

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE EDUCACIÓN



GESTION DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Plan de acción

Autor: Rogelio Espinoza Nuñez

Asesor: José Luis Montoya Zúñiga

Código de alumno: 20168198

Febrero, 2018

RESUMEN

El presente trabajo académico se ubica en el módulo 6 del programa de Diplomatura de Especialización en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico de la Pontificia Universidad Católica del Perú, estudia los factores que inciden en el fortalecimiento de un ambiente agradable, acogedor y de confianza mutua como base de una Gestión transparente de **“Puertas Abiertas”** de la institución educativa Ramón Castilla Alma Mater de Pucala, teniendo como objetivo general fortalecer el clima institucional para mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes, considerado como hipótesis que las negativas relaciones interpersonales del personal afecta el funcionamiento de toda la organización y por ende los aprendizajes, como es el clima institucional que es generado en una institución educativa a partir de las vivencias colectivas y cotidianas de los integrantes de la escuela. Para obtener información se aplicaron un cuestionario de preguntas a docentes estudiante y padres de familia como instrumentos de recojo de información se procedió a procesar y analizar las respuestas de acuerdo al cuadro de categorización, deseado obtener aspectos tales como el buen trato respetuoso, amables cortes, entre los trabajadores, relaciones interpersonales, comunicación horizontal, información oportuna y el estilo de gestión. De acuerdo a los testimonios informales revelados por algunos docentes en actividad se evidencia que existe pugna por intereses personales no teniendo la autonomía suficiente para poder solucionarlo, dejándose influenciar por otros trabajadores que pretenden que la gestión se detenga y seguir con la rutina a los que estuvieron acostumbrados algunos docente por mucho tiempo y que hace aproximadamente cuatro años que esto va mejorando con el apoyo y colaboración de la mayoría de profesores que si desean ver crecer a su institución por vocación y mucho más siendo algunos de ellos natural de este distrito. Explico que situaciones que quiebran las buenas relaciones interpersonales son gestiones que permiten ordenar y corregir hábitos y costumbres dañinos para la institución entre ellas debo mencionar el proceso de racionalización docente, el uso no adecuado de los recursos económicos que cuenta la organización, actividades lucrativas sin autorización y sin ningún fin institucional, horarios antojadizos, etc., que en suma son intereses personales o de grupo; acompañado a ello se evidencia también el bajo sueldo que perciben, agotamiento, malestar con el estrés problemas familiares. Por lo que esta situación presenta alteraciones en el clima y que a la vez influye de manera

específica en la salud mental de los distintos actores de la institución, que afecta directa o indirectamente el aprendizaje de los estudiantes.

Teniendo como conclusión principal que en todo proceso educativo el punto de partida para obtener excelentes resultados académicos es fortalecer y mejorar el **clima institucional**, caso contrario poco o nada podríamos hacer y desde el 2011, año en que nos hicimos cargo de la I.E. con una gestión de “**Puertas abiertas**” y articulada a la comunidad, desarrollando un trabajo en equipo colaborativo se pudo obtener estos resultados.

| | | Índice | | |
|--|--|--------|--|----|
| Introducion..... | | | | 1 |
| 1. Analisis del resultado del diagnostico..... | | | | 3 |
| 1.1 Descripcion general de la problemática identificada..... | | | | 3 |
| 1.2 Analisis de los resultados del diagnostico..... | | | | 4 |
| | | | | |
| 2. Propuesta de solucion..... | | | | 8 |
| 2.1 Marco Teorico | | | | 8 |
| 2.2 Propuesta de solucion..... | | | | 11 |
| | | | | |
| 3. Diseño del plan de accion..... | | | | 13 |
| 3.1 Objetivos y estrategias para implementacion de Plan de accion..... | | | | 13 |
| 3.2 Presupuestos..... | | | | 16 |
| | | | | |
| 4. Evaluacion..... | | | | 17 |
| 4.1 Evaluacion del diseño de plan de accion..... | | | | 17 |
| 5. Lecciones aprendidas , Conclusiones y Recomendaciones..... | | | | 20 |
| 5.1 Lecciones aprendidas..... | | | | 20 |
| 5.2 Conclusiones..... | | | | 21 |
| 5.3 Recomendaciones..... | | | | 21 |
| | | | | |
| | | | | |
| Referencia Bibliográfica..... | | | | 22 |
| Anexos..... | | | | 23 |
| | | | | |

Título del trabajo
GESTION DEL CLIMA INSTITUCIONAL

*Propuesta de gestión del clima institucional para el logro de los aprendizajes en la I.E
"Ramón Castilla" de Pucalá*

INTRODUCCIÓN

La Institución Educativa "Ramón Castilla se encuentra ubicada en capital de distrito, es decir en zona urbana, los estudiantes de nuestra I.E., provienen en un buen porcentaje de hogares disfuncionales con condición socioeconómica pobre, cuyos padres en su mayoría trabajan en la Empresa AGROPUCALÁ, que viene atravesando una crisis financiera, por lo que algunos, tienen que emigrar fuera de la cooperativa y del distrito, trabajando en diferentes lugares del país lo que dificulta la presencia de los padres en sus hogares. En algunos casos los estudiantes quedan a cargo de los abuelos, tíos u otros parientes, por tratarse de padres muy jóvenes, cuyo nivel cultural está limitado a secundaria incompleta o nivel primario solamente, careciendo de la madurez suficiente como para poder constituir un hogar estable con principios, donde se practique valores y eduquen a sus hijos adecuadamente, constituyéndose el hogar la primera escuela social de donde saldrán niños y jóvenes que irán a las escuelas, donde es responsabilidad del docente cubrir esas falencias de aquellos estudiantes que por circunstancias de la vida viven solos. La reforma de la escuela requiere configurar el rol del Directivo desde un enfoque de Liderazgo Pedagógico, un líder que influya inspire y movilice las acciones de la comunidad educativa en función al logro de los aprendizajes, para ello es necesario vincular el trabajo docente, clima escolar favorable y acogedor y la participación de las familias y comunidad. Además, establecer metas y expectativas claras con alta demanda cognitiva, vincular el liderazgo eficaz con resultados de los estudiantes, enseñar menos aprender más, educación de calidad

