y destrezas, sus cualidades y valores, sus capacidades y sus intuiciones.

El diamante tiene un valor de uso. Valor de uso práctico, desconocido, falaz, virtual, falsificado y excepcional. La teoría "S" es práctica, cuyo horizonte comprensión, es misterio, lógica sinsentido, extrapola, versátil en el actuar y su riqueza intelectual.

El diamante tiene carbono. El carbono, es el elemento químico de la vida. Teoría "S" tiene energía vital, y su primer centro en la escala de valoración son los valores vitales.

El diamante es binario, carbono e hidrógeno. La teoría "S" tiene acto comunicativo. Emisor y receptor.



El diamante en su representación clásica tiene forma piramidal. La teoría "S" tiene un modelo geométrico. Una apuesta a una nueva geometría circular.

El diamante encierra agua, en su símbolo, porque el agua es un recurso natural, propio de la "nueva ruralidad". La teoría "S" al tener centralidad en la persona humana, su principio vital, hace posible su periferia.

El diamante encierra fuego, en su símbolo, porque transforma. La teoría "S" transforma los procesos de gestión y administración.

El diamante encierra aire, en su símbolo, porque es confort. La teoría "S" es aire, porque en el acto comunicativo se valora la persona, como el interlocutor válido. Se resalta su esencia, representación, identidad, historia de vida, unidad, individualidad, vida, abstracción y silencio. Para ser referente, existencia formal, valor convencional, obra, acción, compacto, íntegro, trascendencia y eterno.

El diamante encierra tierra, en su símbolo, porque es el piso. La teoría "S" es base para otras teorías, porque es la teoría del todo.

El diamante encierra un símbolo "S", que, al primer golpe de vista, es un cinco, la quinta esencia, el amor. Amor como unidad, como decisiones incrustadas en la opción fundamental. El administrador que vive su auto realización personal, su vocación como talento.

Después de reflexionar las características, de porque la teoría "S" es un diamante y la posible teoría del todo. A continuación, se presenta la gestión escolar como teoría.

Este modelo teórico refiere a una teoría de la gestión escolar, cuya novedad es lo situacional. Es un sistema para explicar el proceso administrativo. Es de carácter general, pero nace en un contexto específico, ese contexto es la gestión educativa. Esta senda tiene un proceso con las siguientes fases, se llama fase porque cada etapa del camino está imbricada, se interrelacionan entre sí. Fases refiere a que la siguiente contiene a la otra. Fases porque en cualquier momento de la fotografía hay un camino recorrido, es decir, implica estar unidos en un punto fijo llamado situación. Donde cada cultura tiene algo que decir con respecto a sus artefactos, discursos y apuestas planificadas a escala humana. Ahora bien, toda comunicación tiene un contexto cultural, por este motivo, no solamente se tiene en cuenta la dimensión administrativa del proceso, sino también envuelve una riqueza del contexto. A continuación, se enuncian los siguientes componentes de la teoría "S": características, finalidades, energía del sistema, principios, elementos, tipologías de avances y retrocesos, componente ético y axiológico.

## 4.2. CARACTERÍSTICAS DEL SISTEMA “S”

1. Este sistema “S” identifica los pasos de un proceso de gestión a su interior, las fases que se aplican para cualquier proceso administrativo. Es un modelamiento para explicar cómo se da un proceso de gestión en su configuración interna.
2. Este modelo teórico tiene como característica, la revisión de fallas, en el proceso de gestión administrativa situacional.
3. Tiene una visión de conjunto es general y se aplica para cualquier proceso de gestión administrativa.
4. Este sistema de modelo teórico permite una visión superior y a distancia que no está inmerso en el proceso mismo de gestión administrativa. Para ello, el círculo de calidad utilizará este sistema o en su defecto el administrador o director rural, revisará y aplicará los correctivos necesarios.
5. Tiene una función integradora entre un proceso de gestión y otro. Además, como riqueza se tiene la globalidad de los procesos administrativos de gestión.
6. El sistema tiene una escucha atenta en la entrada de un proceso administrativo, de gestión, de comunicación verbal, porque del mensaje emitido se pone en marcha y se activa determinado proceso de gestión. Esta escucha también permite corregir las acciones necesarias, para solucionar una situación problema en su inmediatez y no esperar el mediano o largo plazo.
7. Este sistema explicativo llamado “S” tiene dos principios que une las fases del sistema. Un principio activo llamado gestión que corresponde al plano de las actitudes intrínsecas y un principio pasivo, la espera latente, llamado así porque se encuentra en otro plano que es la acción. Siempre se ha pensado que la espera es quietud, es un cero vacío y no es así. Lo que sucede es que la espera latente es una acción cuya sumatoria de fuerzas es cero, en otras palabras, esperar es una acción, la acción de esperar. Esta reciprocidad, no es juego de palabras, son palabras puestas en juego.
8. El sistema llamado “S” tiene temporalidad, es decir, cada proceso de gestión tiene su historia, su proceso histórico nació en un determinado contexto con unas condiciones culturales, políticas, económicas, sociales que los acompañan y están escritas en el hoy, en el ahora, en el aquí, manifestado en el presente que se vive. Hay una historia que no se debe desconocer, pero la historia se construye en el ahora, manos a la obra.
9. Como en la escalera de Penrose, el sistema general es infinito se aplica a cualquier proceso de gestión administrativa, Pero en sus componentes es finito, porque tiene principio y tiene fin, cuya entrada y salida es siempre un silencio del acto comunicativo.

10. El error humano y las fallas del sistema están en cada proceso de gestión, porque somos seres humanos lo que nos da un margen de error, un sesgo, que al percatarse del mismo podemos corregir.

Cada característica enunciada del sistema “S” tiene una finalidad, para la cual sirve este sistema de una manera diferencial frente a otros modelos teóricos del proceso de gestión administrativa.

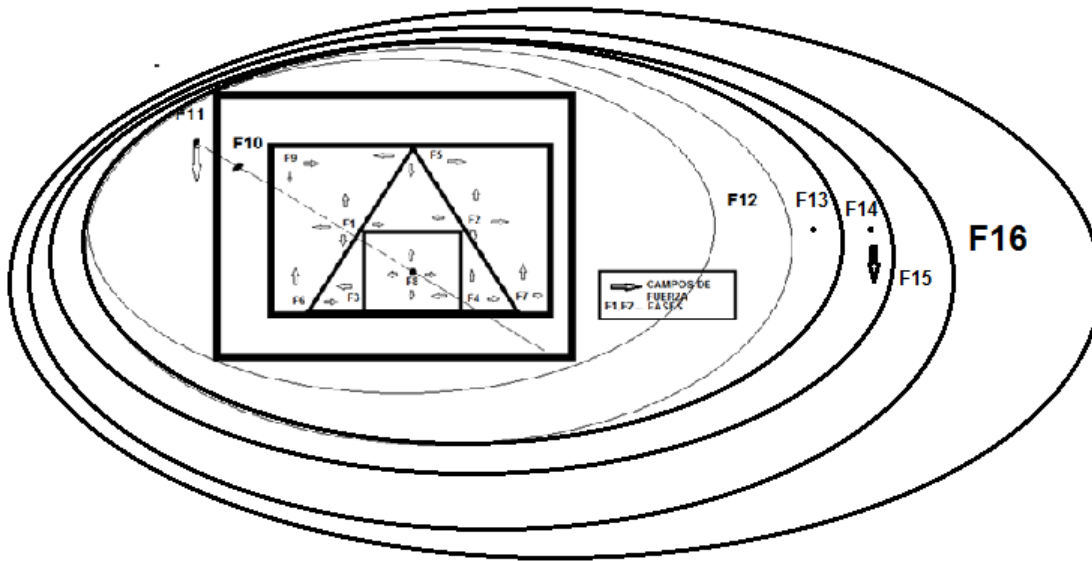
#### **4.3. FINALIDADES.**

1. Identificar los procesos de gestión, nos permite observar donde se presentó el error humano o la falla del sistema, para que el círculo de calidad o la corrección administrativa, lo corrija.
2. La corrección de un proceso de gestión sirve para mejorar el servicio que se presta, cuya meta es el servicio de calidad.
3. Sirve para tener claridad de todas las fases de cada proceso de gestión en particular. Además, una visión de conjunto del engranaje de procesos que se interrelacionan.
4. Este sistema denominado “S” sirve para la resolución de conflictos y situaciones problemáticas. Porque tiene almacenamiento interno, que nos permite en el suceder del servicio, hacer reflexión sobre ellos.
5. Sirve para analizar la globalidad y la función integradora entre las fases de un proceso administrativo de gestión en su interior o como el engranaje de todo el sistema.
6. Sirve para que se sepa que proceso o que fase se debe aplicar en determinado momento.
7. Se utiliza para enlazar las fases de cada proceso de gestión.
8. Sirve para analizar el proceso histórico de cada proceso de gestión, en un aquí y ahora. Ejemplo: la contabilidad dinámica, la transformación digital, el manejo de datos al hoy, es una muestra de la importancia para los procesos de gestión.
9. Cada sistema tiene un punto de partida que es el acto comunicativo, que aparece, para llenar de contenido, el silencio. Por ello, el teléfono roto puede presentar un error humano, en el salto de una fase a la otra. Por lo tanto, sirve para detectar estas fallas.
10. El sistema “S” sirve para clasificar tanto las fallas del sistema y los errores humanos para que en el análisis de las variables que intervienen se tipifiquen estos errores y se apliquen los correctivos necesarios, para que circule el sistema.

Al reconocer las características generales del sistema y sus finalidades es un imperativo categórico determinar las fases que componen esta teoría administrativa situacional denominada Teoría “S”.

#### **4.4. ¿CÓMO FLUYE LA ENERGÍA EN EL SISTEMA “S”?**

**Figura 9. Energía del sistema.**



Autoría propia

$$E_s = (F1+F2+F3+F4+F5+F6+F7+F8+F9+F10+F11+F12+F13)(F1.F13)^2$$

$$E_s = (\sum F1-F13)(ACE. ACR)$$

$$E_s = (R F1-F13).(AC)^2$$

La energía del sistema fluye como la sumatoria de las fases, en el plano del presente, multiplicado por la acción comunicativa del emisor y el receptor. Se multiplica y no se suma, por es elevada al cuadrado, me explico, en la acción comunicativa hay emisor y receptor, por eso es al cuadrado, porque dependiendo de la comunicación, si es asertiva o no, se multiplica, es decir, hay procesos engorrosos, que no es claro desde el principio. Sino, se lleva al solicitante del servicio, paso a paso, corrección tras corrección, y se convierte en un proceso tedioso. Si el proceso es claro, hay una resultante del proceso de gestión a seguir.

Ahora bien, un segundo aspecto, son los campos de fuerza, cada fase se relaciona con otras fases, es decir, en la fase existen diversas fuerzas: de atracción, de gravitación, de repulsión y nuclear, me explico, hay procesos de atracción, entre la fase 3 y la fase 4, no se hace sintaxis, si no hay sistematización, a las funciones corresponde una estructura, más claro, el manual de funciones, depende de los puestos de trabajo, para el caso nuestro, los procesos sistematizados son la estructura y la sintaxis, sus funciones. Fuerza que repulsan, el suceder de servicio, fase 8 con el plano de la sumatoria de fases F1 a F7. Porque el artificio de la F8 está en el pasado, otro plano de la realidad.

Fuerzas gravitacionales, existe entre fase 5 y fase 6, fase 5 se realiza primero porque se hace unas acciones, y después, un seguimiento del transcurrir de las acciones. Entonces, la F5 está contenida en la F6. Fuerza nuclear hay al interior de cada fase, por eso su identidad, por eso, es una fase distinta. En total, para el proceso administrativo, la teoría del todo, son DIEZ Y SIETE fases y cuyo hilo conductor es el silencio.

Tercer aspecto, siempre se había pensado que la gestión responde al plano de la acción y es mucho más profunda. Está en el plano de las actitudes intrínsecas. Este sistema, llamado "S", tiene cuatro poeisis (momentos de creación):

**4.4.1. EN EL AVANCE**, que es el paso del no ser(silencio), al ser (acto comunicativo). El acto comunicativo como entrada al sistema, es el primer momento de creación. Se denomina avance porque tiene temporalidad, una direccionalidad y obedece a un criterio de demarcación, en un tipo de orden. Este es un orden de tipo sucesivo, donde los elementos del conjunto por comprensión refieren al proceso de gestión administrativa y por extensión, a cada fase del sistema. Para nuestro caso, la petición de un servicio.

**Tipología de avances de los procesos de gestión a nivel particular o administrativos, a nivel general.**

La energía del sistema tiene como criterio de demarcación dos principios: uno activo la gestión y uno pasivo, la espera latente, una actitud como es la gestión y una acción como es la espera latente. Son ellos:

- A. Acciones potenciadoras. A elevada a la n, siendo n acción potenciadora.
- B. Acciones Primitivas o lentas.  $A+0=A$
- C. Acciones Pares.  $7A=7A$ ,  $3/4A=3/4A$ ,  $0,2=0,2$ ,  $10%=10\%$ , así sucesivamente.
- D. Acciones inactivas. Punto A.
- E. Acciones unitarias.  $A=A$
- F. Acciones generales. A esta contenida y es subconjunto de X. siendo X un Proceso de gestión.
- G. Acciones como espera. A tiende a infinito

**A. Acciones potenciadoras.** Toda acción cualquiera que sea el proceso de gestión administrativa tiene aplicada una fuerza que se ejerce como respuesta, a un acto comunicativo que irrumpe el silencio, que da inicio a la entrada del sistema. Por ejemplo: Una petición de un servicio. La respuesta, como acción potenciadora, es aquella que da una respuesta, pero le agrega unas condiciones especiales. Por ejemplo: una excelente presentación, claridad en la redacción, un saludo y despedida

personalizado y de buen gusto. Un reconocimiento de su labor, todos estos insumos potencian la acción y tiene una energía positiva que atrae y conlleva a un servicio de calidad. Con un dinamismo hace crecer su fuerza de respuesta.

**B. Acciones Primitivas o lentas.** La o puede ser incluyente o excluyente, en la disyunción, para nuestro caso, es excluyente. Cuando se habla en el proceso de gestión administrativa de algo primitivo, nos hace énfasis, en que contiene los principios básicos de un determinado proceso. Por ejemplo: Si Pido un servicio y pago por ello, la respuesta mínima, es el principio de beneficencia, en ese comportamiento, sería en nuestro caso, que se me indique cual es el procedimiento a seguir y en que consiste cada etapa, sin sobresaltos, en una comunicación asertiva.

La lentitud y celeridad de un proceso de gestión administrativa responde a las fases que hay en el proceso y las variables que intervienen en el mismo. Entre más procesos y más variables, es más complejo. Otro elemento es la gestión como principio activo y energético del sistema. No necesariamente son hechos, como un activismo maniaco. Sino, ser consciente de cada fase del sistema y cómo aplicar la fuerza en un determinado momento, porque si se actúa en el punto de apoyo, la fuerza aplicada es superior y si se hace en un extremo, puede colapsar el sistema.

**C. Acciones Pares.** Estas acciones cumplen a cabalidad la física de Newton (a una fuerza aplicada, en una acción, se genera una reacción, con la misma intensidad de la fuerza aplicada), o la ley de conservación de la materia, (la cantidad de materia, como insumos, ante un determinado proceso físico o químico, debe conservar la materia como resultado del proceso), porque la materia no se crea ni se destruye, se transforma. En el caso de la administración, un reclamo airoso, con argumentos, amplía el horizonte de comprensión frente al tecnicismo y la burocracia que se da en cualquier proceso de gestión administrativa. Lo importante es colocarse empáticamente, en el lugar del otro. Para conocer su situación. Y es la comunicación asertiva lo que permite establecer los parámetros a seguir, para darle feliz término a cada proceso de gestión administrativa.

**D. Acciones inactivas.** La inacción es también una forma de respuesta, el silencio administrativo, es también una respuesta. La inacción ante una ley que no es clara su aplicabilidad, es la mejor respuesta, porque no es comprensible su aplicabilidad, su alcance, su contexto. El silencio administrativo nos da un compás de espera, mientras se averigua con un asesor, si es posible o no es posible. Ese margen de inactividad, nos permite hacer las aclaraciones y con diversas posturas legales, proceder a dar una mejor respuesta. Pero para el momento histórico que se vive, la mejor respuesta es la inactividad, mientras se logra una mejor asesoría.

**E. Acciones unitarias.** En la administración hay procesos que se han tipificado, por ende, tiene una ruta de seguimiento. Es el caso de los formatos en administración. Ante el préstamo de un equipo, hay un formato que se llena para conocer la responsabilidad de cada solicitud de servicio frente al servicio prestado, la existencia del formato facilita la acción o procedimiento a seguir.

**F. Acciones generales.** En el caso de la gestión administrativa con referente a la correspondencia es necesario distinguir, lo urgente, lo importante, lo necesario y lo trivial. Por ejemplo: una correspondencia de una tutela es más urgente, que un derecho de petición, una carta de agradecimiento es más trivial que la tutela. Esta tipología de cartas en el orden administrativo tiene procesos generales y específicos. Según la clasificación de la correspondencia, que es un proceso general, son las acciones que se deben tener en cuenta.

**G. Acciones como espera.** Ya es claro, que la espera es una acción y a su vez, un principio pasivo del sistema “S”. Porque para avanzar se debe reflexionar, y ese momento, necesita de observar el entorno y reconocer las variables que intervienen en el proceso de gestión administrativa. No es avanzar por avanzar. Sin sentido. Cada fruto tiene un tiempo de maduración, cada proceso de gestión administrativa tiene sus fases y sus tiempos. A veces, también no depende de nosotros, sino de agentes externos. Por ejemplo: la pandemia del covid 19 nos llevó a implementar una nueva normalidad.

Puede haber otras acciones en esta tipología, pero estas son las más frecuentes. Ahora bien, el momento de creación o poesis, no solo se da en el acto comunicativo que irrumpe el silencio, de entrada, si no cada vez que avanza el proceso de gestión administrativa, es un descubrir, cada momento de avance, es novedad, es innovación. Pero también, hay retrocesos, hay que reconstruirnos, hay que reinventarnos, hay reingeniería.

### **ELEGÍA AL AVANCE ADMINISTRATIVO.**

**Autoría propia**

Clío, Clío, quiero tu susurro escuchar. Enuncia mis palabras, hazlas cantar

Musa orienta y disponga mi actuar. Tu noble espíritu, sonidos hilvanar

Quiero expresar 7 formas de avanzar. Dame delicadeza, melodía en mi obrar

Que sea tu espíritu, quien ha de suscitar. Solo pido, en tu presencia ahondar.

Esbelto avance, cuya diferencia es potencia, catalizador, dínamo es tu esencia  
Diferencia específica, condición de luminiscencia, gratitud del servicio, es referencia  
Cuando aparece, tendencia la alegría, elevado a la énesima potencia, haz presencia  
Quisiera acariciar sublime ciencia, mensaje potenciado, diferencia, reminiscencia.  
Aunque avanzo poco, avanzo avanzando, administración se nutre de movimiento  
Camina depredador, iluminando, avance paquidérmico, lentitud es tu fundamento  
Magnánime espera como la semilla plantando, ¡ciego!, germina el dulce fermento  
Hasta que, al fin, paso a paso renovando, felicidad, paz, cadencia en movimiento

Ley de talión estás presente, no sabes de caridad, mucho menos de bondad  
Derecho de igualdad, don de gentes, armonía y estabilidad, inefable especialidad  
De iguales, nexo pertinente, equilibrio su identidad, par fuerzas de contrariedad  
Equilátero resplandeciente, sublevación de equidad, resultados de simultaneidad

Fluye pensamiento cuando estás en silencio, ¡quietud! permite el crecimiento  
Porque para todo hay momentos, delicado tratamiento, despacio con Prudencio  
Mi debilidad es mi grandeza, parece cansancio, es todo lo contrario, unísono canto  
Dejar hacer, deja ser; gestión del inactivo proceder, brota liderazgo Francio

No entiendes, no es cantidad, es calidad. Explosión inmarcesible, desaliento feliz  
Unidad en el ser, bello y armónico, por cualquier arista, implacable bondad sentís  
Igual la verdad es una, morbilidad la disparidad, sustancia única, compacta lis  
Solo necesito tu presencia y eso basta, derrumbome tu ausencia, sublime barniz



Sin preferencias avance general, no tiene nada de particular, ni egoísmo, ni mal

Todos, ídem sentimiento, ni preferencias, ni privilegios, todos adentro, todos, igual

Nepotismo, clientelismo, títulos nobiliarios, guettos, ¡afuera!, resplandece la equidad

Fraternidad, equipo, inteligencia colectiva, gracias por ser compartida la visibilidad.

Nada ves, estas equivocado, sumatoria de fuerzas en equilibrio inestable

En cualquier momento, derrama energía, solo basta paciencia, dulce sable

Estoy sentando, raro, todos corren, latente espera, temporalidad saludable

Encandece gestión, porque tienes eso, eres motivación intrínseca fiable.

**4.4.2. EN EL RETROCESO**, como direccionalidad del ser al no ser, es cuando uno se percata que hubo errores humanos o fallas del sistema que debe corregir. Es cuando se cree que el servicio quedo prestado, pero se percata de errores y se deben corregir, para este momento de creación se re direcciona su quehacer. Es la fase de control que está presente en la entrada del sistema, en la ejecución del servicio o en la revisión post servicio.

El Retroceso es también direccionalidad, pero en sentido contrario. En cada fase se puede mejorar el sistema, debido a fallas que se presentan. Pero es un imperativo categórico en los procesos administrativos, revisar procesos, tener acciones de control. Para alcanzar un mejoramiento continuo. La energía de todo el sistema es la gestión. La gestión nos permite pasar de una fase a otra. Implica compromiso y responsabilidad. Es la minucia de los detalles que se analizan en el retroceso. Para descubrir cómo replantear las fallas y potenciarlas.

**Tipología de retrocesos de los procesos de gestión a nivel particular o administrativos, a nivel general.**

A. Reacciones potenciadoras.  $R$  elevada a la  $n$ , siendo  $n$  la acción potenciadora.

B. Reacciones Primitivas o lentas.  $R$  más  $0 = R$ .

C. Reacciones Pares.  $2R = 2R$ ,  $5R = 5R$

D. Reacciones inactivas. Punto  $R$ .

E. Reacciones unitarias.  $R=R$ , siendo  $R$  su identidad.

F. Reacciones generales. R es contenida y es subconjunto de X.

G. Reacciones como espera. R tiende a infinito.

**A. Reacciones potenciadoras.** Son todas aquellas reacciones que son superiores a la fuerza con que llegaron al sistema. Por ejemplo: Una persona con alto nivel de estrés, en un momento determinado, reacciona de una forma que no se comprende porque su reacción, hasta que se analiza todas las variables. Frente a un saludo, responde de una manera airada y vehemente. Pero sus problemas familiares, personales, económicos y el nivel de estrés, lo llevaron a reaccionar así. Lo importante es hacer reflexión, para comprender lo sucedido. Y plantear sus correctivos de ser necesarios.

**B. Reacciones Primitivas o lentas.** Las reacciones primitivas son el a,b,c de los procesos de gestión administrativa. Al tener historicidad, se determina cuál debe ser la forma originaria, es beber de las fuentes, para ser conscientes de su respuesta. Es parte de un retroceso, para revisar la historia y su desarrollo en cada tiempo y lugar. De esta manera clarificar lo esencial del proceso de gestión administrativa y lo accidental, que puede variar según las condiciones de lugar y tiempo.

Las reacciones lentas hacen referencia a su complejidad, debido a la cantidad de variables que intervienen, es retroceso, tiene una direccionalidad inversa, es decir, no hay claridad en saber de quién es la responsabilidad. Cuando un paciente, se le hace una remisión de un centro hospitalario de baja complejidad a uno de mayor complejidad, porque en el centro hospitalario de mayor complejidad hay especialistas. Posteriormente, se hace una contra remisión para devolverlo al centro hospitalario de baja complejidad. Lo mismo ocurre en administración se remite de una dependencia a otra, porque no hay claridad en el proceso hasta que el solicitante del servicio se molesta porque lo tienen desplazándose de un lugar a otro y nadie soluciona.

**C. Reacciones Pares.** Son respuestas, revisiones, que gastan la misma energía de retroceso que de avance. Por ejemplo: ante una lista de chequeo, si algo está mal, debo revisar todos los elementos a ver que falta. La lista no cambió es la misma, pero hay procesos o fases que ya se dieron solución y hay otras que hay que esperar o tienen solución tardía.

**D. Reacciones inactivas.** A veces se piensa que no hacer nada en administración es fácil y no es así. Por ejemplo: en la atención al cliente o la persona que solicita un servicio llega molesto y es altanero, en su forma de pedir prestado el servicio. Si la reacción es par, hay problemas de comunicación y cada cual se encierra en su discurso y no comprende el del otro. Lo mejor es calmarse, respirar, controlarse,

para obtener una comunicación asertiva. No se hace nada con respecto al servicio que quiere, porque no están dadas las condiciones para la comunicación asertiva.

**E. Reacciones unitarias.** Son aquellas reacciones que no están dadas las condiciones para avanzar y se frena el proceso hasta tanto no cambie las condiciones. Ejemplo: en un banco le niegan un préstamo a un cliente por capacidad de pago. Se retrocede en el proceso, porque se revisa su estado crediticio que muestra que hay endeudamiento, compromisos adquiridos, pago de tarjetas de crédito, que bajan la capacidad de pago. Todos estos procesos tienen una puntuación que le permite establecer al analista financiero, si es viable o no viable el préstamo. En administración, hay procesos que no son negociables y otros Sí. Tienen unos parámetros, si no cumple los parámetros establecidos se frena el proceso. La unidad no sólo refiere al proceso, sino a la persona que es única, que tiene una serie de habilidades y destrezas que no todos poseen, por eso la reacción es también unitaria.

**F. Reacciones generales.** La importancia en administración de tipificar los procesos de gestión administrativa es clave para saber que error se está cometiendo y corregirlo. Un cheque devuelto en el plano financiero puede tener varias razones: una, no posee fondos; dos, no corresponde la firma; tres, se hace una corrección y no se firma la corrección; cuatro, la cantidad en letras no corresponde al valor en números. Lo mismo en el plano administrativo, una resolución no corresponde el proceso era un traslado y en la resolución decía retiro del servicio, el nombre no está bien digitado, la cédula no corresponde. Es retroceso, porque hay que corregir y volver hacerlo.

**G. Reacciones como espera.** Son reacciones que es necesario esperar. Hay procesos de gestión administrativa que son fáciles de evacuar o resolver. Porque toda la energía del sistema está en un proceso de mayor complejidad. Por ejemplo: no hay atención al público porque hay una incapacidad médica, una auditoría interna, o están realizando un inventario. Respuesta esperar.

Después de analizar los avances y retrocesos de los procesos de gestión administrativa, se analiza como un determinado momento del sistema actúa como principio estático o dinámico, según las variables que intervienen en el proceso de gestión administrativa.

### **CUENTO CORTO: RETROCESO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.**

**"Retro inspiración, catálisis inicua, superfluo caracol, igualdad inferior, silencio pésimo, menos uno, vas atrás, gestión vacua".**

**Autoría propia.**

**"Retro inspiración"**. Los cuentos cortos tienen larga duración. Porque al entendimiento, parece no tener razón. En estas dieciséis palabras, se muestran las siete clases de retroceso del proceso administrativo o de gestión, por eso, la inspiración tiene direccionalidad, es la cámara lenta que recapitula el proceder, que muestra cómo se dio el suceder, este vector tiene un sentido negativo que enlaza el principio con el final, retro inspiración, gestión vacua, es unidad.

**"Catálisis inicua"**. Quizás, el lugar es claro, pero no es así, su generalidad es ir hacia atrás, multiplicidad de acciones frenan, las manos caídas, la rutina, la superficialidad, el sinsentido, la pereza, la angustia que inculca, la depresión que se adueña, la magia inactiva, la imaginación destructora, aprehensión del obrero, silencio administrativo, palabras pronunciadas, en oídos sordos, es la primera clase de retroceso. Retroceso potenciador, que ya fue anunciado.

**"Superfluo caracol"**. Segunda clase: retroceso lento o primario, parece todas iguales, pero no tan rápido, querido saltamontes, superfluo caracol, significa que su lentitud es parca, no aporta al proceso de gestión, procesos administrativos re lentos, la entrega de prestaciones sociales, duran meses y meses, para dar el dinero que es suyo. Lento tiene intencionalidad, se trabaja con el bálsamo de su sudor, dineros que no llegan con prontitud, garantía del banquero, sufrimiento del arriero, proletario con prole espera, intereses mezquinos que se camuflan, en la retro velocidad.

**"Igualdad inferior"**. Tercera clase: retroceso par. Falacia de equidad que esconde plutocracia, infopobres felices, pero descontentos, arriesgan su salud mental, por decir que algo anda mal, hegemonía del status quo, que no transforma, más de lo mismo, injusticia disfrazada de igualdad, inequidad estructural, hora de despertar, no más, prejuicios, sofismas de distracción, ñeros porque compa, se lo llevaron, cosifica, aliena y masifica la desigualdad, ¡basta! enseñame a pescar, no para hoy, sino para mañana. Hoy estoy pescando.

**"Silencio pésimo"**. Cuarta clase retroceso inactivo, re-cuerde, la teoría, hay cero dinámico y estático, presento el estático, cuando se enuncia re-cuerde, es intencional, es etimológico, re es volver, cor es corazón, cuerdo, es estar consciente. Entonces, vuelva a pasar por el corazón cuerdo. La inactividad es una forma administrativa de dar tiempo al tiempo. Un derecho de petición, tiene una caducidad. El contestarlo asegura y es garantía de gestión, no así la realidad, pasa el tiempo, y pasa el tiempo y no hay solución, esperando apelar al vacío jurídico, más prontitud, menos licitud. Nihilismo inoportuno, llega tarde, ojalá, no sea así catástrofe. Silencio pésimo su identificación.

**"Menos uno"**. Quinta clase retroceso unitario, de una. Ley de la inercia: una acción trae una reacción, es unidad, no alcanza para todos, salario mínimo entre diez, es uno, no alcanza para todos, loable

sueño que en individualidad descansa, unicidad incierta trae consigo la indiferencia, uno es retroceso, cuando el signo no significa, cuando el símbolo no simboliza, en administración, un letrado que es el Wood will de la organización, viejo, sucio, con pintura caída, que desdice su quehacer, es el rostro de la corporación, la fachada de la institución, es la carta de presentación.

**"Vas atrás"**. Sexta clase: retroceso general, de la misma forma que se avanza en equipo, también se retrocede en conjunto, una mala decisión consensuada, invierte mal los recursos, plataforma tecnológica, en medio de la nueva ruralidad, del error se aprende, como dijo Francisco Maturana: "perder es ganar", reingeniería ha de comenzar, nuevas ideas por hilvanar.

**"Gestión vacua"**. Séptima clase de retroceso, retroceso como espera, espera sin sentido, vociferan sin ruido, cuando se habla con alguien que no lo reconoce como interlocutor válido, cuando te hacen esperar tres horas, para hablar un minuto, sería válido si escuchara, pero como no escucha, ni ocho horas hablando sirven. Ahora, después de este cuento corto sin verbos, de dieciséis palabras, que explica las siete clases de retroceso del proceso administrativo, anuncio la 3 poesis.

**4.4.3. UN PUNTO FIJO DOBLE, ESTÁTICO.** (3 poesis). Un punto fijo estático, como unidad, como recapitulación, es decir, en el proceso de gestión administrativa, se elige un punto cualquiera del sistema y en ese momento histórico muestra como ha sucedido el servicio, donde voy, que hace falta para configurar el servicio de calidad, que llevo hasta ahora y cómo debo finalizarlo. Es un momento de creación porque al hacer zoom en la imagen, se observa cómo se está en ese momento histórico del proceso de gestión administrativa, como una foto instantánea, la foto es un momento de creación.

**4.4.4. UN PUNTO FIJO COMO SUMATORIA DE FUERZAS, DINÁMICO,** en un momento determinado al elegir el punto nos encontramos en una espera latente. Recordemos, que la gestión es el principio activo del sistema llamado "S", pero también tiene un principio pasivo, como espera latente del sistema. Por ejemplo: no se hace nada, en un determinado momento del proceso de gestión administrativa, porque no depende de mí labor, sino de la respuesta de otro funcionario, para poder continuar con el proceso administrativo.

Punto fijo como unidad. Como recapitulación, en cualquier punto fijo determinado del proceso hay una información, cuya cantidad de información depende del avance o retroceso que haya tenido en el punto seleccionado. En miniatura, en el fractal está contenido como un microchip o una SIM (Subscriber Identity Module), la información que identifica en qué estado se encuentra del sistema. Cuya finalidad es sopesar y discernir cómo va el proceso en ese determinado momento histórico.

Punto fijo o sumatoria de fuerzas, es decir, la canción que suena al unísono conteniendo la diversidad de voces, es el cero como equilibrio inestable, donde la entrada y la salida del sistema es un proceso comunicativo, donde el discurso del emisor satura la situación para obtener un servicio y donde el suceder del servicio, es la fase de salida. Este instante da por terminado un proceso de gestión. El primer punto fijo es estático. Este segundo punto fijo está en cambio en armonía, porque en este punto se inicia y se finaliza el proceso de gestión.

La vitamina de los procesos de gestión, la energía del sistema es la actitud intrínseca llamada gestión, para nuestro caso concreto, la gestión escolar. A continuación, hilamos más fino cada momento de la teoría administrativa situacional llamada teoría "S".

**Tipología de esperas de los procesos de gestión a nivel particular o administrativos, a nivel general.**

**A. Espera silenciosa. (0 tiende a infinito)**

**B. Espera como nada y cansancio. (0 módulo de la suma o resta).**

**C. Espera como criterio de orden (0 en la recta numérica de enteros)**

**D. Espera latente (el 0 como punto de encuentro de todas las dimensiones)**

**E. Espera como imagen y representación. (Este es el símbolo del 0)**

**F. Espera finita (el cero como referente de una dimensión).**

**G. Espera entrópica (el cero multiplicando o dividiendo).**

**A. Espera silenciosa** (0 tiende a infinito), hace referencia a que todo sistema tiene un gasto de energía y es a través de la escucha atenta que se realiza los correctivos. El buzón de sugerencias, el reconocimiento de cualquier persona como interlocutor válido, la escucha de expresiones de descontento continuas llevan a la reparación y corrección de los procesos. Es necesario el silencio, para escuchar.

**B. Espera como nada y cansancio.** (el cero, como módulo de la suma o de la resta). Es una espera frustrante, desanimada, por la temporalidad de los hechos. Tiene una historicidad. Es tocar la puerta, una y otra vez, es ir y volver, una y otra vez, hasta que haya una respuesta que puede ser un No. Pero, hay respuesta.

**C. Espera con criterio de orden,** (0 en la recta numérica de números enteros). El criterio de orden puede presentar varios niveles del servicio. Una fila para entrar porque usted paga por ese servicio,

otra fila para tipificar que tipo de servicio desea, otra fila para tomar el servicio el cual tiene un protocolo, otra fila para salir de la prestación del servicio.

**D. Espera latente.** (punto de encuentro de todas las dimensiones, el cero). Es aquella que llegado determinado momento permite el avance en el sistema como proceso administrativo, ya sea, de una fase a otra o de un proceso a otro. La oportunidad en administración refiere a una espera latente. Por ejemplo: Una oferta donde los materiales e insumos de los procesos sean más económicos y se adquieren para mejorar la relación costo- beneficio.

**E. Espera como imagen y representación.** (este símbolo, significa 0, el conjunto vacío). Tiene símbolos que permiten establecer las condiciones de la espera que deben ser ejecutadas con la carga semántica y cultural que poseen. En el caso administrativo el gesto o la actitud que un funcionario le hace otro, para avanzar o parar determinada acción.

**F. Espera finita.** (el cero como referente de una dimensión), Hay un principio del proceso administrativo y tiene un final. Por ejemplo: el certificado tiene tres días hábiles para su entrega.

**G. Espera entrópica** (el cero dividiendo o multiplicando). es el conjunto de anomalías que se pueden presentar por la intervención del ser humano, como ser complejo con compartimentos biológico-físico-psicológico-socio- político-económico-religioso-ético-afectivo-intelectual. Por ejemplo; ya iba a salir la resolución de nombramiento y preciso la funcionaria se enfermó, Toca esperar. Espera entrópica. Después de enunciar estos momentos de creación o poesis del sistema "S", se analiza los principios que rigen el sistema.

#### **4.5. PRINCIPIOS DEL SISTEMA**

##### **Ahorro.**

En engorroso, tedioso, tener que revisar más de 200 datos a la vez, si la información está actualizada, el manejo de los datos. está en el sistema. Ejemplo: hacer un certificado no es ponerse a escribir cada vez que lo solicite. Hay un formato, y se alimenta las variables independientes colocando nombre, documento de identidad, previa revisión de su existencia real y listo. Lo que antes duraba tres días hábiles, hoy es posible en minutos.

##### **Sistematización**

Es la clave de la organización, no necesariamente es transformación digital, sería ideal, pero, puede ser manejo adecuado de archivos. Saber que folio corresponde según su codificación, y cual se ajusta

a la necesidad del servicio, que se requiere. Sistematizar es clasificar, es ordenar, es una secuencia lógica, de fácil interpretación, para el manejo adecuado de la documentación.

## **Corrección**

Fases como seguimiento, suceder del servicio es clave para detectar los errores y mejorar el servicio, esto es profundamente humano. Muchas veces se piensa que una forma de proceder es la correcta y se está convencido de ello, pero la complejidad humana, hace encontrar formas más eficientes y eficaces.

Ejemplo: Cuando fue la pandemia, una primera respuesta para solucionar el problema, fue sacar las impresiones y guías escolares, en la misma vereda (Opción 1), a un costo de 200 pesos cada una de las impresiones, de los cuales, 25% se va en pago de impuestos, es decir, cada impresión valía 150 pesos. Más IVA (Impuesto al valor agregado), más retención en la fuente, alcanza un valor de 200 cada impresión. Por cercanía al colegio, por servicio de calidad, por organización, se encargaban de la distribución, ahí mismo, el servicio se prestaba en la vereda, prontitud y celeridad del servicio, se escogió este proveedor, se contempló la posibilidad de hacerlo desde Bogotá (Opción 2), a través de una empresa que tenía 25 años de servicio, (Cromafoto), lo que asegura la calidad y la eficiencia del servicio,, pero el transporte salía muy costoso, Otros proveedores se contemplaron, como el casco urbano más cercano, pero aparte del costo 100 la impresión, 25 de impuestos, más 40.000 de transporte, lo que incrementada, en 75 pesos cada copia, sería los mismos 200 pesos, pero más lejos, habría que pagarle a alguien para la distribución y entrega, entonces mejor la opción era la entrega en la misma vereda, descartada la opción dos Bogotá, y descartada opción tres san Vicente de Chucuri, ni hablar de opción cuatro Zapatoca, porque el transporte es más caro 100.000 pesos desde el colegio. Eso tuvo un costo de 7.000.000 (año 2020). al siguiente año, las guías se realizaron en Bucaramanga a un costo de 40 pesos más 25% de impuestos salieron a costo 50 pesos. Con un ahorro del 75%. En pesos, 2.300.000 fue el costo para el año 2021. Con un ahorro de 4.700.000, por una decisión administrativa, porque el transporte lo coloca el director rural. No es una función que le corresponde, pero fue una alternativa de solución frente al manejo de la pandemia. Parece irrisorio, pero cuando llegan 10 millones de pesos para sostener cinco escuelas rurales al año, este ahorro es la vida, es el 50% del presupuesto.

## **Análisis**

Los tres tipos de análisis deductivo, inductivo y comparativo. Se utilizan indiscriminadamente según corresponda el caso. Ejemplo: Los resultados de las pruebas de estado, saber 11, es un proceso de



gestión académica que tiene las tres clases de análisis, si se compara un año a otro, (análisis comparativo), si se infiere cada componente del área (análisis inductivo), si se mira desde el país Colombia, desde el departamento Santander, desde la institución, desde los puntajes (análisis deductivo).

La teoría tiene momentos de análisis, el seguimiento, el suceder el servicio, es clave para este proceso. Ahora bien, siempre hay una mejor forma, una mejor manera, una práctica óptima del servicio, hallar ahorro, hallar celeridad y prontitud del servicio. Mecanismos de empoderamiento, autonomía, libertad, son valores que jalonan un servicio mejorado. Todo esto puede ser posible si hay análisis.

### **Empatía**

Este modelo teórico es poderosamente empático, es ponerse en el lugar del otro, es facilitarle los procesos, es darle autonomía, es darle celeridad y eficiencia al servicio, es economía, uno piensa que los administrativos, son robots, que siguen procedimientos, y que reciben órdenes. Pero, lejos de eso, es la realidad, orinan, se alimentan, tienen disposición hacia cliente, tienen contextos familiares, van al médico. Es la complejidad humana. No se llaman procesos administrativos o procesos de gestión, tienen nombre. Laura, Edgar, Martha, Carolina, Rocío, Andrés o, Manuel.

### **Servicio**

La administración y la gestión escolar es esencialmente un servicio. Me recreo sirviendo, desarrollo mi potencial en el servicio prestado, pongo en juego mis habilidades y destrezas, en el servicio, me realizo como persona sirviendo, es mi talento, en el clímax. Es el elemento, que me da unidad y armonía al ser, es mi decisión y la asumo, es mi vocación, es mi opción fundamental, es mi proyecto de vida, es el talento en desarrollo Es mi motivación puesta en marcha. Si se piensa desde otro horizonte de comprensión, pierde su verticalidad y trascendencia, y se queda en su horizontalidad, perdiendo su brújula, llega el tedio y el sinsentido, sufriendo el desgarramiento del ser, emergiendo el caos. Ahogado en la rutina, padeciendo, más de lo mismo. Lo unidimensional, presa del vacío, del pesimismo y de la nada. Pura superficialidad, encarcelada en un reloj como horario, que necesita de un policía, para que funcione, viviendo los días aciagos y lúgubres, es nihilismo en su máxima expresión. No es el dinero, no es el status quo, no es pertenecer a un grupo, a una ideología, a una asociación, a un credo, no es el nivel de vida, es sencillamente, ser feliz en lo que se hace, para realizarse, en su dignidad de ser humano. Esa es la lógica del servicio. Se vive para servir.

### **Mejora**

Una de las metas de la economía es el mejoramiento a todo nivel, a nivel personal, a nivel de procesos, a nivel de metas y propósitos, a nivel de calidad, a nivel del servicio. Porque cada día hay más personas y menos recursos, se debe ser más conciso y preciso, se busca mayor rentabilidad, menor esfuerzo, relaciones gana gana, en armonía el costo y el beneficio, la prioridad, la eficacia y la eficiencia, la política ejecutada en la acción, la misión reflejada en el accionar de las personas.

## **Calidad**

Hay muchas formas de alcanzar la calidad, calidad de procesos, de formatos, de procedimientos, de objetivos, de indicadores de gestión, pero recuerda que la centralidad de la Teoría "S", es la persona. Entonces, la calidad del servicio empieza en la acogida, en la empatía, en la responsabilidad, en la comunicación asertiva, no queda en visto, no se oye, pero no se escucha, correos sin retroalimentación, charlas unidireccionales, llamadas a máquinas con opciones que no solucionan, permisos de grupos de WhatsApp restringidos, lenguajes impositivos, taxativos y autoritarios, así no se construye comunicación asertiva. Libertad de expresión hace parte de la calidad, comunicación hace parte de la calidad. Participar es parte de la calidad. Calidad es calidarse, educar en calidad es educarse en calidad, para entender el mundo cada vez es más complejo. La formación permanente no es una opción, es una necesidad.

## **Continuidad**

Los procesos administrativos y de gestión escolar, deben tener continuidad: no se puede evaluar y contemplar el suceder del servicio, de una semana a otra, o de un mes a otro. Los cambios significativos en educación tardan años. En administración también, pero una organización inteligente, una inteligencia colectiva, un equipo de trabajo puede facilitar el proceso o tardar el proceso. Para ello, la continuidad hasta que se convierta en su modus vivendi y su modus operandi. Hasta la misión compartida cada uno le haga su aporte.

## **Ajustes**

Es necesario ajustar a largo, mediano e inmediatamente plazo, Cuando se acaba una misión de un quinquenio, hay que plantear la otra, no hay espera, el horizonte institucional no puede parar. El sueño compartido no da espera, es ahora. Es ya. De una, lo construimos. Tiene un punto de partida. Si no hay, hay que hacerlo, hay que divulgarlo, hay que socializarlo, hay que vivirlo, hay que asumirlo, hay que aportar. El ajuste es inmediatamente plazo, cuando la centralidad es la cámara y no el niño, cuando no hay respeto por la niñez, se sale de la oficina a la cancha ya, ahora,, no da espera, timbre de pánico, se activa la energía al cien por ciento, tiene que ser claro, preciso y conciso el mensaje,

para que retumbe la centralidad del servicio, sin tapujos, sin rodeos, si es necesario, aumentar la intensidad de la voz, la frecuencia de la onda, con más fuerza en la propagación del sonido, hay que hacerlo, para que retumbe y haga eco. No solo como reflexión, sino como aprendizaje, en el corazón cargado de emociones y sentimientos, que se escuche el reclamo, que no vuelva a ocurrir, así o más claro.

## **Excelencia**

Todo tiene sentido cuando hay excelencia en cada fase del proceso, cuando el solicitante del servicio queda feliz con lo recibido. Cuando hay revisión del servicio, es inconcebible una mosca en el plato, o presentar un plato sucio, o un gusano en la empanada, o una cucaracha en la comida. Coloco este ejemplo para que produzca repugnancia, para genere escozor, asco. Porque eso mismo se siente cuando las cosas se hacen de mala gana, por cumplir, por salir del paso, de cualquier manera. La excelencia es tan exigente que reclama una buena entrada, un buen desarrollo, un buen final y por si acaso, le llama la atención, porque no ha analizado donde está la bondad del servicio prestado, que hizo una buena entrada, que hizo un buen desarrollo y como fue el buen final.

Es exigente, pero satisfactorio. Es perseverancia y constancia, en el obrar, para que tardo o temprano no necesite palabras, son los hechos, son las acciones las que gritan excelencia. No es de cualquier forma o se hacen bien hechas o no se hacen. La excelencia es otro nivel, que aminore y minimiza la complejidad de la vida, que regale sonrisas y felicidad, que quede el agradecimiento y no el descontento, es tremendamente sinérgico y convergente, es solidaridad y no egoísmo, excelencia el grado más sublime de ser humano. Excelente personal es la meta de toda empresa, es invertir en personas, no es gasto, es formar el personal, no es perder la plata, es felicidad, no desigualdad. Es justicia y no parcialidad. A continuación, las fases del sistema.

### **4.5. LAS FASES O ELEMENTOS DEL SISTEMA**

Todo sistema tiene fases, tiene circularidad, es un ciclo secuencial, son elementos del conjunto, tiene una propiedad en común. La teoría "S" tiene las siguientes fases:

0. Silencio infinito
1. Situación
2. Supuesto
3. Sistematización

4. Sintaxis
5. Sí
6. Senderismo
7. Senda
8. Suceder del servicio.
9. Síntesis del servicio.
10. Salida del servicio.
11. Superservicio.
12. Seguimiento
13. Sobresalida
14. ser
15. Ser
16. Silencio del acto comunicativo E-R.

**0. Silencio infinito.** En una tradición latinoamericana, donde la oralidad es muy marcada, es difícil comprender el silencio. El silencio es el tapete donde sucede un acto locutivo, de un emisor que solicita un servicio y un receptor que entrega el servicio, terminando nuevamente en el silencio.

**1. Situación** es el primer acto comunicativo, denominado como entrada al sistema, porque llena de contenido al silencio. "S". Ejemplo: Es el padre de familia que solicita un certificado de estudio. Esta solicitud tiene unas condiciones de tiempo (tres días hábiles), de economía (el pago del impuesto para realizar el certificado), de cultura (se da en unas condiciones rurales), de política (los instrumentos tecnológicos como mecanismos de participación, es decir, vía correo solicita el certificado, o vía whatsapp), social (pertenece al gremio que conforma la comunidad educativa). Esta fase lleva un primer control que es verificar si existe el estudiante y si existe el acudiente. Además, si estudió en el colegio y si según archivos de la institución, si cursó los grados que aparecen.

**2. Supuesto** es la segunda fase que permite analizar el componente estructural del acto comunicativo. Hay un emisor, solicitante del servicio, acudiente, estudiante, docente quien transmite un mensaje a través de un código y de un canal. Siguiendo el ejemplo anterior, el canal es el medio físico que es internet porque se utilizó el whatsapp y el código sería idioma español. Se deben controlar las posibles

interferencias en la transmisión del mensaje. Porque de ello depende identificar el proceso a seguir, la ruta a tomar. Denota que proceso de gestión se está enunciando, denota que solicitud requiere, de que proceso se está hablando, el nombre concreto, es un informe, es una carta, es una resolución, que es lo que se necesita. Pero, es un supuesto, necesita del silencio del acto comunicativo, para verificar si existe tal solicitante, para verificar qué proceso de gestión necesita, silencio para orientar porque puede ser que no corresponda a sus funciones y sí a las de otro compañero, silencio para entender el supuesto, silencio para ser empático y comprender la situación del otro.

**3. Sistematización** es la fase donde teniendo las estructurales generales y específicas, donde se dio el acto comunicativo. Se procede a analizar las ideas que hacen posible el acto comunicativo. El análisis al detalle del mensaje para clasificar que ideas se expresan. Si hay elementos teóricos, revisar concepciones, o interpretaciones. Para nuestro caso, se realiza una Petición que tiene un modelo como es el certificado de estudio, que es diferente a otro tipo de documentos. (constancia, paz y salvo, certificación laboral). Es la supra estructura del texto. Cada proceso de gestión tiene fases internas, o pasos a seguir. Por ejemplo: Proceso: Evaluación de desempeño. **A.** concertación y acuerdo, para nuestro caso, docente y director rural. **B.** Desarrollo de las metas institucionales, con los aportes del docente. **C:** Evidencias, proyectos, documentos sobre lo realizado. **D.** Calificación y socialización de la entrega.

**4. Sintaxis** porque estructura refiere a una función, de nada me sirve una estructura o armazón, si no hay una función específica. La esencia y razón de ser de una estructura es su función. En términos administrativos, se dice que la Petición tiene una función específica, en nuestro caso, la desconoce el funcionario. En la elaboración del certificado de estudio la acudiente lo necesita para ascender en su trabajo o retomar estudios. Hay un manual de funciones de acuerdo a los procesos de gestión que están tipificados en una institución educativa. Cada cargo o departamento tiene un derrotero de funciones, que no puede extralimitarse o usurpar otros procesos u otros compartimentos.

5. El **Sí**. Todo acto administrativo situacional, todo proceso de gestión, para dar inicio a la ejecución se necesita de un sí. Un sí como respuesta al primer acto comunicativo que irrumpió el silencio que fue la entrada al sistema para nuestro caso cumplida las condiciones de pago del certificado se da Sí a la ejecución. Esta fase permite realizar hechos concretos en torno al modelo que representa el acto administrativo. Esos hechos son: aplicar un modelo institucional, ese modelo contiene para nuestro caso, documento de identidad, sellos y firmas, nombres completos. En este punto termina, la elaboración del documento. Esta ejecución lleva un control de verificación de datos, que al ejecutarse debe coincidir: el número de documento con los nombres completos. El grado de estudio con los

archivos académicos, el año que realizó los estudios. El Sí es, las acciones pertinentes de cada proceso. Hacer por hacer todo es hacer. Se pasa de una fase a otra haciendo, elaborando, corrigiendo, nótese todos son gerundios, en lingüística el gerundio es una forma impersonal del verbo, es un presente continuo, en otras palabras, alguien debe hacerlo, no se hace por antonomasia, implica acción presente y continúa,

## **6. Senderismo.**

Después de optar por el sí, como camino de posibilidad del supuesto, donde había dos opciones: sí o no, Es ponerse en camino, para hacer acciones pertinentes, con el proceso de gestión. Cada proceso de gestión tiene subprocesos, otras personas lo llaman protocolos, que es la carta de navegación, la hoja de ruta a seguir, pero no es la ruta.

## **7. Senda.**

Me ubico, en un punto de referencia. Escojo la ruta del proceso de gestión. Escogida la posible ruta, el protocolo, la aplico y la desarrollo paso a paso. Subproceso a subproceso de gestión hay una serie de actividades y debo ejecutarlas, para configurar la prestación del servicio solicitado.

## **8 Suceder del servicio.**

Son todas las acciones entorno al primer acto comunicativo que corto el silencio, que hace una revisión del proceso de entrada hasta el proceso de salida, porque se pueden presentar errores humanos o fallas del sistema. Es necesario tipificarlos para lograr procesos de intervención asertivos y de mejora del proceso de gestión administrativo. Para nuestro caso, le cayó tinto al certificado que tenía sobre la mesa, se ejecuta una serie de acciones a restablecer las condiciones de un certificado bien elaborado. Se llama suceder del servicio al cálculo de las variables que intervinieron el proceso administrativo, para lograr eficacia y eficiencia. Por ejemplo: al mejorar la variable tiempo en la entrega del servicio hay satisfacción frente al proceso de petición y celeridad en la entrega del certificado de estudio. Otras variables que intervienen en el proceso administrativo pueden ser dependientes o independientes, por ejemplo: tiempo (dependiente porque tiene un inicio en la entrada al sistema que es el acto comunicativo que irrumpe el silencio y su respuesta que institucionalmente está catalogada en tres días hábiles), la presentación es dependiente porque el gusto y la afección por los colores y su combinación es personal. El material donde se elaboro es una variable independiente. Al tipificar los errores humanos, se puede ir con más calma, para no repetir los mismos errores. Este tercer control es para revisar, si hubo errores humanos o fallas del sistema y es una nueva oportunidad para mejorar

el servicio, por un servicio de mejor calidad. Quise explicar está, en cámara lenta, porque hay una dimensión oculta, entre la forma general, dimensión octava y la novena.

### **9. Síntesis del servicio.**

Esta dimensión oculta es por el artificio. Siempre se ha pensado que lo contenido de un conjunto, es lo que contiene, y son dos realidades distintas. Una cosa es la comprensión de un conjunto y otra muy distinta la extensión del conjunto, a golpe de vista, hay semejanza, pero son diferentes. Diferencia específica porque cada punto, cada elemento, sin el otro, en su individualidad, configura la realidad de la extensión, como generalmente se escribe los elementos completos, pero en realidad, si no están todos los elementos, también es extensión, lo que quiere decir, que la intersección es una nueva realidad. Es un proceso, donde se agrupan los datos y a través de la síntesis, plasmadas en un documento, se recapitula todo el servicio, más allá del formato, más allá del dato, más allá del acto locutivo que pide el servicio, está el surgimiento de un nuevo documento, cuya finalidad es prestar un servicio. Servicio que se vuelve autónomo y libre, para caer en manos de una nueva configuración.

### **10. Salida del servicio.**

Si los principios básicos del sistema teoría "S", son calidad, excelencia, corrección, ajuste, Pregunta: ¿Cómo debe ser la salida del servicio? Debe perdurar en el tiempo, la acción es palabra condesada, es la implosión del detalle bien elaborado, la finura y la elegancia, son su caminar, es la carta de presentación del funcionario, no es la hoja de vida, es su accionar. Es la comunicación asertiva, es el lema y slogan de la corporación, es el good will, es el rapport de la comunicación. Un final feliz. Para el que sirve y para el servido. Es el documento en manos del solicitante del servicio, no del que entrega. El que sabe para que lo solicito.

### **11. Superservicio.**

Cuando ya se prestó un servicio, es decir, para nuestro caso, el certificado, y vuelve por razones como: un dato erróneo, porque se necesita verificar su validez, porque su finalidad, es una investigación judicial, porque destruyo su esencia, se cayó al agua, entonces, se amalgama un nuevo servicio sobre el servicio prestado. Por eso, es un Superservicio, super es una raíz latina que significa sobre, es un plano paralelo al servicio prestado, es otra dimensión de la realidad, aunque está hecho en el mismo papel, se destruye, e inicia un nuevo proceso.

### **12. Seguimiento.**

Está realidad nueva exige una nueva configuración, entonces, se procede a revisar el nuevo documento con las nuevas circunstancias y nuevas características. Se revisa el paso a paso, se revisa el proceder del servicio, para entregar una nueva salida corregida, verificada, con una nueva finalidad y reconstruido el nuevo documento. Si sigue corrigiendo, no avanza en otra dimensión, es la horizontalidad de la dimensión porque es el mismo proceso, solo abarca cantidad, y la cantidad no modifica la esencia, es un accidente, en sentido aristotélico.

### **13. Sobresalida.**

Una nueva salida y un nuevo documento, se entrega al solicitante. No es otro servicio, como eterno retorno, es el mismo, son las mismas personas, son las mismas condiciones, simplemente que el ser humano se puede equivocar, dar por hecho algo que no realizo, digitar mal una tecla, un homónimo puede cambiar el sentido y la referencia del texto. Está salida se comprime en un punto, el certificado nuevo.

### **14. ser.**

Este ser está en minúscula porque el espectro visible es inferior al espectro oscuro, el certificado corregido, verificado, validado, utilizado, cumple su función, me explico, con ese certificado le subieron el sueldo, lo presento en una universidad para estudiar postgrado, adquirió un nuevo empleo, por placer de configurarlo de nuevo. Los diferentes usos y aplicaciones que puede tener un certificado, el mundo de posibilidades es el arco iris, de la luz blanca.

### **15. Ser.**

Cuando elijo, excluyo; cuando opto, separo; cuando me encarrilo, dejen los demás carriles; cuando me enfoco, no me disperso; cuando soy un punto, dejen de ser el conjunto; entonces, el certificado tenía un mundo de posibilidades, pero escogió una ruta, por eso, las demás posibilidades es la materia oscura. Y uno, es la unidad, repite su unidad en la cantidad, pura horizontalidad. El mundo de posibilidades es el espectro oscuro.

### **16. Silencio del acto comunicativo. E-R.**

No se quiere plantear en esta fase una nueva teoría de la comunicación, pero es clave saber comunicar, la gestión escolar, inicia y termina en un silencio del acto comunicativo. Es sencillamente, articulación, fonación y referente de comunicación, que irrumpe el silencio. En un **primer momento**, hay un silencio, para reconocer la importancia del interlocutor válido que es un niño, un campesino, un gerente, un gamonal, un concejal o un amigo. Un **segundo momento**, es lo comunicado que debe ser



claro, preciso y conciso. Un **tercer momento**, es la doble vía. Si hay emisión hay recepción y esa recepción, lleva una nueva emisión. Ya sea para aclarar, para refutar, para validar, para aprobar lo enunciado. Un **cuarto momento** es revisar si se presenta fallas en el código, en el canal, en el mensaje, en el medio, si hay interferencia, si no hay comprensión. Estos cuatro momentos del acto comunicativo, están presentes en un Buenos días, como saludo y Buenos días como respuesta. Todos estos momentos del acto comunicativo están unidos en el silencio. Silencio, para reconocer al otro, silencio, para escuchar, silencio para seguir el continuum de la idea. Silencio, para la reflexión, silencio para la revisión y silencio para un nuevo comienzo, otro acto comunicativo.

Cuadro 8. Fases y dimensiones.

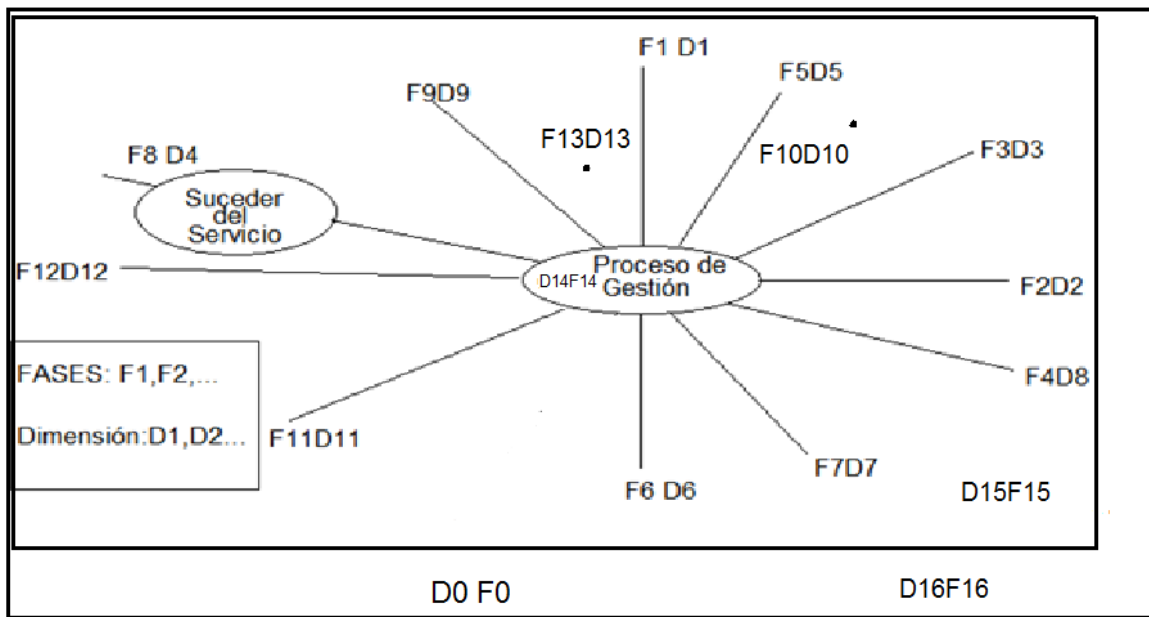
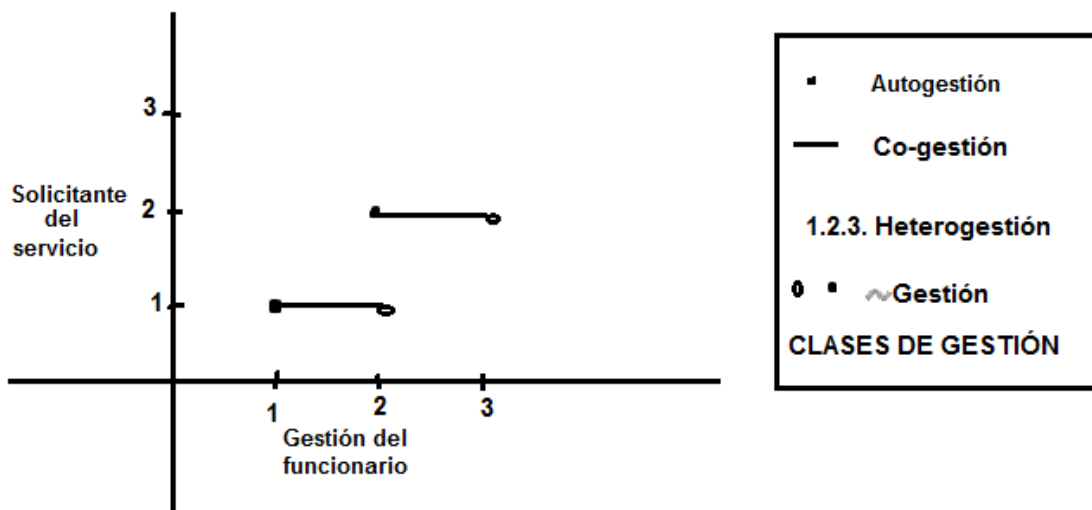


Figura Dimensiones y fases de los procesos de gestión.

#### 4.6. CLASES DE GESTIÓN, DE FORMA GENERAL.

Cuadro 9. Las clases de gestión.



Me explico, la auto gestión es un punto en la relación comunicativa entre el emisor y el receptor, entre el funcionario y el solicitante del servicio, un punto, porque es el valor absoluto, es decir, lo más importante de la gestión es el acto comunicativo, tener una comunicación asertiva, permite la facilidad del proceso. Co-gestión, es la gestión que realiza un par, que puede ser asimétrico o simétrico, entre un docente y otro docente, entre un estudiante y otro estudiante del mismo grado, hay co-gestión simétrica, pero un docente y un estudiante la cogestión es asimétrica, está en la misma línea de valor, porque avanza en el funcionario, mas no el en solicitante del servicio, el solicitante ya realizo su autogestión. Las unidades de la recta numérica son los procesos de gestión, 1, se llama el proceso de gestión de Pepito Pérez, 2. Otro proceso de gestión de Nacho Lee, y así sucesivamente. Como son gestiones diferentes, se llama, heterogestión, la gestión realizada por otro, nadie se baña dos veces en el mismo río, si son los mismos, es diferente, en el tiempo, en el proceso solicitado, en la relación, principio de incertidumbre (Heisenberg), no se puede calcular a la vez, ciertos pares de variables físicas, como velocidad y posición exacta. Entonces, se infiere que es otra unidad. La  $\sim$  gestión es el punto vacío, en matemáticas el valor absoluto de 1, tiene dos valores, dos puntos, observe la gestión del funcionario es continua, pero en la unidad, posee dos valores en un primer momento vacío y después lleno. Lo mismo pasa con la  $\sim$  gestión, es vacía en un punto de la unidad, pero ese vacío se llena. Que quiere decir, que la  $\sim$  gestión puede ser un subproceso, me explico, la unidad sería subprocesos del proceso de gestión, cuando hay  $\sim$  gestión, por ejemplo, la espera de una correspondencia, tengo que esperar que llegué los documentos firmados, para continuar el proceso de gestión. Lo ideal es que la unidad sea un paso de un proceso de gestión a otro proceso de gestión, pero hay procesos de gestión que no dependen de un solo funcionario, depende de varios

funcionarios, entonces, lo que era una unidad, ahora es subproceso. Con la burocracia, el proceso de gestión, se ha subdividido mucho, procesos de gestión, que debería prestarse en un solo lugar y un solo funcionario, ahora son dos o tres funcionarios para hacer un proceso de gestión. Ver anexo B. Nota de diario de campo número 1. Elementos teóricos, concepto gestión escolar. (para una explicación más profunda).

Después, de analizar las clases de gestión de forma general, se pasa a analizar, de forma particular. Las clases de gestión, para nuestro caso particular, la gestión escolar, tiene varias aristas entre ellas: Gestión pedagógica son todas aquellas actitudes y acciones necesarias para implementar el proceso de enseñanza-aprendizaje, decisiones de configuración didáctica, como secuencia didáctica, procesos mentales, lecturas pertinentes, teóricos que plantean diversas posturas académicas. Otras decisiones entorno al currículo basado en Colombia, en competencias. Con estándares básicos por materia y por grado. Derechos básicos de aprendizaje por procesos. Además, los elementos propios de la pedagogía, como modelo pedagógico, autores de la teoría de la educación y perspectivas teóricas. Todos estos componentes construyen la gestión pedagógica.

Gestión administrativa y financiera, son todas aquellas actitudes y acciones que tienen que ver con el direccionamiento y la organización de la institución educativa como garante del servicio educativo público, para nuestro caso, son: la gestión directiva, la gestión documental, la gestión financiera y gestión de apoyo a los procesos misionales.

Gestión directiva. Son todas aquellas actitudes y acciones que modelan el direccionamiento de la institución educativa como es el horizonte institucional, inspirado en su misión y visión, el estilo de gestión administrativa, el clima organizacional, los ambientes de aprendizajes y las relaciones con el contexto cultural.

Gestión documental son todas aquellas actitudes y acciones que configuran textos, formatos, protocolos, documentos, guiados por un timón llamado proyecto educativo institucional, de donde se direcciona la apuesta educativa situacional que responde a los intereses y expectativas de la región donde está inmersa. Quiero dar un ejemplo de cómo una actitud está en un documento. Si yo como funcionario al entregar un certificado de notas, lo entrego tirándoselo en la cara a una persona, Pregunta: ¿Cuál es la reacción de la persona que recibe? La actitud es comunicación.

Gestión financiera. En las instituciones educativas de origen público en Colombia, se reciben dineros públicos que rinden cuentas de su manejo, a la división financiera de cada secretaria de educación, a

la cual pertenece, a la contaduría de la nación con informes contables y a la comunidad educativa en la manera como se invirtió y se gastó los dineros públicos, a través de la rendición de cuentas.

Gestión de apoyo a los procesos misionales. La gestión administrativa es articuladora, es integradora, por esta razón, por su liderazgo, debe destinar recursos, procesos de supervisión y apoyo a la gestión pedagógica y a la gestión comunitaria. Su fin último, su centralidad, es el bienestar del educando, por eso, cualquier gestión de apoyo al estudiante que pase de condiciones menos favorables o más favorables son claves para mejorar procesos administrativos.

Gestión personal. Nadie es tan pobre que no pueda dar nada, nadie es tan rico que no necesite nada. Cada persona tiene una riqueza en su dignidad humana, en su personalidad, en sus valores, en sus caracteres de personalidad, en sus habilidades y destrezas, que puede terminar colocando esos talentos al servicio de la comunidad educativa. Es el poder de la autogestión, es anticiparse a los problemas, es actuar, contrario a quejarse, es alagar en vez, de ser pendenciero, es aportar en vez, de vituperar, es ser parte de la solución y no del problema.

Finalmente, la gestión comunitaria. Son todas aquellas actitudes y acciones que promocionan a la comunidad educativa en su entorno cultural propio situacional, porque una comunidad educativa no solo la componen los estudiantes y maestros, sino los padres de familia o acudientes. Se deben hacer programas de promoción y servicio a la comunidad, porque se extiende el derecho a la educación a toda la comunidad educativa. Es la esencia del quehacer educativo, el hombre educable kantiano.

#### **4.7. CONCEPTO DE EDUCAR EN LA TEORÍA "S".**

Antes de cerrar el texto, es pertinente aclarar algunas ideas entorno al educar. Pues, es el punto de partida de la gestión administrativa situacional en la gestión educativa.

Enseñar es aprender dos veces. Educar es enseñar a tener voz propia. La actitud de aprender necesita una buena dosis de sencillez. Educar es necesariamente promover y promocionar la persona y la comunidad. Aprender es descubrir la lógica de los procesos, pero llegar a las metas es el desafío. La lección más grande es aprender a leer los signos de los tiempos. Aprender procesos tiene su ciencia, cada paso dado tiene su importancia. Incertidumbre y complejidad, paradigma de lo provisional que es comprender. La desesperanza, la derrota son necesarias para reconocer el valor del triunfo. Todo en la vida tiene resurrección hasta el aprendizaje. Es necesario que la semilla muera para que nazca una planta. Es necesario el error como solución no válida del aprendizaje. Educar es transformar vidas sino simplemente enseñar. Educar se hace con alevosía a tiempo y a destiempo. Educar es un ejercicio que va más allá de las palabras. Educar es transformar vidas porque el esclavo que sabe que es

esclavo ya no es esclavo. Educar exige perseverancia y con constancia para develar el misterio de la ignorancia. Educar se planifica y es intencional, pero la clave es estar atento a los pequeños detalles. Ahí se manifiesta la complejidad humana. La diversidad en educación son los horizontes de posibilidades que desarrollan el potencial del aprendizaje. Educar es también una propuesta social o se transforma la cultura o se repite el sistema. Educar requiere de paciencia, se piensa a corto plazo, siembras y quieres recoger ya, pero la variable tiempo permite la maduración del fruto. Educar en la ciudadanía no es educar en las normas es construirlas. Educar tiene dos compromisos Educar es la posibilidad de emprender un sueño y ser capaz de lograrlo. Tiene intencionalidad, pero no escapa a la incertidumbre y al azar. Educar tiene dos compromisos ineludibles educarse y saber informar lo que sabe. Educar es transformar vidas cuyo fin último es la promoción humana. De situaciones menos favorables a más favorables. En su ser, en su quehacer y en su actuar. Al educar los conocimientos no se informan no se explican se exploran y se aplican. Educar desde lo público implica una dosis de defensa de los derechos humanos, ante tanto intereses mezquinos y egoístas. Educar la más noble de las profesiones, es una vocación donde cada día aprendes a ser más sutil para entregar lo que aprendiste, a través de una palabra adecuada, una actitud necesaria, un gesto oportuno. Es ser ejemplo y enseñar desde tu camino, es ser inspiración y motivación. Educar se hace desde el estado, desde la familia y desde la escuela. En algunos países logran armonizar un solo sentir y ser, pero si hay diferentes mensajes hay interferencia en la apuesta educativa. Y cada quien logra lo que quiere. Y se olvida de las competencias integradoras. Educar los tres cerebros es un equilibrio inestable cualquier fuerza cambia la posición y la incertidumbre se hace presente. Educar es brindar herramientas para construir un proyecto de vida y permitir descubrir y desbordar los talentos. Educar es la búsqueda permanente de educarse no hay mente o corazón, no hay lógica ni sensaciones es el inefable y complejo ser humano educarse. Educar es un proceso liberador.

Con estas palabras, o líneas de fuerza de este campo semántico educar. Es aquí donde nace el sistema "S" como constructo teórico de la gestión administrativa educativa situacional.

#### **4.8. ESTILO DE DIRECCIONAMIENTO.**

El estilo de direccionamiento, es versátil y flexible. Porque cada circunstancia y cada problema exige un estilo de direccionamiento, pero, hay una línea conductora, hay un factor común, es el reconocimiento del otro, es la promoción humana, trabajando en equipo, cada uno aporte sus habilidades, sus destrezas, sus cualidades, en beneficio de la comunidad educativa, el valor máximo, es el bien común, la felicidad y es posible, con el empoderamiento de las comunidades.

Plantea un direccionamiento, flexible y versátil. Flexible porque delega y dejar actuar con autonomía. Versátil porque el mundo es cada vez más complejo y exige para cada momento un tipo de direccionamiento. Si es aplicar una norma, autoritario, si es deliberar un asunto, democrático, pero llevando propuesta, no con las manos vacías, si yo soy ejemplo de participación, los demás participan. Si debo tomar una decisión difícil, explico mi proceder, si me gana un mejor argumento, declino mi propuesta y acojo la más conveniente, para el bien común, lo llaman orientador. Si necesito dar motivación, visionario. Les muestro el camino. Si necesito revisar un documento, un escrito, un whatsapp, un mensaje electrónico, acucioso, Si necesito contestar un documento que desconozco, busco asesoría. Si realizo una gestión, persistente y constante, si realizo una deliberación, hago análisis del discurso, lingüístico. Si encuentro en el discurso una falacia, la desenmascaro, filósofo. Si no tiene validez lógica, le aporta hasta encontrar los valores de verdad, lógico. Si hago deporte les enseño, como se hace en equipo. Respeto las normas del juego. Deportista. Si necesita alguien una colaboración, facilitador, si necesita ayuda, comprensivo. Empático.

El ejercicio de la democracia, exige participación, derecho a la libre expresión, deliberación de argumentos y conclusión de compromisos y tareas que faciliten los procesos de gestión. Se trata de ser un facilitador, pero, no un facilista. Se trata de ser ejemplo de compromiso y entrega, y no un aburguesado funcionario. Se trata de escuchar y aprender, de orientar y argumentar, para explicar la forma de proceder, se trata de ser empático y colocarse en el lugar de la otra persona, con argumentos. Porque en ocasiones los argumentos de razón no suficiente, se expresan en excusas, que no tienen sentido.

En el direccionamiento se aplica la escala de valoración, como círculos concéntricos, primero el valor de la vida, es decir, los valores vitales, yo no puedo exigir en una reunión que no se duerma a un estudiante, que no ha desayunado, o trasnocho haciendo una tarea. Debo a través del diálogo escuchar sus razones y orientarlas, a tiempo y a destiempo. No sólo cuando habla el director, sino cuando escucha al otro. El acto comunicativo del direccionamiento debe ser asertivo, claro, preciso, conciso, pensado, reflexionado, analizado, calculado, motivado, positivo, argumentado, propositivo, proactivo, enriquecedor, cultural, sabio, orientador, con peso académico, con autoridad, con determinación, con seriedad, con respeto, con dinamismo, con energía. Todos esperan su voz, saben que está escuchando, y queda listos para recibir su cátedra, no es la universidad, no es un discurso, es pocas palabras, decir mucho. Para ello, se ha analizado, no domina todas las variables, pero intuye las posibilidades. Con franqueza y honestidad intelectual, dice No sé, cuando ignora los caminos, pero, queda con la tarea de averiguarlo, es una oportunidad para crecer, para desarrollarse como persona, es una oportunidad para ser, para auto realizarse, es auto actualización, es formación permanente.

Cuando se dice versátil, no es a la topa tolondra, decía mi abuela, democrático y participativo, cuando hay deliberación de posibilidades, delegando cuando no es posible estar en dos partes al mismo tiempo, priorizando la presencia; autoritario cuando algo no es negociable, como acatar una norma o aplicación de una ley, es sí y solo sí. Visionario cuando necesitan motivación, cuando se explica la visión compartida, cuando se explica su procedencia. Alegre y festivo, cuando es hora de celebrar, deportista cuando es hora de recrearse, amable y delicado en su trato personal, fuerte y recio cuando vulneran los derechos, impaciente con la mediocridad y el pesimismo, paciente cuando hay tiempos de espera, sencillo y austero en su modus vivendi, orgulloso y altivo en su autoestima, empoderado en sus experiencias, reflexionando su práctica, que se vuelve teoría y leyendo teorías que enriquecen su práctica, definir un direccionamiento, no es posible. Se necesitan todos. Pero hay un hilo conductor, la grandeza y el respeto por el otro, la seriedad del compromiso y la responsabilidad, y cuando hablo de serio es hacer cada cosa cuando se corresponde, es decir, hay espacios para escuchar, hay espacios, para hablar, hay espacios para ser críticos, hay espacios para pensar, hay espacios para crecer, hay espacios para estudiar, hay espacios de espacios. Pero, siempre compartiendo cultura, educando al ciudadano, a tiempo y a destiempo. El mundo es complejo, complejo es el direccionamiento. Es posible reflexionar el direccionamiento, pero no es tarea de esta tesis, recuerden el objetivo, un modelo teórico que implica principios, elementos y componentes. Es un principio, es un modelamiento general y no particular de cada proceso. Por ahora, lo dicho es suficiente, del direccionamiento, en otra ocasión, será la centralidad del pensamiento. Por ahora, esta es la forma de proceder.

En ocasiones, cuando se busca al jefe, o director, generalmente, es una situación problema. La resolución de conflictos, es el pan diario de los administradores, una variable a tener en cuenta. Es: las variables que están en juego. Entre ellas: las más comunes son tiempo, responsabilidades, delegación, manejo de criterios de orden, de evaluación, de control, de supervisión, de manejo, de funcionalidad, de servicio, de entrega oportuna, de salida del servicio, entre otras.

Sopesar las variables, es un ejercicio que se hace a diario y si no lo hace, hágalo. Porque ejercita la plasticidad y flexibilidad del cerebro. Y cuando tiene el mismo problema, ya sabe el camino. Por ejemplo: ya sé cuánto tiempo, me echo de un lugar a otro. Porque ya calculé el tiempo. Las condiciones normales es una cosa, y las anomalías otra. No es lo mismo. Puede ser la misma distancia, pero no el día, pero no lo que necesita. En fin. El don del discernimiento aparte de pedirlo, debe ejercitarse.

Hay soluciones clásicas, generales, particulares, de iniciativa, de control, de mejoramiento, de manejo. Me explico, Una solución clásica es la orden, el carácter imperativo de la acción verbal imprime un

sello de autoridad, que no hay espacios, para deliberar. Es una orden. Los administradores cargan la responsabilidad y si es necesario, reversarla, se hace. Me explico. Envié a un docente que le delegué una función, pero, llovía mucho y había neblina, aparte tiene problemas de visión. Entonces, como no hizo bien clima, era ponerlo en riesgo y el administrador corre con la responsabilidad. Además, la carretera es terciaria, sin pavimentar, el piso se pone liso. Las quebradas crecen y el riesgo es mayor. Entonces reversar a tiempo una orden, también es importante, Puede evitar un peligro y el riesgo público que es menor, aumenta considerablemente el porcentaje. Por esta razón, es mejor dar una contraorden. Pero no se acostumbre a dar contraordenes, porque se convierte en caos administrativo. De tantas contraordenes, cual acato. Entonces, si la orden guarda su valor imperativo, será su significado. Pero, si se mezcla con contraórdenes, pierde su sentido.

Otra clásica, usted que opina, no para que decida, sino para escucharlo, observar cuáles son sus inquietudes, y de esta manera, evaluarla la situación. Si usted no escucha, usted no aprende. La clave de aprender es escuchar con atención.

Otra clásica, seguir orientaciones, paso uno, paso dos, paso tres. Si usted sigue las orientaciones como se le pide, sencillo. La responsabilidad no es suya, la delego a la persona que le dio la orden.

Son innumerables las soluciones, pero no es la misión de esta tesis, es simplemente una muestra. En otra oportunidad, si las condiciones lo permiten se deliberará sobre esta temática.

Estimado lector, la centralidad de la tesis es el modelamiento general de la teoría, el apartado de un tema es algo particular, entonces, no es posible, por ahora, sólo presento generalidades.

#### **4.9 COMPONENTE AXIOLÓGICO Y ÉTICO DE LA TEORÍA "S".**

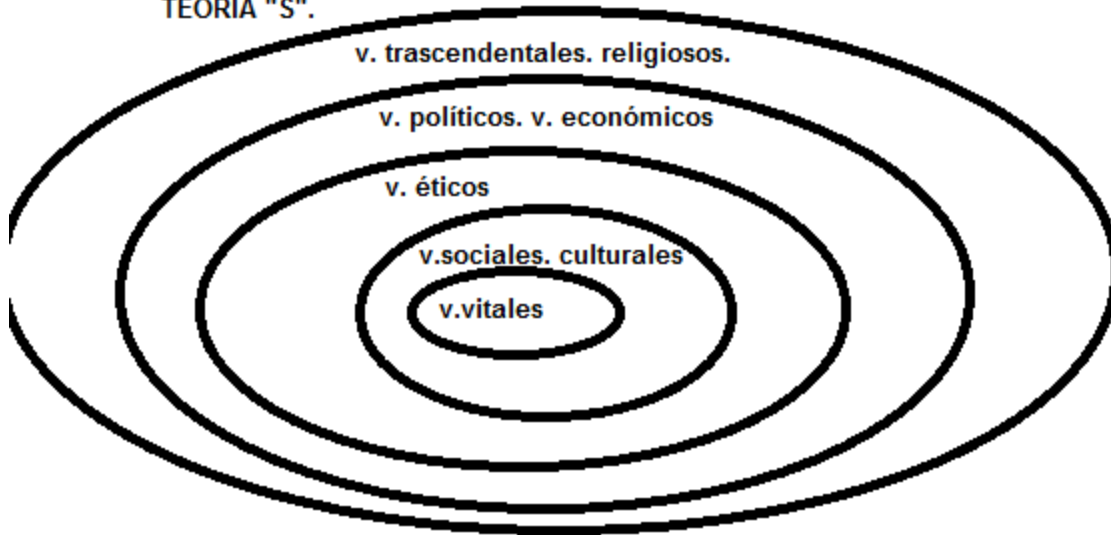
Escala de valoración, para mí son círculos concéntricos. Que a medida que crecen, está implicada la anterior, me explico, la vida es el valor máximo, de cualquier escala de valoración, ella es el centro de los centros, diría los físicos, el cero como punto de intersección de todas las dimensiones.

Los valores vitales como la respiración, la alimentación, la vida, hacen parte de esta esfera, cabe la protección y la seguridad. Después, cada uno se forma con el otro, no de cualquier manera, es con una ética de principios. Principios que tienen como característica la generalidad. Entre ellos: la temporalidad, el sentido, el alcance, la esencia, la particularidad, su aplicación, su saber, su conocimiento, su trascendencia, entre otras. Sobresalen algunos como: la solidaridad, la responsabilidad, la justicia, la beneficencia, la subsidiaridad, el sentido común, entre otros.

Figura 10. Escala de valoración. Teoría "S".



ESCALA DE  
VALORACIÓN  
TEORÍA "S".



Nótese que la última esfera no es continua su trazo, es adrede, es la posibilidad de la incertidumbre, de la complejidad humana, estos círculos concéntricos pueden abrirse, en cualquier momento, caso pandemia, donde los valores vitales, subyugaron los demás valores, prima la vida, sobre los demás valores.

Me realizo con el otro, el hombre es un nudo de relaciones, por lo tanto, se hace con el otro. Ese otro, tiene valía, se realiza con una ética de principios como base para pensar en el bien común y la felicidad. Surge los valores políticos y económicos, como supraestructura, conjunto de ideas que jalonan el bien común y la felicidad. Para llegar a los valores trascendentales, más allá de las normas, del que dirán, de dependencias, es pura autorealización, en libertad y autonomía.

## CAPITULO V HALLAZGOS

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Arias, Patricia. (1992). Nueva rusticidad mexicana. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Arte.

Atkinson, P. and Hammersley M. "Ethnography and Participant Observation". In: N.K. Denzin and Y.S. Lincoln. Handbook of Qualitative Research. Thousand Oaks California, 1994, pp. 248-261.

Bruner, J. S. (1957). Going beyond the information given.

Bruner, J. S. (1960). The Process of education.

Bruner, J. S. (1966). Toward a theory of instruction.