En el Perú los niveles de aprendizaje son bajos y por eso estamos apostando por brindar un mejor servicio con la implementación de la Jornada Escolar Completa (JEC) que es un modelo de servicio educativo que busca mejorar la calidad de la educación ampliando las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes del nivel secundario. Este modelo surge ante la necesidad de reconocer y fortalecer la educación secundaria que sirve para

formar jóvenes capaces de enfrentar y lidiar con las demandas y oportunidades que encuentren en su camino; generando, además, mayores oportunidades para que los adolescentes continúen su formación profesional y se inserten al mundo laboral.

Actualmente la I.E., ha iniciado un proceso para mejorar la calidad de la educación, a través de la sensibilización e involucramiento de todos los actores educativos, para incrementar los resultados en el aprendizaje, se ha establecido el reto de fortalecer las capacidades de las docentes mediante el Monitoreo, Acompañamiento y la Evaluación, buscando el desarrollo más fluido de actividades con el fin de potenciar la institución, priorizando actividades relevantes y significativas que han provocado impacto en nuestra localidad.

La estructura del trabajo se ha diseñado de la siguiente manera:

El título del presente trabajo es “propuesta de alternativa de solución para fortalecer el clima institucional para el logro de los aprendizajes”.

En la introducción se ha considerado los siguientes aspectos: donde se desarrolla la experiencia, con quienes desarrolla la experiencia, que capacidades ha fortalecido como directivo en su liderazgo pedagógico; consta de siete apartados:

En el primer apartado, sobre análisis de los resultados del diagnóstico se ha considerado la descripción general de la problemática identificada justifica su importancia para el logro de los objetivos institucionales, así como su relación con los compromisos de gestión, contextualización del problema, argumenta causas factores y desafíos del problema y en el análisis de los resultados del diagnóstico presenta conclusiones preliminares recogidos en relación a la pertinencia de los instrumentos y la información recogida: conveniencia, relevancia social e implicancias prácticas y a la presentación de los resultados teniendo en cuenta las categorías.

En el segundo apartado, referido a propuesta de solución considera el marco teórico aportes de experiencias exitosas y referentes conceptuales que le permitan analizar la situación descrita, asimismo la propuesta de solución, desde la gestión por procesos y desde la práctica pedagógica.

En el tercer apartado, se trata del diseño del plan de acción considerándose el cuadro de objetivo y estrategias para la implementación del plan de acción y el cuadro de presupuesto.

En el cuarto apartado, referido a la evaluación considera la evaluación del diseño del plan de acción con la matriz para el diseño del monitoreo y evaluación del plan de acción. En el quinto apartado, sobre conclusiones y recomendaciones se redacta teniendo como referencia los apartados del informe.

En el sexto, se anotarán las referencias bibliográficas según las normas APA.

En el séptimo se colocarán los cinco anexos que están considerados en el cuerpo del informe.

1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

1.1. Descripción general de la problemática identificada

La problemática institucional se ha identificado con el colectivo docente y conoedores de las limitaciones que se presentan al interior de la I.E. “Ramón Castilla” mostraron su capacidad de respuesta planteando problemas, lo que ha favorecido desde los cinco campos de la chacana, que ha servido como técnica para identificar la problemática institucional, la cual que ha sido priorizada utilizando criterios como: causalidad, viabilidad, urgencia, impacto, para ello dicho problema fue priorizado con la intervención de los directivos quienes explicaron cada uno de los criterios se apoyó en materiales impresos que fueron distribuidos de manera horizontal en la pizarra con la finalidad de conocer su significado y priorizar el problema relacionado con la gestión y el ejercicio de liderazgo pedagógico y determinar el puntaje de manera participativa. El desarrollo de práctica de valores en las que se evidencian limitaciones en el manejo de canales de comunicación entre algunos actores que hoy en día resultan ser una gran problemática a la cual debemos enfrentarla en y desde las aulas con la finalidad de construir y transformar esta situación, cuyo hilo conductor debe iniciarse con el liderazgo directivo teniendo como fuentes al MBBDiir y a los Compromisos de Gestión Escolar con la finalidad de lograr las metas tanto a nivel institucional, regional, nacional e internacional. Todo cambio parte de la actual realidad de un sistema que formó parte de la cultura institucional y que significa desprenderse de un esquema y aprender a desaprende.

En tal sentido Los desafíos propuestos en relación al problema, están basados en mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la generación de las condiciones favorables, agradables y buen trato para todos los actores educativos

de la comunidad, así como contar con docentes comprometidos con su trabajo, familias comprometidas con la educación de sus hijos y estudiantes altamente motivados, con alta demanda cognitiva, que mantienen fluida comunicación e interactúan en la consecución de las metas.

Estos desafíos necesitan de un engranaje que articule esfuerzos desde la intervención del rol directivo para generar retos a esta situación crítica que nos permita plantearnos alternativas de solución para lograr el cambio deseado.

Para comprender como se logrará la transformación que conducen al planteo del plan de acción como movimiento de mejora en las actitudes de los miembros de la organización, así como en las prácticas de la escuela considerada como el núcleo fundamental del sistema educativo, es necesario considerar también el desarrollo de actitudes y habilidades interpersonales de manera implícita y transversal en todos los integrantes de la organización.