Bruner, J. S. (1973). The relevance of education.

Ceña, Felisa 1993 "El desarrollo rural en sentido amplio", en El Desarrollo Rural Andaluz a las Puertas del siglo XXI. Congresos y Jornadas (Andalucía, España) Nº 32.

Elebarrieta, F. Representaciones sociales. Barcelona. Universidad Autónoma de Barcelona. 1991.

Gunther, D. y Mateos Cortés, L.S. (2010). La etnografía reflexiva en el acompañamiento de procesos de interculturalidad educativa: un ejemplo veracruzano. Cuicuilco vol.17 no.48 México.

Hernández Sampieri, R. et al. (1991). Metodología de la investigación. México: Trillas.

ICAHN. (2017). Elementos para la conceptualización de lo "campesino" en Colombia. Colombia: Instituto Colombiano de Antropología e Historia. Disponible el 19 de marzo de 2019, en <https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2017/11/Concepto-t%C3%A9cnico-del-Instituto-Colombiano-de-Antropolog%C3%ADa-e-Historia-ICANH.pdf>

[inteligencia colectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf](https://inteligencia colectiva.bvsalud.org/public/documents/pdf/es/inteligenciaColectiva.pdf) 27

Jodelet, D. (1984). La representación social: fenómeno, concepto y teoría. En: Moscovici, S. Ediciones Psicología social II. Pensamiento y vida social. Psicología social y problemas sociales. Buenos aires: Paidós.

Jodelet, D. (2018). Ciencias sociales y representaciones: Estudio de los fenómenos representativos y de los procesos sociales. De lo local a lo global. Revista Latinoamericana de Metodología de las Ciencias Sociales, 8(2), e041. <https://doi.org/10.24215/18537863e041>

Lara Flores, Sara. (1993). "El papel de las mujeres en la estructuración de los mercados de trabajo rururbanos", ponencia presentada en el 13º Congreso Internacional de Ciencias Antropológicas y Etnológicas, 28 de julio-5 de agosto, México.

Lévy, Pierre. (2004). "Inteligencia colectiva: por una antropología del ciberespacio". Washinton, D.C.

López, Francisco (2014). La simulación y representación de modelos y teorías científicas mediante imágenes. Simulation and representation of models and scientific theories using pictures. Universitat Jaume I, Castellón (España). Recibido: 05-11-2013 y Aceptado: 28-05-2014.

Moscovici, S. (1988). Notes towards a description of social representations. En. European Journal of Social Psychology, #18, 211-250.

Desarrollo a escala humana: una opción para el futuro

Manfred Max-Neef - Antonio Elizalde - Martín Hopenhayn. "Desarrollo a escala humana: una opción para el futuro". Santiago (Chile), otoño de 1986.

Pérez, Edelmira (2001), "Hacia una nueva visión de lo rural", En: Giarracca, Norma (comp.) ¿Una Nueva Ruralidad en América Latina?, CLACSO, Buenos Aires. También en: <http://www.clacso.org/wwwclacso/espanol/html/libros/rural/rural.html>.

Pozner, Pilar: (1995). Herramientas de la Gestión Escolar, Santiago.

Ramírez, A. (2019). El objeto de conocimiento en la investigación cualitativa: un asunto epistemológico. Enfermería universitaria vol.16 no.4 Ciudad de México.

Senge, P. (1992). La quinta disciplina. Buenos Aires: Granica.

## **ANEXO A. CUESTIONARIO ETNOGRÁFICO A APLICAR**

1. ¿De qué forma inciden las condiciones políticas, económicas, sociales y culturales en la gestión escolar?
2. ¿Qué es para usted la gestión escolar?
3. ¿Nombre un proceso de gestión?
4. Analice sobre el siguiente enunciado: " La sistematización empodera y produce saber y conocimiento" Marco Raúl Mejía J.
5. ¿Nombre una función como parte activa del gobierno escolar?
6. Si tiene que escoger un criterio para realizar una actividad de gestión que privilegia usted. a) Economía b) Servicio c) Eficacia (cumplir metas) d) Eficiencia (metas con menos recursos) e) Oportuno f) Justicia.
7. ¿Por qué el seguimiento es un proceso de gestión?

8. ¿Cómo debe finalizar un proceso de gestión?
9. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión escolar?
10. ¿Cuál ha sido su experiencia administrativa?

**"La formación permanente no es una opción, es una necesidad, ante tantas incertidumbres,  
cada día, el mundo es más complejo"**

**Edgar Jesús Dorado Domínguez**

### **ANEXO B: NOTAS DEL DIARIO DE CAMPO**

#### **Nota 1. Autoevaluación Institucional 2016-2021**

**Fecha:** 1 diciembre 2016

**Hora:** 7 a 12m

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela

**Recursos:** Formato de autoevaluación institucional entregado por secretaría de educación departamental 2016

**Protagonistas:** Comunidad educativa. (Padres de familia, estudiantes, docentes)

**Objetivo:** Comparar auto evaluación institucional 2016 con la autoevaluación institucional 2021.

**Observación:** Para nuestra investigación es pertinente, caracterizar los procesos de gestión. Uno de ellos es la autoevaluación institucional. Según los resultados de la auto evaluación 2016. Según la percepción de la comunidad educativa, se observa que hay procesos de gestión calificados así: 7 procesos de gestión en Existencia, 28 procesos de gestión en Pertinencia, 56 procesos de gestión en Apropiación y Ningún proceso en mejoramiento continuo. Según criterios establecidos por el Ministerio de Educación nacional, en la guía 34, para evaluar el accionar de una institución educativa. Este fue el punto de partida.

Comparando con los resultados de la auto evaluación institucional 2021. Según la percepción de la comunidad educativa se observa que hay procesos de gestión calificados así: 4 procesos de gestión en Existencia, 5 procesos de gestión en Pertinencia, 27 procesos de gestión en Apropiación y 58 procesos de gestión en Mejoramiento continuo.

Hay una notable mejoría en todos los aspectos, donde resalta los siguientes aspectos: DE NINGUN proceso de gestión en Mejoramiento continuo, se pasó a 58 PROCESOS DE GESTIÓN EN MEJORAMIENTO CONTINUO. Son 96 procesos de gestión en su totalidad. Aumentando 580% en mejoramiento continuo. 60% de la totalidad de los procesos de gestión se encuentran en mejoramiento continuo.

Otro aspecto relevante los procesos de gestión en Existencia y Pertinencia, que son las calificaciones más bajas, de un total de 35 procesos de gestión, en el 2016, 7 en Existencia y 28 en Pertinencia. Se pasó en el 2021, 9 procesos de gestión teniendo una reducción aproximada del 33%, de los procesos de gestión.

### **Descripción de los hechos:**

A continuación, de esta nota de diario de campo, se anexa los documentos pertinentes que corroboran lo manifestado. Tanto los resultados de la autoevaluación 2016, como la auto evaluación 2021. Estos hechos es un corte longitudinal, de dos momentos históricos. Aunque el ingreso a la institución fue el 3 de agosto 2015. No coloco la autoevaluación del 2015, porque 8 meses, yo no fui el administrador, el director rural. Recibí una institución con 3 docentes que faltaban, con una auditoría de matrícula, que arroja desorganización en los procesos de gestión y con unos pisos en mal estados y con necesidades en todas sus sedes. Este fue el punto de partida.

Con los pocos recursos que llegan, se priorizo la infraestructura, destinando el 40% de los recursos, para hacer una obra cada año, en una sede, 2016 se cambiaron los pisos de la entrada de la institución educativa la plazuela, 2017-2018, el restaurante y pisos en la vereda Villanueva, 2019 se compraron

los materiales para el arreglo en la sede miradores y cuando se iba a ejecutar 2020, llegó la pandemia, en junio 2020, el gobierno lanza un decreto que no permite utilizar los recursos de gratuidad en obras de infraestructura. El consejo directivo 2021 decide no hacer la obra de Belmonte porque no hay proyección de cupos para el 2022 y la obra proyectada para la vereda mata de cacao, cambia de rumbo, porque hay huecos que erosionan la tierra donde está la escuela, se coloca un derecho de petición, pidiendo la ayuda de las entidades gubernamentales, la alcaldía de Zapatoca y la gobernación de Santander. Se encuentra este proceso en desarrollo, llegaron funcionarios, tomaron nota y corroboraron la situación. Pero, al día de hoy, no hay solución del problema.

Aunque estoy haciendo énfasis en el manejo de los recursos y no en la autoevaluación institucional, quiero aclarar el porqué. Fue clave la distribución de los recursos para poder hacer una obra y la comunidad educativa observará, la obra ejecutada. Esta rotación de los recursos era necesaria, porque la anterior administración destinaba los recursos per cápita. Pero escuelas donde hay 5 o 10 estudiantes, cuando tendrán su mantenimiento o una obra, NUNCA. Entonces, se planteó esta distribución de los recursos de esta manera. Destinando el 40% a infraestructura y rotando cada año una obra en una sede distinta. Pero fue complicado, porque el 50% de los dineros que llegan al colegio, tienen destinos de ley. Como son impuestos, póliza de manejo, servicio de contaduría, seguros, lo que dejen un margen de operatividad mínimo.

### **Discurso-Saberes-Prácticas.**

En cuanto el discurso: Principios puestos en práctica: la centralidad de la persona (Teoría "S"), y en especial, los niños, reconociendo las personas como interlocutores válidos, eje central y primer momento del acto comunicativo que irrumpe el silencio, (Teoría "S").

En cuanto los saberes. La formación permanente no es una opción, es una necesidad. El mundo es cada vez más complejo. Las dinámicas de la administración han cambiado. Es un imperativo categórico formarse.

En cuanto las prácticas: el respeto, la puntualidad, la diligencia, la responsabilidad con la palabra dada, la deliberación del argumento, la decisión y el compromiso en cada reunión. Ponen en Práctica los principios de la Teoría "S" como son: La corrección, el mejoramiento, la excelencia, la calidad, el servicio, los ajustes, entre otros.

### **Sentimientos.**

Son sentimientos encontrados porque a veces no se entiende la posición del administrador y menos cuando no hay recursos, no hay internet, no hay colaboración, no solucionan las instituciones a tiempo



las problemáticas, hay negligencia en los procesos, no se reconoce al otro como interlocutor válido, hay injusticias, desigualdades. Pero, esto no es un memorial de agravios, es un estudio académico, donde la energía, el positivismo, la entrega, la motivación al logro, la diligencia, el afán de conseguir las metas y los resultados es mucho más poderoso, la fuerza del bien, se desparrama cuando se tiene en mente los rostros de los seres humanos en la mente, resarcir el abandono estatal de años, todo ello, se paga con la sonrisa, la alegría y la felicidad del estudiante, es ahí donde todo tiene sentido. Un mísero balón para estrenar, es alegría y júbilo, es más, hasta despincharlo y mandarlo arreglar, ya es felicidad.

### **Dimensión semántica-Praxiológica o Sintáctica.**

Dimensión semántica es la identidad de cada actor educativo. El Estudiante, (2016-2021), es más reflexivo, se expresa con libertad y autonomía, dice lo que siente sin tapujos, es franco y sincero, es corajudo, tiene una mentalidad positiva, posee valores artísticos y culturales, tiene motivación por estudiar, no importa las horas de camino, los sacrificios, lo difícil, se mantiene con espíritu altivo y de servicio, es noble y receptivo, crítico y calla con sus obras y no con palabras.

El padre de familia, (2016-2021), participa más de los procesos institucionales, se compromete con dinamismo quien lo hace, desinteresadamente, es servicial, es crítico, quiere su tierra, aferrado a la familia, quiere solucionar las cosas inmediatamente, por tanto, abandono estatal. No cree en promesas, cree en hechos.

El docente (2016-2021), es comprometido con la institución, va más allá de sus compromisos, es ingenioso y creativo frente a la dificultad, es servicial, quiere hacer parte de la solución y no del problema, tiene alta motivación al logro, es profesional en el ejercicio pedagógico, acata las directrices impartidas por la secretaría de educación, por el estado colombiano.

El directivo docente (2016-2021), siempre piensa en mejorar, corrige si se equivoca, es resolutivo, es diligente, es proactivo, es ingenioso y creativo, está en formación permanente, es trabajador, enseña con el ejemplo, maneja saberes teóricos y prácticos de la administración, es responsable con sus obligaciones, mentalidad abierta para reconocer al otro como interlocutor válido.

Dimensión praxiológica, (2016-2021), son las relaciones entre los actores educativos, por cuestión de practicidad, se denota de forma general y no especificando cada relación posible. Es un colegio pequeño, lo que permite tener relaciones más fuertes, de amistad y vínculo, entre estudiantes y docentes, hay mayor dedicación a cada estudiante porque son pocos. Se conocen sus aciertos y falencias. Como el directivo atiende las llamadas, si no lo hace inmediatamente que es lo regular, lo

hace devolviendo las llamadas, entonces cualquier actor educativo, administrativo, funcionario que solicite un servicio, el directivo es un facilitador de los procesos y nunca un obstáculo. El padre de familia es crítico de los procesos y siempre da aportes y participa buscando el bienestar de sus hijos.

Dimensión sintáctica (2016-2021), es lo pertinente a la institucionalidad. La institución educativa se ha logrado posicionar ante los entes gubernamentales, participa e convenios que ayudan a los procesos misionales e institucionales. Es referente de buenas prácticas a nivel municipal y regional.

### **Elementos Teóricos.**

Tres elementos teóricos, para resaltar de esta primera nota del diario de campo son: la autoevaluación institucional, la gestión escolar y el manejo de los recursos.

**Auto evaluación institucional.** Es un instrumento de gestión escolar que, a través de encuestas realizadas, mide la percepción de la comunidad educativa sobre los procesos de gestión. Cada año, al finalizar el año escolar, se realiza en las instituciones educativas oficiales de Colombia, este proceso que busca mejorar el servicio educativo. Aunque no es la realidad misma, sobre el accionar de una comunidad educativa, como instrumento de gestión mide la percepción que tiene la comunidad educativa, sobre su institución.

Sirve para orientar los procesos de gestión en torno a las metas institucionales y misionales como servicio educativo. Al citar este documento, se quiere dar a conocer la percepción de la comunidad educativa, y los cambios significativos que se logran, a partir, de las diferencias de este instrumento, dado que la comunidad educativa es la misma, permanece a través del tiempo, son las mismas familias en un alto porcentaje. Ya que, la población flotante oscila, en un porcentaje del 20% a 30%.

**Gestión escolar.** La administración de las instituciones educativas ha cambiado, los cambios vertiginosos a nivel económico, político, social, cultural, tecnológicos, plantean nuevos retos para la prestación del servicio educativo. La gestión escolar tiene cuatro formas de configurarse. Primera, la **HETEROGESTIÓN.** Es cuando se valen de otras personas, para cumplir con las metas institucionales y misionales del servicio educativo. Son alianzas interinstitucionales, relaciones gana-gana, convenios, acuerdos que favorecen el alcance de los logros propuestos. Se trabaja en equipo, para nuestra institución, ha sido clave la alianza con entes gubernamentales como: La policía Nacional con el programa de atención a la primera infancia y adolescentes, la comisaría de familia de la alcaldía de Zapatoca, para el tratamiento de casos especiales, programas como familias en acción, la personería, la gobernación de Santander con los programas de alimentación escolar, la inclusión, han sido importantes para cumplir con el servicio educativo. Otras instituciones no gubernamentales y públicas,

como las universidades: UPB (Universidad Pontificia Bolivariana), UIS (Universidad Industrial de Santander), con sus donaciones han logrado bienestar a los educandos. Empresas como ISAGEN, CIDEMOS, NATURA; RIOS VIVOS; apoyaron la formación pedagógica y misional de nuestros educandos. Personas del sector productivo como Manuel Rojas, Aura Mujica, Miguel Buenahora, Sandra García, Nancy Rojas, Alejandra Solano, por citar algunos han sido claves en el crecimiento y desarrollo de la comunidad educativa.

Segunda, la **CO-GESTIÓN**. Son integrantes de la comunidad educativa que ayudan a cumplir las metas institucionales, tienen la particularidad, de asumir la gestión desde su rol de actor educativo, no son otros, porque no son externos, son colegialidad, es la fuerza interna de la gestión. Por ejemplo: la labor de cada docente que suma al equipo de trabajo, en beneficio de los educandos, es co-gestión, porque son pares, porque tienen el mismo compromiso del directivo, porque se ponen la camiseta, porque va más allá de sus funciones, porque se realizan como personas en su vocación de ser maestros. Un compartir, una comida, una celebración, una izada de bandera, un disfraz, un día del niño, una reunión con merienda, es co-gestión.

Tercera la **AUTOGESTIÓN**. Cada administrador o cada gestor tiene habilidades, destrezas, cualidades que pone al servicio, de su entorno educativo. Todos y cada uno, tienen una riqueza en su dignidad humana. Se hacen valiosos aportes desde su realidad personal, única e irreplicable, cada uno tiene valores y capacidades humanas que aseguran el cumplimiento de los compromisos institucionales, para nuestro caso, el servicio educativo. Por ejemplo: el sostenimiento de la banda músico-marcial, la alianza con CAJASAN, los cursos de formación en PEINADOS; MANICURE Y PEDICURE; electricidad, primeros auxilios, capacitación a docentes, manejo de extintores, por citar algunos de ellos, han sido AUTOGESTIÓN.

La **~GESTIÓN**, hay momentos de espera que no dependen de uno como administrador, sino de otras personas, tiempos administrativos de trámites, refiero a clases de espera en la Teoría "S": Espera silenciosa, espera como nada, espera como criterio de orden, espera latente, espera como imagen o representación, espera finita, espera escatológica o histórica. Es decir, no las llamo, no gestión, porque sería su contrario, y la referencia, es lo contradictorio. Que está haciendo sentado junto a la litografía, estoy haciendo gestión, lleva cuatro horas sentado, estoy perseverando en la gestión, la gente lo ve como raro, loco, tiene problemas, no vivo del que dirán, estoy haciendo gestión. Pero es, **~GESTIÓN**. No se puede llamar ingestión, esta palabra tiene otro contenido en biología. Además, porque la raíz es latina y las anteriores son raíces griegas, este símbolo, (~) es griego, es pertinente al criterio de demarcación que estoy utilizando, las raíces griegas. Es un símbolo de negación lógica, y eso

simboliza esta clase de gestión. Aclarando, cuando me ponen a esperar en una silla durante tres horas para conversar con la secretaria de educación, es gestión lo que estoy haciendo. Pero no está haciendo nada, es gestión. La persona tiene una agenda por cumplir, unos compromisos, hay que esperar. ¿Tres horas? Las horas que sean necesarias, porque me mueven los rostros de mis estudiantes, no lo que gano, porque represento una comunidad educativa de 310 personas. Yo no soy persona, soy colegio, soy su representante legal y leal. Por eso, mi compromiso no tiene horario, tiene propósitos, tiene responsabilidades, tiene funciones por cumplir y no de cualquier manera, con calidad y excelencia (Principios de la Teoría "S"), un concepto más adecuado, pero no exacto, al campo semántico que utilizo, es Gestión latente, pero no en sentido específico de la palabra, sino en sentido lato de la palabra. Porque latente nunca sale, es latente, un ya, pero, todavía no. La ~GESTIÓN tiene frutos, es realizable. Por eso, la negatividad lógica es una realidad, el sentir es que esperar no es gestión. Pero si lo es. La espera es una acción. La espera es compromiso. La espera es empatía. La espera es trabajo. La espera es gestión.

**Recursos.** En un país tan corrupto como Colombia, donde el nivel de impunidad es muy alto, es solo manejar los recursos, sin robarse un solo peso, es ya un honor. Pero la tarea va mucha más allá, es optimizar los recursos, una obra que tiene el doble de costo, deja de hacer otra obra. Por eso, la importancia radica en optimizar recursos, ahora bien, no solamente es dinero, es potenciar los seres humanos, es pasar de sub utilizarlos a utilizarlos los recursos, es prevenir y no lamentar, es la acción que se anticipa a los problemas y no los espera, es el nivel de compromiso y no de reacción, es motivación al logro y no depresión, es mejorar continuamente, para sacar el mayor rendimiento. Trabajadores motivados son una bomba de tiempo, para las buenas acciones.

## **Hallazgos**

Al comparar estas auto evaluaciones (2016 con 2021), es notable y mayúsculo el cambio, tanto en la administración, como la gestión académica, la gestión comunitaria y la dirección de la institución educativa. Se puede inferir que hay un cambio considerable en la percepción que manifiesta la comunidad educativa, tanto padres, como estudiantes y docentes. Teoría "S" en aplicación.

**Evidencias: autoevaluación institucional 2016 y 2021.**

## **AUTO EVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2016**

### **1.0 IDENTIFICACION GENERAL**

**INSTITUCION EDUCATIVA: I. E. LA PLAZUELA**

## 1.1 DATOS DE IDENTIFICACION INSTITUCIONAL:

Dirección: Km. 13 vía Bucaramanga – San Vicente de Chucuri Barrio: Vereda la Plazuela

Teléfono: 3163014390 Municipio: Zapatoca

Correo Electrónico: celaplazuela@hotmail.com

Nº DANE: 268895000364

Zona: Urbana \_\_\_\_\_ Rural X Rector (a): Edgar Jesús Dorado Domínguez

## 1.2 COBERTURA DE ESTUDIANTES, DIRECTIVOS, DOCENTES, ADMINISTRATIVOS Y GRUPOS:

### • ESTUDIANTES:

Pre-escolar: 12 Básica primaria 53 Básica Secundaria: 41 Media: 23  
Ciclos CLEI: 13 Ciclos Normal: \_\_\_\_\_ TOTAL: 142

### • DIRECTIVOS, DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS:

Directivos: 1 Docentes: 11 Administrativos: 0 Apoyo: 0

### • NUMERO DE GRUPOS POR NIVEL EDUCATIVO:

Pre-escolar: 5 Básica primaria: 5 Básica Secundaria: 4 Media: 2  
Ciclos CLEI: 1 Ciclos Normal: \_\_\_\_\_ TOTAL: 17

## 2.0 EVALUACION POR AREAS DE GESTION

### 2.1 GESTION DIRECTIVA

#### 2.1.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS

“Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)”

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL	Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada.			X		PEI y actas de reuniones del Consejo Directivo.
	Metas institucionales.		X			PEI, actas de reuniones del Consejo Directivo y Académico, plan de mejoramiento.
	Conocimiento y Apropiación del Direccionamiento.			X		Acta de reunión del Consejo Académico, directivo y padres de familia.
	Política de integración de personas con capacidades disimiles o diversidad cultural.			X		P.E.I.
	<b>TOTAL</b>		0	1	3	0

<b>GESTION ESTRATEGICA</b>	Liderazgo.			X		Registros fotográficos, actas y participaciones interinstitucionales.
	Articulación de Planes, Proyectos y Acciones.			X		PEI, participación en las diferentes capacitaciones.
	Estrategia Pedagógica.		X			PEI, plan de estudios, actas del Consejo Académico
	Uso de Información (Interna y Externa) para la toma de decisiones.			x		Encuesta y contextualización a comunidad educativa.
	Seguimiento y Autoevaluación.			x		Actas del Consejo Directivo, estadísticas de promoción y deserción, PMI.
	<b>TOTAL</b>	0	1	4	0	
<b>GOBIERNO ESCOLAR</b>	Consejo Directivo.			X		Actas del Consejo Directivo cumplimiento del 100% de las reuniones planeadas.
	Consejo Académico.			X		Actas del Consejo Académico cumplimiento del 100% de las reuniones planeadas
	Comisión de Evaluación y Promoción.			X		Jornadas pedagógicas para el mejoramiento del SIE.(ACTAS)
	Comité de Convivencia.	X				Acta elección del comité de convivencia.
	Consejo Estudiantil.	X				Registro de elección de los miembros del Consejo Estudiantil
	Personero Estudiantil.			X		Registro de elección del personero estudiantil.
	Asamblea de Padres de Familia.			X		Actas de reunión Asamblea de Padres
	Consejo de Padres de Familia.			X		Actas de reuniones del Consejo de padres (Asociación de padres de familia)
	<b>TOTAL</b>	2	0	6	0	
<b>PROCESO</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>VALORACION</b>				<b>EVIDENCIAS</b>

		1	2	3	4	
<b>CULTURA INSTITUCIONAL</b>	<i>Mecanismos de Comunicación.</i>			X		Cartelera informativa, circulares y notas personalizadas
	<i>Trabajo en Equipo.</i>		X			<i>Actas de jornadas pedagógicas.</i> <i>Registros fotográficos</i>
	<i>Reconocimiento de Logros.</i>			X		<i>Actas izada de bandera y reconocimientos deportivos</i>
	<i>Identificación y Divulgación de buenas prácticas.</i>		X			Actas reuniones de consejo académico, Registro fotográfico.
	<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	
<b>CLIMA ESCOLAR</b>	<i>Pertenencia y Participación.</i>			X		Integración con otra Institución, participación inter-sedes y eventos de tipo ambiental, cultural y tecnológico, <b>registro fotográfico</b>
	<i>Ambiente Físico.</i>		X			<i>Mejoramiento de la planta física.</i>
	<i>Inducción a los Nuevos Estudiantes.</i>		X			Cartelera de bienvenida publicada en todas las sedes.
	<i>Motivación hacia el Aprendizaje.</i>			X		<i>Actas consejo académico y Proyectos de aula.</i>
	<i>Manual de Convivencia.</i>			X		<i>Ajustes al Pacto ético de Convivencia (Pacto ético pedagógico).</i>
	<i>Actividades Extracurriculares.</i>			X		Actas reuniones padres de familia, consejo directivo y académico; actividades de refuerzo, proyectos de aula Y PRAE, Convivencia e integración
	<i>Bienestar del Alumnado.</i>			X		Programa de refrigerio, almuerzo (MEN) subsidio transporte escolar, subsidio familias en acción nivel 1 del SISBEN y gratuidad de la educación. Escuela deportiva de Baloncesto, Banda Marcial.
	<i>Manejo de Conflictos.</i>		X			Informe técnico visitas psicóloga comisaria de familia, actas reunión docente y observadora.

	<i>Manejo de casos difíciles.</i>		X			Informe técnico visitas psicóloga comisaria de familia, actas reunión docente y observadora.
	<b>TOTAL</b>	0	3	5	0	
<b>RELACIONES CON EL ENTORNO</b>	<i>Padres de Familia.</i>			X		Actas reunión de padres de familia y ficha de matrícula
	<i>Autoridades Educativas.</i>			X		Reuniones del director con Autoridades educativas, <i>informe de auditoría MEN, Correo electrónico.</i>
	<i>Otras Instituciones.</i>		X			<i>Charlas Defensa civil, proyectos FRACTUS y CABILDO VERDE</i>
	<i>Sector Productivo.</i>		X			Capacitación SENA y Cabildo Verde.
	<b>TOTAL</b>	0	2	2	0	
<b>TOTAL AREA DIRECTIVA</b>		2	9	22	0	

### 2.1.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA DIRECTIVA

“Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración”

PROCESO	ESCALA DE VALORACION			
	1	2	3	4
<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL.</b>	0	1	3	0
<b>GESTION ESTRATEGICA</b>	0	1	4	0
<b>GOBIERNO ESCOLAR</b>	2	0	6	0
<b>CULTURA INSTITUCIONAL</b>	0	2	2	0
<b>CLIMA ESCOLAR</b>	0	3	5	0
<b>RELACIONES CON EL ENTORNO</b>	0	2	2	0
<b>TOTAL VALORACION AREA DIRECTIVA</b>	2	9	22	0
	6%	27%	67%	0%

### 2.1.3 ANALISIS DE LA VALORACIÓN DEL ÁREA DIRECTIVA

EL CENTRO EDUCATIVO LA PLAZUELA BUSCANDO EL MEJORAMIENTO CONTINUO DE LA GESTION DIRECTIVA, HA INTEGRADO ESTRATEGIAS , METODOS Y ACCIONES QUE SE REFLEJAN EN EL AVANCE DINAMICO DE LOS PROCESOS QUE ENRIQUECEN E IMPULSAN LA RENOVACION DE PARTICIPANTES Y CONTENIDOS ADAPTADOS AL ENTORNO LOCAL Y LA REALIDAD SOCIO-CULTURAL DE LA COMUNIDAD EN LA CONSTRUCCION INDIVIDUAL DE LA REALIDAD EDUCATIVA.

### 2.1.4 AREA DE GESTION DIRECTIVA: IDENTIFICACION DE DEBILIDADES, FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR EN EL 2016.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
--------------------	-------------------



Se ha actualizado parcialmente el PEI y las metas institucionales.	Hay disposición para continuar generando nuevos procesos.
Funcionamiento y coordinación del comité de conciliación y convivencia.	Compromiso en la creación del comité
Los planes de trabajo carecen de especificidad.	Identificación puntual de los aspectos a mejorar
Insuficiente ampliación de la relación costo-beneficio de la participación en los comités.	Personal dispuesto a emprender los retos del cambio.
Ausencia de la planta de personal completa por factores administrativos afecta negativamente la dinámica de los procesos.	Gestión directiva dinámica e inclusiva.
	<b>Convenios interinstitucionales</b>

<b>ASPECTOS POR MEJORAR EN 2016</b>	PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN; EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO A LOS PROCESOS QUE REQUIERAN FORTALECIMIENTO CONTINUO. ESTABLECER UNA METODOLOGÍA ESPECIAL PARA ESTUDIANTES CON LIMITACIONES FÍSICAS E INTELECTUALES Y ADECUAR LOS ESPACIOS FÍSICOS PARA LOS MISMOS.
-------------------------------------	---

## 2.2 GESTION ACADEMICA

### 2.2.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS

“Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)”

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
<b>DISEÑO PEDAGOGICO (CURRICULAR)</b>	<i>Plan de Estudios.</i>			X		<b>Plan de estudio (PEI)</b>
	<i>Enfoque Metodológico.</i>			X		<i>PEI</i>
	<i>Recursos para el Aprendizaje.</i>			X		<i>Material didáctico, Plan de estudios</i>
	<i>Jornada Escolar.</i>			X		<i>Calendario académico y asistencia.</i>
	<i>Evaluación.</i>			X		<i>PEI y SIE</i>
	<b>TOTAL</b>		0	0	5	0
<b>PRACTICAS PEDAGOGICAS</b>	<i>Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales.</i>			X		<b>Usos de las TICS, PEI, Proyectos Transversales, Plan de estudios, Preparador.</b>
	<i>Estrategias para las tareas escolares.</i>			X		<i>Control de Progreso y Evaluaciones (Cualitativa y cuantitativa).</i>
	<i>Uso articulado de los recursos para el aprendizaje.</i>			X		<i>Recursos de aprendizaje y Proyectos.</i>

	<i>Uso de los tiempos para el aprendizaje.</i>			X		<i>Horario escolar</i>
	<b>TOTAL</b>	0	0	4	0	
<b>GESTION DE AULA</b>	<i>Relación Pedagógica.</i>			X		<b>Actas reuniones de docentes</b>
	<i>Planeación de Clases.</i>			X		<i>Preparador de clases.</i>
	<i>Estilo Pedagógico.</i>			X		<i>Guías de aprendizaje. Registro fotográfico de trabajo con estudiantes (huerta, encuentro institucional)</i>
	<i>Evaluación en el aula.</i>			X		<i>Boletines y SIE.</i>
	<b>TOTAL</b>	0	0	4	0	
<b>SEGUIMIENTO ACADEMICO</b>	<i>Seguimiento a los resultados académicos.</i>			X		<i>Plan de apoyo, control de progreso y acta de recuperación.</i>
	<i>Uso pedagógico de las evaluaciones externas.</i>		X			<i>Resultado pruebas saber</i>
	<i>Seguimiento a la asistencia.</i>			X		<i>Planilla de asistencia</i>
	<i>Actividades de Recuperación.</i>			X		<i>Plan de apoyo, control de progreso y acta de recuperación.</i>
	<i>Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje.</i>		X			<i>Plan de apoyo académico y Psicológico</i>
	<i>Seguimiento a los egresados.</i>	X				<i>Carpetas de archivo</i>
	<b>TOTAL</b>	1	2	3	0	
<b>TOTAL AREA ACADEMICA</b>	1	2	16	0		

### 2.2.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA ACADEMICA

“Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración”

PROCESO	ESCALA DE VALORACION			
	1	2	3	4
<b>DISEÑO PEDAGOGICO (CURRICULAR)</b>	0	0	5	0
<b>PRACTICAS PEDAGOGICAS</b>	0	0	4	0
<b>GESTION DE AULA</b>	0	0	4	0
<b>SEGUIMIENTO ACADEMICO</b>	1	2	3	0
<b>TOTAL VALORACION AREA ACADEMICA</b>	1	2	16	0
	5%	11%	84%	0%

### 2.2.3 ANALISIS DE LA VALORACIÓN DEL ÁREA ACADEMICA

Teniendo en cuenta los procesos académicos se hace evidente la necesidad de hacer partícipe a la comunidad diferentes procesos que se desarrollan en la institución.

Aplicación de políticas consensuadas claras sobre modelos pedagógicos.

<b>2.2.4 AREA DE GESTION ACADEMICA: IDENTIFICACION DE DEBILIDADES, FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR EN EL 2016.</b>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
Falta integrar las nuevas estrategias pedagógicas en el desarrollo de los contenidos.	Actualización constante de los planes de estudio.
Aplicación en la articulación de las leyes 1620 y 1732.	Convenios interinstitucionales.
Descontextualización de los contenidos con respecto al entorno.	Proyectos de aula dinámicos y permanentes.
No hay seguimiento continuo al proyecto de vida de los egresados.	Observación constante del rendimiento académico.
<b>ASPECTOS POR MEJORAR EN 2016</b>	Implementar una plataforma tecnológica para el manejo de los aspectos académicos. Realizar simulacros continuos de pruebas saber 3, 5, 9 y 11. Iniciar el proyecto para el cambio del plan de estudio de post primaria a media académica rural.

## 2.3 GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

### 2.3.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS

“Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)”

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
<b>APOYO A LA GESTION ACADEMICA</b>	<i>Proceso de Matricula.</i>			X		La institución cuenta con un registro individual en medio físico y magnético SIMAT.
	<i>Archivo Académico.</i>			X		<i>Archivo de estudiantes de todas las sedes</i>

	<i>Boletines de Calificaciones.</i>			X		<i>Registro sistematizado de boletines</i>
	<b>TOTAL</b>	0	0	3	0	
<b>ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS</b>	<i>Mantenimiento de la planta física.</i>		X			<i>Acta consejo directivo y carpeta de gestión.</i>
	<i>Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física.</i>		X			<i>Acta consejo directivo, asociación de padres comité estudiantil, carpeta de gestión y construcciones.</i>
	<i>Seguimiento al uso de los espacios.</i>		X			<i>Acta reunión padres de familia y consejo directivo.</i>
	<i>Adquisición de los recursos para el aprendizaje.</i>		X			<i>Actas de Consejo Directivo</i>
	<i>Suministros y Dotación.</i>		X			<i>Actas de Consejo Directivo</i>
	<i>Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje.</i>		X			<i>Actas de reuniones de padres y soportes compra de suministros y servicio técnico.</i>
	<i>Seguridad y Protección.</i>		X			<i>Planes de riesgos y señalización por sedes. (P.E.I.)</i>
	<b>TOTAL</b>	0	7	0	0	
<b>ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS</b>	<i>Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología).</i>		X			<i>Carpeta de gestión (convenios), transporte escolar, refrigerio-almuerzo.</i>
	<i>Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.</i>			X		<i>Actas de recuperación, plan de estudios e informe psicóloga.</i>

		<b>TOTAL</b>				0	1	1	0		
<b>PROCESO</b>	<b>COMPONENTE</b>	<b>VALORACION</b>				<b>EVIDENCIAS</b>					
		1	2	3	4						
<b>TALENTO HUMANO</b>	<i>Perfiles.</i>		X			<i>P.E.I. y pacto ético pedagógico.</i>					
	<i>Inducción.</i>		X			<i>Actas de reuniones de docentes</i>					
	<i>Formación y Capacitación.</i>		X			<i>Carpeta de gestión y carpetas de docentes</i>					
	<i>Asignación Académica.</i>		X			<i>Actas de reuniones de docentes para asignación académica.</i>					
	<i>Pertenencia del Personal Vinculado.</i>			X		<i>Actas de actividades, Fotos, planeador diario.</i>					
	<i>Evaluación del Desempeño.</i>			X		<i>Carpetas de evidencias actas de la evaluación de desempeño</i>					
	<i>Estímulos.</i>		X			<i>Según lo estipulado en el Pacto ético pedagógico.</i>					
	<i>Apoyo a la Investigación.</i>	X				<i>P.E.I. plan de estudios</i>					
	<i>Convivencia y Manejo de Conflictos.</i>		X			<i>Actas comité de convivencia.</i>					
	<i>Bienestar del Talento Humano.</i>		X			<i>Actas reuniones consejo directivo y de docentes</i>					
	<b>TOTAL</b>	1	7	2	0						
<b>APOYO FINANCIERO Y CONTABLE</b>	<i>Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos (FSE).</i>			X		<i>Actas e informe financiero institucional con el consejo directivo</i>					
	<i>Contabilidad.</i>			X		<i>Informe del Contador publico</i>					
	<i>Ingresos y gastos.</i>			X		<i>Actas del consejo directivo</i>					
	<i>Control Fiscal.</i>			X		<i>Actas de validación del</i>					

						<i>presupuesto anual de gastos por parte de la secretaria de educación.</i>
	<b>TOTAL</b>	0	0	4	0	
		1	15	10	0	

### 2.3.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

“Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración”

PROCESO	ESCALA DE VALORACION			
	1	2	3	4
APOYO A LA GESTION ACADEMICA	0	0	3	0
ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS	0	7	0	0
ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	0	1	1	0
TALENTO HUMANO	1	7	2	0
APOYO FINANCIERO Y CONTABLE	0	0	4	0
TOTAL VALORACION AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.	1	15	10	0
	4%	58%	38%	0

### 2.3.3 ANALISIS DE LA VALORACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.

Teniendo en cuenta la ubicación geográfica de la institución y las condiciones socioeconómicas de la población se adelantaran gestiones para la adquisición de recursos.

### 2.3.4 AREA DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: IDENTIFICACION DE DEBILIDADES, FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR EN EL 2016

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Insuficiente mantenimiento locativo y tecnológico.	Iniciativas propias para subsanar las deficiencias en las plataformas de control.
Dificultad para el acceso a herramientas gratuitas para la gestión administrativa y financiera.	Mantener las buenas relaciones con los diferentes entes territoriales.
ASPECTOS POR MEJORAR EN 2016	Gestionar los espacios físicos para los laboratorios de física, química y biología. Entrega oportuna de planillas y documentos reglamentarios.

## 2.4 GESTION A LA COMUNIDAD

### 2.4.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS

“Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)”

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
ACCESIBILIDAD	<i>Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad.</i>			X		Registro de matrícula de población vulnerable. Exoneración total de pagos por diversos conceptos.
	<i>Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos.</i>	X				No hay grupos étnicos en el entorno.
	<i>Necesidades y expectativas de los estudiantes.</i>			X		Convenios con Alcaldía, ICBF, SENA, ISAGEN, FRACTUS, CABILDO VERDE y MEN.
	<i>Proyectos de Vida.</i>		X			Proyecto PRAE, área de emprendimiento.
	<b>TOTAL</b>		1	1	2	0
PROYECCION A LA COMUNIDAD	<i>Escuela Familiar.</i>			X		Actas de reuniones de Padres de Familia y escuela de padres, día de logros y celebraciones especiales.
	<i>Oferta de Servicios a la comunidad.</i>			X		Servicio de Internet, préstamo de instalaciones para eventos relevantes de la comunidad.
	<i>Uso de la planta física y de los medios.</i>			X		Actas de reunión consejo directivo y Padres de Familia.
	<i>Servicio Social Estudiantil.</i>			X		PEI y registro horas sociales grado décimo y undécimo.
	<b>TOTAL</b>		0	0	4	0
PARTICIPACION Y CONVIVENCIA	<i>Participación de los estudiantes.</i>			X		Registro de sesiones de participación en los diferentes proyectos de aula y jornadas ambientales.
	<i>Asamblea y consejo de padres de Familia.</i>		X			Actas reunión de asamblea y consejo de padres de familia.

	<i>Participación de las Familias.</i>			X		<i>Paz y salvo. Registro de asistencia.</i>
	<b>TOTAL</b>	0	1	2	0	
<b>PREVENCION DE RIESGOS</b>	<i>Prevención de Riesgos físicos.</i>	X				Elaboración de planes de evacuación.
	<i>Prevención de Riesgos Psicosociales.</i>		X			PEI, pacto ético pedagógico y apoyo psicológico.
	<i>Programas de Seguridad.</i>	X				Crear programas de seguridad.
	<b>TOTAL</b>	2	1	0	0	
<b>TOTAL PROCESOS AREA COMUNIDAD</b>		3	3	8	0	

#### 2.4.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA DE GESTION A LA COMUNIDAD.

“Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración”

<b>ASPECTOS POR MEJORAR EN 2016</b>	<p><b>Crear el espacio apropiado para desarrollar la escuela de padres.</b></p> <p><b>Desarrollar los programas extracurriculares.</b></p>
-------------------------------------	--

#### 3.0 MATRIZ GENERAL INSTITUCIONAL 2015

Para obtener el perfil general de la institución, los resultados de cada una de las áreas de gestión deberán trasladarse al siguiente cuadro. De esta manera podrá visualizarse el estado global de la institución.

AREAS DE GESTION	VALORACION			
	1	2	3	4
<b>GESTION DIRECTIVA</b>	2	9	22	0
<b>GESTION ACADEMICA</b>	1	2	16	0
<b>GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	1	15	10	0
<b>GESTION DE LA COMUNIDAD</b>	3	3	8	0
<b>TOTAL VALORACION AREAS DE GESTION</b>	7	29	56	0
	<b>8%</b>	<b>31%</b>	<b>61%</b>	<b>0%</b>

#### 3.1 ANALISIS GENERAL DE VALORACION DE LAS AREAS DE GESTION ESCOLAR.

Apropiación adecuada en todos los procesos que se desarrollan en la institución como meta para alcanzar el mejoramiento continuo.  
Utilizar estrategias pedagógicas y metodológicas para que el estudiante se apropie de su rol.

#### 4.0 PRIORIDADES DE MEJORAMIENTO POR AREA DE GESTION PARA EL AÑO 2016.

N°	AREA DE GESTION	DEFINICION DE PRIORIDADES DE MEJORAMIENTO.
1	<b>DIRECTIVA</b>	<p>Actualizar el PEI.</p> <p>Establecer cronograma de participación para el personero y el consejo estudiantil.</p> <p>Articular los procesos y comunidad educativa.</p>
2	<b>ACADEMICA</b>	Reestructurar los modelos sobre el empleo de los recursos Institucionales.



		Implementar la realización de simulacros y herramientas pedagógicas accesorias para la apropiación de los métodos evaluativos. Retroalimentar resultados de las pruebas externas para rediseñar estrategias pedagógicas.
3	<b>ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	Realizar mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos tecnológicos. Incluir el plan de riesgos al PEI y vigilar su ejecución Formular estímulos a los docentes. Gestionar la implementación de un software para la gestión académica.
4	<b>COMUNIDAD</b>	Gestionar el apoyo de profesionales idóneos para el proceso de la escuela de padres. Identificar los factores de riesgo escolar. Crear la cultura de la prevención de riesgos.



**FIRMA – RECTOR(A) – DIRECTOR (A) FECHA: 1 diciembre del 2016.**

## **AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL 2021.**

### **2.0 IDENTIFICACION GENERAL-2021**

**INSTITUCION EDUCATIVA:** \_\_\_\_\_ LA PLAZUELA \_\_\_\_\_

#### **1.3 DATOS DE IDENTIFICACION INSTITUCIONAL:**

Dirección: KM 13 VIA A SAN VICENTE DE CHUCURI \_\_\_\_\_ Barrio: \_\_\_\_\_ VEREDA LA PLAZUELA \_\_\_\_\_

Teléfono: \_3233278170\_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_  
ZAPATOCA \_\_\_\_\_

Correo Electrónico celaplazuela@hotmail.com \_\_\_\_\_ N° DANE: \_\_\_\_\_  
268895000364 \_\_\_\_\_

Zona: Urbana \_\_\_\_\_ Rural \_x\_\_\_\_\_ Rector (a): \_\_\_\_\_ EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ \_\_\_\_\_

#### **1.4 COBERTURA DE ESTUDIANTES, DIRECTIVOS, DOCENTES, ADMINISTRATIVOS Y GRUPOS:**

- ESTUDIANTES:**

Pre-escolar: \_\_20\_\_ Básica Secundaria: \_\_31\_\_ Media: \_\_9\_\_ Ciclos CLEI: \_\_27\_\_  
Primaria: \_\_66\_\_ TOTAL: \_\_153\_\_

- DIRECTIVOS, DOCENTES Y ADMINISTRATIVOS:**

Directivos: \_\_1\_\_ Docentes: \_\_9\_\_ Administrativos: \_\_0\_\_ Apoyo: \_\_0\_\_

• **NUMERO DE GRUPOS POR NIVEL EDUCATIVO:**

Pre-escolar: 3 Básica Secundaria: 4 Media: 2 Ciclos CLEI: 4 Ciclos

Normal: 4 TOTAL: 17

**2.0 EVALUACION POR AREAS DE GESTION**

**2.1 GESTION DIRECTIVA**

**2.1.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS**

"Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)"

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL</b>	<i>Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada.</i>			X		<i>Está escrita en el manual de convivencia y falta apropiación de las metas institucionales.</i>
	<i>Metas institucionales.</i>			X		<i>Según el Plan Operativo Anual y Proyecto de Mejoramiento Institucional se alcanzan metas propuestas, falta más participación y apoyo..</i>
	<i>Conocimiento y Apropiación del Direccionamiento.</i>				X	<i>Se realizan esfuerzos y gestiones, pero se desconoce la forma cómo se direcciona.</i>
	<i>Política de integración de personas con capacidades disimiles o diversidad cultural.</i>				X	<i>Se recepciona estudiantes con discapacidades, pero falta la integración de profesionales al proceso.</i>
	<b>TOTAL</b>		1	3		
<b>GESTION ESTRATEGICA</b>	<i>Liderazgo.</i>				X	<i>Se gestionan acuerdos interinstitucionales con Isagen, crecer y vivir, comisaría de familia y gobernación, entre otros</i>
	<i>Articulación de Planes, Proyectos y Acciones.</i>				X	<i>Se establece un nuevo plan de estudios, se revisa planes de área, se realizan actividades de seguimiento.</i>

	<i>Estrategia Pedagógica.</i>			X		<i>Por la situación de pandemia la guía fue la solución, porque había poco acceso a internet.</i>
	<i>Uso de Información (Interna y Externa) para la toma de decisiones.</i>				X	<i>Se analiza resultados de la pruebas saber se ajusta plan de estudios y se realizan planes de mejoramiento institucionales.</i>
	<i>Seguimiento y Autoevaluación.</i>				X	<i>Se realiza periodo a periodo planeación y evaluaciones finales del periodo, se firman compromisos pedagógicos.</i>
	<b>TOTAL</b>			4	1	
<b>GOBIERNO ESCOLAR</b>	<i>Consejo Directivo.</i>				X	<i>Se realizan reuniones mensualmente para direccionar el mejoramiento institucional.</i>
	<i>Consejo Académico.</i>				X	<i>Se realizan en cada periodo escolar para analizar los resultados y los compromisos escolares.</i>
	<i>Comisión de Evaluación y Promoción.</i>		X			<i>Se realizan en cada periodo para la entrega de informe académico y se firman compromisos pedagógicos..</i>
	<i>Comité de Convivencia.</i>				X	<i>Se reúne cada periodo para llamar a los estudiantes que presente faltas disciplinarias y bajo rendimiento académico.</i>
	<i>Consejo Estudiantil.</i>				X	<i>Se reúnen con la docente del área de sociales se analizan problemas institucionales y pasan informe para la</i>

						<i>dirección del establecimiento.</i>
	<i>Personero Estudiantil.</i>				X	<i>Elección y participación en los diversos comités para el mejoramiento desde las propuestas de su programa de gobierno.</i>
	<i>Asamblea de Padres de Familia.</i>				X	<i>Se eligió la junta y ellos se reúnen para analizar problemas institucionales y participan en las actividades extracurriculares.</i>
	<i>Consejo de Padres de Familia.</i>				X	<i>Como participan pocos padres solo hay asociación de padres de familia.</i>
	<b>TOTAL</b>		1	6	1	
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
CULTURA INSTITUCIONAL	<i>Mecanismos de Comunicación.</i>				X	<i>Cartelera, teléfono, cuaderno de notas, reuniones.</i>
	<i>Trabajo en Equipo.</i>				X	<i>Mejoramiento de procesos institucionales de pertinencia y apropiación, se pasó a mejoramiento continuo.</i>
	<i>Reconocimiento de Logros.</i>				X	<i>Mención de honor, medallas y trofeos, reconocimientos, premiación de proyectos.</i>
	<i>Identificación y Divulgación de buenas prácticas.</i>				X	<i>Desarrollo de proyectos pedagógicos. Como soles 2021, aprovechamiento del tiempo libre, plan lector, prae, entre otros.</i>
	<b>TOTAL</b>			3	1	
CLIMA ESCOLAR	<i>Pertenencia y Participación.</i>				X	<i>Participan en los diferentes comités de</i>

					los estudiantes, de los docentes a través de los proyectos y de los padres de familia
	<i>Ambiente Físico.</i>			X	<i>Es adecuado la infraestructura, pero falta un aula.</i>
	<i>Inducción a los Nuevos Estudiantes.</i>			X	<i>Se realizó la primera semana del año escolar y el director de grupo se encarga de darles las orientaciones necesarias.</i>
	<i>Motivación hacia el Aprendizaje.</i>			X	<i>Los docentes motivan a los estudiantes a través de las secuencias didácticas y los proyectos pedagógicos. Fue clave en pandemia.</i>
	<i>Manual de Convivencia.</i>			X	<i>Se estructuró un manual de convivencia desde el 2018 y se revisa en reuniones de consejo académico para modificar algunas consideraciones.</i>
	<i>Actividades Extracurriculares.</i>			X	<i>Izadas de bandera, reuniones con isagen, cajas para desarrollar proyectos, actividades artísticas y culturales, actividades deportivas.</i>
	<i>Bienestar del Alumnado.</i>			X	<i>El PAE fue clave para evitar deserción, no hubo transporte escolar, ni banda músico marcial, por falta de recursos.</i>
	<i>Manejo de Conflictos.</i>			X	<i>Se realiza comité de convivencia escolar y comité de convivencia laboral</i>
	<i>Manejo de casos difíciles.</i>			X	<i>Casos especiales se remiten a Comisaria</i>

						<i>de familia, atención por psicología.</i>
	<b>TOTAL</b>			9	1	
<b>RELACIONES CON EL ENTORNO</b>	<i>Padres de Familia.</i>				X	<i>Reuniones, escuela de padres.</i>
	<i>Autoridades Educativas.</i>	X				<i>La alcaldía de zapatoca tiene poca presencia en la vereda. Hay proyectos claves como el PAE y el apoyo a discapacitados. Desde la gobernación de Santander.</i>
	<i>Otras Instituciones.</i>				X	<i>Cajasan, Isagen. Policía nacional, comisaría de familia, entre otras.</i>
	<i>Sector Productivo.</i>				X	<i>Colaboran con aportes a las actividades de la institución.</i>
	<b>TOTAL</b>			4		
<b>TOTAL AREA DIRECTIVA</b>				X		

### 2.1.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA DIRECTIVA-2021

"Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración"

PROCESO	ESCALA DE VALORACION			
	1	2	3	4
<b>DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y HORIZONTE INSTITUCIONAL.</b>			2x	2x
<b>GESTION ESTRATEGICA</b>			1x	4x
<b>GOBIERNO ESCOLAR</b>		1x		7x
<b>CULTURA INSTITUCIONAL</b>				4x
<b>CLIMA ESCOLAR</b>			2x	7x
<b>RELACIONES CON EL ENTORNO</b>	1x			3x
<b>TOTAL VALORACION AREA DIRECTIVA</b>	1x	1x	5x	27
	3%	3%	15%	79%

### 2.1.3 ANALISIS DE LA VALORACIÓN DEL ÁREA DIRECTIVA-2021

En términos generales se sigue avanzando el año pasado estuvo en 70% pero en apropiación y este año 2021, se alcanzó el proceso de mejoramiento continuo en un 79%. Se destacó el liderazgo y participación de todos los actores educativos. Tanto los padres de familias, en el acompañamiento pedagógico con sus hijos, los estudiantes con su responsabilidad en los compromisos escolares, los docentes y el directivo, que con iniciativa propia y motivación a logro se lograron alcanzar las metas institucionales. Todos los entes del gobierno escolar funcionan y aportan a los procesos institucionales. Hay un excelente clima organizacional, pero al finalizar el año escolar se vio deteriorado por la entrega de dos docentes, en detrimento de la calidad de la

educación. Las relaciones con el entorno fueron claves, pero son muchas las necesidades de las instituciones escolares especialmente en el contexto rural.

### 2.1.4 AREA DE GESTION DIRECTIVA: IDENTIFICACION DE DEBILIDADES, FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR EN EL 2021.

DEBILIDADES		FORTALEZAS	
Poca participación de las autoridades educativas especialmente de la alcaldía de zapatoca.		Aunque se consiguen las metas institucionales a través de la participación de los diferentes entes del gobierno escolar, hubo más vínculo con personas ajenas de la comunidad educativa.	
Se presentan dificultades en los mecanismos de comunicación y a veces no llega a tiempo.		Fue clave la iniciativa propia y la motivación al logro para solucionar los problemas y las dificultades que no solucionaron las autoridades educativas..	
No hay escuelas de padres.		Se aumentó la cobertura de 138 personas atendidas a 153 personas que confiaron en nuestro compromiso institucional.	
		Las relaciones con otras empresas como Cajasan, isagen, policía nacional fueron la llave para solucionar problemas de convivencia, aportaron a la recreación y bienestar de los estudiantes.	
		Por ser un colegio pequeño hay integración y buena vibra entre los actores educativos, especialmente en la relación docentes y estudiantes.	
<b>ASPECTOS POR MEJORAR EN 2021</b>		Mejorar la comunicación porque muchas veces no llego a tiempo la información y se presentaron algunos inconvenientes. Más relaciones con el sector productivo, más convenios, más gestiones, porque son muchas las necesidades.	

## 2.2 GESTION ACADEMICA

### 2.2.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS

"Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)"

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
<b>DISEÑO PEDAGOGICO (CURRICULAR)</b>	<i>Plan de Estudios.</i>				X	<i>Actualización al plan de estudios.</i>
	<i>Enfoque Metodológico.</i>				X	<i>Se trabajan guías escolares por pandemia.</i>

	<i>Recursos para el Aprendizaje.</i>				X	<i>Se subutilizan los recursos que hay en la institución.</i>
	<i>Jornada Escolar.</i>				X	<i>Son pertinentes según la situación de pandemia.</i>
	<i>Evaluación.</i>				X	<i>Según el SIEE todos los componentes tienen el mismo porcentaje. Axiológico, praxeológico y cognitivo.-</i>
	<b>TOTAL</b>				<b>5</b>	
<b>PRACTICAS PEDAGOGICAS</b>	<i>Opciones didácticas para las áreas, asignaturas y proyectos transversales.</i>				<b>X</b>	<i>Aunque se llega al mejoramiento continuo hay que mejorar en la aplicación de las inteligencias múltiples.</i>
	<i>Estrategias para las tareas escolares.</i>				X	<i>Se brinda asesoría pero hay problemas de comunicación.</i>
	<i>Uso articulado de los recursos para el aprendizaje.</i>				X	<i>Falta mayor utilización de los recursos.</i>
	<i>Uso de los tiempos para el aprendizaje.</i>				X	<i>Se mejoró pero por pandemia, fue complicado el contacto personal solo hasta el segundo semestre se inició la presencialidad.</i>
	<b>TOTAL</b>				<b>4</b>	
<b>GESTION DE AULA</b>	<i>Relación Pedagógica.</i>				<b>X</b>	<i>Es adecuada, pero falta más implementación de estrategias.</i>
	<i>Planeación de Clases.</i>				X	<i>Se revisan las planeaciones por periodo y se actualiza el plan de área</i>
	<i>Estilo Pedagógico.</i>				X	<i>Se hace énfasis en las inteligencias múltiples y la investigación.</i>
	<i>Evaluación en el aula.</i>				X	<i>Se mejoró, pero debe socializar los criterios de evaluación.</i>
	<b>TOTAL</b>				<b>4</b>	
<b>SEGUIMIENTO ACADEMICO</b>	<i>Seguimiento a los resultados académicos.</i>				<b>X</b>	<i>Se realizan procesos de acompañamiento como la orientación</i>



						<i>pedagógica y el compromiso pedagógico.</i>
	<i>Uso pedagógico de las evaluaciones externas.</i>				X	<i>Se analizan, pero no se mejora en los resultados.</i>
	<i>Seguimiento a la asistencia.</i>				X	<i>Se realiza, pero solo un 10% regreso a la presencialidad.</i>
	<i>Actividades de Recuperación.</i>				X	<i>Se realizan y muchos logran alcanzar aprobar el año escolar.</i>
	<i>Apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje.</i>				X	<i>Se realiza, pero debería haber profesionales a cargo de estos procesos.</i>
	<i>Seguimiento a los egresados.</i>				X	<i>Se realizó la primera reunión de egresados y queda un directorio para el seguimiento.</i>
	<b>TOTAL</b>				6	
	<b>TOTAL AREA</b>				100	
<b>ACADEMICA</b>						

### 2.2.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA ACADEMICA-2021

"Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración"

PROCESO	ESCALA DE VALORACION			
	1	2	3	4
<b>DISEÑO PEDAGOGICO (CURRICULAR)</b>				<b>X</b>
<b>PRACTICAS PEDAGOGICAS</b>				<b>X</b>
<b>GESTION DE AULA</b>				<b>X</b>
<b>SEGUIMIENTO ACADEMICO</b>				<b>X</b>
<b>TOTAL VALORACION AREA ACADEMICA</b>				<b>X</b>
	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>%</b>	<b>100</b>

### 2.2.3 ANALISIS DE LA VALORACIÓN DEL ÁREA ACADEMICA-2021

Aunque se alcanza el mejoramiento continuo de procesos académicos, los resultados externos no son relevantes. Sin embargo, a nivel institucional y regional sobresalen estudiantes por sus capacidades artísticas, culturales y sociales. Destacándose en la realización de proyectos pedagógicos. Falta más preparación y apoyo por parte de las autoridades locales para contratar simulacros de pruebas saber o convenios con empresas que nos ayuden a mejorar los resultados, como Helmer Pardo, Milton Ochoa, Cook, que llevan años preparando estudiantes y tienen experiencia en este tipo de pruebas. Se debe ajustar los procesos de promoción y evaluación especialmente en el manejo de los criterios de evaluación.

### 2.2.4 AREA DE GESTION ACADEMICA: IDENTIFICACION DE DEBILIDADES, FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR EN EL 2021.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Aumentar el nivel cultural de los estudiantes por medio de la lectura.	Participa el consejo académico en procesos de mejoramiento de la

	enseñanza-aprendizaje de manera personalizada y planeando las áreas priorizando estándares por pandemia.
Que manejan con más propiedad los recursos tecnológicos, que hay en la institución.	Cada docente está laborando en su perfil profesional, del área que le corresponde.
	Se tiene el servicio de psicología para tratar casos especiales de bajo rendimiento académico y desmotivación al aprendizaje.
	Apoyo en la formación de ecoturismo en convenio con Cajasan.
<b>ASPECTOS POR MEJORAR EN 2021</b>	Opciones didácticas más pertinentes con las inteligencias múltiples. Ajustar las comisiones de evaluación y promoción de estudiantes por áreas y con firmas de compromisos pedagógicos.

## 2.3 GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

### 2.3.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS

"Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)"

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
<b>APOYO A LA GESTION ACADEMICA</b>	<i>Proceso de Matricula.</i>			X		<i>Se registra hoja de matrícula, se realiza inscripciones y recepción de nuevos estudiantes a través de visitas domiciliarias y publicidad.</i>
	<i>Archivo Académico.</i>			X		<i>Se lleva según tabla de retención documental.</i>
	<i>Boletines de Calificaciones.</i>			X		<i>Se adquirió una plataforma para la elaboración de informes académicos.</i>
	<b>TOTAL</b>			3		
<b>ADMINISTRACION DE LA PLANTA FISICA Y DE LOS RECURSOS</b>	<i>Mantenimiento de la planta física.</i>	X				<i>Por decreto en pandemia del gobierno nacional los recursos no se</i>

					deben utilizar en infraestructura.
	Programas para la adecuación y embellecimiento de la planta física.		X		Por decreto en pandemia le corresponde al estado la infraestructura de las instituciones educativas.
	Seguimiento al uso de los espacios.			X	Se necesita implementar protocolos para el uso de espacios..
	Adquisición de los recursos para el aprendizaje.			X	Se logran recursos por autogestión del directivo docente.
	Suministros y Dotación.			X	Se logran recursos por gestiones realizadas por el directivo docente y hubo apoyo de la gobernación con el programa computadores para educar.
	Mantenimiento de equipos y recursos para el aprendizaje.	X			No hay por falta de recursos.
	Seguridad y Protección.			X	Se realiza capacitaciones con docentes sobre el plan de riesgos.
	<b>TOTAL</b>	2	1	4	
<b>ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS</b>	Servicios de transporte, restaurante, cafetería y salud (enfermería, odontología, psicología).		X		No hubo transporte escolar, ni cafetería.

	<i>Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales.</i>			X		<i>Se inició un proceso pero ningún profesional acompañó procesos.</i>
	<b>TOTAL</b>		1	1		
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
TALENTO HUMANO	<i>Perfiles.</i>			X		<i>Cada docente maneja su área de acuerdo a su perfil.</i>
	<i>Inducción.</i>				X	<i>Se realiza inducción a estudiantes y docentes</i>
	<i>Formación y Capacitación.</i>			X		<i>Se realiza capacitaciones con ayudas de convenios.</i>
	<i>Asignación Académica.</i>			X		<i>Por resolución se realiza la carga académica, según perfiles de los docentes.</i>
	<i>Pertenencia del Personal Vinculado.</i>			X		<i>Hay colaboración de los actores educativos con las metas institucionales.</i>
	<i>Evaluación del Desempeño.</i>				X	<i>Se entregan a tiempo y hay concertación de procesos.</i>
	<i>Estímulos.</i>			X		<i>Se realizan estímulos a los estudiantes sobresalientes por sus capacidades humanas.</i>
	<i>Apoyo a la Investigación.</i>	X				<i>Faltan recursos para mejorar el apoyo a la investigación</i>
	<i>Convivencia y Manejo de Conflictos.</i>			X		<i>Se realizan comités de convivencia</i>

					escolar y laboral cada periodo.	
	Bienestar del Talento Humano.		X		Se tiene un comité social para las celebraciones de cumpleaños.	
	<b>TOTAL</b>	1	1	7	2	
<b>APOYO FINANCIERO Y CONTABLE</b>	Presupuesto anual del Fondo de Servicios Educativos (FSE).		X		Cada año hay recortes al presupuesto para la educación y son muchas las necesidades en las comunidades rurales.	
	Contabilidad.				X	Se contrata servicio de contador.
	Ingresos y gastos.			X		Se realizan actividades para mejorar los recursos.
	Control Fiscal.			x		El comité de compras fiscaliza y supervisa los pagos realizados por la institución educativa..
	<b>TOTAL</b>		1	2	1	
			50%			

### 2.3.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA. 2021

"Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración"

PROCESO	ESCALA DE VALORACION			
	1	2	3	4
APOYO A LA GESTION ACADEMICA			X	
ADMINISTRACION DE LA PLANA FISICA Y DE LOS RECURSOS			X	
ADMINISTRACION DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS			X	
TALENTO HUMANO			X	
APOYO FINANCIERO Y CONTABLE		X		
<b>TOTAL VALORACION AREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.</b>			<b>80</b>	
	%	%	%	%

### 2.3.3 ANALISIS DE LA VALORACIÓN DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.2021

En la gestión administrativa los recursos son escasos 10 millones de pesos, para el funcionamiento de 5 escuelas rurales en un año. Por si fuera poco, por decreto del gobierno no debemos utilizar

recursos para mejorar infraestructura, entonces el margen de movimiento es mínimo. Las obligaciones de ley como el contrato del contador, la póliza de manejo, seguros y pago de impuestos le quitan al presupuesto anual de la institución educativa un 50% de los dineros públicos. Para completar se prestaron equipos de informática como computadores y tablets que regresaron en mal estado y estas familias no tienen para sobrevivir, mucho menos para arreglar un computador. Administrar pobreza es muy difícil, pero gracias a la iniciativa propia y la motivación al logro se alcanzan las metas institucionales, producto del ingenio y la creatividad para optimizar los pocos recursos que envían por el sistema general de participación, reduciendo notablemente el margen de operatividad. Se debe mejorar el mantenimiento porque en procesos administrativos es mejor prevenir que corregir. Es necesario invertir en educación, acompañar los proyectos de vida de los estudiantes, pero con reducciones, sin recursos. Impuestos, con está sobrecarga difícilmente se alcanzan los objetivos de calidad y mucho menos de mejoramiento del servicio.

**2.3.4 AREA DE GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA:  
IDENTIFICACION DE DEBILIDADES, FORTALEZAS Y ASPECTOS POR  
MEJORAR EN EL 2021**

DEBILIDADES		FORTALEZAS	
No tengo a mayo servicio de pagaduría		Profesionales de la educación en su perfil académico	
Mayor profesionalización de los docentes.		Nombramientos en propiedad 9 de 12 docentes. 3 provisionales.	
		Talento humano de los estudiantes y las comunidades aledañas a la institución	
		Asesoría contable	
<b>ASPECTOS POR MEJORAR EN 2021</b>	Consecución de las funciones de pagaduría para poder gestionar los recursos de gratuidad. Diligenciamiento de necesidades de docentes para la institución.		

**2.4 GESTION A LA COMUNIDAD**

**2.4.1 MATRIZ PARA EL REGISTRO DE RESULTADOS**

"Frente a cada Componente marque con una X la valoración que corresponda de 1 a 4 y al final en el TOTAL registre con números la cantidad de X que tiene cada columna de la escala de Valoración (1, 2,3 y 4)"

PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
<b>ACCESIBILIDAD</b>	<i>Atención educativa a grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad.</i>				<b>X</b>	<i>Se realizaron capacitaciones a docentes pero falta acompañamiento profesional en cada caso particular.</i>
	<i>Atención educativa a estudiantes pertenecientes a grupos étnicos.</i>				X	<i>No hay estudiantes de este ítem, pero la percepción de los encuestados es que hay acogida por parte e la institución.</i>

	<i>Necesidades y expectativas de los estudiantes.</i>			X		<i>Se realizan actividades, pero se deben fortalecer como política institucional</i>
	<i>Proyectos de Vida.</i>				X	<i>Falta procesos de orientación vocacional</i>
	<b>TOTAL</b>			1	3	
<b>PROYECCION A LA COMUNIDAD</b>	<i>Escuela Familiar.</i>			X		<i>Charlas pero falta más formación.</i>
	<i>Oferta de Servicios a la comunidad.</i>				X	<i>Educación a todos los niveles adultos, y niños y adolescentes. Préstamo de equipos para cumplir con responsabilidades académicas.</i>
	<i>Uso de la planta física y de los medios.</i>				X	<i>El colegio como centro cultural y desarrollo de procesos comunitarios.</i>
	<i>Servicio Social Estudiantil.</i>				X	<i>Más pertinentes con la institución el servicio social estudiantil</i>
	<b>TOTAL</b>			1	3	
<b>PARTICIPACION Y CONVIVENCIA</b>	<i>Participación de los estudiantes.</i>				X	<i>Se logra mayor participación de los estudiantes con proyectos pedagógicos.</i>
	<i>Asamblea y consejo de padres de Familia.</i>				X	<i>Hay mayor colaboración de los padres de familia con la comunidad educativa.</i>
	<i>Participación de las Familias.</i>				X	<i>Pero recae en pocos la responsabilidad.</i>
	<b>TOTAL</b>		1	2		
<b>PREVENCION DE RIESGOS</b>	<i>Prevención de Riesgos físicos.</i>			X		<i>Simulacros que se aplazaron por pandemia, se realizó plan vial 2021.</i>
	<i>Prevención de Riesgos Psicosociales.</i>			X		<i>Se implementó el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo por iniciativa propia.</i>
	<i>Programas de Seguridad.</i>			X		<i>Capacitación traslado de heridos.</i>
	<b>TOTAL</b>			3		

<b>TOTAL PROCESOS AREA COMUNIDAD</b>			5	9	
			35%	65%	

## 2.4.2 MATRIZ DE REGISTRO GENERAL DEL AREA DE GESTION A LA COMUNIDAD.2021

“Transcriba con números la cantidad de X que obtuvo cada Proceso en la escala de Valoración”

PROCESO	ESCALA DE VALORACION			
	1	2	3	4
ACCESIBILIDAD				X
PROYECCION A LA COMUNIDAD				X
PARTICIPACION Y CONVIVENCIA				x
PREVENCION DE RIESGOS			X	
<b>TOTAL, VALORACION AREA DE GESTION A LA COMUNIDAD.</b>			<b>25</b>	<b>75</b>
	%	%	%	%

## 2.4.3 ANALISIS DE LA VALORACIÓN DEL ÁREA DE GESTION A LA COMUNIDAD.2021

La participación de la alcaldía fue escasa por no decir que nula es procesos comunitarios. Se mejoró en el fortalecimiento de la participación de los padres en el proceso educativo. La comunidad en general participo en adecuar las instalaciones para el inicio de la presencialidad, se tuvo que hacer reparaciones a equipos y mantenimiento de otros para reiniciar la presencialidad.

La comunidad educativa, en su gran mayoría, son obreros y algunos dedicados al comercio por su compromiso con el trabajo muchos de ellos no participan en las labores institucionales pero los que se comprometen lo hacen de una manera desinteresada y logran cumplir las metas institucionales, falta más recursos para la consecución de materiales que tienen que ver con la prevención de riesgos.

## 2.4.4 AREA DE GESTION A LA COMUNIDAD: IDENTIFICACION DE DEBILIDADES, FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR EN EL 2021

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Participación de autoridades educativas.	Participación de los estudiantes
Proyectos productivos	Equipo de docentes cada uno en su perfil y comprometidos con la educación.
	Capacitación con los docentes.
<b>ASPECTOS POR MEJORAR EN 2021</b>	Más proyectos productivos y de emprendimiento.

## 3.0 MATRIZ GENERAL INSTITUCIONAL 2021

Para obtener el perfil general de la institución, los resultados de cada una de las áreas de gestión deberán trasladarse al siguiente cuadro. De esta manera podrá visualizarse el estado global de la institución.

AREAS DE GESTION	VALORACION			
	1	2	3	4
<b>GESTION DIRECTIVA</b>	1	1	5	27
<b>GESTION ACADEMICA</b>				19
<b>GESTION ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	3	4	17	3
<b>GESTION DE LA COMUNIDAD</b>			5	9



<b>TOTAL VALORACION AREAS DE GESTION</b>	4	5	27	58
	<b>4%</b>	<b>5%</b>	<b>31%</b>	<b>60%</b>

**3.1 ANALISIS GENERAL DE VALORACION DE LAS AREAS DE GESTION ESCOLAR.2021**

LA GESTIÓN DIRECTIVA. Gracias al ingenio y creatividad se lograron recursos para terminar los procesos pedagógicos y administrativos, por iniciativa propia y motivación al logro.

EN LA GESTIÓN ACADEMICA. Se alcanza los procesos de mejoramiento continuo, pero los resultados en las pruebas saber son regulares. Falta más acompañamiento a este proceso por parte de las autoridades educativas y la institución educativa.

EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA se logran convenios que favorecen las relaciones con la comunidad educativa y se consiguen recursos para la institución.

EN LA GESTIÓN COMUNITARIA hay mayor participación de la comunidad en general, pero falta más cobertura y apoyo en los procesos de gestión.

**4.0 PRIORIDADES DE MEJORAMIENTO POR AREA DE GESTION PARA EL AÑO 2021.**

<b>N°</b>	<b>AREA DE GESTION</b>	<b>DEFINICION DE PRIORIDADES DE MEJORAMIENTO.</b>
1	<b>DIRECTIVA</b>	Socializar misión, visión y principios institucionales. Estrategias pedagógicas implementando las inteligencias múltiples. Comisión de evaluación y promoción de estudiantes.
2	<b>ACADEMICA</b>	Formulación de criterios de evaluación Seguimiento a egresados Entrega de boletines
3	<b>ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>	Mantenimiento de planta física y equipos. Transporte escolar Cafetería escolar
4	<b>COMUNIDAD</b>	Prevención de riesgos Vínculo con el sector productivo

**EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ**



**FIRMA – RECTOR(A) – DIRECTOR (A) FECHA: \_\_07 de diciembre del 2021\_\_**

## **NOTA 2: ISCE (Índice sintético de la calidad educativa), 2015.2018**

**Fecha:** Diciembre, 2015 a diciembre del 2018.

**Hora:** 7am a 1pm.

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela

**Recursos:** Reporte de la excelencia. ISCE.2015-2016-2017 y 2018.

**Protagonistas:** Comunidad educativa. (Padres de familia, estudiantes, docentes)

**Objetivo:** Comparar ISCE 2015-2018, para resaltar avances y mejorar en otros procesos.

**Observación:** Para la investigación, es procedente analizar los procesos de gestión, para caracterizar la experiencia de estos procesos. Uno de ellos, esencial es la evaluación externa. Porque desde la mirada del otro, teniendo en cuenta criterios distintos, se materializa el avance de la gestión escolar.

Según los resultados del reporte de excelencia 2015 al 2018. Según criterios del ministerio de educación nacional colombiano, hay avances significativos en cada año. En primaria, es un referente a nivel municipal. Logrando pasar de 4,19 a 6.90 teniendo en cuenta los criterios de desempeño, avance y eficiencia.

En la básica secundaria, de 3,67 a 7.13 teniendo en cuenta desempeño, avance y eficiencia.

En media secundaria, es irregular el comportamiento. Pero, ya es un producto que viene realizado, es lo que había y los resultados en pruebas saber, no son los esperados, pero sin medios como libros, internet, sin acceso a la información, es complicado.

## **Descripción de los hechos.**

En el programa de gobierno 2014-2018, segundo mandato del presidente, Alvaro Uribe. Se estandarizó la gestión escolar y se midió el desempeño, avance y progreso de las instituciones del país, Colombia. En el reporte de la excelencia, 2015-2018. Se muestra avances significativos, de niveles de 3 y 4, se pasan a niveles de 6 y 7, en la base de la institución, tanto a nivel de primaria, como la básica secundaria. Los cambios en el área educativa se evidencian en años, no en meses, ni días. Es el trabajo continuo, la perseverancia en las metodologías, lo que logra resultados.

## **Sentimientos.**

A nivel personal, me gustan las pruebas estandarizadas, no refieren a la calidad humana. Pero, si son referentes en diversos ejercicios de lógica deductiva e inferencial, en nuestro caso, sobre la gestión escolar, los criterios de desempeño, avance y progreso, desconozco los parámetros y criterios de evaluación. Pero lo que quiero aquí referirme es la apuesta a una misión compartida.

Cuando hay un horizonte de sentido, una apuesta como estado, como departamento, como alcaldía, como institución y se sintonizan en el mismo dial, las ondas que llegan muestran al unísono, una musicalidad, un tono, una intensidad adecuada, es digerible, no es un atragantamiento, es una cena con entrada, con postre y con compartir de la comunicación.

Se necesita preparación, se necesita apoyo, se necesita ejercitarse, estas pruebas desde el nivel socio económico, son relativamente normales. Pero, si son referentes externos que evalúan el accionar. Y en estos referentes externos se lograron cambios significativos. Uno lo experimenta, no con pruebas, sino con acciones. De estudiantes retraídos, ensimismados, se pasó a estudiantes que se expresan y dan su punto de vista.

## **Discurso-Saberes-Prácticas.**

**Discursos.** Teoría "S", tiene su nacimiento en ideas que se comparten en ponencias académicas como la ética de principios, como gestión a escala humana, formándose académicamente, porque la teoría y la práctica, son dos referentes distintos, en ambos hay que caminar. Para tener un horizonte de comprensión más amplio. El discurso al igual que la práctica necesita de oportunidades, para poner a prueba el talento. Esta tesis es una oportunidad para mirar hacia atrás y encontrar el sentido, de armonizar lo que pienso, lo que quiero y por lo cual trabajo y me realizo como persona, lo escogí como proyecto de vida, hice una elección por la ruralidad, es ahí donde se necesita, gestión a escala humana. Es ahí donde actúa una ética basada en principios. Es ahí, donde el escritorio tiene sentido, tiene el dulce sabor de la promoción humana de comunidades vulneradas.

## **Saberes.**

Teoría "S" es una apuesta, es una teoría administrativa, que puede iluminar otras ruralidades y hasta las realidades urbanas. Es una reflexión del proceso de gestión, desde el acto comunicativo, es profundamente humana, porque la centralidad es la persona humana, en sentido tomasino. Es la dignidad del ser humano, desde el niño hasta el adulto, es reconocer al otro, como interlocutor válido de la filosofía latinoamericana, es la relación cara a cara en ejercicio. Es la supremacía de la periferia, sobre el centro, es la disrupción de la hegemonía, es el dispositivo de control sin medida, es el habitus, el modus vivendi y el modus operandi. Es vínculo, es respeto, es igualdad, es equidad, por eso me agacho con el niño, para verlo a su misma altura, por eso saco pecho con los académicos, por eso, con humildad y sencillez, para encajar la teoría y la práctica. Es un mejoramiento continuo. Hoy soy mejor que ayer.

## **Prácticas.**

De nada sirve el aumento ISCE, sin calidad y calidez humana. En cada reunión se debe plasmar el avance y progreso a escala humana. El respeto por el otro, por la diferencia, por la deliberación, por la argumentación y que estallen las alarmas cuando se pierda el horizonte de la dignidad humana.

## **Elementos teóricos.**

En esta segunda nota de diario de campo, emergen referentes teóricos como pruebas estandarizadas, pruebas externas y apuestas de calidad. No me detendré en cada concepto, sino en un párrafo, analizo la pertinencia con la investigación. Trabajaré la concisión.

Pruebas estandarizadas son claves para saber, según unos criterios de selección, cómo se mide la percepción de otras personas, sobre los criterios de demarcación plenamente establecidos, como se evalúa, para reflexionar sobre el accionar. Pruebas externas, son interesantes porque es la mirada del otro, tiene una malla conceptual diferente, es valioso, escuchar los criterios del otro. El ISCE tiene estas dos realidades, es una prueba externa y estandarizada, hay aumento significativo en esta medición, que le apunta a un modelo de calidad. Ahí, nos fue muy bien. Si funciona la Teoría "S".

## **Dimensión semántica, praxiológica y sintáctica.**

Seguiré el mismo derrotero en esta nota de diario de campo, la concisión. En la dimensión semántica, el directivo se lleva las flores, sobre el aumento del ISCE. Pero, recae en el ejercicio docente, son las habilidades y destrezas de los estudiantes, que presentan las pruebas, es el acompañamiento de los padres en la formación de sus hijos, la que está presente.

Dimensión praxiológica. La práctica de la teoría "S" debe estar en cada detalle. Una medalla bien hecha, un documento bien presentado. Una llamada de acogida, que aporta, que acompaña, que soluciona. Es general y particular, general como el ISCE, particular en cada elemento que se realiza.

Dimensión sintáctica. Es un logro institucional, se avanza y progresa en equipo. Se descansa en el equipo de trabajo docente, se es feliz en el compartir de los estudiantes, se enorgullece el compromiso del padre de familia.

**Hallazgos** Otros referentes, referentes externos, encuentran cambios significativos en el avance y progreso de la gestión escolar. Para comprobar que la aplicación de la teoría tiene validez y cambios significativos.

**Evidencias:**

Reporte de excelencia, año 2018. Que muestra el acumulado desde 2015 al 2018, con referente a la gestión escolar, basado en criterios de desempeño, avance y progreso. Segundo gobierno de Álvaro Uribe Vélez, 2014-2018. República de Colombia.

Tomado: [www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-397385.html?\\_noredirect=1](http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-397385.html?_noredirect=1)

Cuadro 10. ISCE 2015-2018.

INSTITUCION EDUCATIVA LA PLAZUELA  
 Código Dane: 26889500364  
 ETC: Santander

Aquí encontrará el resumen del Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE) del cuatrienio y sus respectivos componentes.

### Básica - Primaria

Año	Desempeño	Progreso	Eficiencia	Ambiente escolar	ISCE	MMA
2018	2.69	2.47	1.00	0.74	6.90	6.90
2017	2.68	2.59	0.98	0.73	6.98	6.71
2016	2.40	0.00	1.00	0.79	4.19	6.57
2015	2.09	2.68	0.98	0.77	6.53	

### Básica - Secundaria

Año	Desempeño	Progreso	Eficiencia	Ambiente escolar	ISCE	MMA
2018	2.39	3.00	1.00	0.75	7.13	7.46
2017	2.28	0.98	0.91	0.77	4.94	7.25
2016	2.05	0.00	0.85	0.76	3.67	7.08
2015	2.41	3.00	0.87	0.75	7.03	

### Media

Año	Desempeño	Progreso	Eficiencia	ISCE	MMA
2018	2.42	0.00	1.83	4.25	4.13
2017	2.31	2.00	1.81	6.12	3.96
2016	2.20	0.04	2.00	4.24	3.83
2015	2.12	0.00	1.67	3.79	

**Nota 3: Obras son amores y no buenas razones.**

**Fecha:** 07-07- 2018

**Hora:**7 a 12m

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela. Sede E. Escuela Rural Villanueva.

**Recursos:** Materiales de obra, Contratista y obrero.

**Protagonistas:** Comunidad educativa. Sede E. (Padres de familia, estudiantes y docente).

**Objetivo:** Mostrar obras de infraestructura que se hicieron con recursos del sistema general de participación (SGP), para mejorar la prestación del servicio educativo.

**Observación:** Los procesos de gestión tiene su culmen en las acciones. Esta nota de diario de campo pretende ahondar en la importancia de visibilizar, a través de las obras, la gestión escolar. La investigación requiere explicitar la aplicabilidad de la Teoría "S": Una manera de caracterizar los procesos de gestión, es con obras. Se han logrado hacer varias obras entre el 2016-2021. Con los recursos (SGP). Pero, quiero rescatar esta en particular, porque tuvo el apoyo de la comunidad, los padres de familia, rasparon y pintaron paredes, estudiantes de bachillerato, se encargaron del mural, a través del servicio social estudiantil, el maestro contratista necesito de un obrero y un padre de

familia, se ofreció a colaborar, la comunidad hizo actividades para recoger fondos y pagaron el obrero. El colegio hizo el proyecto de remodelación del restaurante escolar cambio de techo, enmallado y cambio de pisos. Además, pagó el contratista.

Cuando las cosas tienen esfuerzo y cada uno pone su granito de arena, valen más. Hoy, el restaurante escolar, es sitio de reunión de la comunidad veredal, es un lugar acogedor, fresco, hospitalario y no el techo roto, las baldosas despegadas del piso y los mesones boquinetos y rotos. Es una obra que queda para 50 años, bien hecha con excelencia y calidad de materiales.

### **Descripción de los hechos.**

Con los recursos (SGP) la prioridad que tiene la institución es infraestructura, porque desde su fundación (1952), no ha tenido cambio de sus pisos y techos. Era prioritario hacerlo, los techos rotos están vencidos y corría riesgo los estudiantes. Cuando la distribución del 40% de los recursos (SGP), se reunió a la comunidad y se manifestaron que la obra prioritaria, era el cambio del restaurante escolar. Entonces, manos a la obra. Primero, realizar el proyecto, justificar en que se va a gastar los recursos (SGP). Justificar en Colombia, tiene barbacha, dicen los mecánicos, justificar es comprar materiales de bajo costo y pasarlos de altos costos, Justificar es que el contratista le dé un porcentaje del contrato, justificar es pedir más materiales, para un segundo contrato. Nada de eso, es el erario público y se debe respetar esos dineros. No es negociable, es un principio básico de la Teoría "S", la excelencia. No solo de recursos, sino la excelencia en la integridad del administrador. Invertir en la comunidad, no tiene precio, es la satisfacción de devolver los impuestos que pagan, es revertir el abandono estatal. Es dignificar la comunidad, una obra que perdurará por muchos años, porque está bien hecha. Buenos materiales no lujosos, pero buenos. Que cambiaron el semblante de la comunidad.

### **Sentimientos.**

Alegría cada vez que me siento en el restaurante, son famosas las celebraciones en Villanueva, buena comida, valores artísticos y culturales, con ponqué y gaseosa. Es una comunidad pujante, que busca mejorar. Sabe del trabajo en equipo. Y por eso, tienen su escuela bien arreglada. Ahora (2022), con el punto digital, es otro logro para la comunidad.