1.2. Análisis de los resultados del diagnóstico

a) La información recogida cumple con los siguientes criterios:

- **Conveniencia:** La información recogida sirve para sustentar las causas del problema en cuestión.
- **Relevancia social:** Al solucionar el problema del clima institucional de una organización educativa favorecerá enormemente para que los resultados sean los esperados, beneficiándose principalmente estudiantes docentes y padres de familia.
- **Implicancias prácticas:** Se observará una escuela que todos sus miembros no solo conocen valores sino lo practican.

b) Presenta los resultados teniendo en cuenta las categorías:

Conclusiones por la categoría docente

- El Órgano de Dirección, equipo directivo y personal docente consideramos que el punto de partida para obtener buenos resultados en el logro de los aprendizajes es contar con un clima institucional saludable.
- Tomando en cuenta toda la línea de acción sobre el clima institucional, puedo argumentar que hoy en día se debe trabajar más en esos cambios de

indisciplina en cada uno de nuestros docentes y estudiantes. Ya que estos actos son cada vez más notorios y por ende van en aumento encontrando primordialmente las formas de conducta aún más agresivas entre pares.

- Educar en valores hoy supone desarrollar una capacidad crítica para ejercer la libertad, el respeto la solidaridad y alcanzar la felicidad, en el contexto de una sociedad diversa e intercultural. Educar en valores es, también, formar personas con autonomía, responsables y capaces de tomar sus propias decisiones, capaces también de identificarse con el ideario de una institución, como es la I.E “Ramón Castilla” Pero, junto a todos los valores que suponen la transformación de las personas, no es menos importante considerar aquellos valores que contribuyen a contrarrestar todas aquellas actuaciones que atentan contra la convivencia en la escuela.

Conclusiones por la categoría estudiantes

- Estas situaciones de convivencia escolar dificultan el logro de los aprendizajes y restableciendo el buen clima institucional estoy seguro que alcanzaremos los resultados deseados.
- Siendo los docentes considerados como los segundos padres en la I.E. tenemos que asumir el liderazgo de construir con el ejemplo, teniendo como elemento vital la planificación que nos facilita tres aspectos esenciales: identifica y evalúa objetivos, focaliza esfuerzos y compromete a la comunidad.

Conclusiones por la categoría PP. FF

- Mejorar el clima institucional de nuestra comunidad educativa es lo primero, fortaleciendo la comunicación eficaz el asertividad y la empatía proponiendo jornada de talleres con personal especializado en el manejo de habilidades sociales y en la solución de conflictos.
- Socializar todos los documentos de gestión es decir el PEI, PAT, RI, PCIE, Y MOF para luego informarles a todos los actores educativos para su cumplimiento de tal manera que nadie diga yo no lo conozco por lo que no se puede aplicar.

2. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

- **En cuanto a la propuesta:**

Los procedimientos empleados para priorizar el problema fue la técnica de la chacana, los criterio de **causalidad, viabilidad, urgencia e impacto** siguiendo la matriz de caracterización de la I.E., identificación de problemas , priorización y formulación del problema, identificación de factores, análisis de las causas y efectos, propuesta de desafíos y propuesta de alternativas de solución, acorde con el sustento teórico desde la perspectiva de los dominios de Vivian Robinson, el Marco del Buen Desempeño Directivo y los Compromisos Gestión Escolar 2016.

Luego se sensibilizó a los docentes con ayuda del video “orquestando en la oficina” en el que mediante interrogantes se relacionó con la gestión. Se pudo evidenciar la capacidad de respuesta de los docentes con lluvia de ideas que fueron sustentados para que finalmente se priorice el siguiente problema “**Clima Institucional desfavorable, afecta al Logro de los Aprendizaje**”, que es la percepción de los diversos actores de la institución educativa. A continuación, presento como principal alternativa de solución ***Propuesta de gestión del clima institucional para el logro de los aprendizajes en la I.E “Ramón Castilla” de Pucalá***, que apunta a cumplir con la visión institucional que es lograr ciudadanos que practican valores para ser excelentes padres de familia, buenos profesionales, autoridades que deben actuar con mucha transparencia y equidad para brindar a nuestra sociedad igual oportunidades para todo

- ✓ Charlas para la comunicación eficaz, escucha activa y asertiva que permita el manejo apropiado de conflictos.
- ✓ Establecer un proceso fluido y claro de comunicación e información eficaz, que elimine la trasgresión de la información (teléfono malogrado) con el fin de entender los puntos de vista y sentimientos, tanto del emisor como del receptor.
- ✓ Elaboración de las normas de convivencia institucionales y los acuerdos de forma socializada, incluyendo al facilitador.
- ✓ Campaña de aseo de la I.E, con recreación y que nos permita la integración de documentos de gestión socializados e informados oportunamente.

- **En cuanto a la consistencia:**

El sistema educativo actual y la sociedad en general se enfrentan al enorme reto de mejorar el clima escolar en las aulas. Un adecuado clima escolar repercute muy positivamente en todos los aspectos relacionados con la escuela, el profesorado y el alumnado; inversamente, un clima escolar inadecuado contribuye a una disminución del rendimiento académico del alumno, influir negativamente en el adecuado desarrollo social del alumno, puede aumentar la desmotivación del profesorado.

Esta concepción de liderazgo reconoce asimismo que dicha transformación y retos incluye procesos específicos ,procesos colectivos de formación que promueven múltiples creatividades, compromisos y responsabilidades de los sujetos” Pilar Pozner (2000) y situaciones extraídas de la Escuela Que no Queremos como: “no dejar asumir funciones al nuevo director; disminución de cantidad de estudiantes; un solo docente lleva el programa de recuperación pedagógica; docentes agresivos; niños y niñas agresivos; practicas docentes tradicionales; familias con graves problemas de delincuencia; mentiras y calumnias contra el directivo” que dificultan llevar a cabo una sana convivencia e impidiendo el logro de los aprendizajes significativos en la escuela Dirección Escolar (2000 p.11,12,13).