### **Discurso-Saberes-Prácticas.**

**Discursos.** La teoría es necesaria cuando se realiza una obra. No se puede caer en activismo. La acción debe ser clara, precisa y concisa. Mayor rendimiento, menor esfuerzo. Hay que realizar el proyecto, presupuestar materiales y buscar el contratista. Verificar la relación costo-beneficio.

Supervisar y gestionar los inconvenientes que salgan, estar atento y disponible, para servir en lo que se necesite, ser un facilitador y no obstáculo. Y es así, como la obra se entrega.

**Saberes.** La administración de los recursos es un componente clave, para conseguir las metas institucionales, saber invertir, abre caminos de posibilidades. O cierra puertas, para hacer más obras. Saber elegir, saber decidir, saber escoger con criterios de calidad y excelencia. Saber corregir, porque obrar con buena fe, no alcanza. Se debe ser eficiente, y si no hay. Proponer, proyectar, solucionar, ser proactivo, porque se activa la alarma del visionario, del líder, del héroe en sentido hegeliano, que prevee y provee en sentido comptiano.

### **Elementos teóricos**

Una idea prominente en esta nota es el manejo de recursos, entiéndase por ello, que no solamente son los financieros, el manejo del personal, el manejo de los equipos, el manejo de las instalaciones, el manejo de los protocolos para espacios, para lugares, el mantenimiento, manejo de inventarios, salidas y entradas, los materiales con que se presta el servicio educativo, son indispensables para el mejoramiento continuo. Cada uno de ellos, es un mundo abierto, pero unificados en una ética de principios.

Principio del ahorro. Hacer mantenimiento es la lógica de prevenir y no corregir. Eso es ahorro. La economía es un principio de ahorro, si va acompañada de calidad y excelencia, los principios no son negociables, Teoría "S".

Principio de Mejora, se debe rotar el inventario, lo que no sirva, lo inservible, sale. Y Gestionar la entrada de un nuevo inmueble, pero no igual al que había, debe ser de mejor calidad, de mejor servicio, más útil, con plus, porque la vida cada día es más compleja.

Pudiera reflexionar, sobre los diez principios de la teoría "S" y relacionarlos con el manejo de recursos. Pero, esa no es la idea, lo que quiero plantear es la integridad en el manejo de recursos, con calidad y excelencia, en cada detalle, hasta una limonada para el obrero, queda mejor hecho el trabajo. Todo cuenta, por eso, el estado de alerta es permanente, principio que no se cumpla, se busca como mejorar, pero no de cualquier manera, con calidad y excelencia.

### **Dimensión semántica, praxiológica y sintáctica.**

Dimensión semántica. Quiero mostrar los granitos de arena, que hacen la diferencia. La docente Flor Edith Coronado, supervisa el avance de la obra y el bienestar de los obreros. Me pasa un informe, que falta la malla para enmallar el restaurante, el costo de la obra se incrementaría 300.000 el transporte



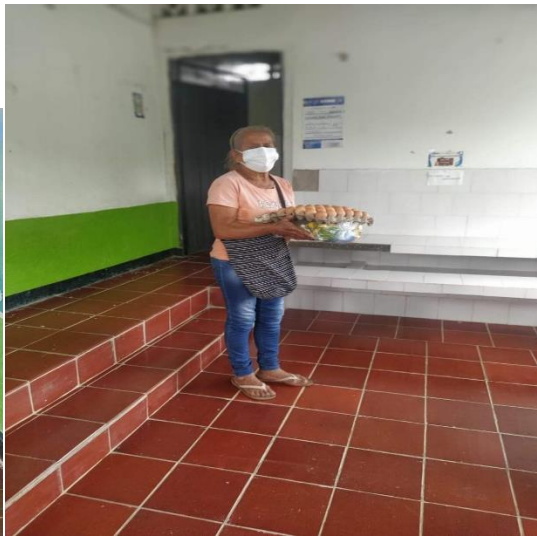
de Bucaramanga a la vereda Villanueva. Si lo hago yo, me cuesta 50.000. gasolina y peaje. Entonces, se activa principio de ahorro. De paso, superviso la obra. Por esos días, tenía planeado viajar para supervisar. Caí en una cuneta, cuando descargué la malla, los mismos padres de familia se reunieron y me ayudaron a salir de la cuneta. Se presentan obstáculos, pero, el trabajo en equipo es clave para la solución. Yo quedé feliz porque salí de la cuneta, los padres de familia felices porque vieron que yo traje la malla, la profe feliz porque solucionó el problema, los maestros felices porque llegó el material que habían solicitado. En esto consiste la identidad cultural, el vínculo social, lo conocía desde la teoría por Bourdieu, Pero, otra cosa es vivenciarlo. Es otro nivel. Es la alegría de servir y ser servido.

## Hallazgos

**Evidencias.** Antes. Tomado de <https://celaplazuela.wordpress.com/about/>



Al fondo se observa estructuras de la escuela fundada en 1952



Pisos nuevos del restaurante escolar y enchapes nuevos para los mesones.



Emballado del restaurante escolar.

**Nota 4: Misión quinquenio 2016-2020 y 2021- 2025.**

**Fecha:** 1 diciembre 2020.

**Hora:**7 a 12m

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela

**Recursos:** Direccionamiento y horizonte institucional. Misión anterior 2016-2020 y misión nueva quinquenio 2021-2025.

**Protagonistas:** Comunidad educativa. Vereda la plazuela. (Padres de familia, estudiantes, docentes)

**Objetivo:** Valorar la misión del primer quinquenio, para tener una misión compartida. como comunidad educativa y ajustar la próxima misión 2021-2025.

**Observación:** No se puede hablar de caracterizar las experiencias en torno a la gestión escolar, si no hay un horizonte institucional. Cuando hay una misión compartida como equipo de trabajo (Peter Senge), los modelos mentales del trabajador, se subordinan, porque prima el bien común general, sobre el bien particular. Es decir, siempre debe haber un horizonte, hay que tener sueños, le escuche a Manuel Elkin Patarroyo, porque como dice José Ingenieros no se puede ser mediocre. El sueño jalona nuestras acciones. El sueño permite proyectarse, somos un eterno presente, hoy es mañana, es decir, las acciones del hoy, aseguran el mañana. No hay mañana, sino no trabajo hoy. No hay pasado, el pasado está en el hoy. Somos lo que somos fruto de nuestros aprendizajes. El pasado está contenido en el hoy. Por eso, es el mejor día de tu vida es hoy. Así de sencillo y así de complejo. No hay espacios, para quedarse quieto, siempre hay que soñar. La importancia de la misión en el colegio, es que se logró un 60%, A raíz de los resultados, se jalona con otra misión. Para hacer ajustes, principio de la teoría "S". Buscando como mejorar como institución, como comunidad educativa y como persona.

### **Descripción de los hechos.**

Misión quinquenio 2016-2020.

Para el 2020, la Institución educativa la plazuela, se consolidará como referente de calidad de la región, en donde se implementará nuevos ambientes de aprendizaje, sustentados en la mejora continua, con sentido humano, espíritu emprendedor, la promoción de la solidaridad, el trabajo y la democratización del conocimiento. En procura de afianzar la identidad de las personas según las dinámicas curriculares de: sociedad del conocimiento, nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), interdisciplinabilidad y diálogo multicultural.

### **Logros institucionales**

1. Mejor ISCE primaria en el municipio de zapatoca. Por 4 años. 2015-2018
2. Mejor ISCE básica secundaria, en el municipio de zapatoca, Por dos años 2015 y 2018.

3. Aumento progresivo en el mejoramiento de los resultados Pruebas saber 11. 2018 al 2021

Promedio 220 a 234. Y con pandemia.

4. Mejoramiento de infraestructura. (Fachada de la institución, pisos y pintura) Sede A la plazuela, (Mejoramiento del restaurante escolar, pisos, techo, mesones y encerramiento), sede E Villanueva.

5. Donaciones por 70 millones de pesos (2015-2021). (**AUTOGESTIÓN**). En materiales y herramientas de trabajo para la prestación del servicio educativo. Así: UIS 25 millones en mobiliario, UPB 3 millones en útiles escolares, ISAGEN 30 millones donaciones de kit escolares desde 2015 hasta el 2021. A todos los estudiantes. 5 millones costo de nevecón donado por Martha Neira y Juan Guillermo Arenas. 4.500.000 ganancias de rifa (2021) pro colegio, Aura Mujica donación de 2 millones, impresora.

6. Donaciones de secretaría de educación departamental de Santander, (17 millones), alcaldía de zapatocha. (3 millones), Mintic, 8 microbit, (3 millones) desde, 2015-2021). Total: de 24 millones. (**GESTIÓN GUBERNAMENTAL**). 7 millones en 5 computadores, 10 millones en 20 tablets, alcaldía de zapatocha (2017) herramientas de trabajo picas, palas, carretilla, azadones por valor de 2 millones y cambio de menaje del restaurante por 1 millón, (2017). Donaciones estatales para la institución educativa. Valor aproximado, falta dos kit para discapacitados que cuestan 1 millón aproximadamente.

7. Convenios institucionales. CAJASAN, (**AUTOGESTIÓN**), (Programa de formación en ecoturismo, seguro estudiantil para la comunidad educativa, Servicio de Psicología para atención a docentes, padres de familia y estudiantes). Alianzas institucionales con NATURA, CIDEMOS Y RIOS VIVOS (**AUTOGESTIÓN**). Para el apoyo a la formación de los estudiantes. POLICIA NACIONAL (Programa de atención para la infancia y la adolescencia) y Comisaría de familia de la alcaldía de zapatocha, para el tratamiento de casos especiales. Con ISAGEN por estar en la zona del embalse.

8. Cursos de formación a la comunidad, (**AUTOGESTIÓN**): Curso de primeros auxilios, curso de electricidad, curso de peinados, manicure y pedicure. Capacitación a docentes, **AUTOGESTIÓN**; (traslado de heridos, manejo de accidente ofídico, manejo de atragantamientos, manejo de extintores, entre otras.)

9. Bienestar estudiantil. **AUTOGESTIÓN**. Horas complementarias de formación deportiva en futbol y voleibol, sostenimiento de la banda músico marcial contratando el docente, tratamiento odontológico para los estudiantes, seguro estudiantil, entre otras.

Hay muchos más logros institucionales. Pero, esto es un abrebocas. Son innumerables las gestiones realizadas por los docentes, por los padres de familia, por los estudiantes, pero lo importante aquí, es

que se caminó, un 60% de la misión. Ser referentes de calidad como institución proclama la misión, es tener logros institucionales que saquen pecho, que hagan la diferencia, con otras instituciones.

### **Logros de la Gestión escolar.**

1. Avance Significativo en la gestión documental. (2015-2021). Nuevo Proyecto educativo Institucional (PEI 2021). Nuevo manual de convivencia. (2018). Nuevo Sistema Institucional de Evaluación de Estudiantes (SIEE 2018). Tabla de retención documental (2017). Sistema general de seguridad y salud en el trabajo (2020). Plan vial anual. Nueva Misión y Visión 2021-2025. Actualización de planes de áreas ajustados a estándares por asignaturas. (2021).

Declara la misión: la institución educativa la plazuela será un referente de calidad de la región. Este enunciado es posible, si la gestión documental va en concordancia con los estándares actuales de la administración educativa, si está en mejoramiento continuo y va sumando los componentes que surgen, con nuevas leyes, nuevas resoluciones, nuevos contenidos teóricos, nuevas teorías de administración, Teoría "S".

2. Licencia de Funcionamiento hasta diciembre del 2022. No hay visión, ni misión, ni estudiantes, ni docentes, sino hay licencia de funcionamiento, la gestión documental tiene que estar al día.

3. Planta docente con nombramiento en propiedad. En el 2015, ingresamos 3 docentes en propiedad por concurso (2015), faltaban 3 docentes, más. Los que estaban, estaban en provisionalidad. Se logró gestionar 11 docentes de los cuales 9 en propiedad y en el año 2021. Por ajuste de planta docente, según directrices del ministerio de educación nacional y la secretaría departamental de Santander, se fueron dos compañeros en propiedad. Quedando 10 docentes. 8 en propiedad y 2 provisionales. Que sucede, (postulado de la teoría Z), cuando un trabajador tiene estabilidad laboral, su rendimiento es superior. Lo mismo pasa con la planta docente, como los cambios en educación necesita años, se puede proyectar el docente y se puede programar a largo plazo o mediano plazo, beneficiando a los estudiantes y la calidad de la educación.

Dice la misión:...Mejora continua con sentido de lo humano, espíritu emprendedor, promoción de la solidaridad...Esto es solo posible en educación, si hay estabilidad laboral, los cambios significativos en educación se hacen en años no en un contrato provisional temporal de 2 meses.

4. El ejemplo arrastra. Cuando ven a su directivo formándose y preparándose continuamente, los docentes siguen el ejemplo. Hay un tecnólogo en educación, paso a ser Licenciado en Pedagogía Infantil (5 años de estudio), los licenciados (1) hace especialización y (3) maestrías. El directivo estudia doctorado en educación.

Reza la misión En procura de afianzar la identidad de las personas, según las dinámicas curriculares de: la sociedad del conocimiento. Sólo la actualización del estudio y la formación permanente tiene acceso a la sociedad del conocimiento. Si desconozco, cuáles son los interrogantes curriculares hoy, en mi área profesional, estoy desactualizado. Si no sé, qué modelo pedagógico imparto en mis clases, estoy desactualizado. Si no sé, qué teoría curricular manejo, estoy desactualizado, sino sé, si mi didáctica es parametral o no parametral, estoy desactualizado. Como profesional de la educación soy la intersección de un modelo pedagógico, curricular y didáctico. Si algo no entiendo, está desactualizado. Les comparto mi enunciado célebre: **"La formación permanente no es una opción, es una necesidad, porque el mundo es cada vez más complejo"**.

5. La Tesis doctoral es fácil de escribir, porque es contar los frutos realizados, fluyen las ideas, se hacen con prontitud, porque son varias y se escoge una para contar, a veces la más significativa, otras veces la menos importante. La idea es que esta tesis es un aporte a la gestión escolar. Un caminar de prácticas, que se hacen saber, simplemente en palabras de Marco Raúl Mejía, la sistematización empodera. Es una reflexión con principios de ponencias, pero al sistematizarlas, se realiza constructo teórico. Sabe distinto la teoría, cuando se basa en la práctica. No se queda en ideas que no tienen auditorio, es contar lo que se vive. En la misión se enuncia la democratización del conocimiento, que mejor que hace aportes propios, de una teoría administrativa situacional, a la gestión escolar, a la administración educativa.

6. La gestión financiera es empoderada en nuestra institución. Ya sea buscando recursos por autogestión, ya sea, vía supervisión. El contrato del servicio de contaduría (Francisco Pedraza), con experiencia de 25 años de servicio en el medio educativo, conocedor de la materia y las leyes, da garantía del servicio prestado, con alta calidad.

El servicio ad honorem de la pagaduría, por la administrativa que pertenece al colegio de San Vicente de Chucurí COLCATO, sede el bosque, Carmen Milena Uribe, elaborando informes contables, manejo de la plataforma, autorización de pagos, documentación al día, hacen posible seguir en la línea de la alta calidad del servicio.

La revisión de documentos por parte de la auxiliar contable Tatiana Castro, quién orienta en la ejecución del gasto, en el número de cuentas, en el presupuesto, en el plan de compras, si hay dudas en el procedimiento, las aclara. Sigue esta línea de alta calidad.

El comité de compras que supervisa las compras, desde el consejo directivo, rindiendo informes sobre cada gasto realizado, comprobando existencia de proveedores, servicio prestado, valores realizados,

transacciones hechas desde la cuenta de los recursos de gratuidad que recibe el colegio, en el 2021, fue José Augusto Villamizar, docente en propiedad de la institución educativa.

La política educativa, de rendición de Cuentas, sobre el manejo de los dineros públicos, más la supervisión de la división financiera de la gobernación de Santander, funcionaria Sol Yaneth Blanco Portilla, es un PLUS ULTRA, dirían los latinos, para la gestión escolar, sobre el manejo del dinero público y la transparencia de los procesos de gestión, en cuanto a los gastos realizados. La centralidad es la misión, cuando se dice mejora en los ambientes de aprendizaje, es esto, que los dineros públicos recaen en los estudiantes, mejorando el servicio educativo.

**7.** La promoción de la comunidad educativa. La gestión escolar tiene sentido si la centralidad es la promoción humana, de nada me sirve medios modernos, tecnológicos, con alta calidad, si no se promociona la persona. Ser referente de la calidad, en la región, implica formación de la comunidad. La educación de adultos, es una apuesta por alcanzar este referente. Es emocionante ver un camionero, que se gradúa y recibe mejor salario, en su empresa, es enriquecedor, ver un adulto mayor de 65 años, graduándose de bachiller, me erizo, cuando veo un padre de familia que se gradúa junto con su hija bachiller, por contar algunas historias de vida.

**8.** La mejora continua de 58 procesos de gestión, en la calificación más alta, por parte de docentes, padres de familia y estudiantes. Es un logro de la gestión escolar que nos pone en el peldaño de ser un referente de calidad. Como enuncia la misión.

**9.** La atención a padres de familia, docentes, estudiantes, entes de control, como la procuraduría, contraloría, fiscalía. Otros entes gubernamentales, como la registraduría municipal, la personería municipal, familias en acción, comisaría de familia, secretario de educación municipal, funcionarios de la gobernación de Santander, cualquiera que sea su puesto, funcionarios de la alcaldía municipal, entre otras. Encuentran un funcionario disponible para servir, para servir de facilitador, para aportar, para rendir informes de calidad, para tener eficiencia y eficacia, celeridad y prontitud en el servicio que se presta. Por dos razones muy sencillas de la Teoría "S", la centralidad de la persona regida por principios de calidad y excelencia. Y todo esto, ocurre en el acto comunicativo que irrumpe el silencio, ser referente de calidad en la región como institución educativa, lleva implícita la tarea de ser calidad como administrador. Hay más logros, en cuanto la gestión escolar, pero la idea es mirar en que porcentaje se cumplió la misión, para el quinquenio. 2016-2020. Y ajustar la próxima.

**Logros de los valores artísticos y culturales de los estudiantes.**

1. Primer puesto municipio de zapatoca modalidad media vocacional en concurso de cuento departamental. 2018. Estudiante la plazuela.
  2. Segundo puesto, concurso CAJASAN, modalidad música con instrumento, en el año 2020. Estudiante la plazuela.
  3. Segundo puesto, concurso de pintura ISAGEN, Estudiante vereda mata de cacao. (2020)
  4. Segundo puesto, concurso de fotografía ISAGEN, estudiante la vereda Belmonte. (2020).
  5. Primer puesto, concurso de pintura ISAGEN, padre de familia vereda la plazuela. (2020).
  6. Presentaciones realizadas por la banda músico marcial. En san Vicente de Chucuri y Zapatoca. (2016-2020).
  7. Expresiones artísticas y culturales en izadas de bandera, día de celebraciones tales como: como el día del idioma, día de la santandereineidad, día del niño, día del maestro, graduaciones, clausuras, donde aflora el baile, la poesía, la trova, las coplas, el canto y la historia. Cuyo premio es el aplauso. Esto ocurre todos los años. Unos afianzan sus talentos, otros lo hacen por primera vez y otros crecen con personas y son talentosas.
  8. A nivel institucional se premiaron inter-clases, campeonatos de futbol, microfútbol, voleibol, campeonato de ajedrez, intercambios con las instituciones vecinas como el rubí, concurso de retos, aprovechamiento del tiempo libre, esto se hace anualmente. Desde 2016-2021.
  9. Es política de la administración educativa, de la gestión escolar, de la teoría "S", premiar, dar incentivos a los estudiantes que sobresalen por sus valores y cualidades. Medalla a mejor bachiller, medalla mejor pruebas saber 11, medalla Claudio Acevedo, fundador del colegio, por sentido de pertinencia, estudiante que realizó estudios desde preescolar a undécimo, menciones por excelencia académica, en cada sede, en cada grado, menciones por comportamiento y disciplina, menciones por colaboración y espíritu de servicio, entre otras. Medallas a deportistas que representaron la institución. Medallas a estudiantes que ganaron concursos municipales o departamentales.
- Esta pequeña muestra del talento de nuestros estudiantes es la razón de ser de la gestión escolar, se es referente de calidad, no solo con los servicios que se presta, con la calidad de los docentes, sino también con la calidad de nuestros estudiantes.

### **Logros personales como director Rural.**



1. Formación académica permanente. Mejor Bachiller José Alejandro Peralta (1989), Bachiller filosófico para la formación sacerdotal (Mejor promedio institucional Seminario mayor de Floridablanca), Licenciado en Filosofía y Ciencias Religiosas, Especialista en Docencia Universitaria. Magíster en Pedagogía. Magíster en filosofía. Doctorado en Humanidades, humanismo y Persona (Terminación de ciclo como estudiante, sin Tesis), Doctorado en educación. Actualmente.

2. 15 años de servicio como docente cátedra de la Universidad Industrial de Santander, cátedra titular desde 2003 al 2019. Catedrático en la Universidad Cooperativa de Colombia, en la Universidad pontificia Bolivariana, en Universidad minuto de Dios, Uniminuto, regional Bucaramanga. Catedrático en el seminario mayor de Bucaramanga, SMAB. Docente en el área de Sociales, en el municipio de girón desde el año 2001-2015. Director rural 2015-2021.

3. Sub campeón nacional en Natación, JUEGOS DEPORTIVOS NACIONALES DEL MAGISTERIO COLOMBIANO 2016, medalla de plata, prueba 25 metros espalda, (2016). Subcampeón nacional en Natación. Sub campeón nacional en Natación. JUEGOS DEPORTIVOS NACIONALES DEL MAGISTERIO COLOMBIANO 2018. Medalla de plata, Prueba 25 metros espalda. Medalla de bronce 4x50 metros de espalda. Campeón en ajedrez, juegos del magisterio girón (2016), sub campeón de ping pong juegos del magisterio 2016, campeón futbolito con Luis Carlos Galán (2017) goleador en el mismo torneo, Encestador juegos del magisterio girón 2014, microfútbol campeón con Llanogrande, campeón voleibol inter empresas con magrisander 2016. Palero torneo de bolo criollo juegos del magisterio. Campeón atletismo 25 años del pablo VI carrera atlética poblado Girón (2000). Mención de honor como técnico por participación deportiva (2009-2010).

4. Incentivo dado como Director rural por la gestión escolar realizada en 2018. Mejor experiencia significativa del municipio de girón, titulada: "Gestionando desde la agroecología". 2009.

5. Mejor ISCE en el municipio de Zapatoca 2018.

6. Cursos de formación, ponencias nacionales e internacionales, formación permanente, seminarios, revisiones de monografías, asesor metodológico de investigación, asesor pedagógico, publicación de libros, productos de investigación, y publicación de revista PUTARE VERBA, como editor y como proyecto de aula, artículos de opinión, sobre las etimologías de las palabras, perteneciente a grupos de investigación. Cursos en diferentes temáticas del conocimiento, especialmente en el área de la filosofía, la lingüística, las humanidades, la educación, entre otras.

7. El poder de la **AUTOGESTIÓN**, para aportar a la gestión escolar, desde la teoría (Teoría "S") y desde la práctica en la institución educativa la plazuela, municipio de Zapatoca. Teniendo presente la

centralidad de los estudiantes, el respeto por las instituciones gubernamentales y el servicio a la comunidad educativa.

8. Mejor cuentero UPB 2014. Amante de la poesía y la rima consonante, declamaciones, presentaciones como docente, como estudiante, Mejor actor protagónico juvenil de Teatro (1988), concurso departamental de teatro, he verbalizado la palabra.

9. Todo esto tiene un propósito, con humildad y sencillez, sigo creciendo como persona. Pero no de cualquier manera. Soy un convencido de la integridad de la persona, no solo es académica, es física e intelectual, es lógica, es lingüística, es filosófica, es científica, es social, es gerencial, es administrador, es Maestro. Errores a montones, pero orgulloso de mis aciertos. La calidad no se promulga, se vive. Yo no puedo pedir a otra persona que se ponga la camiseta, si yo no me la pongo. Un modelamiento teórico, es esencialmente práctico.

### **Sentimientos.**

Cuando uno es visionario y comparte una misión, con una comunidad educativa, esa realidad es virtual, está escrita en palabras. Pero es la tenacidad, la perseverancia, el trabajo diario, la disciplina, la constancia, la motivación, la que hace probable y no posible, la misión. Como director rural he compartido una misión, siento que, como equipo de trabajo, se han alcanzado grandes logros. Pero, el camino del mejoramiento no da descanso. Lo que no se pudo alcanzar, va en la próxima misión. Y habla así:

"Para 2025 la Institución Educativa La Plazuela, se consolidará como referente de calidad en la región, promulgando y divulgando las experiencias significativas que hay en nuestra Institución, sustentada en la mejora continua con sentido humano; fortaleciendo el espíritu emprendedor cuyo propósito sea la sostenibilidad y la promoción a la comunidad, clarificando nuestro proyecto de vida para avanzar en el conocimiento, utilizando los medios tecnológicos de la información y la comunicación para transformar y mejorar las prácticas pedagógicas, teniendo en cuenta la interdisciplinaridad, la multiculturalidad e inclusión de nuestros estudiantes".

Año 2021: Promulgación y divulgación de las experiencias significativas que hay en nuestra Institución.

Año 2022: fortalecimiento del espíritu emprendedor cuyo propósito sea la sostenibilidad y la promoción a la comunidad.

Año 2023: Clarificando nuestro proyecto de vida para avanzar en el conocimiento.

Año 2024: Utilización de los medios tecnológicos de la información y la comunicación para transformar y mejorar las prácticas pedagógicas,

Año 2025: Aplicación de la interdisciplinaridad, la multiculturalidad e inclusión de nuestros estudiantes.

### **Discurso-Saberes-Prácticas.**

**Discursos.** El sub proceso de gestión, Misión, que se engloba en el proceso de gestión directiva, llamado, Direccionamiento estratégico y horizonte institucional. Sirve de referente, en la empresa, para nuestro caso, en la institución educativa, para establecer metas y propósitos de índole institucional, que logren poner en práctica y afianzar el compromiso de su visión.

**Saberes.** Si no hay Misión, no hay horizonte, no se ejecuta la visión. El direccionamiento se limita a cumplir con un servicio que se presta, y no hay acciones concretas que visibilicen la visión. Se queda en palabras, se quedan en formatos, partiendo que hay existencia. Lo que permite establecer metas a corto y mediano plazo como institución, es la misión. La institución educativa puede tenerla escrita y compartida en documentos. Pero, si no hay acciones concretas, si no hay compromiso en la comunidad educativa, no hay visión por cumplir. Se hace las cosas de cualquier manera. Es un barco a la deriva que no lleva timón, que navega, pero sin ruta de navegación. La direccionalidad, la apuesta del proyecto educativo institucional, lo diferencial, lo situacional de cada institución, su aporte cultural, estaría en peligro. Llega a cualquier lado. Si hay misión, si se evalúa, si se analiza la próxima misión, es porque hay procesos de retroalimentación, de mejoramiento continuo.

**Prácticas.** La Misión solo tiene sentido si hay prácticas que materialicen las ideas, si hay hechos que dibujen claramente lo que se visiona como institución educativa. Sin prácticas y sin hechos, la misión, es teoría, son palabras. La misión es acción dirigida, tiene claro su propósito, tiene explícita su ruta de navegación, tiene precisión, cuál es su punto de llegada. Las escuelas inteligentes reflexionan sobre su quehacer, proyecta su manera de servir.

### **Elementos teóricos**

Todo lo expuesto en esta nota de diario de campo, tiene un sustantivo empresarial, la misión. Cada empresa, cada comunidad educativa, hace una apuesta, con su misión, tiene parámetros de tiempo. Para moldear la misión y asegura la meta, con los pasos propuestos. Misión y visión, conforman el horizonte institucional, la misión lo aterriza, la visión se proyecta como quiere verse como empresa, para nuestro caso, la comunidad educativa.

### **Dimensión semántica, praxiológica y sintáctica.**

**Dimensión semántica.** Cada actor educativo llámese, padre de familia o docente o estudiante, puede aportar a la gestión escolar, en la Teoría "S", se llama co-gestión, porque es una fuerza interna de la comunidad educativa, porque es un par que la realiza. Par significa igual en latín, el padre de familia tiene un bagaje cultural, esa es su igualdad, el estudiante y el maestro es un rol, a medida que enseño aprendo y cuando aprendo enseño, es una relación de pares, en dignidad humana. En reconocerlo como interlocutor válido, es par. El niño con su espontaneidad y desparpajo, tiene una visión del mundo, del cual yo tengo que aprender, por eso es par, es igual. Solo en la empatía, comprendo al otro. No impongo ideas, no soy un conquistador, emancipo desde el acto comunicativo. Pero, el primer momento del acto comunicativo no es negociable o se reconoce como interlocutor válido o se ignora. En ese caso, si se ignora, no hay relación de enseñanza-aprendizaje. Sólo monólogos de egos.

**Dimensión Praxiológica.** La misión y visión compartida hace posible el vínculo, es la relación entre los actores, la que da vida a las palabras, las llena de contenido, de práctica. Misión es posible, si hay trabajo en equipo, si hay inteligencia colectiva, si hay fuerzas integradoras, si hay escuelas inteligentes que se piensen como institución, como servicio, como artefactos de cultura.

**Dimensión sintáctica.** La institucionalidad es la garantía del servicio que se presta, no solo el actor educativo tiene una identidad, se relaciona entre ellos. Pero, todo tiene sentido en la institución, es garante del bien público, es el lugar empoderado, donde se aprende, donde se forma, donde se comparte la enseñanza- aprendizaje, es el espacio del saber, es el rito del conocimiento, es donde ocurre, el acto pedagógico por excelencia. Se construye en comunidad, con el otro. Pero, la institución, es el territorio de empoderamiento. Es territorio de paz.

## **Hallazgos**

Hay pasos significativos de un 60% de la misión propuesta. Cada año dese 2016 al 2020. Pero, el 40% nos lleva a ajustar la nueva propuesta de Misión para el quinquenio 2021-2025.

## **Evidencias.**

Se presentaron las misiones del primer quinquenio y el ajuste para el próximo quinquenio.

## **Nota de diario de campo 5. Licencia de funcionamiento. 2015-2022.**

**Fecha:** 27 de agosto 2019

**Hora:** 7 a 12m.

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela

**Recursos:** Resolución de funcionamiento número 13928 del 27 de agosto del 2019.

**Protagonistas:** Secretaría de Educación departamental de Santander. Oficina Inspección y Vigilancia. Funcionario Adolfo Núñez y Director rural.

**Objetivo:** Identificar la importancia de la licencia de funcionamiento, como gestión documental, para mejorar la prestación del servicio educativo, en una institución educativa que pertenece al municipio de Zapatoca, adscrito a la gobernación de Santander.

**Observación:** Un proceso de gestión que no se puede pasar por alto, su caracterización es la gestión documental. La importancia de organizar la gestión documental, para conseguir la licencia de funcionamiento y con altas calificaciones, para extender su plazo en el tiempo. Se presentó los documentos exigidos por secretaría como el PEI, el SIEE, el manual de convivencia, se realizó reuniones con el consejo directivo, con los docentes y con los estudiantes. Dando como resultado la aprobación de la licencia de funcionamiento. Esto es sentido común.

Pero donde hay ruralidad, donde no hay internet, donde llueve y no hay señal, donde las quebradas se desbordan y no pueden pasar los estudiantes, en sectores donde no hay luz, donde paso un camión con un conductor irresponsable y se lleva los cables, donde se va la luz por la lluvia, donde 6 a 5 personas viven con un mínimo como sueldo, esto que parece sencillo y normal. Se complica. No es tan fácil como aparece. La nueva ruralidad, lo situacional y cultural, pesa.

**Descripción de los hechos.**

Cualquier persona que ingrese a la institución educativa debe sentir la acogida y la hospitalidad, como ser humano. Es un territorio de cultura, es un territorio de paz, cuyo fin, es la promoción humana. Llamésé, funcionario, estudiante, padre de familia, vecino, capacitador, docente, niño, concejal, conductor, póngale cualquier apellido. Así empezó la reunión con el funcionario, con un desayuno. Independiente de su aprobación o no aprobación. Exige los documentos que direccionan una institución educativa, PEI, SIEE, Manual de convivencia, Archivo, Carpetas, Libros de actas, Proceso e matrícula. Y todo está al día. Posteriormente, se reúne con el consejo directivo, se reúne con los docentes, se reúnen con los estudiantes, logra ser empático y presentan los objetivos que tienen con las reuniones. Los participantes se expresan libremente y la presencia externa de un funcionario a la institución es halagadora. Porque muestra la presencia del ente gubernamental, nuestro jefe, es institucionalidad, es garantía de la forma como se presta el servicio educativo. Y encuentra una comunidad educativa, que tiene clara su misión y su visión, que crece en mejora continua, encuentra unos actores educativos que suenan al unísono con las palabras del director. No queda más remedio, que aprobar la resolución de funcionamiento y no por meses, sino por 4 años. Porque creen en la calidad del servicio prestado. Que se conjugan con el sentir de la comunidad educativa.

### **Sentimientos.**

Satisfacción del deber cumplido, porque ahí en esos momentos, es donde tiene sentido el trabajo silencioso, las horas de traspaso, los desvelos por cumplir con las responsabilidades, la disciplina y la entrega del trabajo, la mejor solución, la mejor decisión, la más económica, la energía puesta demás por brindar calidad y excelencia, las horas de corrección y ajustes, los días de pensar cómo solucionar los problemas, las palabras adecuadas, los gestos necesarios, las actitudes oportunas, para brindar un excelente servicio educativo. Simple reflexión, simple eco, de lo realizado. Se obtuvo la aprobación de la licencia de funcionamiento.

### **Discurso-Saberes-Prácticas.**

**Discursos.** Quiero hacer énfasis en la gestión documental. Una corporación que no tenga organización en el manejo de sus documentos, no tiene evidencias de los procesos de gestión, lo que permite mostrar el accionar de la institución educativa son sus documentos. Pero, también hay reserva y confidencialidad en algunos de ellos. Porque en un lugar donde todos entran y salen, como es colegio, donde el escritorio del director, cualquiera tiene acceso. Donde no hay un encerramiento como institución educativa. Sencillo, hay documentos que se extravían, se pierden y nadie responde. Entonces se debe definir cuáles se eligen como públicos y cuáles como privados o al menos que tengan algún tipo de seguridad.

La transformación digital es clave para la eficacia y eficiencia de la prestación del servicio educativo. Las nubes electrónicas, las memorias, los correos institucionales, los almacenamientos digitales, son llaves que abren paso, al siguiente nivel. Un nivel dinámico, veloz, eficiente, principio de celeridad, reconstrucción de los mismos. Ahora bien, hay que tener claridad mental y lúcida, de no ser un idiota útil de las transnacionales, no depender exclusivamente del internet, no depender de la herramienta de trabajo, para eso está el cerebro. Para ejercitarlo. He visto, grandes conferencistas que perdieron la memoria USB y no dieron la conferencia, He visto, capacitadores hablando mal de nuestros docentes, por no manejar bien los procesos informáticos, minusvalorando el arte de dibujar, el arte de declamar, el arte de enseñar, minimizando la labor del docente. He visto, funcionarios que se va la luz y son personas. Dejan de ser máquinas de elaboración de documentos, y empiezan a hablar con su compañero que lleva 5 años de trabajo con él y por primera vez, lo ve a los ojos. He visto, colegas dependiendo de un celular, llegando a rayar con el sonambulismo tecnológico, no digo que no es bueno, pero todo en su sana medida, por pandemia se agudizo más este problema, pero hay que recordar, la tecnología está al servicio del hombre y no el hombre al servicio de la tecnología. Hay tecnocracia, hay infopobres, hay otras formas de esclavitud. Hay que son realidad y no lo reemplaza la virtualidad. He visto más cosas, pero es sólo es un aperitivo.

**Saberes.** La gestión documental tiene que ser sistematizada, tiene que establecer criterios de orden, sencillos y prácticos, no encriptados. Para llegar con prontitud al documento requerido, pero es complicado, cuando no hay secretaria, cuando no hay un administrativo que colabore, porque todos se creen dueños de los documentos. Se los llevan porque los necesitan, se pide un informe, se piden datos, revisión que falta, los cambian de puesto, las hojas de vida como son suyas, se las llevan. En fin, un maremágnum, de situaciones.

Pero, la clave permanecer con el horizonte claro, llamados de atención, diálogos diciendo las cosas, criterios de organización, establecer protocolos, conductos regulares, para el manejo de servicios, para el manejo de equipos. Y cuando no es omnisciente y omnipresente, delegar funciones y responsabilidades.

**Prácticas.** Reunión que se haga, acta de reunión que emerge. Institucionalizar formatos, institucionalizar protocolos, institucionalizar distinciones, institucionalizar detalles. Por ejemplo: cuando se reúne el consejo directivo, hay una merienda que se comparte. Es en la práctica, que se ve la organización de la corporación, de la institución educativa. Cada cuál haciendo lo que le corresponde, pero, no en una caverna. Sino, como sumatoria de fuerzas, para el trabajo en equipo. Al unísono, cada uno, desde su tonalidad. La sinergia, es el elemento catalizador, que dinamiza los procesos de gestión,

para esta reflexión, la gestión documental. Hasta que se convierta en política y fluya cada proceso de gestión, cada protocolo, para realizar un documento. El modus operandi no se construye en un día, en una reunión, hay que promulgarlo, a tiempo y a destiempo. Hasta que se comprenda, hasta que se delibere su proceder, hasta que gane el mejor argumento, hasta que se vuelva el pan de cada día, es tremendamente, energía potencial convertida en cinética. Hasta que el movimiento sea involuntario, peristáltico, y no se diga, sino que se haga.

### **Dimensión semántica, praxiológica y sintáctica.**

**Dimensión semántica.** Cada actor educativo tiene su rango de responsabilidad, ante la gestión documental. El niño, lógicamente como menor de edad tiene un rango de responsabilidad, el padre de familia, otro rango de responsabilidad, por la potestad que tiene sobre su hijo. Si el documento emite un error, el funcionario que lo hizo. Ahora bien, el proceder también es clave, lo hizo con alevosía, facultades conscientes, en ejercicio de sus funciones o se extralimito en sus funciones. Trae consecuencias su proceder, el alcance es otro ítem a tener en cuenta, hay reparación de los hechos, hay justicia en la manera de actuar. Hay equidad en sus decisiones. Entonces, si tiene un alto contenido ético y axiológico un documento. Por eso, la celeridad se activa cuando se conoce la persona, el niño en cuestión, el proceso o ruta que se debe seguir.

Pero, la celeridad se desactiva cuando no se conoce la persona, cuando se desconoce su origen, cuando no es claro el enunciado, cuando es de dudosa procedencia, cuando habla de un interés particular, cuando los gestos no acompañan el mensaje, hasta su escritura, su forma de vestir, su discurso, su fisonomía, sus actitudes, dicen otra cosa.

El documento X es proyectado, elaborado, revisado, firmado, institucionalizado, legalizado, ejecutado, por personas, con intencionalidades y motivaciones, según su escala de valores. Entonces, si tiene una escala de valoración el documento.

**Dimensión praxiológica.** Son las relaciones que existen en la comunidad educativa. La verdad de un documento es ontológica. No es una encuesta, no es reunir firmas, no es calumniar, con solo un argumento se cae el documento, queda mal hecho, es la finura del detalle. Es ontológica porque tiene una esencia, tiene una razón de ser, con la pandemia, esto se agudizó, porque la virtualidad no permite ver la persona, es solo su voz, hoy en día, hay programas que incluso su imagen la proyectan con su voz, siendo otra persona. Con intenciones mezquinas. El administrador actúa de buena fe. Cree en las personas, pero, si hay mal intención, es difícil controlarlo. Y más en virtualidad.



Por eso, la no dependencia de la tecnología es clave, por eso, la entrega se hace en sus manos, es la persona que va hasta la casa, para comprobar la situación, es la persona que viaja para su encuentro, hay evidencias del proceder, hay gestiones que se hacen y no se dicen, tienen el dulce sabor del encanto. Del misterio que tiene explicación, de la explicación no pedida. En fin, un documento no es solo papel, hay nudo de relaciones, hay personas que actúan.

**Dimensión sintáctica.** En las instituciones la gestión documental el ideal, es que haya funcionarios, dedicados exclusivamente al manejo del archivo. Por algo, existe como carrera administrativa. Historia y archivística. Por eso, existe el archivo general de la nación (AGN), Por eso, hay profesionales en el manejo del Archivo. En fin, la institución educativa maneja documentos y debe minimizar responsabilidades. Por ejemplo: si usted pide fotocopias y no documentos originales, salva responsabilidades. Si usted como administrador regresa los documentos a su dueño, salva responsabilidad. Si usted no firma un documento salva responsabilidad. Si usted tiene evidencia de lo realizado, salva responsabilidad. En fin, sólo es una pequeña muestra de la miríada de detalles, que tiene el ejercicio administrativo.

### **Elementos teóricos.**

Gestión documental es un proceso de gestión que corresponde a la gestión administrativa o incluso como plantea la teoría "S", es un apartado de la gestión. Los documentos son estandarizados, tienen un derrotero por cumplir, se supervisa con una lista de chequeo, o tienen claro, los subprocesos. Por eso, la sistematización es clave en el manejo de los documentos. Pero, van entrelazado con la sintaxis del proceso, hilando más fino, las funciones establecidas para cada sub proceso, es decir, por citar un ejemplo, proceso de matrícula. Subprocesos: inscripción, requisitos, entrega de requisitos, carpeta de archivo y subir a la plataforma SIMAT. Al elegir el subproceso de requisitos hay documentos más indispensables que otros. Pero, las funciones de este proceso y la experiencia dicen que no es negociable la falta de un documento, este es el camino más corto, si usted elige, el camino más largo, tiene que tener perseverancia en el seguimiento del subproceso en cuestión. Más claro, su función es recoger los requisitos. De una o a cuentagotas.

Ahora bien, usted como funcionario o administrador aprende del proceso de gestión. Porque en ocasiones, no aquí, en otros lugares, la gente miente, la gente falsifica, la gente maquilla, la gente dice verdades a medias, la gente no es clara, la gente tiene malicia, la gente tiene malas intenciones, la gente no paga lo que corresponde. Y es una función verificar, que corresponda a los datos enunciados, la buena fe, no alcanza. La experiencia le enseña, cada caso enriquece el proceder del proceso de gestión. La gestión documental tiene este componente ético y axiológico. Se debe basar en una ética

de principios y debe actuar con *sindéresis*, de acuerdo a su escala de valoración. Cada cual se labra su destino.

### **Hallazgos**

Se aprobó la resolución de funcionamiento, por cuatro años, gracias a la organización de la gestión documental.