El fundamento de este trabajo tiene un sustento teórico ya que todo actuar responde a estudios de expertos que sirve de fuente de consulta. El problema priorizado no es un caso aislado, sino que guarda estrecha relación con las dimensiones de Viviane Robinson, el Marco del Buen Desempeño Directivo y los Compromisos de Gestión Escolar los mismos que direccionan nuestro actuar en las I. E acorde con las metas deseadas.

- **En cuanto al uso del tiempo:**

Estimados colegas, espero que las presentes sugerencias para la optimización del tiempo en el aula, les sirvan para un mejor aprovechamiento de éste. Mis sugerencias solo serán efectivas si vuestra permanencia en el aula es la deseable y óptima asignada en el funcionamiento diario del colegio a favor de los aprendizajes, de lo contrario ellas no surgen efecto deseado:

- ✓ Organizar el tiempo familiar y personal para llegar unos 10 minutos antes a la Institución

Educativa, nunca se debe llegar hora exacta con el fin de registrar asistencia otros.

- ✓ Evitar quedarse conversando con el colega o realizando otras actividades que no corresponde al trabajo académico en el cambio de hora.
- ✓ Directivos, acompañar a los maestros en lugar estar en papeleos de organizar actividades o Controlar asistencia.
- ✓ En el trabajo colegiado ceñirse estrictamente a una agenda académica previamente planificada para evitar comentarios ajenos a la labor educativa con el fin de mejorar los procesos pedagógicos.
- ✓ El tiempo organizado en el desarrollo de las actividades de las sesiones de aprendizajes permite lograr los aprendizajes deseados.

Estas situaciones dificultan el logro de los aprendizajes y restableciendo el buen clima institucional estoy seguro que alcanzaremos los resultados deseados. Para el uso óptimo del tiempo utilizaremos el control biométrico, fichas de soporte para fortalecer las competencias de los docentes etc.

Teniendo como **propuesta de solución** mejorar el clima institucional de nuestra comunidad educativa, con charlas para la escucha activa y asertiva que permita el manejo apropiado de conflictos fortaleciendo la comunicación eficaz, la asertividad y la empatía proponiendo talleres con personal especializado en el manejo de habilidades sociales y socioemocionales y de conflictos; socializar todos los documentos de gestión es decir PEI, PAT, RI y PCIE, para luego informarles a todos para su cumplimiento de tal manera que nadie diga yo no lo conozco por lo que no se puede aplicar, de igual forma se debe elaborar las normas de convivencia y los acuerdos no solamente para los estudiantes, sino también para los docentes y complementariamente propongo como parte de la propuesta de solución recompensas priorizando el indicador de premios y recompensas al esfuerzo desarrollado por el personal.

2.1. Marco Teórico

Aportes de experiencias exitosas

Las experiencias exitosas que sustentan mi trabajo puedo considerar buenas prácticas como:

Buenas Prácticas-MINEDU (2016) Calidad, Responsabilidad, Empatía y Amabilidad en la Atención (CREAA) Busca garantizar las horas efectivas en las II.EE. ampliando la atención de la UGEL al docente y al director, incluso los sábados, a través, de la simplificación de trámites, el buen trato y visitando las escuelas para el monitoreo a las II.EE.

15 Buenas Prácticas Docentes-MINEDU Aulas interactivas para el desarrollo de habilidades. La experiencia se orientó a desarrollar en niños y niñas de una escuela rural multigrado, habilidades comunicativas en forma oral, escrita y gráfica para la producción de textos, gracias a la interacción colaborativa, intercambio con escuelas a nivel local, regional, nacional e internacional, uso de la radio y las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) como recursos pedagógicos.

15 Buenas Prácticas Docentes-MINEDU Mejorando nuestra convivencia intercultural. Experiencia desarrollada en una institución educativa inicial que impulsó el trabajo pedagógico con enfoque intercultural para recuperar y afirmar la identidad de origen, lograr la convivencia intercultural e inclusiva en los niños, docentes y padres de familia gracias a la identificación de los Yachaq (sabios) del distrito, y la elaboración de la programación anual intercultural y calendario agro, festivo y ritual.

Uno de los aspectos más importante de toda sociedad es la educación de sus niños, niñas y adolescentes; más esa formación integral que queremos darles tiene que ser en un ambiente de convivencia adecuada, por eso el objetivo de nuestra investigación es abordar el tema de Cómo mejorar la convivencia escolar en nuestra institución educativa y pensamos que se podría enfocar desde la parte de la gestión educativa, diseñando una estrategia sobre organización escolar para mejorar los niveles de convivencia, La idea surge de las múltiples manifestaciones de **docentes, estudiantes, padres de familia, directivos** que al estar realizando sus actividades en ambientes hostiles, con falta de tolerancia, dialogo, compañerismo, respeto, clima laboral pesado (que puede llegar a la violencia física y psicológica, que en ocasiones puede ser mortal). Por lo tanto, se emplea la mayor parte del tiempo en la solución de estos problemas. Fue así, como se realizó una revisión de documentos, bibliografía de diferentes autores, tales como: **Serna Gómez, Casassus J., García Requena, Freire P. y otros**, Quienes nos hablan sobre gestión y convivencia y encontrar caminos que puedan enfrentar el tema en

mención; nos encontramos con un amplio panorama de interrogantes y preocupaciones desde varias entidades que desean abordar el tema de la convivencia escolar, aunque se centran más en el conflicto, y especialmente, en el conflicto violento, sin embargo, entidades como la Municipalidad distrital, La Iglesia, La Subprefectura, La Unidad de Gestión Educativa de Chiclayo, algunas tesis de pregrado y postgrado han tratado de abordar el tema desde el otro punto de vista que es la gestión educativa y la convivencia escolar. Así pues, en este informe debe quedar claro que para nosotros el propósito fundamental es Diseñar una Estrategia de Gestión Educativa para mejorar los niveles de Convivencia Escolar en la **Institución Educativa “Ramón Castilla” de Pucala** Para profundizar en nuestro trabajo de investigación y con la claridad conceptual brindada por los autores antes mencionados, con la ayuda de nuestra entidad formadora Pontificia Universidad Católica del Perú tutor formador Glenda Vela Urbina, continuamos un trabajo de comprensión y análisis de la población educativa de nuestra institución por medio de unas encuestas y entrevistas estructuradas sobre cómo abordar la gestión educativa y la convivencia escolar, ya que pensamos que el sentir, las vivencias y el contacto directo con el personal docente, padres de familia, estudiantes, administrativos y el contexto nos ofrecían las respuestas que son necesarias para fortalecer la gestión educativa. Así mismo, y apoyados en esa información se nos permitió diseñar nuestra estrategia fundamentada en una Gestión Interpersonal y Administrativa que busca el Liderazgo a través del dialogo y la comunicación.

Referentes conceptuales que le permitan analizar la situación descrita

Podemos sostener que los cambios que promueve la escuela y la comunidad educativa se verán reflejados en el día a día, cuando se desarrolle las alternativas de solución y se aplique otro modelo de gestión teniendo a la familia y la escuela como agentes socializadores, en los momentos actuales, deberían replantear su papel en la formación del niño y joven, pues de lo contrario ¿no estaría cooperando en la formación integral de los estudiantes?” (Ramírez Avendaño, 2005). El círculo familiar debe constituirse en una unidad educativa con la escuela, para promover la educación de los menores. La familia debe creer en su colegio y viceversa la escuela debe confiar en la formación básica que se ofrece en la familia, pues, la

responsabilidad ha de ser compartida “La escuela es portadora de un mundo social diferente, la tarea del maestro, ésta debería ser replanteada con miras en la búsqueda de permitir que sus educandos, cuestionen hasta donde sus comportamientos puedan servirle a su propio crecimiento personal y a la sociedad.”(Ramírez Avendaño, 2005) Porque creemos que el maestro debe constituirse en un mediador social en ese entramado cultural que se vive dentro de la institución.

Baguer (2005), menciona que el clima organizacional influye en el comportamiento de las personas, en su actitud ante el trabajo y por ende en su rendimiento, por otro lado, existen microclimas diferentes en las organizaciones dependiendo de los estilos de liderazgo existentes en cada uno de los departamentos, puede haber áreas donde el clima sea adecuado y las personas trabajen cómodamente, mientras que en otras el ambiente es completamente negativo.

Clima organizacional se define como el ambiente humano en el que los trabajadores de una institución se desarrollan, el cual se compone de ciertas propiedades percibidas directa o indirectamente por los trabajadores, los cuales influyen en la conducta de los mismos. **(Baguer, 2005)**.

Álvarez (2010) en su estudio sobre satisfacción laboral en puestos secretariales y técnicos realizados en la misma institución sujeto de estudio, determinó que los colaboradores poseen alto grado de satisfacción y que acciones como ser tomados en cuenta, crecimiento profesional y sentido de pertenencia son fundamentales para continuar manteniendo niveles de satisfacción adecuados.

Es importante dejar clarificado que nosotros vamos a proponer el diseño de una estrategia de Gestión Educativa para mejorar los niveles de Convivencia en el colegio **Ramón Castilla, de Jornada Escolar Completa**. Esa estrategia es particular y específica de acuerdo a las conclusiones arrojadas por las encuestas y las entrevistas hechas a la comunidad educativa, el nuevo diseño resulta del sentir unificado de docentes y directivos, padre de familia y estudiantes. Es de anotar que el trabajo titulado **¿Clima Institucional desfavorable, influye en el Logro de los Aprendizajes?** y las conclusiones que ofrece se encuentran dentro de la perspectiva de la gestión educativa y su coherencia con la convivencia, por

lo cual permite realizar una mirada desde la función que deben desempeñar la familia, los docentes, la escuela y el Estado para tener nuevas posibilidades en el desarrollo de una mejor convivencia escolar. Porque se debe explicar muy bien a toda la comunidad educativa y especialmente a las familias la forma de organización que se tiene en la institución, las razones para hacer cambios, la reflexión profunda sobre las consecuencias de esos posibles cambios y el éxito del proceso. Así mismo, Juan Carlos Torrego Seijo en su trabajo *El modelo integrado: Un nuevo marco educativo para la gestión de los conflictos de convivencia desde una perspectiva de centro*, (Torrego Seijo, 2006) pretende realizar una reflexión sobre los distintos modelos de administración de la convivencia que habitualmente se aplican en las instituciones educativas desde una perspectiva de centro. Este trabajo cobra importancia para nuestro trabajo en la medida que hace un análisis de la preocupación que presentan los docentes sobre cómo abordar la problemática de la convivencia y el manejo de la disciplina en las instituciones educativas, por tal motivo propone realizar cambios en nuevos discursos, nuevas acciones y manejo del conflicto. Actualizando valores fundamentales como son la dignidad, el respeto, la justicia y la solidaridad. Así mismo y para continuar con el análisis de otros trabajos cabe destacarse también el realizado por Henry Cedano, María Piedad Fuentes, y Esperanza Perdomo “Análisis de estrategias, procesos y resultados, en dos instituciones galardonadas por la calidad en la gestión” (Cedano y otros, 2004) trabajo de tesis para optar por el título de Magíster en educación en la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. El estudio de caso se realiza en dos instituciones escolares de Bogotá, que recibieron el galardón a la gestión educativa, concedido por la Secretaría de Educación del Distrito, la Corporación Calidad y la Cámara de Comercio de Bogotá, en los años 2002 y 2003. El objetivo de esta aventura es identificar, describir y verificar procesos y resultados en la gestión de la calidad educativa, planteando la hipótesis de que la institución escolar es el núcleo generador de la calidad en los sistemas educativos. Por tal motivo la encontramos identificada con nuestro trabajo: *Cómo diseñar una estrategia de gestión educativa que mejore los niveles de convivencia en el Colegio, Ramón Castilla* en la medida en que afirman en sus conclusiones “que la gestión de la calidad en la institución escolar, no es un fin en sí misma, sino que se orienta a mejorar la oferta educativa, las posibilidades de aprendizaje de todos los alumnos,