### **Evidencia.**

Resolución 13928 del 27 de agosto 2019.

### **Nota 6. Docentes en propiedad y docentes provisionales 2015-2022.**

**Fecha:** Octubre, 15 del 2021

**Hora:**7 a 12m

**Lugar:** Gobernación de Santander. Funcionaria que maneja la planta docente.

**Recursos:** Directrices del Ministerio de educación nacional y la secretaría departamental de Santander.

**Protagonistas:** Comunidad educativa. (Padres de familia, estudiantes, docentes) y funcionaria que maneja la planta docente.

**Objetivo:** Ajustar la planta docente de la institución educativa la plazuela, según relación docente-estudiante, en el sector rural, para racionalizar el gasto público.

**Observación:** En la tesis un objetivo es caracterizar las experiencias en torno a la gestión escolar, una de ellas, es la gestión del personal, el manejo que se le da a las vicisitudes, debe permanecer, el substrato de la Teoría "S". Decisiones argumentadas a través del acto comunicativo, con deliberaciones, con decisiones que llevan horas de reflexión, que pesan en el tiempo y en el espacio, que retumban cuando son enunciadas, que tienen claridad, precisión y concisión, que no dan pie a la duda, aunque duela en el sentimiento, hay que hacerlas. Corazón, es co-razón.

En ocasiones, los avances de la gestión escolar tienen retrocesos, porque los criterios que se manejan son económicos y políticos, y no se piensa en la calidad de la educación.

### **Descripción de los hechos.**

El recorte de personal ajustado al presupuesto, el modelo económico neoliberal que sólo le interesa la relación per cápita, que ve la educación como un gasto y no una inversión. Los tipos de contrataciones, provisionales, hoy también hay provisionales temporales, si ser adivino, la próxima contratación es por hora cátedra. Cuando las personas son cifras y no seres humanos. Sencillo. El interés es económico y no de servicio. Ni hablar de calidad y excelencia. Cuando año tras año, los recursos se recortan. Donde el 50% de los recursos, cumplen leyes, que queda. No les puedo asegurar que el otro 50%, porque la inflación, porque la devaluación, porque nace nuevas leyes, nuevos impuestos, porque la pandemia, porque el dólar, porque el petróleo, porque la banca internacional, porque la deuda externa, porque el presidente, porque el decreto, porque hay que apretarnos el cinturón, porque la reactivación económica, porque el banco de la república, porque la reserva federal, en fin, en palabras de Edgar Morin, un mundo lleno de incertidumbres y cada vez más complejo.

Ahora bien, esta nota de diario de campo, tiene sentido porque la gestión escolar tiene avances significativos. Sin embargo, ya no es administrar. Hay que gestionar. En detrimento de la gestión escolar, hay cifras, hay números, hay criterios económicos, hay intereses políticos, presas de leyes, este el panorámico de este camino. Sin embargo, aun cuando el margen de operatividad es mínimo, ese mínimo, hace la diferencia. Con la entrega, del docente al ejercicio pedagógico, con la gestión de

los directivos, con el aprendizaje de los estudiantes, con la colaboración del padre familia. Ahí, todo se olvida. La sonrisa del niño, la felicidad de la vocación, de ser maestro, la satisfacción del deber cumplido, en palabras de Max Neef, la promoción a escala humana, Ahí todo recobra su sentido. Vale la pena, la apuesta por mejorar, vale la pena crear teoría acompañada de práctica, vale la pena nuestro profesionalismo, Ser optimista y positivo, no tiene elección, por salud mental hay que decidirlo. Actuar con energía es clave porque la fuerza del bien es superior, a la fuerza del mal. Tire un beso, recoja una cachetada, ¿con qué se queda?

Este ajuste de la planta docente, es un nuevo reto, lleno de oportunidades, lleno de desafíos, lleva reingeniería, lleva cacumen, lleva plasticidad y flexibilidad al cerebro, nunca lo había pensado y con menos, como se, es más. La clave es la potencia, la clave es el punto de apoyo. Sino pregúntele al gato mecánico, como levanta un carro, los japoneses convirtieron computadores de salas completas, en aparatos que caben en la mano, nació la nanotecnología. Es una oportunidad, para priorizar. Ya tengo, argumentos no negociables y negociables.

No negociable, 22 horas de trabajo docente, No negociable, sexto va solo, el cambio de primaria a secundaria, necesita acompañamiento. No negociable, el énfasis de las asignaturas como Matemáticas, español, ciencias sociales y ciencias naturales. Áreas fundamentales. Negociable: el cambio de horario, las responsabilidades de los proyectos, la fecha de ejecución, posibles cambios con argumentos, entre otras.

### **Sentimientos.**

Cuando llego a esta instancia, siempre me ocurre lo mismo. ¿Cuál sentimiento, es más pertinente? Me quedo pensando. Elijo, la esperanza y la confianza que da el trabajo. Así de complejo es. Esperanza, porque el horizonte es incierto, pero, cada reto tiene su aprendizaje. Cada decisión tomada tiene sus implicaciones. Cada argumento debe ser el más valioso. Cada actividad proyectada, realizable. Cada acción, pensada. Implementado la teoría "S". Claridad en los principios y en su aplicación.

La confianza que da el trabajo, porque siempre que uno es responsable con sus compromisos, consigue sus propósitos, alcanza metas. Tanto institucionales, como personales. Hay un equipo de trabajo que da confianza, profesionales de la educación entregados al servicio. Es la seguridad del obrar bien, es la confianza del que cree, es la certeza que da el razonamiento, se piensa antes de actuar. La investigación tiene varios objetivos de analizar los procesos de gestión. El Talento humano y la centralidad de la persona son indispensables, para lograr procesos de mejora.

## **Discursos-Saberes-Prácticas.**

**Discursos.** El equipo de trabajo, el talento humano, la gestión del personal es un factor muy influyente, para alcanzar los propósitos como institución educativa. La calidad en el servicio tiene un trasfondo, la calidad de las personas. Yo no puedo garantizar un servicio bien prestado, como es el servicio educativo, sino hay calidad en la persona. Si se obra de mala gana. Mediocremente. De cualquier manera. Con intereses y motivaciones mal intencionadas, con propósitos vacuos, torpes y superfluos. Que actúan con idiotez crasa y supina, la estupidez no tiene límites, prefieren el fango de la mierda. Delirios de grandeza cocinados en la aberración humana, ya decía el poeta, la ingratitud humana es más negra que la noche, más oscura que la tiniebla espesa, puro asco social. Miseria humana.

En nuestras instituciones educativas hay toda clases de personas. Unas que suman, unas que restan, unas que multiplican, unas que dividen. Su lenguaje como administrador, está a otro nivel, no es arribismo, no es pendenciero, no es orgulloso, es sencillamente calidad y calidez humana, que nunca para, que siempre permanece, que, aunque las dificultades arrecien, más enérgica se pone, que cuando hay dolor y desesperanza, más amor hay que dar, que confía y sigue confiando, hasta que la miseria humana le haga comprender cuál debe ser su camino. Por ello, el lenguaje del administrador, es un lenguaje propositivo, positivo y tremendamente educador. Para que el encuentro sea destellos de sabiduría, se desparrame la calidez humana, sus acciones tienen voz, es la autoridad y el respeto que se gana. Se necesita administradores con calidad y calidez humana. No se trata de aparentar, se trata de ser. Pero, no es fácil, se aprende la delicadeza del trato, tratando. No es fácil ser asertivo, viviendo grandes dificultades, pero, la calidad y la calidez se impone. No necesita ser presentado, ahí va, ahí está, ahí cumple su palabra, ahí cumple su compromiso, ahí muestra lo que es, su ser más íntimo, la dignidad humana. El respeto por el otro. Para terminar, el discurso del talento humano, es integridad y no apariencia.

**Saberes.** La gestión del personal es afable, es servicio, es ser facilitador de los procesos, es ser claro, se manifiesta en cada acción. Por eso, necesita del mejoramiento continuo, necesita de la corrección y el ajuste, por eso, las risas superfluas de miseria humana, rayan con la estupidez. Mensajes vacuos y superficiales que no transmiten, y se llaman así mismos, profesionales de la comunicación.

La gestión del personal es educada, es de acogida, es de respeto, es de empatía, no da pie a malas interpretaciones, al doble sentido, el mensaje es claro, se dice cómo se siente, no siguen guiones, no es improvisación, es cultura. Vociferan sofismas de distracción que esconden, su perversión. El acto comunicativo como hecho de la centralidad humana, es de calidad y de calidez, no se fija en palabras,

no se fija en personas, se fija en acciones y en actitudes. Siempre saca el mejor provecho, siempre mira el aprendizaje, es quisquilloso y altivo cuando pisotean sus principios.

La gestión humana, el talento humano es poderosamente transformador de la cultura, no es un repetidor, no tiene técnicas, no favorece intereses propios, es servicio, es fruto de la reflexión, argumenta, delibera, propone, hace, evalúa para mejorar.

**Prácticas.** La calidad y calidez humana se realiza en la práctica, sino se queda en teoría. El ejercicio del talento humano se visibiliza en sus acciones. Es evidente, no necesita demostraciones. Está lleno de caracteres de personalidad, no todos somos iguales, cada uno tiene una forma particular de ser, de ver la vida, cada uno tiene cualidades y valores, habilidades y destrezas, pero también, errores y proceso de mejora. La clave es no perder el horizonte, siempre en actitud de aprender, siempre niño nitzcheano, siempre listo a corregir. Ahí está la esencia de ser humano, vitalmente humano. Para esta investigación, uno de sus objetivos es plantear los principios de un modelo teórico, llamado Teoría "S". Uno de ellos es el mejoramiento continuo y eso no es solo para los procesos de gestión, es para las personas.

### **Dimensión semántica, praxiológica y sintáctica.**

**Dimensión semántica.** Cada actor educativo posee talentos que los coloca al servicio, de la comunidad educativa, de la corporación, que deben sumar a la visión compartida. Que se integran a la misión y las metas institucionales. Carismas que facilitan la labor diaria. La inteligencia colectiva funciona, sí y solo sí, el administrador sabe dónde colocar a cada uno. Parto que hay un conocimiento del equipo de trabajo, se saca el mayor rendimiento y la mayor productividad de los trabajadores, colocando a cada uno, según sus habilidades y destrezas, delegando responsabilidades cada vez más grande, para mirar su calidad de compromiso.

**Dimensión praxiológica.** Las relaciones de vínculo que se generan con la manifestación del talento humano son genuinas, porque se hace y se realiza como persona, en la acción. Me explico, si me gusta bailar y tengo la responsabilidad de mostrar el talento en una izada de bandera, no necesito que me digan lo que tengo que hacer, soy feliz haciendo lo que hago, no necesita policías, no necesita órdenes, fluye la creatividad y la originalidad, está haciendo lo que le gusta. Eso mismo pasa el manejo del personal, si al que le gusta el análisis, lo pongo analizar, fluye su talento. Si al que le gusta la seriedad y el compromiso, le doy responsabilidades que son serias y necesita comprometerse, pues fluye como ser humano. Está ejerciendo su talento. Como dice Ken Robinson, el elemento necesita de oportunidades.

**Dimensión sintáctica.** Se debe institucionalizar la muestra de talentos, en nuestras instituciones educativas. En mi época, se llamaban centros literarios, donde cada uno participaba, nadie es tan pobre que no pueda dar, nadie es tan rico que no pueda recibir. Las pausas activas son necesarias, el rigor de la disciplina necesita de espacios, como el café, la merienda que oxigene nuestra labor, se es productivo, si se está cómodo, si hay buena iluminación, sino pregúntele a la teoría humanista de la administración como surgió.

Para esta investigación es muy relevante predicar sobre el talento humano, es la centralidad de la teoría "S". Reza un objetivo: construir un modelo teórico, y de sus componentes es la centralidad de la persona, de la dignidad humana.

### **Elementos teóricos**

Es halagador y acogedor, la gestión del talento humano, cuando se reconoce al otro como interlocutor válido. Así no se realice ninguna gestión, ningún proceso, fui escuchado, fui atendido. Y con respeto y con alegría de servir, eso ya es un logro. Ante todo, personas, en palabras de Mounier, personas en ejercicio, nudo de relaciones, para Leonardo Boff.

Es por ello, que la centralidad de la persona, en su sentido etimológico, "máscara". No porque se disfraza, sino porque representa. No porque es apariencia, sino porque esa es su imagen. No importa si la máscara, no tiene rostro. Está comunicando, algo tiene por decir, lo mismo sucede en la centralidad de la persona. Por eso, se habla de inclusión, yo diría, pertenencia. Nunca ha estado afuera, es persona, pertenece a mi comunidad.

### **Hallazgos**

Hay talento humano, con altos índices de calidad y calidez humana en nuestra institución educativa, véase nota de diario de campo número 4, donde se habla de logros institucionales, logros de la gestión escolar, logros de los estudiantes, logros personales, por cualquier actor educativo que escoja, ya sea el trabajo abnegado y silencioso del padre de familia, ya sea el equipo de trabajo docente, cualquiera de ellos, todos y cada uno. Son excelentes profesionales de la educación, ni hablar de la nobleza, espíritu de servicio, sencillez y dones de nuestros estudiantes. No sé si soy un soñador, pero siempre rescato lo valioso de las personas.

### **Evidencias.**

Fotografías en la página de Facebook, plazuela Zapatoca, o en la página de gobierno en línea. [www.ie-plazuela-sed-san.ie.edu.co](http://www.ie-plazuela-sed-san.ie.edu.co)

## **Nota 7. Educación de adultos. 2021.**

**Fecha:** 1 Diciembre 2021

**Hora:**7 a 12m

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela

**Recursos:** Reporte de estudiantes matriculados en educación de adultos 2021.

**Protagonistas:** Comunidad educativa. (Padres de familia, estudiantes-docentes)

**Objetivo:** Resaltar la importancia de la educación de adultos, para promoción de las personas y la comunidad.

**Observación:** En esta nota de diario de campo al caracterizar los procesos de gestión como anuncia uno de los objetivos de la investigación, una gestión, es la gestión comunitaria. En la institución educativa cuando se habla de centralidad de la persona, es no solo para hablar del estudiante, sino del padre de familia, brindar oportunidades de promoción humana. Muchos de ellos, dejaron sus estudios, por trabajar, por sus hijos, por sus decisiones, porque no consiguieron cupos en los colegios oficiales, son algunas de las razones. Al mejorar y promover al adulto, se está promocionando la comunidad y hay promoción humana. Son historias de vida que necesitan de una oportunidad, y como institución se les da esa oportunidad.

### **Descripción de los hechos.**

Cuando se inició el año 2021, en plena pandemia, varios estudiantes que se le negaron la oportunidad de cupos oficiales, fueron recibidos en nuestra institución educativa. Todos y cada uno tiene una



historia de vida. Muchos de ellos, reprobaron por su falta de compromiso. 50 estudiantes en la educación de adultos, de los cuales reprobaron ciclo 3, 9 estudiantes, ciclo 4, 3 estudiantes, ciclo 5, 5 reprobados. Para un total de 17 reprobados. Las oportunidades se brindan, pero el compromiso tiene que ser igual o superior a la exigencia. Son modelos flexibles, pero no se regala nada a nadie, si no es responsable en sus compromisos, labró su destino. Es una gran pérdida para la institución. Pero no se puede ser irresponsable con el estado, con la cultura, con la educación. La exigencia es igual. Modelo flexible, no significa, que no hay exigencia, indica responsabilidad y si no la hay, pues tiene consecuencias, ¿Por qué describió estos hechos?

Si hace una apuesta por la promoción humana y la centralidad en el mejoramiento de la persona, es un derecho-deber, de nada sirve brindar el derecho sino hay deber. La promoción humana no es de cualquier manera, es con compromiso, cumpliendo los deberes, si no se pone la camiseta, no hay promoción, queda reprobado. Reprobado por inasistencia, reprobado porque no entrega trabajos, reprobados porque entrega unos y otros no, reprobados porque hacen un trabajo mal hecho y la nota no les alcanza, reprobados porque no hay méritos, reprobados porque solo hay excusas y no compromiso, reprobados porque exceso de confianza, reprobados porque el tiempo no alcanzó, reprobados porque se durmieron en los laureles, reprobados porque no se comunicaron y llegaron tarde la promoción ya se hizo. En fin, cualquiera de las causas mencionadas, es para reflexionar, es para evaluar, es para aprender, es para revisar, y todas convergen en la falta de compromiso y en el incumplimiento de los deberes.

No solo se saca pecho con los logros, sino también con las dificultades, porque ahí está la clave para entender que el derecho exige deberes, que el camino de construir se hace con exigencia, no es negociable, la calidad y la excelencia.

### **Sentimientos.**

La satisfacción del deber cumplido, se hizo lo posible, crear relaciones de vínculo, no hubo respuesta, se evaluó el trabajo mal hecho y no corrigió, tuvo oportunidades y no supo valorarlas, en varias ocasiones, aplazo sus decisiones, no actuó, se quedó en el plano de las palabras, en la ética de principios, el principio no es negociable, el principio es al final, que se comprende, me explico, si promulgó sobre la generosidad, debo haber hecho todo el recorrido. La generosidad tiene varias aristas, no es dar de lo que tiene, esa es una parte, la generosidad tiene disciplina y constancia, se da cuando hay y cuando no hay, no necesita de palabras se es generoso, a tiempo y a destiempo, con palabras y sin palabras, la generosidad implica austeridad, porque de lo contrario, es despilfarro, derroche y eso no es generosidad, la generosidad no es para rebajar impuestos, el acto generoso es

sublime, se da con alegría, aunque no haya, es con esfuerzo hasta que duela dar, cuando pones por encima la felicidad del otro y usted se va a pie, me comprende, se habla del principio al final, no antes.

El principio está antes del camino, en el camino y después del camino, El principio se basa en el esplendor de la verdad, como dice Ratzinger, El principio tiene causas y consecuencias, El principio no se trabaja, fluye, no está inmerso en leyes, es la volatilidad del espíritu. El principio no es una regla, no es una norma, no es un precepto, no es un criterio, es libertad y autonomía. En sentido kantiano, es el imperativo categórico, no por esfuerzo, sino necesario. No se gana, se exige. Va más allá del bien y del mal, Me explico, un acto bueno o malo, implica evaluar, desde el punto de vista moral, una acción a partir de unos criterios de evaluación, el imperativo categórico, no sigue criterios, es universal, actúa de tal manera, que tu forma de actuar sea universal, no necesita aprobación, no necesita encuestas, es y resplandece.

**Discurso-Saberes-Prácticas.** En este apartado, van implicado los tres momentos, porque la ética es práctica y el discurso es saber, en la medida, que haya reflexión profunda y aplicable, los saberes se comparten a través del discurso y tiene su razón de ser en la práctica. La ética de principios. Características.

Un principio, en un modelamiento ético, es el fundamento o base que jalona un accionar, es decir, parte de un presupuesto que el accionar es movido por el pensamiento. Lo que quiere decir que no es cierto que haya personas inconscientes cuando actúan. Para la academia, es lógico que estoy hablando de condiciones normales. Es decir, se llama el adjetivo normal a que no sufre ninguna desviación de la conducta o del comportamiento. En el plano psicológico o en el plano del actuar.

Como el dermatólogo lo exige, al grano. Principio es el final. Escoja cualquier valor el que usted desee yo enuncio el ser generoso porque me gusta. Conocí el valor de ser generoso no solo cuando tenía medios, para ser generoso, esta es una arista de la realidad. Y es sencilla porque se da de lo que sobra. Pero, conocí ser generoso cuando falta los recursos y consigue que un banco lo provea. Aquí la variable que se movió fue el tiempo, el plazo, la cuota. Porque decidiste ser generoso. Sin embargo, es otra dimensión de la realidad. Aun así, no puedo hablar de ser generoso. Pero que complicado y difícil de comprender la generosidad, cuando te llega calumnias, te botan el plato en la cara y eres maltratado por ser generoso. Es ahí, donde la ingratitud que tiene propaganda y el trabajo silencioso no puede decaer, para llegar hasta el fondo y ser consciente de descubrir la riqueza de ser generoso. Porque te das cuenta de situaciones injustas, de lo vulnerable que es el ser humano, de la pobreza de argumentos capitalistas, subjetivistas, pragmatistas entre otros. que son obstáculos epistemológicos para soslayar la generosidad. Solo cuando vives estas aristas de la realidad te das cuenta de la esfera

de la esencia que es ser generoso. Ahora bien, este principio por llegar a la esfera de las esencias diría Platón está unido con todos los principios; me explico, si eres generoso debe ser como imperativo categórico. Generoso en el perdón, generoso contigo mismo para que ningún obstáculo, problema o dificultad te arrebatase la calma que te da ser generoso, Generoso en argumentos porque has reflexionado la riqueza de ser generoso, generoso en el actuar porque lo que te mueve es tu generosidad que no da espacio para titubear sino es pura acción. Dinámica puesta en sinergia. Es movimiento que tiene definido su objetivo. En formación Jesuita, Mensaje a García. También vale la pena decir que no se hace de cualquier manera, diría mi abuela a la topa tolondra. En la sabiduría popular a la loca. Refiérase de cualquier modo.

Esta sencilla reflexión permite entender que el principio es un final. Solo al final de estas vivencias, sinsabores y travesías eres consciente de pronunciar la palabra ser generoso, tiene otro sabor. Un principio es la raíz principal de donde fluye el accionar, culturalmente hablando modelos mentales, concepciones, percepciones, categorías, representaciones sociales, imaginarios colectivos, etc. Nos mueven actuar. Este campo semántico parece lo mismo pero cada cordón umbilical corresponde un hijo, de lo contrario se comete una anomalía en el orden académico un defecto en el orden natural. Cuando se habla de principal se inserta la lógica de sustancia y accidentes aristotélicamente hablando. De secundario porque no puede clarificar el pensamiento en su pureza sino hay distinciones que permitan evidenciar lo que se habla. Resumiendo, las aristas anteriormente enunciadas son lo secundario y solo llegar al fondo es la esencia. Esta alegoría permite distinguir que en el mundo real es apariencia, es superficial. Y el mundo epistemológico está en potencia en la esfera superficial. Solo quien reflexiona es consciente de esta afirmación.

Cuando el sabio señala el ignorante mira el dedo. Si ser Presumido con mayúscula lo único que pretendo estimado lector es que se percate de la situación no mire la mano. Piense en perspectiva y verá que después de la mano hay un mundo real que usted le imprime dirección. Las reflexiones no son las canas, un niño lo puede hacer, un anciano tarde lo puede comprender, o un joven por dormir tanto lo puede meditar. Pero el ejercicio está en hacer distinciones o pequeñas afirmaciones. Que me lleven como antorcha a la caverna para poder ver lo esencial del principio. Nótese que la palabra niño no tiene adjetivos porque no se refiere a la edad, se refiere al pensamiento hay adultos que piensan como niños kantianos, desde el egocentrismo, desde la ingenuidad, desde lo superficial.

El Principio es primero. Porque usted reconoce su valor, es primero porque antes de actuar y decidir usted lo elige, es primero porque está inmerso en el mundo del pensamiento. Es primero porque constriñe el campo de posibilidades, si tenía un cien por ciento para actuar, el principio aminora el

rango a lo probable. En inteligencia espacial se dice Cero, porque es el punto donde convergen todos los ejes y donde las dimensiones y aristas tienen su inicio. Uno piensa que el principio es el uno y no es así. Para llegar al uno ya paso por el cero. En lingüística el principio no es la palabra es la letra, es la posibilidad de exteriorizar el pensamiento.

Es necesario una pausa activa, pero no dejar pausado lo que se está reflexionando. Los nuevos aires son necesarios para no caer en la rutina, en el cansancio, o sencillamente parar y dejar ahí. Un principio tiene un marco de temporalidad por eso es primero. Porque hay establecido un orden. Es decir, tiene una lógica, una manera de proceder. Quiero con esto decir que a medida que se tiene experiencias en la vida enriquecen el principio. Me atrevería a decir que Iván Márquez o Mandela reconocen el valor del perdón. Porque han tenido la experiencia de vivirlo. Ahora bien, en el marco de la temporalidad quiero ahondar en estas tres expresiones rutina, cansancio y parar y dejar ahí, porque son cotidianas. En miniatura diría Bachelard.

Rutina es en el marco de la temporalidad algo tan cotidiano que muchas veces se ha realizado que se vuelve mecánico. Pero sucede que un principio no da pie para la rutina, siempre es novedad, siempre busca aprender, siempre un principio está en estado de alerta, lo admirable no es que el sol no salga, sino que sale todos los días. Principio porque, aunque lo vean hacer lo mismo, es la capacidad de admiración. Cada día es distinto es una posibilidad de admirar, es el sentido de celebrar, decía mi abuela todos los días no son domingos.

Cansancio. Tiene varias connotaciones voy a distinguir cuatro elementos para poder hacer un planteamiento básico. Cansancio es falta de fuerzas. Cansancio es desánimo. Cansancio puede ser orgánico. Cansancio es desesperación u obnubilación. Lógicamente relacionando con el Principio.

Empiezo, cansancio es falta de fuerzas quiere decir que por más que tú quieras seguir, ya no puedes. Porque el problema es en el interior, cuando el celular se le acaba la carga quiere decir que tiene cansancio no tiene la fuerza eléctrica necesaria, para que permita desarrollar el traspaso, a la fuerza mecánica. En el conocimiento de un Principio el descanso es necesario, porque permite la reflexión, la interiorización y la distinción. Un principio sin fuerzas, no es principio. Necesita descanso, pero sigue siendo reflexionado en potencia.

Cansancio como desánimo está en el marco de la deliberación no es acción porque te rendiste y no haces nada, te inculca el actuar, pero tampoco es pensar, porque el pensamiento o idea es fruto de una experiencia pasada y tú pierdes el horizonte, regresas al caos de lo real. Un principio necesita de un tiempo, para masticarlo, un tiempo para saborearlo y un tiempo para discernir, un tiempo para vivir

experiencias, un tiempo diría Porfirio Barba Jacob en que discurre vientos ineluctables para jamás volver. Es decir, que el principio, aunque en apariencia se desanima no es así. Es que no logra comprender el todo porque la mente humana es binaria, no es multifactorial y toca hacer el ejercicio de tomar una arista con otra distinguir y seguir en círculos ascendentes y no viciosos.

El Cansancio puede ser orgánico. Uno diría Tonto lo es. Pero no necesariamente porque el hombre es un nudo de relaciones. Me explico, yo puedo tener cansancio pero sobreponerme al cansancio. Hilvano más fino, una persona que haya sido madre lo entiende. La sonrisa de su bebé es tan tierna y emocional que se le olvida el cansancio que tiene y le pone su seno. Con ello, quiero decir que el Principio tiene una alta dosis emotiva. Pero es inteligente emocionalmente hablando, si usted logra pasar ese cansancio que produce lo orgánico, se necesita el tanque de reserva para los momentos difíciles. Para concluir, un Principio puede basarse en una experiencia, pero la experiencia no agota el principio, más delgado, aún el principio es tremendamente emocional.

Cansancio es desesperación u obnubilación. Si señores y señoras cuando se vive la desesperación usted no ve, aunque vea, diría Jesucristo, tienen oídos y no oyen, tienen ojos y no ven. La desesperación hace parte no sé, si de la santanderianidad o colombianidad. Lo digo o aclaro, porque en repetidísimas ocasiones el estudiante acude a su orientador y casi un 80% o 90% es porque está obnubilado. Sólo la palabra oportuna, el gesto adecuado y la actitud necesaria logra sacarlo de ese estado. En un Principio ocurre lo mismo, en este sentido, la experiencia que se vive, viviendo, debe ser reflexionada. Uno como persona es un ser racional, tiene toda la capacidad de pensar, pero que sucede en ocasiones, no se le da a la reflexión el tiempo necesario. En el campo de la deliberación no se sopesa todo el campo de posibilidades, a favor o en contra, y por último, en el plano del actuar mi acción no fue la mejor o diría Camps la más adecuada o apropiada en un momento determinado.

Termino Cansado de hablar de cansancio, pero no es un juego de palabras son palabras puestas en juego. Puse este ejemplo, para denotar que la reflexión ética su campo es la vida cotidiana. No necesita de eufemismos y entre más sencillo, más contundente. Un Principio es así, contundente, no necesita explicarse, es y habla solo. Por eso la ética a mi manera de ver está basada en Principios.

Después de ahondar el cansancio se prosigue a abordar el parar y el dejar ahí. Es aquí cuando se bota la carga que se lleva en los hombros, cuando el exterior nos vence, Pero sólo las mentes brillantes logran que ese pare se convierta en un dejar ahí. Un dejar ahí. Porque sabe específicamente cuál es su puesto, porque sabe dónde hallarlo, porque mira el índice y sabe que está allí. Un punto en el espacio, pero no suelto ni a la deriva, un punto que se logró fijar en el pensamiento, que se detectó, un punto fijo que solo logra el buen observador, que logra interpretar la lógica del detalle. De la mirada.

En la vivencia de un Principio, existe un mundo paralelo se para, para el análisis, para el discernimiento, para la reflexión. Y se deja Ahí para retomar porque el efecto mariposa no sucede de una vez, en un solo momento, cada decisión habla un mundo de horizontes posibles.

Después, de analizar a través de tres experiencias cotidianas el marco de la temporalidad de un Principio como una característica básica del principio. Todo principio trasciende en ocasiones, se piensa que las cosas o los artefactos que se construyen se pueden hacer de cualquier manera y no es así. Porque todo lo hecho va implícito su sello personal, va reflejado su identidad. Y algunas personas corresponde sembrar, a otras cuidar, a otras regar y a otras recoger. Es el afán inmediatista el que no permite ahondar en los principios, porque se piensa para el ya, para el aquí y el ahora, y no a mediano plazo o largo plazo. En Japón el que tiene empresa reinvierte en su empresa hasta 25 años para que los futuros años del 25 al 50, viva de lo que produce su empresa.

A mi manera de ver queda desglosada esta primera tarea de analizar cuáles son las principales características de un Principio.

### **Dimensión semántica, praxiológica y sintáctica.**

La cuestión de la ética de principios es más compleja, Pero para nuestro ejercicio académico, estos párrafos son suficientes. Para decir: que un principio, nace al final, tiene temporalidad, tiene trascendencia, es prioritario, no negociable. Es emocional. Restringe el horizonte de posibilidades. Esta reflexión la traigo a colocación, para entender, que nuestra manera de actuar, se rige por principios. Para nuestro caso, la reprobación de estudiantes, se rige por principios.

**Dimensión semántica.** La identidad del estudiante. Studeo en latín, significa aficionarse, gomoso, que le gusta, que le encanta. Una persona que no logré comprender ni siquiera la esencia de ser estudiante, no lo es. No es la matrícula, lo que lo hace estudiante, esa son convenciones legales, requisitos, pero no es su esencia. Quien no se aficiona, quien no es gomoso, en su aprendizaje. No es estudiante. En la reprobación, el estudiante no es estudiante.

El docente rige su actuar en principios, si no hay compromiso, si incumple los deberes, su actuación, es la reprobación. Para el caso de adulto, es hasta vergonzoso. Por lo general, son adultos, porque hay casos de adolescentes y jóvenes, que tienen hijos. Que implica que no solo es su realidad personal, ahora es su realidad familiar y social. Que autoridad ejerce sobre sus hijos, si no da testimonio, sino es ejemplo, son palabras sin contenido. La reprobación es un llamado, a hacer mejor las cosas, a replantear, a redescubrir.

**Dimensión praxiológica.** La relación docente-estudiante en la educación de adultos, es una relación para aprender, tienen una malla semántica que ha construido a partir de la experiencia. Es un aprendizaje continuo, deriva ejemplos a diestra y siniestra, con cada comentario. Habla desde su entorno cultural, simplemente escucho y oriento. Le apporto mi construcción teórica y la experiencia de ser maestro. El aprendizaje adulto es más autónomo, exige disciplina, porque el único que lo motiva es uno mismo. La auto exigencia es clave, para alcanzar los objetivos, pero hay un principio básico, nadie nació aprendido, el homo sapiens es cultural. Desde que nace está aprendiendo.

**Dimensión sintáctica.** La institución educativa restablece los derechos del adulto, pero la medida de los logros, la establece el estudiante adulto. Una institución educativa es un centro de la cultura, donde se promueve la persona, territorio de paz, territorio de aprendizajes, hasta el descanso, es una clase relajada. En la vereda, es el sitio de reunión, de la acción comunal, de las empresas que vienen hacer proyectos, de campañas de salud y bienestar, para la comunidad. Es el lugar para ejercer el vínculo social, para debatir y deliberar proyectos, es lugar que transforma. Es el espacio de recreación, donde se practica el deporte y se convive con los vecinos. No puede ser menor la escuela, a su compromiso, como garante de la cultura.

### **Elementos teóricos**

Un apartado de la Gestión escolar es la Gestión comunitaria. Un sub proceso de esta gestión es la educación de adultos, como servicio a la comunidad. La educación es formal (preescolar-primaria-secundaria, ciclo 3, 4, 5 y 6), pero también es informal. Un curso, una capacitación, un taller, una actividad extracurricular, es una oportunidad, para desarrollar la cultura. Para promocionar las personas, en sentido de Max Neef, pasar de condiciones más favorables a menos favorables. Entender que se es esclavo, es ser menos esclavo.

La gestión comunitaria, en general, necesita de espacios, para desarrollarse. Pero, es acogida, es encuentro, es participación, es deliberación, es ejercicio político, es conclusiones, tiene claro sus metas. Debe concretar sus compromisos y responsabilidades. En una comunicación asertiva. Es empática, se expone con claridad los argumentos, se acoge, se delibera, se concluye, se analiza las decisiones, la manera de proceder. Hasta alcanzar la comprensión de que el acto pedagógico necesita deberes y compromisos.

### **Hallazgos**

Hasta en los momentos difíciles de una reprobación, se aplica la ética de principios. Se hace con argumentos, se explica el proceder, los criterios que se tuvieron en cuenta, para emitir el juicio. La claridad del proceso

### **Evidencias.**

Reporte del SIMAT de reprobación de los ciclos 3, 4, 5 y 6.

### **Nota 8. Actos de justicia.**

**Fecha:** 1 diciembre 2021

**Hora:** 7 a 12m

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela

**Recursos:** Ganancias de una rifa.

**Protagonistas:** Comunidad educativa. (Padres de familia, estudiantes, docentes)

**Objetivo:** En la investigación cualitativa, un objetivo es plantear los principios y los componentes teóricos que posee el modelo teórico, llamado Teoría "S". Por ello, es prioritario, Observar los criterios utilizados, en la ejecución de acciones justas, en el manejo de recursos, para reivindicar la promoción humana.

**Observación:** En el manejo de recursos, se eligen prioridades, desde criterios, para la distribución de los mismos y cuya finalidad es "actos de justicia". Criterios que se establecieron, para explicar la manera de proceder. Todo acto consciente, nace en el pensamiento. ¿Qué quiere decir?, quiere decir que nuestra forma de actuar, es pensada, es reflexionada. Después, en un segundo momento, se delibera, se llegan a acuerdos y, por último, se realiza acciones. Entonces, una acción, cualquiera que sea, es un final de un proceso, la ética se ha reflexionado, aquí, en sus resultados y en sus productos. Es un punto de partida, por eso, la ética de principios, hubo temporalidad en la acción, hubo trascendencia, es relevante, tiene consecuencias su forma de actuar, tiene sindéresis, tiene alevosía, tiene juicio, que criterios utilizo, son razones justas, o razones no suficientes. Sin hablar de costos,



beneficios, plutocracia, alineación, cosificación, masificación, servilismo, anomalías de estados conscientes, raciocinios infundados, prejuicios, parafilias, que amplíen el horizonte de anormalidad. Además, como hay escala de valoración. Hay un componente axiológico, hay un orden y tienen jerarquía. Criterios que se establecieron, así:

1. Pagar las deudas que se debían a los proveedores. (Justicia contractual)
2. Realizar pagos, que son responsabilidades de la institución educativa. (Justicia legal).
3. Invertir en el bienestar de la comunidad educativa. (Justicia distributiva)
4. Devolver dineros a personas que fueron más allá de sus responsabilidades. (Justicia retributiva)
5. Subsanan responsabilidades que corresponde a los entes gubernamentales, para con la comunidad educativa. (Justicia social).

### **Descripción de los hechos.**

Haré explicación y orden de criterios. Primero, pagar lo que se debe. (Justicia contractual). Si uno quiere saber cuál es en verdad su patrimonio, debe sumar ingresos y restar egresos. Pero, más allá de este sencillo asiento contable. Esta el voto de confianza, el proveedor suministro todos los recursos, para beneficio de la comunidad educativa. Es hora de devolver ese voto de confianza.

Segundo criterio, Justicia legal, toda institución educativa tiene responsabilidades como institución, entonces, cumpla con las responsabilidades que corresponde, que organización de grados, que clausura, que incentivos para docentes, que medallas, placas, condecoraciones, que los detalles de los graduandos, entre otros.

Tercer criterio. Justicia distributiva. Recursos para el bienestar de la comunidad educativa. Bienestar de docentes: Reunión de final de año anquetas y momentos de recreación, Bienestar de estudiantes: Detalles a graduandos. Bienestar de padres de familia. Anquetas que se dan por su colaboración con las metas institucionales.

Cuarto criterio, ¿Que hay más allá del bienestar? Revindicar los derechos. Un docente no tiene por qué pagar el internet de una escuela rural, hay que devolverle esos recursos. Un docente no tiene por qué pagar la filmación de los grados de su bolsillo, hay que devolver sus recursos. Un docente gasta en una cartelera para el colegio 200.000, para socializar la visión y la misión, hay que devolverle sus recursos.

Quinto criterio. Justicia social, como institución pública, tengo responsabilidades públicas, en menor grado. Pero tengo responsabilidades, si no cumplen con sus deberes, yo no puedo salir con excusas. Debo responder como funcionario público y aplicar justicia social.

Las ganancias de la rifa. Fueron JUSTICIA social. Ningún criterio, si hubiera podido aplicar, si el quinto criterio, no se hubiera tenido en cuenta. Se acabaron los recursos. Era ponerse creativo, o sacar excusas. Gracias a Dios, se hizo justicia social y con creces, quedo el premio para el colegio. La boleta ganadora no fue pagada.

### **Sentimientos.**

Los procesos de gestión, en cuanto a recursos, siempre no alcanzan. Son muchas las necesidades que hay, en los sectores rurales de Colombia. Entonces, en esta consecución de recursos, el sentimiento fue la constancia y la perseverancia, para lograr el propósito. Fue a través de disciplina, para ofrecer, para vender, para cobrar, para organizar, pues, todo en tiempo record de 20 días.

### **Discurso-Saberes-Prácticas.**

Para este apartado, el discurso sobre el componente axiológico tiene un contenido retórico, pero, a su vez, tiene saberes, para nuestro caso, se llama en ética, sindéresis, actuar de acuerdo a una escala de valoración, según su responsabilidad y compromiso, en cuanto a la práctica, es un análisis de hechos que sucedieron y se está reflexionando.

Componente axiológico, siempre que se establece un orden de criterios o prioridades, significa que hay una escala de valoración. La promoción humana de otros, arranca con la propia. De nada me sirve, aplicar justicia hacia otros, si no doy ejemplo. Ahí, está lo complejo. No mires la paja en ojo ajeno y no la viga tuya. Entonces, si hay recursos. La prioridad es pagar las deudas. Porque hay una temporalidad del principio. Con anterioridad, se realizó un compromiso. Las dos partes llegaron a un acuerdo. El proveedor, una de las partes, ya cumplió lo acordado. Entonces, en el hoy, usted responde por el compromiso de ayer. De manera tal, que su dinero antes de llegar, ya tiene un destino. Porque el compromiso se celebró con anterioridad. En el comercio, lo que se gana en el día, ya tiene cuentas por pagar, cuentas por cobrar, empleados, servicios públicos (agua, luz, gas, internet, impuestos, licencia de funcionamiento, entre otros), prestaciones, por citar, algunos de estos compromisos.

La primera escala de valoración, es el sobrevivir, los valores vitales, el alimento, respirar, saciar la sed, pertenecen a este grupo de valores. Cuando aún comerciante le pago, lo que le debo, es para sus valores vitales, de lo contrario, no trabajaría. Trabaja, fía su mercancía y realiza negocios, es porque necesita para sustentarse, para saciar sus valores vitales, no sólo suyos, sino de sus empleados, de

su familia, de sus hijos y de las personas que tenga a cargo. Por eso, en temporalidad, este es el primero, en la escala de valoración, esos dineros, son los valores vitales del comerciante, de su familia, de sus empleados. Es el primero, porque ya se hizo, en el orden cronológico, primero es el pasado.

Segundo criterio, los valores sociales, como el trabajo, la educación, la comunicación. Van en una segunda escala, son las responsabilidades y las funciones que debo cumplir, son los compromisos adquiridos. Es el conducto regular, es la razón de ser, la esencia que se materializa.

Tercer criterio, el bienestar y la protección, para poder adquirirlos necesito de los valores sociales, necesito de cumplir con mis responsabilidades. Es cierto que la primera responsabilidad es conmigo mismo, pero, se construye en el otro, con el otro, para otro. Me explico, si yo pienso en mí y hago ejercicio, necesito del otro que me oriente o que me oriento, que está presente o está ausente, no así sus enseñanzas, construidas por otro, El objetivo es bienestar personal, pero ese bienestar recae en otros, simultáneamente, mejor obrero, mejor padre de familia, mejor estado físico, para sí no, es para otros, su trabajo, sus acciones, están implicados otros. Si yo decido alimentarme, compro un almuerzo, otro lo realizo, otro lo trajo, es en otro que recae mi vitalidad, es una relación sexual, en su plenitud, cuando me comunico ejerzo mi sexualidad, cuando creo vínculos, ejerzo mi sexualidad, la relación con el otro, es una relación de seres sexuados. Por eso, segunda escala, los valores sociales, culturales, que implican al otro. Tercero, la autoprotección y el bienestar, es un valor altruista. Lo alcanzo, en la medida de la relación con otros. Es una tarea diaria, es en mejoramiento continuo que se alcanza el bienestar y la protección. Los valores éticos.