la atención a sus intereses específicos y la coordinación y cooperación de los profesores en el diseño de la estrategia pedagógica y el sistema de evaluación y seguimiento del logro en el aprendizaje. La gestión de proyectos educativos, que responden a necesidades de desarrollo de una comunidad, ha de basarse en la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa en el proceso de adopción de las decisiones. Esta mayor participación favorece la implicación, el compromiso y, la pertinencia y la sostenibilidad de la acción educativa” (**Cedano y otros, 2004, p 90**).

Una investigación realizada por **Viviane Robinson (2008)**, que consistió en una búsqueda de la literatura internacional sobre liderazgo, identifico cinco dimensiones o prácticas del liderazgo que tienen un impacto particular en los resultados de los estudiantes para mi trabajo voy a tomar en cuenta la primera y la quinta dimensión:

a. Establecimiento de metas y expectativas.

El liderazgo pedagógico tendrá efecto sobre los resultados de los y las estudiantes si pones énfasis en metas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa. Estas metas tienen que impregnarse en todo el quehacer y procedimientos del aula, de allí la necesidad de generar un consenso de los docentes sobre ellas. Estas expectativas y metas, así como los logros que se van alcanzando, serán conocidos por todos.

e. Garantizar un ambiente seguro y de soporte.

Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes. Los docentes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas, tanto de los padres y madres como políticas.

2.2. Propuesta de solución

Desde la gestión por procesos

La concepción de liderazgo pedagógico reconoce que una transformación incluye procesos específicos, procesos colectivos, es decir el enfoque de gestión por procesos que sigue una ruta de actividades coherentes a cargo de responsables y procesos de formación que promueven múltiples creativities, compromisos y responsabilidades de los sujetos” **Pilar Pozner (2000)** y situaciones extraídas de la **Escuela Que no Queremos** como: “no dejar asumir funciones al nuevo director; disminución de cantidad de estudiantes; un solo docente lleva el programa de recuperación pedagógica; docentes agresivos; niños y niñas agresivos; practicas docentes tradicionales; familias con graves problemas de delincuencia; mentiras y calumnias contra el directivo” que dificultan llevar a cabo una sana convivencia e impidiendo el logro de los aprendizajes significativos en la escuela **Dirección Escolar (2000 p.11,12,13).**

El fundamento de este trabajo tiene un sustento teórico ya que todo actuar responde a estudios de expertos que sirve de fuente de consulta. El problema priorizado no es un caso aislado, sino que guarda estrecha relación con las dimensiones de **Viviane Robinson, el Marco del Buen Desempeño Directivo y los Compromisos de Gestión Escolar** los mismos que direccionan nuestro actuar en las I E acorde con las metas deseadas.

Según la propuesta de Kenneth Leitwood (2009) las variables mediadoras para lograr el cambio: motivación, condiciones del entorno laboral y capacidades colectivas de cada organización, están inmersas en cada una de las estrategias y actividades aquí propuestas, ya que el docente motivado asume compromiso y responsabilidad con la visión institucional; si las condiciones del entorno laboral no son propicias, entonces tampoco existirían formas de comunicación que den viabilidad a las actividades propuestas, asimismo las capacidades colectiva de la organización permitirán llevar a cabo con éxito cada una de las tareas que se pretende ejecutar.

Para lograr las estrategias dadas en respuesta a las necesidades de los docentes según (Louis, 2008) se deben fomentar espacios de planificación

conjuntos entre profesores u otros profesionales y organizar más reuniones, así como también establecer canales de comunicación eficientes entre la comunidad educativa

Práctica pedagógica

Este trabajo tiene como propósito llevar a cabo una transformación con la acción conjunta de los actores educativos de la Institución Educativa “Ramón Castilla del distrito de Pucala, provincia de Chiclayo y la reflexión acerca de la práctica de valores y la convivencia escolar que en ella se desarrollan. En este contexto en la IE “Ramón Castilla” se ha priorizado el siguiente problema: La práctica negativa de valores muestra limitaciones en las relaciones interpersonales afectando la comunicación e información entre los actores educativos en los diferentes espacios que limitan el logro de los aprendizajes y por ende lograr una educación de calidad para todas y todos los estudiantes. Dicho problema pone en juego situaciones comunes encontradas relacionadas con el manejo de habilidades sociales puesta en práctica los valores de la empatía, el asertividad y la capacidad de escucha activa que contribuyan a que el proceso pedagógico que desarrollan los docentes y los procesos cognitivos que desarrollan los estudiantes cumplan su función de obtener aprendizajes significativos y útiles para solucionar problemas de su vida cotidiana.

En tal sentido Los desafíos propuestos en relación al problema, están basados en mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la generación de las condiciones favorables, agradables y buen trato para todos los actores educativos de la comunidad, así como contar con docentes comprometidos con su trabajo, familias comprometidas con la educación de sus hijos y estudiantes altamente motivados, con alta demanda cognitiva, que mantienen fluida comunicación e interactúan en la consecución de las metas.

Estos desafíos necesitan de un engranaje que articule esfuerzos desde la intervención del rol directivo para generar retos a esta situación crítica que nos permita plantearnos alternativas de solución para lograr el cambio deseado.

Para comprender como se logrará la transformación que conducen al planteo del plan de acción como movimiento de mejora en las actitudes de los miembros

de la organización, así como en las prácticas de la escuela considerada como el núcleo fundamental del sistema educativo, es necesario considerar también el desarrollo de actitudes y habilidades interpersonales de manera implícita y transversal en todos los integrantes de la organización.

El desarrollo de práctica de valores en las que se evidencian limitaciones en el manejo de canales de comunicación entre algunos actores que hoy en día resultan ser una gran problemática a la cual debemos enfrentarla en y desde las aulas con la finalidad de construir y transformar esta situación, cuyo hilo conductor debe iniciarse con el liderazgo directivo teniendo como fuentes al MBBDir y a los Compromisos de Gestión Escolar con la finalidad de lograr las metas tanto a nivel institucional, regional, nacional e internacional. Todo cambio parte de la actual realidad de un sistema que formó parte de la cultura institucional y que significa desprenderse de un esquema y aprender a desaprender.

Esta concepción de liderazgo reconoce asimismo que dicha transformación incluye procesos específicos ,procesos colectivos de formación que promueven múltiples creatividades, compromisos y responsabilidades de los sujetos” Pilar Pozner (2000) y situaciones extraídas de la Escuela Que no Queremos como: “no dejar asumir funciones al nuevo director; disminución de cantidad de estudiantes; un solo docente lleva el programa de recuperación pedagógica; docentes agresivos; niños y niñas agresivos; practicas docentes tradicionales; familias con graves problemas de delincuencia; mentiras y calumnias contra el directivo” que dificultan llevar a cabo una sana convivencia e impidiendo el logro de los aprendizajes significativos en la escuela Dirección Escolar (2000 p.11,12,13).

El fundamento de este trabajo tiene un sustento teórico ya que todo actuar responde a estudios de expertos que sirve de fuente de consulta. El problema priorizado no es un caso aislado, sino que guarda estrecha relación con las dimensiones de Viviane Robinson, el Marco del Buen Desempeño Directivo y los Compromisos de Gestión Escolar los mismos que direccionan nuestro actuar en las I E acorde con las metas deseadas.

En charlas talleres desarrollados con los padres de familia a cargo de la coordinación de ATI y el departamento de psicología en la entrega de boletas de notas de los alumnos a los padres al finalizar cada bimestre, siendo el tema a tratar el clima y las relaciones entre docentes, estudiantes y padres de familia, la presidente señora Olga Hurtado en representación de los padres de familia se manifestó que las relaciones que nosotros observamos no son muy buenas entre todos, lo que nosotros como padres escuchamos comentarios negativos para los directivos pensamos que es en respuesta al trabajo que vienen realizando los directivos en poner orden y control en el desarrollo de las clases de los profesores, en cuanto a los alumnos también existe agresividad por que los padres están estresados por los problemas de la empresa Agropucala y el poco control de muchos padres hacia sus hijos, por todo lo demás nuestro colegio a cambiado bastante a comparación del quinquenio anterior, en infraestructura y en la educación de nuestros hijos. Escuela de Padres Familia (2016 15,16 – 08).

3. DISEÑO DEL PLAN DE ACCIÓN

3.1. Objetivo y estrategias para implementación del Plan de acción

Presenta las estrategias priorizadas por cada uno de los objetivos específicos y argumente brevemente cada una de ellas teniendo en cuenta los criterios de priorización.

Completa el siguiente cuadro.

| Objetivo general: “Fortalecer el Clima Institucional, para el Logro de los Aprendizajes” | | | | | | |
|--|--|---|--|---------------------------------------|---|--------------------------|
| Objetivo específico | Estrategia | Metas | Actividades | Responsables | Recursos | Cronograma |
| -Ejercer el Liderazgo Pedagógico y transformacional que ayude a solucionar los | -Talleres sobre práctica de valores como la empatía y el asertividad. -Escuela para padres para | El 100% de actores educativos se respetan mutuamente. | Fomenta el respeto, ante todo. Es difícil imaginar que todos los miembros de la I.E se van a llevar completamente bien, por ello es muy | Un capacidad or Equipos informáticos. | -Protocolos en físico cómo funciona la I.E. | Octubre – noviembre 2017 |

| | | | | | | |
|--|---|---|---|---|--|--|
| <p>conflictos en forma empática y asertiva.</p> <p>-Lograr la participación de la comunidad educativa en la elaboración y socialización de los instrumentos de gestión y cumplimiento de funciones</p> | <p>fortalecer sus capacidades socioemocionales .</p> <p>-Jornada pedagógica sobre manejo de conflictos.</p> <p>-Juegos de Inter socialización entre estudiantes.</p> <p>-Jornadas pedagógicas entre docentes y directivos para la elaboración de documentos de gestión.</p> <p>-Charlas para la comunicación eficaz, escucha activa y asertiva que permita el manejo apropiado de conflictos.</p> <p>-Círculos de inter aprendizaje entre directivos sobre estrategias para fortalecer las capacidades socioemocionales del personal</p> <p>-Implementación</p> | <p>El 100% de los actores educativos participan en la solución de conflictos</p> <p>EL 100% de actores educativos son escuchados.</p> <p>El 100% de actores educativos se tratan con mucha confianza.</p> | <p>importante que promuevas la tolerancia, el respeto y la armonía entre tu personal.</p> <p>-Recuerda que a la gente le gusta sentirse tomada en cuenta. Pregunta al personal como se sienten, si algo funciona mal, pídeles que propongan soluciones.</p> <p>Elaboración de los acuerdos de convivencia institucionales. Con la participación de todos y socializarlos para su conocimiento y cumplimiento.</p> <p>Acércate a todos y gánate su confianza. Empieza con detalles sencillos, como agradecer a las personas de tu equipo por su labor y reconocer sus aciertos.</p> <p>-Date tiempo para poder escucharlos.</p> <p>Lograrás obtener más ideas para mejorar el desempeño en las distintas áreas, y el</p> | <p>Materiales de escritorio. paleógrafos , maskintape , plumones.</p> <p>-Personal Directivo</p> <p>-Docentes y estudiantes de 1° a 5° grado</p> <p>Equipos informáticos. Materiales de</p> | <p>-Normas Legales</p> <p>-Equipos computadora proyector.</p> <p>Capacitador una sala proyectora.</p> <p>Mesas sillas papelotes plumones, cinta de embalaje.</p> <p>-Papelotes, plumones cinta</p> <p>-Estudiantes</p> | <p>Marzo a diciembre 2018</p> <p>Octubre – noviembre 2017</p> <p>Marzo a diciembre</p> |
|--|---|---|---|---|--|--|