Cuarta escala de valoración, los valores políticos y económicos, su finalidad es el bien común, es la supraestructura del sistema, es la ideología del sistema, es a través de las ideas, que el homo sapiens, estructura su realidad. Ya cumplida las condiciones mínimas de vida, valores vitales, la realización en los valores sociales y culturales, con el trabajo, con la educación, fruto de esos valores, es mi bienestar y mi protección, para el presente, para el futuro. Sigue pensar en el bienestar de los otros. Por eso, la economía, querido Marx no es la base, es la supraestructura. La política es para el bien común, estimados servidores públicos, hay que pensar en políticas, que piensen en los otros, no micos para beneficio particular, es para el beneficio de todos. Todos somos seres humanos, políticas para la felicidad de todos, para la protección de todos. Así como el ciudadano paga el impuesto predial, todos los años, todos los años quiere beneficios en su barrio. Solo le planteo este cuestionamiento, de impuesto predial en mi conjunto residencial se recojen 816 millones de pesos. Así, somos 4 apartamentos por piso, multiplicado por 17 pisos un total de 68 apartamentos, incrustados en una torre, pero hay cuatro torres, 68 por 4 son 272 apartamentos cuyo promedio de impuesto predial son mínimo

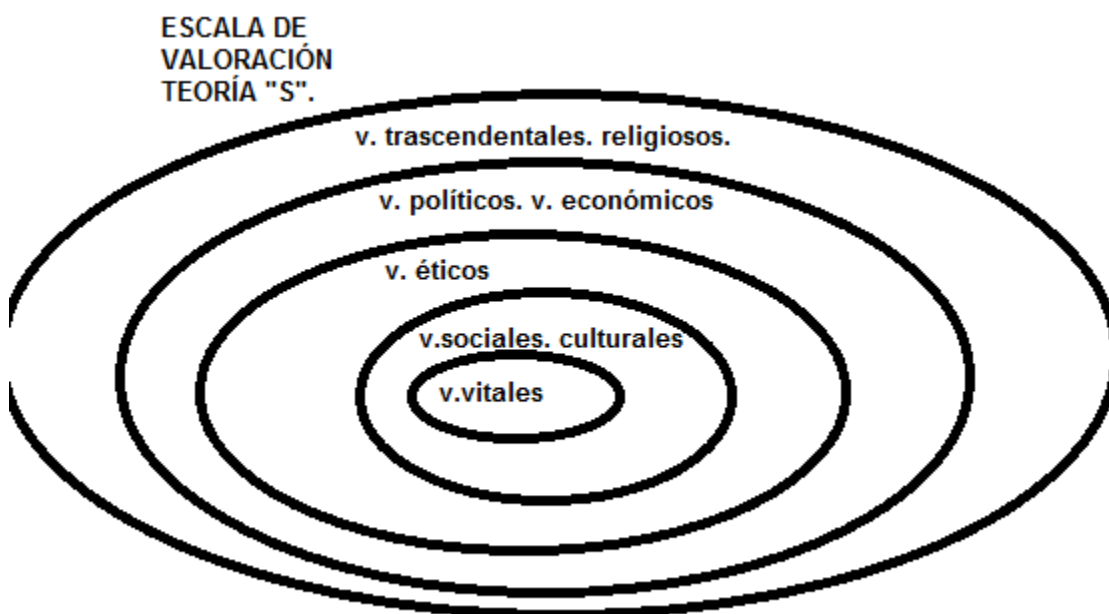
300.000. Ahora, 300.000 por 272 da como resultado. 816 millones de pesos. En solo un conjunto. En mi barrio, que tiene 20 conjuntos residenciales, 1.632 millones de pesos, sin contar casas, ni tiendas, ni supermercados, llevo en la cuenta. 1.632 millones de pesos. Pregunta, pregunta, dice Ordoñez, ¿cuántos de estos dineros regresaron al barrio? De los 1.632 millones que solo se recogen, en conjuntos residenciales, sin contar el resto. Para no asustarnos. Pregunta, pregunta. ¿Cuántos se invirtieron en el barrio? Ahora bien, la policía es un servicio público, hay países sin policía. Ahí se las dejo, para no tocar otras esferas, que pasaría si el barrio recibe sus recursos. Se necesitaría de congresistas, en fin, las economías emergentes, piensan el bien común, será que el capitalismo neoliberal, ¿También?

Por último, los valores trascendentales, religiosos, metafísicos, altruismo puro, la justicia, me explico, cada uno tiene su escala de valoración, se rige por creencias, se rige por principios, que jalonan su accionar. La idea central, de estos valores trascendentales es: "Actúa de tal manera, que tu manera de actuar sea universalmente válida para todos".

### Elementos teóricos

Escala de valoración, para mí son círculos concéntricos. Que a medida que crecen, está implicada la anterior, me explico, la vida es el valor máximo, de cualquier escala de valoración, ella es el centro de los centros, diría los físicos, el cero como punto de intersección de todas las dimensiones.

Figura 10. Escala de valoración. Teoría "S".



Nótese que la última esfera no es continua su trazo, es adrede, es la posibilidad de la incertidumbre, de la complejidad humana, estos círculos concéntricos pueden abrirse, en cualquier momento, caso pandemia, donde los valores vitales, subyugaron los demás valores, prima la vida, sobre los demás valores.

### **Dimensión semántica, praxiológica y sintáctica.**

**Dimensión semántica.** Cada actor educativo tiene una escala de valoración, en su forma de actuar y de ser. La teoría "S" le brinda un horizonte de comprensión. Pero, cada actor educativo, llámese padre de familia, llámese estudiante, llámese docente, actúa según una escala de valoración. Esta es la propuesta, analice y delibere, si hay verdad en las afirmaciones.

**Dimensión praxiológica.** Las relaciones entre los miembros de una corporación, deben sumar o multiplicar, no restar o dividir. Porque el vínculo social, segundo círculo concéntrico, (círculo porque el círculo contiene todas las formas, sino lo entiende, ponga a girar un triángulo, ponga a girar un cuadrado, ponga a girar un paralelepípedo), hace posibilidad la realización de la persona en el otro, yo soy docente, porque hay estudiantes, yo soy docente, porque hay comunidad, yo soy docente, porque otros me formaron, Levinas, tenía razón. Es en el otro que me realizo. Existo por otros, mi madre y mi padre, La otroidad es anterior, a mi realidad personal.

Un día me reclamo un docente, exija el arreglo del computador que dañó, le dije. Esa familia vive de un salario mínimo, 6 integrantes. No le cargué más peso a la cruz que lleva. Tranquilo, con gestión le aseguro, que ese computador tiene arreglo y si no tiene, igual no se preocupe, otro nuevo lo reemplaza. Los valores vitales son la centralidad. La centralidad es la persona, en la teoría "S". Se habla de un proceso administrativo, pero quien irrumpe el silencio del acto comunicativo, es el hombre. Es el ser humano.

**Dimensión sintáctica.** Institucionalizar valores se da con el paso de los años, hay que implementar, evaluar, corregir, potenciar, volver a probar, volver ejecutar, volver a corregir, volver a potenciar. Cada día hay mejoramiento continuo, cada día aparecen formas más eficientes, cada día se corrige y se recomienza. Hasta que se conjuga y hace parte los valores de la comunidad, con los valores institucionales, hay simbiosis. Hay ductilidad, hay permeabilidad, hay ósmosis, en cuanto a los valores, una corrección aquí, una implementación acá, una reunión que se prepara, que tiene claro sus valores. Hasta que es una realidad.

### **Hallazgos**

Cuando en la escala de valoración, los valores trascendentales, no se quedan en la horizontalidad, tienen su razón de ser. La trascendencia es perdurar por las acciones. Una obra bien ejecutada, es trascendencia, un niño que reclama sus derechos y es bien atendido, entiende que hay un conducto regular, eso es trascendencia. Un servicio prestado trasciende, yo no pago por un papel, ese documento es para algo, no se es doctor sin primaria. Se trasciende.

A través de la rifa, hubo trascendencia. Se realizaron todos los procesos de gestión, como institución educativa, porque hubo recursos para realizarlos. En la tesis un objetivo es el enunciar los componentes del modelo teórico, uno de ellos, es el componente axiológico.

**Evidencias:** En Facebook, plazuela Zapatoca. En gobierno en línea, página del colegio: [www.ie-plazuela-sed-san.ie.edu.co](http://www.ie-plazuela-sed-san.ie.edu.co).

**Nota 9. Implementación de la teoría "S".**

**Fecha:** 2015-2021

**Hora:** 7 a 1 pm. 2pm a 10pm.

**Lugar:** Institución Educativa la plazuela, Gobernación de Santander, Lugares donde están los proveedores, gestión desde la casa, lugares de entes gubernamentales.

**Recursos:** Correo electrónico: celaplazuela@hotmail.com, whatsapp 3158679976 y hoy 3233278170, llamadas telefónicas, correspondencia, diálogos con los funcionarios, proveedores, que respaldan la acción del servicio educativo, en la institución educativa la plazuela.

**Protagonistas:** Comunidad educativa. (Padres de familia, estudiantes, docentes), funcionarios del ente municipal y departamental, proveedores de servicios, empresas y gestiones de personas, en función de la institución educativa la plazuela.

**Objetivo:** Comprender que la teoría administrativa situacional, llamada teoría "S", no son palabras, son realidades, para entender que no es teoría, es práctica, hecha teoría.

**Observación:** Hay evidencias que sustentan la implementación de los elementos, principios y componentes de este modelo teórico, llamado Teoría "S": Elementos: fases, características, energía, clases de esperas, clases de reacciones, clases de acciones. Principios: su accionar en una ética de principios y su implementación que favorece los 10 principios. Componentes: ético y axiológico. Donde la centralidad es la persona humana.

### **Descripción de los hechos.**

Son varios los logros evidenciados y que se han compartido, pero todo es posible si hay un horizonte institucional, para nuestro caso, el proyecto educativo institucional (PEI). Son 1000 páginas, de una manera concisa, se explica el accionar e implementación de la teoría "S". Es en la corrección y ajuste, es el mejoramiento continuo. Por citar, un ejemplo: el PEI, es dinámico, la llegada de extranjeros a nuestras comunidades educativas, emergieron nuevas leyes, por la migración, nuevos procedimientos a través de plataforma (Migración Colombia), nuevos documentos como la visa de permanencia, permiso de residencia. Son nuevas normatividades que se deben escribir en el PEI.

### **Sentimientos.**

Cuando hablo de PEI, el sentimiento es corregir y ajustar, el PEI cada vez más complejo, si hay concisión en 1.100 páginas, y falta por ajustar el tratamiento de extranjeros. Quiero decir, que este documento dinámico, es mejoramiento continuo. Hasta este ejercicio de escritura de tesis, hubo ajustes a la Teoría "S". que el año entrante se sumarán nuevos renglones, nuevas páginas, a este documento público.

### **Discurso-Saberes-Prácticas.**

**Discurso.** ¿Por qué es aplicable la teoría "S" en las instituciones públicas y privadas del País? Sencillo porque cada institución tiene un PEI, cada institución tiene un horizonte institucional, porque cada institución educativa tiene una situación particular, las condiciones económicas, políticas, sociales, culturas son distintas, por eso, es aplicable. Es una organización autónoma descentralizada, con orientaciones generales que acata y pone en marcha. Pero es lo situacional, es el diario vivir de nuestras comunidades. Puede que a una institución le falte sistematizar procesos de gestión, puede que ha otra no tiene principios en su actuar, puede que otra no es claro el componente ético y axiológico, puede que otra, no tiene claridad en sus procesos de gestión relacionados con los sub procesos, puede que no haya mejoramiento continuo, cayeron en la rutina, puede que nunca han reflexionado su accionar, puede que no tienen centralidad, es solo hacer cosas, puede que no haya horizonte de sentido y se quede en horizontalidad, puede que no se piense en el otro, y no se entienda la realidad personal, de otra manera, puede que se caiga en procesos de caverna y ostracismo, puede que puede, son innumerables los vericuetos de la teoría "S". Es una apuesta, por lo diferencial, federal y autónomo de cada institución, a mí me funciona, porque no a otros.

**Saberes.** PEI tiene un horizonte de sentido, es una preparación para mejorar el ejercicio de la democracia. Cada institución alberga empoderamiento en sus procesos de gestión, cada comunidad educativa, al empoderarse reduce el gasto y el estado tiene menor responsabilidad, solo actúa como garante. Empoderarse, tiene doble filo, porque para unas realidades suena enunciados como empoderarse, póngase la camiseta y para otros el estado actúa, da destino a los recursos. Se paga la institucionalidad de los entes gubernamentales con nuestros recursos. Pregunta, pregunta: ¿Por qué no hay empoderamiento de recursos, en nuestras instituciones educativas? Los dineros públicos se pierden en ir y venir, porque no se quedan dónde están.

**Prácticas.** Cada apuesta por el mejoramiento continuo de la prestación del servicio educativo, materializadas en un PEI, es una respuesta de la comunidad educativa al Estado. Llámese estado, en sentido político genuino, la relación entre gobernantes y gobernados. Me explico, si hay un diálogo entre gobernantes (leyes, acciones como obras, deliberaciones como ejercicio democrático real) y gobernantes acción comunal, voces de participación, educación popular, el servicio de la educación sería diferente, no responde a modelos de otros lugares, nace, crece, se reproduce y muere en nuestro territorio, para volver a nacer y responda a la educación de los siglos venideros. Para hoy, este modelo de prestación del servicio educativo, se está quedando con el vestido apretado. Y tiene muchos remiendos. Ya es hora de una apuesta por la educación en Colombia. Ley 115 de 1994. Han pasado 27 años. Pregunta, pregunta ¿Será que en 27 años no ha pasado nada nuevo?



## **Elementos teóricos. Lo uno con las dimensiones semántica, praxiológica y sintáctica.**

Proyecto educativo institucional (PEI). Documento orientador que es la carta de navegación de una institución educativa. Pero, quiero hacer énfasis en la forma y no en la materia. La materia es el PEI, pero la forma es la Gestión a Escala Humana.

Las dimensiones; semántica, praxiológica y sintáctica están unidas con los elementos teóricos porque en ocasiones esta reflexión teórica hace énfasis en el rol del actor educativo, en otras oportunidades se refiere a las relaciones de los actores educativos y otras interpretaciones se hacen desde la institucionalidad.

Esta reflexión parte de una aclaración conceptual que se determina por sus características y a su vez, se plasma en el óleo de la experiencia humana y cotidiana que vive las organizaciones como centros de cultura.

Empiezo esta aclaración conceptual enmarcando el contexto del campo semántico que rodea la palabra Gestión. Gestión porque es la lucha incansable de la gota de agua que vence la piedra, porque el que dirige no es él, es su comunidad, la cual, representa, esta representación es comunitaria, es el voto de confianza de todos y cada uno de los cuales representa y escala humana porque su finalidad, es pasar de condiciones menos favorables a más favorables, es el máximo criterio del desarrollo humano. Esta reflexión enriquecida por las experiencias. Significa que la representación no es virtual, ni pura imagen es real, es vivencial.

La gestión a escala humana no es un elemento teórico se vive en el día a día, está inmersa en el mundo de las emociones, en lo sublime de la fuerza de voluntad, en el torrente sorpresa del vaivén cotidiano, del tesón y la energía, para vencer las dificultades. Razón tiene Victoria Camps cuando expresa que las emociones son apropiadas o inapropiadas de acuerdo al contexto.

Gestión a Escala Humana tiene un núcleo central que es la toma de decisiones que es argumentada, se hace desde la retórica, pero no para persuadir con argumentos fuertes, sino para expresar de forma clara, precisa y concisa el mejor argumento que se puede visualizar. Sin embargo, no es la última palabra, es una propuesta que, en el campo de la deliberación, de la falsación como dice Popper se enriquece y se nutre de la participación, de las aristas no pensadas o la agudeza de la sencillez y lo práctico, donde en la escucha se potencia la riqueza del intercambio cultural. Todo esto tiene una explicación desde el acervo cultural, siempre abierta a la corrección, porque el conocimiento es provisional.

La riqueza de la diversidad hace comunidad, en la gestión a escala humana. El maremágnum de posibilidades que encierra lo diverso es el arcoíris que refleja lo importante de la escucha. No se ve al otro como un extraño, es un interlocutor válido, es la malla conceptual que ha construido la cual profesa y que hilvanada con los demás argumentos, es así como se construye el tejido social, tan necesario para validar el respeto a la diferencia, tan necesario para garantizar el acuerdo, el conceso y la posterior sumisión a lo decidido.

En palabras de Pierre Levy cuando define la idea de vínculo social de la siguiente manera: ***“Más allá de una indispensable instrumentación técnica, el proyecto del espacio del conocimiento incita a inventar del nuevo el vínculo social alrededor del aprendizaje recíproco, de la sinergia de las competencias, de la imaginación y de la inteligencia colectiva”.***

Vínculo social tan necesario para construir comunidad, para ser consciente de que cada detalle hace la diferencia. Percatarse de que no somos iguales; pero si de que cada uno aporta con actitud desinteresada tanto el que se entrega sin medida, como el que da de lo que tiene, como el que no sabía, pero acepta su compromiso, como el que no puede colaborar ahora, pero más tarde si, como el que asume un liderazgo y empuja a otros a reflexionar que lo mejor es crecer en conjunto.

Es el diálogo, es el reconocimiento del otro como interlocutor válido lo que hace posible salir del mundo de lo privado y patentizar lo público, expuesto en el ágora, en la palestra del debate, donde se clarifican mis reflexiones, mis experiencias, mis acciones, mis sentimientos, entre otras. Es el debatir de las ideas, es la puesta en común, es la acción comunicativa la que muestra una perspectiva de la realidad, al colocar en juego lo que se manifiesta, permite sopesar los niveles de la argumentación. Sin embargo, es sólo el sueño de la visión compartida lo que hace probable jalonar y transformar la agreste realidad caótica y compleja.

Como dice Peter Senge en la Quinta disciplina:

***“Si una idea sobre el liderazgo ha inspirado a las organizaciones durante miles de años, es la capacidad para compartir una imagen del futuro que se procura crear. Cuesta concebir una organización que haya alcanzado cierta grandeza sin metas, valores y misiones que sean profundamente compartidos dentro de la organización. IBM tenía “servicio”; Polaroid tenía fotografía instantánea; Ford tenía transporte público para las masas; Apple tenía informática para las masas. Aunque muy diferentes en especie y contenido, estas organizaciones lograron unir a la gente en torno de una identidad y una aspiración común”.***

Porque es cuando todos miran para un mismo lado que se empodera, la visión y la misión de una organización, cuando todos sueñan el mismo sueño que se hace real no solo como idea sino también en cada acción que se construye ladrillo a ladrillo, el muro que se sueña. Es con una actitud de aprender, no importa la edad, ni la condición social, ni el sexo, ni el credo, lo único necesario es la sencillez de reconocerse como ser contingente, que no lo sabe todo, pero su actitud siempre es la de estar en formación. Sólo ahí, en ese estado de necesidad se es consciente de aprender del otro, de aprender de las circunstancias espacio temporales, de aprender a compartir, a tolerar, por ende, llega la necesidad de crecer en el vínculo social.

Un lugar de crecimiento profesional en la gestión a escala humana son las nuevas experiencias que enriquecen. Una teoría se valida en la práctica, se vive en el día a día, tiene la fuerza de la autoridad cuando se arrastra con el ejemplo, un molde es el diseño de la obra, una táctica, es la que se enriquece con el ejercicio de su desarrollo. Crecimiento profesional lo tiene un campesino porque en sentido amplio del uso del lenguaje, en la pragmática nuestra formación es permanente, inacabada, siempre en disposición a crecer. Siguiendo la alegoría del cultivar se crece si las condiciones están dadas, buen abono, buen clima, buen cuidado. El cuidado de sí, la disposición y la resiliencia son indispensables para empoderar nuestro crecimiento.

En gestión a escala humana. El mérito se forja en el esfuerzo, sin caer en sensiblería o pedantería, la gestión se hace, es pura acción, es puro movimiento, pura dinámica, no hay espacio para el descanso, se descansa haciendo, donde la inexorable e inoxidable ley de la retribución se visibiliza, en programación neurolingüística tanto el éxito, como el fracaso, se configuran.

Cada uno construye sus modelos mentales, pero son las organizaciones inteligentes las que detectan, potencian y provocan sus cambios o refuerzos, a favor de los intereses institucionales, esto es gestión a escala humana.

Cada uno de las personas que hacen parte de un conglomerado son substanciales, están íntimamente imbricados en la sinergia de sus elementos. Es decir, que funciona como los sistemas del cuerpo humano, donde si una parte del cuerpo se enferma todo el cuerpo sufre, porque substancialmente está unido al resto. Pero el respeto a la libertad humana, es tan único y tan personal, que respeta incluso al indiferente, al que quiere ser un freno o trabaja a ritmo de plan tortuga. Está ahí la riqueza de lo multicultural y diverso, es la complejidad, que es el ser humano. potencia y acción.

Hay diversas maneras de provocar el crecimiento profesional. Enunció a continuación, varios elementos de la cotidianidad de las organizaciones, que a mi manera de ver pueden enriquecer la

gestión a escala humana. Por ejemplo: un problema, una capacitación, una investigación, un debate, un obstáculo epistemológico, una inapropiada actitud hace posible que a tiempo y a destiempo, se promocióne el ser humano. He escogido para incitar a la reflexión estas experiencias del cotidiano vivir, Pero en realidad si se es muy agudo y muy observador, toda experiencia humana es probable que genere un cambio radical que gire el volante en dirección a la formación humana.

**Un problema**, es el elogio a la dificultad, Estanislao Zuleta, es la posibilidad de poner en juego nuestras potencialidades, es el abanico de opciones para entender una lógica inmersa en su interior, es leer mensajes encriptados sin acceso al código, es el intrínquilis que nos reta a superarlo, sólo la capacidad de afrontamiento hace fluir las alternativas de solución, se discierne lo sustancial y lo accidental, en lógica aristotélica, es desde la sencillez que permite el acontecimiento emocional, es desde la ignorancia que se fundamenta el saber porque la prepotencia soslaya el conocimiento. Un problema es un reto, un desafío, un aprendizaje, un meollo con sabor agradable, si es superado y un error que debe ser evaluado.

**Una capacitación** puede ser un discurso que invita a reflexionar sobre mi quehacer, que revisa mi forma de actuar, que emerge mi manera de ser en el mundo o de estar en el mundo. De comprender otras lógicas incrustadas en otros seres humanos. Puede ser una serie de actividades que escondan un mensaje y haya que descifrarlo. Actividades para entenderlas y para habérmelas con ellas. Actividad que me lleva a reflexionar mi actuar, a ser consciente lo inconsciente.

**Una investigación**, o cualquier proyecto de investigación sugiere que hay una situación problema que necesita ser analizada, pero en gestión a escala humana, no se minimiza la investigación en un simple ejercicio cognitivo de plantar el árbol de objetivos y soluciones como fragmentación del conocimiento; sino el énfasis se manifiesta en aprender del otro, en que para construirse se hace a partir del otro, para crecer con el factor sorpresa que tiene el azar en que se presenta la vida. Se crece si se reconoce al otro, si sufre con el otro, si se comprende al otro, si el otro me interpela.

**Un debate** es una representación que hace el hombre de su malla semántica puesta en público para ser comunicada. Acudo en este momento a Jerome Bruner (1957), para analizar las tres modalidades en que se visibiliza una representación:

- ***Enactiva: es el aprendizaje por medio de una determinada acción, se realiza sin palabras, ejemplo aprender a saltar la cuerda.***

- ***Ícónica: es la representación por medios perceptibles como mediante una imagen como por ejemplo un mapa mental que nos permita seguir una ruta.***

**• Simbólica: se da a través de un esquema abstracto que puede ser el lenguaje o cualquier otro sistema simbólico estructurado. Es la traducción de la experiencia en palabras que permiten otro tipo de transformaciones más complejas.**

Un debate es una representación enactiva en la medida que hay elementos lingüísticos que acompañan la palabra. El tono, el ritmo, el gesto, el silencio, la actitud, la pausa, que en ocasiones son malinterpretadas por los actores puestos en escena. Y es ahí, solo ahí. Donde la formación de una comunicación asertiva no solo implica el crecimiento en la fluidez verbal, sino en la delicadeza del trato, en la sensibilidad social de entender al otro, es la forma en que se presenta lo emocional y se debe crecer en la interrelación del trato personal.

El debate es una representación icónica, en cuanto que la frase lanzada, la oración construida es producto de la malla semántica que se ha configurado, con el pasar de las reflexiones. Nadie recoge de lo que no ha sembrado. Toda palabra expuesta es fruto de la malla de significaciones que una u otra manera es idea, está latente y potente en la mente.

El debate es una representación simbólica esencialmente porque las palabras son símbolos representan las ideas, representan los pensamientos y experiencias de vida llenas de significación. Si se tiene la experiencia de vendedor, puedo significar que es una venta. Porque la teoría acompaña o se cristaliza en la práctica. El saber se construye cuando la información adquirida vía teoría, o vía práctica, es aplicada en contextos distintos, porque la estructura o esqueleto de las esencias de las cosas son genuinas y originales, tienen varias caras, pero son la misma persona.

Es tan cruel el debate que debe asumir las consecuencias de lo expuesto y las represarías que se tomen al respecto por lógicas capitalistas de instrumentalización del conocimiento, por dispositivos de poder que suelen callar con la injusticia, con el deslegitimar el conocimiento. Pero es tan hondo y profundo que estas pequeñeces basadas en el lucro, en el ego, en la prepotencia, en el tecnicismo que no reconoce su debilidad o su pecado, pasan a un segundo plano. Porque lo esencial es el estallido de vida que produce la verdad gústete a quien le guste, así enunciada de una manera franca y honesta, es allí donde germina la libertad. Libertad de expresión que reclama airadamente los derechos vulnerados.

**Un obstáculo epistemológico.** Está categoría atribuida a Bachelard, tiene varias perspectivas, pero quiero reflexionar especialmente una, la opinión. En gestión a escala humana, es cierto que se reconoce al otro, es cierto que ha configurado su malla semántica, es cierto que cada uno opina para participar. Pero, no es un argumento de razón no suficiente, para encarar sus formas, su manera como

se enuncia. Porque debe resistir el fuego de la deliberación que purifica y permite la aceptación o controversia del punto de vista. Porque la opinión es un obstáculo que debe superarse con la riqueza de la aguda crítica y debe ser vista en cámara lenta, para detallar, a través del análisis del discurso sus falencias y sus aciertos. Cabe aclarar, que el ejercicio académico del análisis del discurso no es teoría. Necesariamente es fenomenología, un sujeto intencional determinado por el objeto porque si la silla está puesta hay probabilidad de sentarse. Lo mismo pasa con el lenguaje, si se clarifica, se ordena, se estructura son ejercicios que permiten crecer en el respeto por la diferencia, en una palabra, la calidad de comunicación sólo es posible si se analiza, encierra valores que potencia al ser humano y sus organizaciones.

**Una inapropiada actitud.** Es la oportunidad de aprender del error. En ocasiones el ser humano es testarudo y solo aprende cuando se da cuenta después de varios golpes que se obtienen los mismos resultados. Golpes financieros por errores administrativos, golpes de la cerrazón que no admite el empleado mediocre porque sus modelos mentales que son obsoletos, no se abren al cambio, golpes al corazón humano por políticas sin sentido, sin fundamentación porque sí. Golpes a la acción por falta de gestión. Es en la fragua del dolor, es la limpieza del llanto, es el reconocimiento de mi finitud que se percibe mi fragilidad que me hace fuerte. Cuando se es muy observador se discierne entre lo sustancial y lo accidental, entre el fondo y la forma.

La comunicación asertiva, la creatividad de las micro organizaciones, son la clave, para descifrar este desarrollo de la gestión a escala humana, porque no hay promoción humana, si no hay comunicación asertiva. Si no hay creatividad.

**Comunicación asertiva,** me atrevo a decir que el mayor porcentaje de los problemas de una organización social es la comunicación. Y me atrevo a cuantificar el porcentaje cerca del 60%. En ocasiones, es el mensaje que no se comprende, se malinterpreta y cada uno según la teoría de la proyección psicológica ve lo que quiere ver. Pero esto sucede, porque no hay diálogo cada uno interpreta y es atrevido cuando cree tener la autoridad de inmiscuirse en la vida sagrada de las demás personas. Apelo al derecho a la intimidad, a la privacidad, porque cada sujeto guerrea sus propias batallas.

En otras ocasiones, es el código que se utiliza lo que no se entiende, hay lenguajes o contextos que otras personas no entienden, porque no lo han experimentado, no lo han vivido. Habla sin autoridad, solo palabras sin sentido. Pero, la verdad es tan simple y sencilla que sólo el que en alguna vez de alguna manera tuvo la experiencia conoce lo profundo y lo sublime de lo sencillo. En miniatura diría Bachelard.

**Creatividad**, el mundo invisible tiene el espectro más amplio en el rango de las posibilidades lo que permite el fascinante mundo de la creatividad. El hombre se reinventa desde su quehacer, cuando logra reutilizar o reciclar lo que en apariencia no sirve y es desechado. Cuando una empresa invierte en creatividad está ofreciendo ramificaciones del producto que en cualquier momento echa raíces, si son abonadas, darán frutos. Creatividad implica potenciar el recurso humano. Se invierte miles de millones en herramientas y no en personas. Millones que pueden ayudar a forjar proyectos de vida de empleados felices productivos y eficientes. Pero no es con retórica, no es con discursos, es con hechos. Las evidencias tienen su propia fuerza y no necesitan ser explicadas hablan solas. Creatividad es tener una disposición de perspectiva diferente, para obtener diferente resultado. Aplíquelo a cualquier proceso de una organización. Maximizar espacios, movilidad y fluido del producto y de las personas, clima organizacional basados en el respeto, panóptico que permitan controlar y vigilar los subprocesos, estrategias de mercadotecnia, software que registren a tiempo a destiempo para garantizar la utilización o subutilización de los recursos o de los medios. Es aquí que se escucha la voz del Maestro Max Neef:

***"Conscientes de todas las limitaciones del mundo invisible, tanto en lo económico como en lo cultural, nos parece, sin embargo, que ese mundo contiene y produce relaciones entre prácticas económicas, organizaciones sociales y rasgos culturales que no pueden obviarse en el análisis si lo que se busca es un desarrollo endógeno. Finalmente, nuestro énfasis en el mundo invisible y sus micro-organizaciones obedece también a la necesidad de complementar otras perspectivas, que han concentrado sus esfuerzos en comprender las dinámicas de otros actores (los jóvenes, la mujer, los sindicatos, los empresarios, el Estado, etc.), con una perspectiva de abajo hacia arriba capaz de recuperar como relevante lo que tradicionalmente ha tenido rango de marginal"***.

Finalmente, el camino del visionario está plagado de sinsabores, de esperas, de fracasos y solo la perseverancia, la actitud constante, logra los objetivos. En Gestión a escala humana, después de hacer una aclaración conceptual y recorrer los vericuetos que tienen este tipo o modelación de gestión me permití colocar ejemplos cotidianos para mirar y desglosar la riqueza de lo sencillo y lo sublime de lo complejo.

## **Hallazgos**

En la implementación de la teoría hay más logros que dificultades, hay más alegrías que sinsabores, hay más resultados que procesos, hay más riquezas, que debilidades. Por eso, me atrevo a decir que nace Teoría "S". S de servicio, S de sistema, S de sencillez, S sólidos argumentos, S de sabiduría, S

de sistematización, S de situacional, S de supuesto, S de sintáctico, S de Sí, S de seguimiento, S de suceder del servicio, S de silencio del acto comunicativo, S de sinergia, S de senda, S de solvente, S de sabor, S de sinceridad, S de sinsabores, S de gestión escolar. Esta última no tiene rima, porque es un SERVICIO. La gestión escolar, la educación es un SERVICIO.

**Evidencias.** PEI 2021.

**"Estamos parados en los hombros de las generaciones pasadas"**

**Miguel Unamuno**

### **ANEXO C: FICHAS BIBLIOGRÁFICAS.**

Las fichas bibliográficas tienen una razón de ser en la investigación etnográfica reflexiva. No es la bibliografía, es la revisión documental, de escritos que tienen sintonía con la tesis doctoral, están en el mismo dial, que suenan en diferentes instrumentos, pero forman una melodía. Tienen una codificación, para estructurar el pensamiento, como criterio de orden, para nuestro caso, orden temático. Fichas bibliográficas en torno a cuatro componentes: Teorías del orden administrativo (TA), Teorías en orden metodológico (TM), Teorías como apoyo al orden de modelamiento teórico (TT).

#### **Ficha Bibliográfica, TA número 1.**

Autor: Frederick Winslow Taylor

Título: Taylorismo

Año: 1903

Lugar de ocurrencia: EEUU

Tomado de: Economipedia. com

Palabras claves: División del trabajo, mano de obra, productividad en cadena.



Descripción del aporte a la tesis: la teoría taylorista aporta un enfoque científico al trabajo, lo determina como ciencia, el trabajo tiene tiempos de servicio, procesos de producción, productividad en cadena, mano de obra, eficiencia, máximo rendimiento, a menor costo. Coincide con la propuesta en dos sentidos: Analiza la administración, en nuestro caso, la gestión escolar, como un estudio científico. Capaz de explicar cada detalle, cada procedimiento, cada decisión, cada argumento. Es ciencia, no es casualidad, es investigación no es producto del azar. En un segundo sentido, comulga con el principio del ahorro. Ahorro de mano de obra, a menor costo, basado en el rendimiento, en su productividad.

### **Ficha Bibliográfica, TA número 2.**

Autor: Henry Fayol.

Título: Teoría clásica.

Año: 1916

Lugar de ocurrencia: Francia.

Tomado de: Gestipolis.com

Palabras claves: 14 principios de gestión, 6 funciones básicas de la empresa, diferencias entre administración y organización.

Descripción del aporte a la tesis: A igual que la Teoría "S" se aplica en torno a principios de gestión, 10 principios, tiene formas generales de aplicar la gestión y sus notas diferenciales son lo situacional, sus condiciones políticas, económicas, sociales y culturales, entre otras.

### **Ficha Bibliográfica, TA número 3.**

Autor: Elton Mayo.

Título: Teoría Humanista

Año: 1932

Lugar de ocurrencia: Hawthorne, Chicago, (EEUU), Western Electric Company.

Tomado de: [https://www.ugr.es/~aula\\_psi/EXPERIMENTOS\\_DE\\_HAWTHORNE.htm](https://www.ugr.es/~aula_psi/EXPERIMENTOS_DE_HAWTHORNE.htm)

Palabras claves: relaciones humanas. Iluminación, sector humano.

Descripción del aporte a la tesis: Comparte con esta teoría la centralidad e importancia de la persona humana. De nada sirve un proceso bien organizado, si la gestión de la persona humana no tiene

mejoramiento continuo, es clave de la Teoría "S". El énfasis está en la corrección y el ajuste, está en la calidad y la excelencia, eso sólo se logra teniendo como prioridad el ser humano. Capaz de interrogarse, capaz de reflexionar, capaz de cambiar, capaz de crecer como ser humano, capaz de trascender, capaz de mejorar, capaz de ser cada día mejor.

#### **Ficha bibliográfica, TA número 4.**

Autor: Maximilian Carl Emil Weber.

Título: Teoría burocrática.

Año: 1940

Lugar de ocurrencia: Alemania.

Tomado de: [www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos\\_th\\_administrativas/Unidad1\\_pdf6.pdf](http://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/Unidad1_pdf6.pdf)

Palabras claves: Autoridad, burocracia y jerarquía

Descripción del aporte a la tesis: Cuando se habla de jerarquía implica un orden o criterios de demarcación en palabras popperianas, hay criterios de demarcación en la teoría "S", se aplican en varios sentidos. Por ejemplo: una enunciación de numeración que no implica orden en el caso de los principios y las tipologías, las notas de diario de campo, simplemente son un conglomerado. Pero, en otro sentido, hay jerarquía, caso concreto la presentación de las teorías administrativas tienen un orden cronológico, caso, escala de valoración tiene un orden de centralidad, caso fichas bibliográficas tienen un orden temático, las fases tienen un orden de aparición, las encuestas que se realizarán tiene un orden, la codificación. Los números son abstracciones, es una manera de enunciar las ideas, pero no necesariamente, implican orden. Yo puedo decir, uno para hablar de unidad, de integridad, de individualidad, tienen un factor común, pero no significa exclusiva y únicamente orden.

#### **Ficha bibliográfica, TA número 5.**

Autor: Abraham Maslow.

Título: Teoría del comportamiento

Año: 1943

Lugar de ocurrencia: Del mar, California (EEUU)

Tomado de: [www.imxtools.com/single-post/el-eupsygian-management-más-humano-para-alcanzar-el-máximo-potencial-de-su-organización](http://www.imxtools.com/single-post/el-eupsygian-management-más-humano-para-alcanzar-el-máximo-potencial-de-su-organización)

Palabras claves: Auto realización, Auto actualización y trabajo como identidad personal.

Descripción del aporte a la tesis: La relación con la tesis es que la centralidad está en la persona, está en la promoción humana, es auto realización, el trabajo es auto realización. La auto actualización es la armonía entre el yo ideal y yo real, para Maslow (1965), es decir, talento en acción, el trabajo es su proyecto de vida, se realiza, haciendo lo que hace. Es una vocación, no un oficio, no tiene horarios tiene metas. Así debe ser la centralidad de la persona, que sea feliz haciendo lo que hace.

### **Ficha bibliográfica, TA número 6.**

Autor: Douglas Murray Mac Gregor

Título: Teoría X/Y

Año: 1960

Lugar de ocurrencia: New York

Artículo: Texto: Teoría de la organización. Teoría X y la teoría Y.

Tomado de:

[http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\\_extras/1075\\_Fundamentos\\_de\\_estrategia\\_organizacion/08\\_Teoria\\_de\\_la\\_organizacion.pdf](http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacion/08_Teoria_de_la_organizacion.pdf)

Palabras claves: Direccionamiento participativo y consultivo, descentralización y delegación, creatividad e ingenio.

Descripción del aporte a la tesis: El aporte de la teoría Y con respecto a la Teoría "S". Es el carácter democrático, la participación y la consulta, es importante para alcanzar, el trabajo en equipo, pero en momentos de deliberación en reuniones donde se promueve la participación. Pero no todo es consultable. Hay decisiones no negociables.

### **Ficha bibliográfica, TA número 7.**

Autor: James Bumham

Título: Teoría estructuralista

Año: 1947

Lugar de ocurrencia: New York (EEUU)

Tomado de: [//pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3239/AE\\_301.pdf](http://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3239/AE_301.pdf)

Palabras claves: Nivel gerencial, nivel técnico, estructura organizacional.

Descripción del aporte a la tesis: Analizar la empresa como una organización, donde el hombre es un componente y hay niveles de organización, un sistema abierto. Comparte con la teoría "S". El modelamiento como un sistema abierto, además, el factor humano incluyente en el proceso administrativo.

### **Ficha Bibliográfica, TA número 8.**

Autor: Ludwig von Bertalanffy.

Título: Teoría de los sistemas

Año: 1951

Lugar de ocurrencia:

Tomado:

Palabras claves: Sistema, sistema cerrado, sistema abierto.

Descripción del aporte a la tesis: la coincidencia con la teoría "S" es un sistema abierto, que tiene una fase de entrada y una fase de salida. hay fuerzas internas o nucleares y fuerzas externas gravitacionales. Cuando se habla de fuerzas externas en los procesos de gestión escolar, un ejemplo, son los procesos de globalización, llegaron a la escuela, como espacio identitario. "La sociedad del conocimiento" el internet. La relación con los proveedores es una fuerza externa, fuerza interna el estilo de direccionamiento. La relación pedagógica es tridimensional. Es la intersección de la pedagogía, el currículo y la didáctica.

### **Ficha Bibliográfica, TA número 9.**

Autor: Peter Drucker.

Título: Teoría neoclásica

Año: 1954

Lugar de ocurrencia:

Tomado:

Palabras claves: Autogestión, descentralización administrativa, formación de los administradores.

Descripción del aporte a la tesis: Con Teoría "S" tiene melodía en los siguientes aspectos. Hay cuatro clases de gestión, una de ellas es la auto gestión. El otro paralelo es una convicción personal, como es, la formación permanente. Como dice mi enunciado célebre: "la formación permanente no es una opción, es una necesidad. Porque el mundo cada vez es más complejo".

### **Ficha bibliográfica, TA número 10.**

Autor: Paul Hersey. Daniel Goleman.

Título: Teoría situacional

Año: 1970. 1988.

Lugar de ocurrencia:

Tomado de:

Palabras claves: Modelos de direccionamiento.

Descripción del aporte a la tesis: La teoría "S"., tiene un direccionamiento flexible y versátil. Tiene similitud con los diversos estilos de direccionamiento. Democrático, participativo, facilitador, orientador, entre otros.

### **Ficha bibliográfica, TA número 11.**

Autor: William Dill

Título: Teoría de la contingencia

Año: 1980

Lugar de ocurrencia:

Tomado de:

Palabras claves: Factores externos de la organización.

Descripción del aporte a la tesis: Semejante a la teoría "S". porque es un sistema abierto. Donde prioriza los factores externos. Para conseguir recursos por 70 millones de pesos, como autogestión (2016-2021), hay priorización en los factores externos, hablar con proveedores, gestionar recursos, reuniones con funcionarios, reuniones con amigos, intervención con profesionales, reuniones con directivos, reuniones con funcionarios de la gobernación, reuniones con gerentes, reuniones llevando

cartas, como mensajero, reuniones con proveedores: Zapatoca, Girón, Piedecuesta, San Vicente de Chucurí, Bucaramanga, reclamando derechos, agradeciendo los favores recibidos, entre otras.

**Ficha bibliográfica, TA número 12.**

Autor: Wiliam Ouchi

Título: Teoría de la contingencia.

Año: 1981.

Lugar de ocurrencia: Japón.

Tomado de:

Palabras claves: Estabilidad Laboral.

Descripción del aporte a la tesis: Teoría "S". Nace realizando estudios de doctorado en educación, en Venezuela, Ciudad Rubio, Estado del Táchira, en la Universidad Pedagógica Experimental el Libertador con convenio con la Corporación Tecnológica de Santander (2021). Ajustes y correcciones son las vacaciones de fin del año 2021. Gracias, a la estabilidad laboral del Magisterio Colombiano. Gracias a la formación permanente en la Universidad Industrial de Santander, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad Santo Tomás, Universidad Cooperativa de Colombia. Gracias a la comunidad veredal del corregimiento la plazuela, vereda Villanueva, vereda miradores, vereda mata de cacao, vereda Belmonte, vereda plazuela. Institución educativa la plazuela, perteneciente al municipio de Zapatoca adscrito a la Gobernación de Santander. Teoría Z plantea que: si hay mayor estabilidad laboral, sé es más productivo.

**Ficha bibliográfica, TM número 1.**

Autor: Sergei Moscovici

Título: Representaciones sociales

Año: 1979

Lugar de ocurrencia: Rumania.

Tomado de:

[https://www.google.com/search?q=moscovici+la+representaci%C3%B3n+social&rlz=1C1CHNY\\_esC0950CO950&e](https://www.google.com/search?q=moscovici+la+representaci%C3%B3n+social&rlz=1C1CHNY_esC0950CO950&e)

Palabras claves: Representación social,

Descripción del aporte a la tesis:

La **representación social** es un corpus organizado de conocimientos y una de las actividades psíquicas gracias a las cuales los hombres hacen inteligible la realidad física y **social**, se integran en un grupo o en una relación cotidiana de intercambios.

### **Ficha teórica número TM 2.**

**Autor:** D, Jodelet

**Título:** La representación social

**Año:** 1986

**Lugar de ocurrencia:**

**Tomado de:** <http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/2020/04/4.-Influencia-de-la-obra-de-Denise-Jodelet>

**Palabras claves:** representación social.

**Descripción del aporte a la tesis:** La representación social es una opinión que tiene un sentido, no es solo referencia, tiene direccionalidad se vale de un anclaje para su interpretación en diversos contextos.

### **Ficha Bibliográfica TM número 3**

**Autor:** A, Tazanós.

**Título:** la representación social.

**Año:** 1990

**Lugar de ocurrencia:** Bogotá

**Tomado de:** <https://www.google.com/search?q=tazanós+lugar+de+nacimiento>

**Palabras claves:** representación social.

Descripción del aporte a la tesis: características de las representaciones sociales.

### **Ficha bibliográfica número**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**



**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**

**Autor: Frederick Taylor**

**Título: Taylorismo**

**Año: 1903**

**Lugar:**

**Editorial:**

**Palabras claves:**

**Descripción del aporte a la tesis:**



## CURRICULUM VITAE

### CVLAC

#### Hoja de vida

Nombre	Edgar Jesús Dorado Domínguez
Nombre en citaciones	DORADO DOMÍNGUEZ, EDGAR JESÚS
Documento identidad	Cédula de ciudadanía 91179008
Nacionalidad	Colombiana
Fecha y lugar de nacimiento	1972-06-14 00:00:00.0 - Colombia GIRÓN
Sexo	Masculino

#### Redes sociales académicas

[Google Scholar](#)

[LinkedIn](#)

[Repositorios institucionales](#)

#### Identificadores de autor

[Otro](#)

#### Dirección Profesional

Institución	Institución Educativa La Plazuela
Dirección	km 13 via Bucaramanga- San Vicente de Chucurí
Barrio	Corregimiento La Plazuela
Teléfono	3163014390
E-mail institucional	celaplazuela@hotmail.com

#### Dirección Residencial

Dirección	Cra 19 8-45 T3 Apto 17-03 condominio santa isabel
Barrio	Comuneros
Municipio	BUCARAMANGA
Teléfono	3163014390
E-mail personal	filodorado@gmail.com

#### Formación Académica

- Doctorado** Universidad Pedagógica El Libertador - Instituto pedagógico Rural "Gervasio Rubio"  
Doctorado en educación
- Enero de 2020 Modelo teórico de gestión escolar para la Institución educativa la plazuela frente a la nueva ruralidad.

**Doctorado** Universidad De San Buenaventura

- Doctorado en Humanidades, humanismo y persona.  
Enero de 2014

**Maestría/Magister** UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

- Maestría en Filosofía  
Febrero de 2010 - Julio de 2013  
Ciberdemocracia: una posibilidad de construir ciudadanía

**Maestría/Magister** UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

- Maestría en Pedagogía  
Febrero de 2007 - Diciembre de 2010  
Ser y querer ser de la gestión escolar del directivo docente de un colegio rural del municipio de girón

**Especialización** UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

- Especialización en Docencia Universitaria  
Junio de 2004 - Octubre de 2005  
La estrategia de enseñanza-aprendizaje de la cátedra magistral en la asignatura de Latín clásico.

**Pregrado/Universitario** UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, SECCIONAL BUCARAMANGA

- Licenciatura en Filosofía y Ciencias Religiosas  
Febrero de 1997 - Noviembre de 2000  
Examen de Universa sobre filosofía antigua.

## **Formación Complementaria**

**Cursos de corta duración** UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA

- Inglés nivel B1  
Junio de 2017 - Juliod 2017

**Cursos de corta duración** UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

- Diplomado en procesos didácticos de lectura y escritura en educación superior  
Marzo de 2015 - Noviembre de 2015

**Cursos de corta duración** SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA

- CURSO Y ACCIÓN DE FORMACIÓN  
Junio de 2009 - Agostode 2009

**Cursos de corta duración** SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA

- CURSO Y ACCIÓN DE FORMACIÓN  
Mayo de 2009 - Juliod 2009

**Cursos de corta duración** SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA

- CURSO Y ACCIÓN DE FORMACIÓN  
Abril de 2010 - Mayode 2010

**Cursos de corta duración** SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA

- CURSO Y ACCIÓN DE FORMACIÓN  
Agosto de 2010 - Octubre de 2010

**Cursos de corta duración** SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA

- CURSO Y ACCIÓN DE FORMACIÓN  
Marzo de 2010 - Mayode 2010

**Cursos de corta duración** Policía Nacional de Colombia

- CURSO Y ACCIÓN DE FORMACIÓN  
Febrero de 2001 - Mayode 2001

**Cursos de corta duración** Ministerio De Educación Nacional - Mineducación

- **CURSO Y ACCIÓN DE FORMACIÓN**

Julio de 2011 - Octubre de 2011

**Cursos de corta duración** UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

- Factores Asociados a la calidad de la educación

Junio de 2007 - Julio de 2007

**Cursos de corta duración** Archivo General De La Nación

- Programa de Gestión Documental

Agosto de 2016 - Agosto de 2016

**Otros** Defensoria Del Pueblo

- SEMINARIO-TALLER

Enero de 2004 - Febrero de 2004

**Otros** UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

- Diplomado en gestión administrativa

Noviembre de 2012 - Febrero de 2013

**Otros** UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS, SECCIONAL BUCARAMANGA

- Diplomado en docencia para la educación superior

Enero de 2004 - Marzo de 2004

**Otros** UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA

- Diplomado en estrategias para el desarrollo de competencias humanizantes

Octubre de 2001 - Abril de 2002

**Otros** Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga

- Ciclo filosófico para la formación sacerdotal

Enero de 1990 - Noviembre de 1993

**Otros** UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

- Diplomado en Tecnologías de la información y comunicación con profundización en Web 2.0 y MOODLE

Junio de 2010 - Agosto de 2010

**Otros** Escuela de salud san pedro claver bucaramanga

- Bioseguridad

Junio de 2018 - Junio de 2018

**Otros** Escuela de salud san pedro claver bucaramanga

- Seguridad y salud en el trabajo

Junio de 2017 - Junio de 2017

**Otros** Secretaría De Educación De Santander

- ciencias de la educación

Agosto de 2017 - Agosto de 2017

**Otros** Gobernación de Santander - Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural

- Foro Educativo Departamental Ambiente escolar y convivencia 2016

Agosto de 2016 - Agosto de 2016

## **Experiencia profesional**

**Institución Educativa La Plazuela**

*Dedicación:* 40 horas Semanales

Desde: Julio de 2015

- 

Actividades de administración

- Rector - *Cargo:* Director Rural Julio de 2015

## **Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga**

*Dedicación:* 12 horas Semanales

Desde: Enero de 2018 Hasta: Diciembre de 2019

### Actividades de docencia

- Pregrado - *Nombre del curso:* COSMOLOGIA,FILOSOFIA POLITICA,GNOSEOLOGIA,LATIN II Y III, METAFISICA, 20 Enero 2019 Diciembre 2019
- - Pregrado - *Nombre del curso:* Síntesis Filosófica, 10 Julio 2018 Noviembre 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Latín I, 15 Julio 2018 Diciembre 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Teodicea, 10 Febrero 2018 Junio 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Latín II, 10 Febrero 2018 Junio 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Gnoseología, 10 Febrero 2018 Junio 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Metafísica, 10 Febrero 2018 Noviembre 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Cosmología, 10 Julio 2018 Noviembre 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Latin III, 10 Julio 2018 Noviembre 2018

## **UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**

*Dedicación:* 4 horas Semanales

Desde: Abril de 2003 Hasta: Junio de 2018

### Actividades de docencia

- Pregrado - *Nombre del curso:* ETICA Y REALIDAD SOCIAL, 25 Enero 2017 Mayo 2018
- Pregrado - *Nombre del curso:* Filosofía de la Educación y Filosofía del Lenguaje, 25 Enero 2016 Junio 2017
- Extensión extracurricular - *Nombre del curso:* Fundamentos de la Pedagogía, 25 Mayo 2015 Junio 2015
- - Pregrado - *Nombre del curso:* 8 Evento sobre la cultura latina., 100 Abril 2014 Abril 2014
- Pregrado - *Nombre del curso:* Filosofía de la educación, 30 Octubre 2014 Diciembre 2017
- Pregrado - *Nombre del curso:* Filosofía del lenguaje, 30 Octubre 2014 Diciembre 2017
- Pregrado - *Nombre del curso:* Taller de Lenguaje, 30 Mayo 2014 Septiembre 2014
- Pregrado - *Nombre del curso:* Políticas Educativas, 30 Mayo 2014 Septiembre 2014
- Pregrado - *Nombre del curso:* Metodología de la investigación, 30 Abril 2009 Septiembre 2009
- Pregrado - *Nombre del curso:* Filosofía de la Historia, 30 Abril 2008 Agosto 2008
- Pregrado - *Nombre del curso:* Historia de la Ciencia, 30 Noviembre 2008 Febrero 2009
- Pregrado - *Nombre del curso:* Idioma antiguo I (latín I), 50 Abril 2003 Febrero 2015
- Pregrado - *Nombre del curso:* Idioma antiguo II (latín II), 50 Abril 2003 Febrero 2015

## **Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga**

*Dedicación:* 10 horas Semanales

Desde: Octubre de 2014 Hasta: Diciembre de 2017

- Actividades de docencia
  - Pregrado - *Nombre del curso:* Latín III, 10 Julio 2017 Diciembre 2017
  - Perfeccionamiento - *Nombre del curso:* Curso de epistemología, lógica y teodicea , 40 Octubre 2014 Diciembre 2014

## **UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA**

*Dedicación:* 40 horas Semanales

Desde: Enero de 2007 Hasta: Diciembre de 2017

- Actividades de docencia
  - Pregrado - *Nombre del curso:* Raíces griegas Y Latinas, 16 Junio 2017 Diciembre 2017



- Pregrado - *Nombre del curso:* Cristología, 30 Enero 2017 Junio 2017
- Pregrado - *Nombre del curso:* Humanismo y cultura ciudadana, 30 Enero 2017 Junio 2017
- Pregrado - *Nombre del curso:* Ética general, 37 Julio 2017 Diciembre 2017
- Pregrado - *Nombre del curso:* Cultura Teológica, 150 Febrero 2014 Noviembre 2014
- Pregrado - *Nombre del curso:* I coloquio: Teología desde abajo, 100 Mayo 2014 Mayo 2014
- Pregrado - *Nombre del curso:* Seminario de Raíces Griegas y Latinas, 20 Julio 2014 Noviembre 2014
- Pregrado - *Nombre del curso:* Doctrina social de la iglesia y formación política., 60 Febrero 2014 Julio 2014
- Extensión extracurricular - *Nombre del curso:* Socialización de los proyectos de cultura teológica., 150 Octubre 2014 Octubre 2014
- Pregrado - *Nombre del curso:* Ética, 30 Julio 2007 Noviembre 2007

### **CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO**

*Dedicación:* 20 horas Semanales

Desde: Febrero de 2016 Hasta: Junio de 2016

#### **colegio Integrado llano Grane**

*Dedicación:* 40 horas Semanales

Desde: Abril de 2003 Hasta: Agosto de 2015

Actividades de administración

- Cargo administrativo - *Cargo:* ENCARGADO DE LA DISCIPLINA Y EL COMPORTAMIENTO INSTITUCIONAL Octubre de 2005 Octubre de 2005

Actividades de docencia

- Docencia/Enseñanza de Graduación - *Nombre del curso:* FILOSOFÍA, CIENCIAS SOCIALES, CIENCIAS ECONÓMICAS Y CIENCIAS POLÍTICAS, CONSTITUCIÓN POLÍTICA, EDUCACIÓN FÍSICA, ÉTICA, RELIGIÓN, MATEMÁTICAS, ESPAÑOL., 500 Abril 2003 Noviembre 2013

Actividades de investigación

- Investigación y Desarrollo - *Título:* ANTEPROYECTO EN LAS COMUNIDADES VEREDALES DE LLANO GRANDE, BARBOSA, CHOCOA, CHOCOITA, PALMAS, EL CORREGIDOR, PALOGORDO Y PEÑAS, SOBRE SU PROBLEMÁTICA SOCIAL. Abril 2003 Noviembre 2013

### **UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA**

*Dedicación:* 8 horas Semanales

Desde: Febrero de 2009 Hasta: Noviembre de 2010

Actividades de docencia

- Pregrado - *Nombre del curso:* latín juridico, 60 Febrero 2009 Noviembre 2010

- Pregrado - *Nombre del curso:* Expresión oral y escrita, 60 Febrero 2009 Noviembre 2010

#### **Escuela de salud San Pedro Claver**

*Dedicación:* 4 horas Semanales

Desde: Febrero de 2004 Hasta: Diciembre de 2006

Actividades de docencia

- Pregrado - *Nombre del curso:* ÉTICA, 100 Febrero 2004 Diciembre 2006

#### **Liceo Señor de los Milagros**

*Dedicación:* 20 horas Semanales

Desde: Enero de 1997 Hasta: Noviembre de 2001

Actividades de administración

- Coordinador de programa - *Cargo:* DIRECTOR DE PROGRAMA Enero de 1997 Noviembre de 2001
- Actividades de docencia
- Docencia/Enseñanza de Graduación - *Nombre del curso:* FILOSOFÍA, EDUCACIÓN FÍSICA, CIENCIAS ECONÓMICAS Y POLÍTICAS, CONSTITUCIÓN POLÍTICA., 500 Enero 1997 Noviembre 2001

Actividades de investigación

- Investigación y Desarrollo - *Título:* INFORME SOBRE LAS VISITAS SOCIALES A LA COMUNIDAD LA INMACULADA Enero 1997 Noviembre 2001

### **COLEGIO NUEVOS HORIZONTES**

*Dedicación:* 20 horas Semanales

Desde: Enero de 1997 Hasta: Noviembre de 2001

Actividades de administración

- Cargo administrativo - *Cargo:* ÁREA CIENCIAS SOCIALES Y COORDINADOR JORNADA NOCTURNA. Enero de 1997 Noviembre de 2001

Actividades de docencia

- Docencia/Enseñanza de Graduación - *Nombre del curso:* FILOSOFÍA Y CIENCIAS SOCIALES, 250 Enero 1997 Noviembre 2001

### **Áreas de actuación**

- Ciencias Sociales -- Ciencias de la Educación -- Educación General (Incluye Capacitación, Pedagogía)
- Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía
- Humanidades -- Otras Humanidades -- Teología
- Humanidades -- Otras Humanidades -- Otras Humanidades

### **Idiomas**

	<b>Habla</b>	<b>Escribe</b>	<b>Lee</b>	<b>Entiende</b>
• Inglés	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aceptable
• Latín	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

### **Líneas de investigación**

- Humanidades, humanismo y persona, *Activa:*Si
- Saber, enseñanza y docencia, *Activa:*Si

### **Reconocimientos**

- DEPORTISTA NATACION MEDALLA DE PLATA 25M ESPALDA Y MEDALLA DE BRONCE 4 X 50M ESPALDA EN JUEGOS NACIONALES DEL MAGISTERIO.,Supervisión Nacional De Ciencias - Octubrede 2018
- Deportista-Juegos Deportivos Nacionales del Magisterio- Medalla de Plata 25 Espalda representando a Santander,Ministerio De Educación Nacional - Mineducación - Octubrede 2016
- Ganador del concurso narración oral en UPB seccional Bucaramanga,UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA - Febrerode 2014
- Moción de reconocimiento 10 años de servicio docente UIS,UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER - Mayode 2013
- Experiencia significativa en el municipio de girón 20007,Secretaria de educación municipal de Girón - Agustode 2007



Los ítems de producción con la marca corresponden a productos avalados y validados para la última Convocatoria Nacional para el Reconocimiento y Medición de Grupos de Investigación, Desarrollo Tecnológico o de Innovación y para el Reconocimiento de Investigadores del SNCTeI

### **Cursos de corta duración**

#### **• Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Otro**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Curso sobre Epistemología, *Finalidad:* Crítica de la filosofía al canon científico y lugar de las ciencias sociales. . En: Colombia ,2014, ,Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga. participación: Docente , 4 semanas

**Palabras:**

Filosofía,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía,

**Sectores:**

Educación - Educación superior,

#### **• Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Otro**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Curso sobre Teodicea, *Finalidad:* Principales tesis del ateísmo científico, antropológico, materialista y existencial . En: Colombia ,2014, ,Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga. participación: Docente , 4 semanas

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía,

**Sectores:**

Educación - Educación superior,

#### **• Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Otro**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Curso sobre Lógica, *Finalidad:* Lógica aristotélica, lógica simbólica y matemática y principios lógicos. . En: Colombia ,2014, ,Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga. participación: Docente , 0 semanas

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía,

**Sectores:**

Educación - Educación superior,

#### **• Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Perfeccionamiento**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Jornada de Sensibilización de Archivos para la Transparencia. Programa de Gestión Documental. Diagnóstico Integral de Archivo y Tablas de Retención Documental., *Finalidad:* Asistencia técnica en el manejo de archivos. . En: Colombia ,2016, ,Archivo General De La Nación. participación: Docente , 1 semanas

#### **• Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Extensión extracurricular**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Capacitación a docentes de la Escuela de Salud San Pedro Claver sobre el Debate, el seminario-taller y el cineforo como herramienta didáctica., *Finalidad:* Aclaraciones conceptuales y aplicaciones a través de metodología taller . En: Colombia ,2017, ,Escuela de salud San Pedro Claver. participación: Docente , 1 semanas

• **Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Otro**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Curso de Ontología, *Finalidad:* Elementos de la Ontología . En: Colombia ,2015, ,Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga. participación: Docente , 16 semanas

**Palabras:**

Educación, Filosofía,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía,

**Sectores:**

Educación - Educación superior,

• **Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Otro**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Curso de Gnoseología, *Finalidad:* Fundamentos de Gnoseología . En: Colombia ,2015, ,Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga. participación: Docente , 16 semanas

**Palabras:**

Filosofía, Educación,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía,

**Sectores:**

Educación - Educación superior,

• **Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Extensión extracurricular**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Taller para formación de docentes, *Finalidad:* Formación permanente a docentes . En: Colombia ,2016, ,Escuela de salud San Pedro Claver. participación: Docente , 8 semanas

• **Producción técnica - Cursos de corta duración dictados - Otro**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Curso Metafísica, *Finalidad:* Teorías de la Metafísica . En: Colombia ,2015, ,Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga. participación: Docente , 16 semanas

## **Trabajos dirigidos/tutorías**

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Análisis Filosófico sobre la adicción al mundo digital. Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis concluida FILOSOFIA, 2019. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* Jorgy Alexander Blanco Galvis Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía, Ciencias Sociales -- Otras Ciencias Sociales -- Ciencias Sociales, Interdisciplinaria,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Propuesta de una pedagogía estética como solución preventiva de la belleza de la apariencia. Dirigida a niños y jóvenes. Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis concluida FILOSOFIA, 2019. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* Jeisson Fabián Leal Tarazona Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Análisis del fracaso como génesis a la felicidad del hombre. Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis concluida FILOSOFIA, 2019. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* Edikson Sneider Silva Castro Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Relación fenomenológica entre filosofía y física como medio para llegar a la verdad. Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis concluida FILOSOFIA, 2019. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* David Fernando Bohorquez Quintero Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía, Ciencias Naturales -- Ciencias Físicas -- Física de la Materia,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ ANALISIS Y DEFENSA DEL HOMBRE EN EL PERSONALISMO DESDE LA MIRADA DE KAROL WOJTYLA. Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis concluida FILOSOFIA, 2018. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* JAVIER ALEXIS VASQUEZ Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ ANÁLISIS DE LA ALTERIDAD COMO OPCIÓN POR EL OTRO EN LA REALIDAD LATINOAMERICANA. Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis concluida FILOSOFIA, 2018. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* JULIO ANDRES LEÓN Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Diseño de una caja de herramientas lúdicas para capacitación de riesgo biológico para profesionales de salud CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS Estado: Tesis en curso ESPECIALIZACIÓN EN RIESGO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO, 2018. *Dirigió como:* , *Persona(s) orientada(s):* MARTHA NOHELIA ESPINOSA OVIEDO - MARTHA NEIRA ARCHILA Asesor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ LOS SISTEMAS POLÍTICOS EL CAPITALISMO Y EL COMUNISMO Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis

concluida FILOSOFIA, 2018. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* BRAYAN FUENTES Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ ANÁLISIS FILOSÓFICO DEL DESENLACE HISTÓRICO DE LA REALIDAD SOCIOPOLÍTICA DE COLOMBIA POSTERIOR A LA CONSTITUCIÓN DEL 91 A PARTIR DEL CONCEPTO JUSTICIA SOCIAL Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga Estado: Tesis concluida FILOSOFIA, 2018. *Dirigió como:* Tutor principal, *Persona(s) orientada(s):* ANDRES CAMILO SUAREZ Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Anàlisis del cumplimiento de normatividad sanitaria y ambiental vigente en los centros veterinarios de bucamanga CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO Estado: Tesis concluida Especialización en Gerencia de Riesgos laborales, seguridad y salud en el trabajo, 2017. *Dirigió como:* Cotutor/asesor, *Persona(s) orientada(s):* Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Programa metodològico para el manejo seguro de herramientas manuales CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO Estado: Tesis concluida Especialización en Gerencia de Riesgos laborales, seguridad y salud en el trabajo, 2017. *Dirigió como:* Cotutor/asesor, *Persona(s) orientada(s):* Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

• **Trabajos dirigidos/Tutorías - Monografía de conclusión de curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ Relación de los factores de riesgo psicosocial en la aparición y persistencia de desórdenes músculo-esqueléticos en la población administrativa de COTRASUR CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO Estado: Tesis concluida Especialización en Gerencia de Riesgos laborales, seguridad y salud en el trabajo, 2017. *Dirigió como:* Cotutor/asesor, *Persona(s) orientada(s):* Tutor(es)/Cotutor(es): EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ,

**Jurado en comités de evaluación**

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Título:* Relación de los factores de riesgo psicosocial en la aparición y persistencia de desórdenes músculo-esqueléticos en la población administrativa de COTRASUR. *Tipo de trabajo presentado:* Proyecto de grado/Tesis *en:* CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO *programa académico* Especialización en Seguridad social y riesgos laborales *Nombre del orientado:* Mónica Patricia Gamboa Guerrero

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Título:* Programa Metodológico para el manejo seguro de herramientas manuales. *Tipo de trabajo presentado:* Proyecto de grado/Tesis *en:* CORPORACIÓN

UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO *programa académico* Especialización en Seguridad socialy riesgos laborales *Nombre del orientado:* Julie Jhoanna Muñoz Mejía y Julián Ricardo Pulido Díaz

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Curso de perfeccionamiento/especialización**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* Análisis del cumplimiento de la normatividad Sanitaria y ambiental vigente en los centros veterinarios de Bucaramanga. *Tipo de trabajo presentado:* Proyecto de grado/Tesis *en:* CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO *programa académico* Especialización en Seguridad socialy riesgos laborales *Nombre del orientado:*

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* IA VIRTUD EN ARISTÓTELES Y SU CONCEPCIÓN MCINTERIANA *Tipo de trabajo presentado:* Proyecto de grado/Tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* Filosofía *Nombre del orientado:* Yesid David Durán Carreño y Jorge Ivan Rangel Moreno

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* Relación fenomenológica entre filosofía y física como medio para llegar a la verdad. *Tipo de trabajo presentado:* Trabajo de grado/tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* FILOSOFIA *Nombre del orientado:* David Fernando Bohorquez Quintero

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* Análisis del fracaso como génesis a la felicidad del hombre. *Tipo de trabajo presentado:* Trabajo de grado/tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* FILOSOFIA *Nombre del orientado:* Edikson Sneider Silva Castro

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* Implementación de la cátedra de paz para una institución pública de bucaramanga *Tipo de trabajo presentado:* Proyecto de grado/Tesis *en:* UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER *programa académico* escuela de educación *Nombre del orientado:* Alejandra Vergel y Diana Rueda

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* Análisis Filosófico sobre la adicción al mundo digital. *Tipo de trabajo presentado:* Trabajo de grado/tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* FILOSOFIA *Nombre del orientado:* Jorgy Alexander Blanco Galvis

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* Propuesta de una pedagogía estética como solución preventiva de la belleza de la apariencia. Dirigida a niños y jóvenes. *Tipo de trabajo presentado:* Trabajo de grado/tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* FILOSOFIA *Nombre del orientado:* Jeisson Fabián Leal Tarazona

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Titulo:* El sufrimiento, análisis filosófico reflexivo en epicuro y la postmodernidad. *Tipo de trabajo presentado:* Proyecto de grado/Tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* FILOSOFIA *Nombre del orientado:* Juan David Rojas

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Título:* Análisis filosófico del desenlace histórico de la realidad sociopolítica de Colombia posterior a la constitución del 91 a partir del concepto de justicia social. *Tipo de trabajo presentado:* Trabajo de grado/tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* FILOSOFIA *Nombre del orientado:* Andrés Camilo Solano Solano

• **Datos complementarios - Jurado/Comisiones evaluadoras de trabajo de grado - Pregrado**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, *Título:* Calificador del Examen de Universa Philosophia en las áreas de Teodicea Ontología y Epistemología *Tipo de trabajo presentado:* Proyecto de grado/Tesis *en:* Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *programa académico* Filosofía *Nombre del orientado:*

**Par evaluador**

*Ámbito:* Nacional *Par evaluador de:* Material para publicación científica *Revista:* I+D Revista De Investigaciones, 2015, Octubre

*Ámbito:* Nacional *Par evaluador de:* Material para publicación científica *Revista:* I+D Revista De Investigaciones, 2016, Abril

**Ediciones/revisiones**



• **Producción técnica - Editoración o revisión - Revista**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Putare verba- Volumen 12, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2018, editorial el libro total p.70



• **Producción técnica - Editoración o revisión - Revista**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Putare verba - Volumen 7, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2014, Sistemas y Computadores p.59

**Palabras:**

Educación,

**Areas:**

Ciencias Sociales -- Ciencias de la Educación -- Educación General (Incluye Capacitación, Pedagogía),



• **Producción técnica - Editoración o revisión - Revista**



EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Putare verba - Volumen 8, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2014, Sistemas y Computadores p.53



• **Producción técnica - Editoración o revisión - Revista**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Putare verba - Volumen 10, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2015, Sistemas y Computadores p.34



• **Producción técnica - Editoración o revisión - Revista**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Putare verba - Volumen 9, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2015, Sistemas y Computadores p.41



• **Producción técnica - Editoración o revisión - Revista**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Putare verba - Volumen 6, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2013, Sistemas y Computadores p.42

**Palabras:**

Educación,

**Areas:**

Ciencias Sociales -- Ciencias de la Educación -- Educación General (Incluye Capacitación, Pedagogía),

**Sectores:**

Educación - Educación superior,

• **Producción técnica - Editoración o revisión - Libro**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, Aproximaciones al concepto de Estado en Hegel, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2013, Sistemas Y Computadores Sic p.84

## Eventos científicos



**1 Nombre del evento:** I CONGRESO INTERNACIONAL DE ANTROPOLOGÍA PEDAGÓGICA *Tipo de evento:* Congreso *Ámbito:* Internacional *Realizado el:*2014-09-24

00:00:00.0, 2014-09-27 00:00:00.0 en BOGOTÁ, D.C. - UNIVERSIDAD SAN BUENAVENTURA BOGOTÁ

#### Productos asociados

- *Nombre del producto:*¿QUÉ SE ENTIENDE POR EDUCACIÓN? *Tipo de producto:*Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

#### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:*Universidad De San Buenaventura *Tipo de producto:*Patrocinadora

#### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



**2 Nombre del evento:** I Jornada internacional de filosofía, estudios políticos y la diferencia *Tipo de evento:* Congreso *Ámbito:* Internacional *Realizado el:*2014-05-21 00:00:00.0, 2014-05-23 00:00:00.0 en BOGOTÁ, D.C. - Universidad la salle sede chapinero

#### Productos asociados

- *Nombre del producto:*Ciberdemocracia una posibilidad de construir ciudadanía *Tipo de producto:*Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

#### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:*UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA *Tipo de producto:*Gestionadora

#### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



**3 Nombre del evento:** II Congreso Internacional de la Sociedad Filosófica del Uruguay *Tipo de evento:* Congreso *Ámbito:* Internacional *Realizado el:*2014-08-11 00:00:00.0, 2014-08-16 00:00:00.0 en Montevideo - Montevideo

### Productos asociados

- *Nombre del producto:*Ciberdemocracia en la obra de Pierre Lévy. *Tipo de producto:*Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:*Sociedad Filosófica del Uruguay *Tipo de producto:*Patrocinadora
- *Nombre de la institución:*UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA *Tipo de producto:*Patrocinadora

### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



**4 Nombre del evento:** Congreso Nacional de Pedagogía *Tipo de evento:* Congreso *Ámbito:* Nacional *Realizado el:*2013-09-25 00:00:00.0, 2013-09-27 00:00:00.0 *en BUCARAMANGA - Bucaramanga*

### Productos asociados

- *Nombre del producto:*Aproximaciones a una perspectiva de calidad educativa. *Tipo de producto:*Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:*UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER *Tipo de producto:*Patrocinadora

### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



**5 Nombre del evento:** VI coloquio internacional de filosofía política *Tipo de evento:* Congreso *Ámbito:* Internacional *Realizado el:*2014-11-05 00:00:00.0, 2014-11-07 00:00:00.0 *en Lima - Lima (perú)*

### Productos asociados

- *Nombre del producto:* Aspectos a favor y en contra de la ciberdemocracia *Tipo de producto:* Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:* UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA *Tipo de producto:* Patrocinadora

### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



### 6 *Nombre del evento:* I CONGRESO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN IV

Congreso Iberoamericano de Pedagogía y Educación Especial *Tipo de*

*evento:* Congreso *Ámbito:* Internacional *Realizado el:* 2016-06-01 00:00:00.0, 2016-06-03 00:00:00.0 *en* PAMPLONA - Pamplona Norte de Santander

### Productos asociados

- *Nombre del producto:* Estudio etnográfico de los factores de riesgo psicosociales que intervienen en el proceso de interculturalidad en el aula en la corporación universitaria uniminuto ceres piedecuesta. *Tipo de producto:* Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:* CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS - UNIMINUTO *Tipo de producto:* Patrocinadora

### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



### 7 *Nombre del evento:* XXII Congreso Internacional De Educación y Aprendizaje *Tipo de*

*evento:* Congreso *Ámbito:* Internacional *Realizado el:* 2015-07-09 00:00:00.0, 2015-07-11 00:00:00.0 *en* Madrid - Madrid España

### Productos asociados

- *Nombre del producto:* Interculturalidad en el aula *Tipo de producto:* Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:* UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA *Tipo de producto:* Patrocinadora

### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



**8** *Nombre del evento:* CONGRESO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN EVALUACIÓN. 2014 *Tipo de evento:* Congreso *Ámbito:* Internacional *Realizado el:* 2014-09-25 00:00:00.0, 2014-09-27 00:00:00.0 *en* Tlaxcala - Tlaxcala (México)

### Productos asociados

- *Nombre del producto:* Evaluando desde los talentos *Tipo de producto:* Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### Instituciones asociadas

- *Nombre de la institución:* UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA *Tipo de producto:* Patrocinadora

### Participantes

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



**9** *Nombre del evento:* Simposio Internacional de Ciencias Sociales *Tipo de evento:* Simposio *Ámbito:* Internacional *Realizado el:* 2017-10-12 00:00:00.0, 2017-10-13 00:00:00.0 *en* BUCARAMANGA - Universidad Pontificia Bolivariana

### Productos asociados

- *Nombre del producto:*Gestión a Escala Humana *Tipo de producto:*Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### **Instituciones asociadas**

- *Nombre de la institución:*UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA SECCIONAL BUCARAMANGA *Tipo de producto:*Patrocinadora

### **Participantes**

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente



**10** *Nombre del evento:* IV congreso de Filosofía ¿Dios vive? La pervivencia de la edad media *Tipo de evento:* Congreso *Ámbito:* Nacional *Realizado el:*2018-09-21 00:00:00.0, 2018-09-21 00:00:00.0 *en* FLORIDABLANCA - Seminario Mayor de Bucaramanga

### **Productos asociados**

- *Nombre del producto:*Una persona en el medioevo *Tipo de producto:*Producción técnica - Presentación de trabajo - Ponencia

### **Instituciones asociadas**

- *Nombre de la institución:*Seminario Mayor Arquidiocesano de Bucaramanga *Tipo de producto:*Patrocinadora

### **Participantes**

- *Nombre:* EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ *Rol en el evento:* Ponente

### **Generación de contenido impresa**



*Nombre* Latín scire I y Latín scire II *Tipo*Producción técnica - Impresa - Manual, *Medio de circulación:*Editorial, *en el ámbito*Nacional *en la fecha*2007-02-02 00:00:00.0 *disponible en*



*Nombre* Manual de convivencia escolar Institución educativa la plazuela *Tipo* Producción técnica - Impresa - Manual, *Medio de circulación:*, en el ámbito Municipal en la fecha 2018-01-15 00:00:00.0 *disponible en*

## **Estrategias de comunicación del conocimiento**



*Nombre de la estrategia* Seminario sobre derechos humanos y educación *Inicio* en Diciembre - 2014, *Finalizó en* : Diciembre - 2014,



*Nombre de la estrategia* Seminario sobre E. Levinas y la educación *Inicio* en Marzo - 2014, *Finalizó en* : Marzo - 2014,



*Nombre de la estrategia* Seminario sobre Mounier y su pedagogía *Inicio* en Septiembre - 2014, *Finalizó en* : Septiembre - 2014,



*Nombre de la estrategia* Coloquio: Teología desde abajo *Inicio* en Febrero - 2014, *Finalizó en* : Mayo - 2014,



*Nombre de la estrategia* Seminario común sobre el concepto de persona *Inicio en*Marzo - 2014, *Finalizó en* :Marzo - 2014,

## **Estrategias pedagógicas para el fomento a la CTI**

*Nombre de la estrategia* Anteproyecto de experiencias significativas en la vivencia de la fe *Inicio en*Febrero - 2014, *Finalizó en* :Mayo - 2014,

### **Artículos**



- **Producción bibliográfica - Artículo - Revisión (Survey)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Editorial y revisión de artículos" . En: Colombia Putare Verba *ISSN:* 2011-0804 *ed:* Sic Editorial Ltda  
v.7 *fasc.* p.3 - 3 ,2013, *DOI:*



- **Producción bibliográfica - Artículo - Corto (Resumen)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Editorial y revisión de artículos" . En: Colombia Putare Verba *ISSN:* 2011-0804 *ed:* Sic Editorial Ltda  
v.1 *fasc.* p.3 - 52 ,2007, *DOI:*



- **Producción bibliográfica - Artículo - Corto (Resumen)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Gestión escolar y revisión de artículos" . En: Colombia Putare Verba *ISSN:* 2011-0804 *ed:* Sic Editorial Ltda  
v.3 *fasc.* p.26 - 28 ,2009, *DOI:*





- **Producción bibliográfica - Artículo - Publicado en revista especializada**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "¿Qué se entiende por educación? y revisión de artículos" . En: Colombia

Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda  
v.8 fasc. p.5 - 8 ,2014, DOI:



- **Producción bibliográfica - Artículo - Corto (Resumen)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Ciberespacio y revisión de artículos" . En: Colombia

Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda  
v.6 fasc. p.5 - 6 ,2012, DOI:



- **Producción bibliográfica - Artículo - Corto (Resumen)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Ciberdemocracia y revisión de artículos" . En: Colombia

Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda  
v.5 fasc. p.5 - 6 ,2011, DOI:



- **Producción bibliográfica - Artículo - Revisión (Survey)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Edición y revisión de artículos" . En: Colombia

Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda  
v.9 fasc. p.5 - 6 ,2015, DOI:



- **Producción bibliográfica - Artículo - Corto (Resumen)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Editorial y revisión de artículos" . En: Colombia Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda v.4 fasc. p.5 - 7 ,2010, DOI:



- **Producción bibliográfica - Artículo - Revisión (Survey)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Revisión de artículos" . En: Colombia Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda v.2 fasc. p.5 - 16 ,2008, DOI:



- **Producción bibliográfica - Artículo - Corto (Resumen)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Oralidad" . En: Colombia Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda v.10 fasc. p.31 - 32 ,2016, DOI:



- **Producción bibliográfica - Artículo - Corto (Resumen)**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Editorial y revisión de artículos" . En: Colombia Putare Verba ISSN: 2011-0804 ed: Sic Editorial Ltda v.11 fasc. p.3 - 3 ,2017, DOI:

**Palabras:**

palabra,

## Libros

- **Producción bibliográfica - Libro - Manuales y Guías Especializadas**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "latine Scire i" En: Colombia 2007. ed:SYC Editorial ISBN: 978-958-708-256-6 v. pags.

**Areas:**

Humanidades -- Idiomas y Literatura -- Estudios Generales del Lenguaje,

- **Producción bibliográfica - Libro - Manuales y Guías Especializadas**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "latine Scire II" En: Colombia 2007. ed:SYC Editorial ISBN: 978-958-708-259-3 v. pags.

- **Producción bibliográfica - Libro - Libro de creación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Aproximaciones al concepto de estado en hegel" En: Colombia 2013. ed:SYC Editorial ISBN: 978-958-708-681-2 v. pags.

**Palabras:**

Estado, filosofía política,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía,

• **Producción bibliográfica - Libro - Libro resultado de investigación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "ciberdemocracia: una posibilidad de construir ciudadanía" En: Colombia 2013. ed:Sistemas y Computadores Syc ISBN: 978-958-708-682-9 v. pags.

**Palabras:**

ciberdemocracia, cibercultura, tecnologías de la información,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía, Ciencias Sociales -- Ciencias Políticas -- Ciencias Políticas,

• **Producción bibliográfica - Libro - Libro resultado de investigación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Tiempos favorables para la gestión escolar" En: Colombia 2013. ed:Sistemas y Computadores Syc ISBN: 978-958-708-683-6 v. pags.

**Palabras:**

Educación, Educación desde la cultura., Gestión Escolar,

**Areas:**

Ciencias Sociales -- Ciencias de la Educación -- Educación General (Incluye Capacitación, Pedagogía),

## Textos en publicaciones no científicas



• **Producción bibliográfica - Otro artículo publicado - Revista de divulgación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "¿Qué se entiende por educación?" En: Colombia. 2014. Revista Putare Verba. ISSN: 2011-0804 p.5 - 8 v.8

**Palabras:**

Educación,

**Areas:**

Ciencias Sociales -- Ciencias de la Educación -- Educación General (Incluye Capacitación, Pedagogía),



• **Producción bibliográfica - Otro artículo publicado - Revista de divulgación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Ciberespacio" En: Colombia. 2013. Revista Putare Verba. ISSN: 2011-0804 p.5 - 8 v.6

**Palabras:**

lingüística,

**Areas:**

Humanidades -- Idiomas y Literatura -- Lingüística,



- **Producción bibliográfica - Otro artículo publicado - Revista de divulgación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Cibercultura" En: Colombia. 2014. Revista Putare Verba. ISSN: 2011-0804 p.5 - 8 v.7

**Palabras:**

cibercultura,

**Areas:**

Humanidades -- Idiomas y Literatura -- Lingüística,



- **Producción bibliográfica - Otro artículo publicado - Revista de divulgación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Oralidad" En: Colombia. 2015. Revista Putare Verba. ISSN: 2011-0804 p.5 - 6 v.9

**Palabras:**

Educación, lingüística,

**Areas:**

Humanidades -- Idiomas y Literatura -- Lingüística,



- **Producción bibliográfica - Otro artículo publicado - Revista de divulgación**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, "Stella" En: Colombia. 2018. Revista Putare Verba. ISSN: 2011-0804 p.43 - 48 v.12

**Libro de creación (Piloto)**

- **Producción bibliográfica - Libro - Libro de creación**

*Nombre del libro:* Aproximaciones al concepto de estado en hegel, *Fecha de presentación:* 2013 - Julio, *Isbn:* 978-958-708-681-2, *Issn:* , *Medio de divulgación:* Papel, *Lugar de publicación:* Colombia, *Editorial:* ,

**Areas:**

Humanidades -- Otras Humanidades -- Filosofía,

**Manuales y Guías Especializadas**

- **Producción bibliográfica - Libro - Manuales y Guías Especializadas**

*Nombre del libro:* latine Scire i, *Fecha de presentación:* 2007 - Febrero, *Isbn:* 978-958-708-256-6, *Medio de divulgación:* Papel, *Lugar de publicación:* Colombia, *Editorial:* ,

**Areas:**

Humanidades -- Idiomas y Literatura -- Estudios Generales del Lenguaje,

• **Producción bibliográfica - Libro - Manuales y Guías Especializadas**

*Nombre del libro:* latine Scire II, *Fecha de presentación:* 2007 - Febrero, *Isbn:* 978-958-708-259-3, *Medio de divulgación:* Papel, *Lugar de publicación:* Colombia, *Editorial:* ,

**Demás trabajos**

• **Demás trabajos - Demás trabajos**

EDGAR JESUS DORADO DOMINGUEZ, PEI 2018 Actualización y renovación Institución Educativa La Plazuela . En: Colombia, ,2018, *finalidad:* Actualización de PEI con normas vigentes

**Areas:**

Ciencias Sociales -- Ciencias de la Educación -- Educación General (Incluye Capacitación, Pedagogía),

**Sectores:**

Educación - Educación secundaria de formación general,

**Eventos artísticos**

*Nombre del evento:* Concurso de narracion oral *Fecha de inicio:* 2014-10-15 00:00:00.0

*Tipo del evento:*

*Nombre del evento:* Evento sobre la Cultura latina *Fecha de inicio:* 2012-12-06 00:00:00.0

*Tipo del evento:*



*Nombre del evento:* Evento sobre la Cultura latina *Fecha de inicio:* 2011-11-25

00:00:00.0

*Tipo del evento:*

*Nombre del evento:* Evento sobre la cultura latina *Fecha de inicio:* 2010-11-26 00:00:00.0

*Tipo del evento:*

**Proyectos**

*Tipo de proyecto:* investigación y desarrollo  
seminario el humanismo en la era de la técnica.

*Inicio:* Marzo 2015 *Fin:* Abril 2015 *Duración*

**Resumen**

Seminario doctoral sobre la relación del humanismo con la era de la técnica.