| | | | | | | |
|--|---|--|--|--|---|--|
| <p>-Promover la motivación y autoestima equilibrada que lleve a la participación activa de los docentes y estudiantes.</p> <p>-Fortalecer estrategias que permita mejorar las relaciones interpersonales y manejo de habilidades socioemocionales, con un trato próximo.</p> | <p>de comunidades de aprendizaje en la escuela con estrategias de gestión de la práctica de valores</p> <p>-Círculos de inter aprendizaje entre docentes sobre relacione interpersonales</p> <p>-Talleres para mejorar el desempeño de las funciones. que alcance a todos los actores educativos para alcanzar la satisfacción institucional.</p> | | <p>buen funcionamiento de la I.E en sus distintos estamentos.</p> <p>-Premiación a personal destacado. Se debe realizar en ceremonias públicas.</p> <p>-Propone Programas de motivación. Con el fin de fortalecer sus relaciones socioemocionales e interpersonales.</p> | <p>escritorio. paleógrafos , maskintape ,</p> <p>Docentes y estu- diantes de 1° a 5° grado</p> | | <p>Octubre – noviembre 2017</p> <p>Marzo a diciembre 2018</p> |
| <p>-Optimizar la calidad de la comunicación entre los actores educativos con actividades de interacción social.</p> | <p>-Encuentro espirituales con los docentes y estudiantes</p> <p>-Encuentros con las familias, ex alumnos y docentes con actividades, deportivas y almuerzos de</p> | <p>El 100% de los actores educativos están fortalecidos emocionalmente.</p> <p>El 100% de los actores educativos</p> | <p>.</p> <p>-Desterrar definitivamente la supervisión. en su lugar el monitoreo y acompañamiento en forma horizontal</p> <p>-Recocer con incentivos. Permite acercarse más al personal para darle personalmente el</p> | | <p>Sala, videos sobre manejo emocional proyector</p> <p>-Folletos materiales de oficina</p> <p>-Diplomas útiles</p> | <p>Octubre – noviembre 2017</p> <p>Marzo a diciembre</p> <p>Octubre – noviembre 2017</p> |

| | | | | | | |
|--|---|---|---|--|--|--|
| | <p>confraternidad.</p> <p>-Monitoreo y acompañamiento sobre las relaciones de los actores educativos.</p> | <p>cumplen con sus funciones.</p> <p>El 100% de los actores educativos están fortalecidos emocionalmente.</p> <p>El 100% de los actores educativos se encuentran motivados.</p> | <p>reconocimiento y él se sentirá motivado</p> <p>-Desarrollar actividades de Intersocialización. Que permita relacionarse con mucha más confianza en pequeños grupos y entre sus pares.</p> | <p>Un computador Equipos informáticos. Materiales de escritorio.</p> | <p>escolares</p> <p>-Campo deportivo, arbitro balones -Cuaderno de campo, ficha de observación.</p> <p>Espacios educativos Con dos horas semanales</p> | <p>Marzo a diciembre</p> <p>Octubre – noviembre 2017</p> <p>Marzo a diciembre</p> <p>Octubre – noviembre 2017</p> <p>Marzo a diciembre</p> |
|--|---|---|---|--|--|--|

3.2. PRESUPUESTO

Plantea estrategias, actividades específicas y recursos económicos para hacer viable la propuesta de solución.

| CÓDIGO | ACTIVIDADES | PERIODO | COSTO |
|---------------|---|----------------------------|--------------|
| TP01 | Talleres sobre práctica de valores como la empatía y el asertividad. | Noviembre - diciembre 2017 | S/. 400 |
| TP02 | Escuela para padres para fortalecer sus capacidades socioemocionales | Marzo 2018 | S/. 200 |
| TP03 | Jornada pedagógica sobre manejo de conflictos dirigidos a docentes | Junio 2018 | S/. 300 |
| TP04 | Juegos de Inter socialización entre estudiantes. | Abril 2018 | S/. 200 |
| EGA01 | Círculos de inter aprendizaje entre directivos sobre estrategias para fortalecer las capacidades socioemocionales del personal. | Noviembre 2017- abril 2018 | S/. 200 |
| EGA02 | Elaboración de las normas de convivencia institucionales y los acuerdos de forma socializada, incluyendo al facilitador | Marzo a diciembre 2018 | S/. 100 |
| EGAO3 | Encuentros con las familias, ex alumnos y docentes con actividades, deportivas y almuerzos de confraternidad. | Marzo – abril 2018 | S/. 400 |
| TOTAL | ----- | ----- | S/.1 800. |

4. EVALUACIÓN

El monitoreo es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de un plan en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. El monitoreo se realiza una vez comenzado el plan y continua durante todo el periodo de implementación.

La evaluación es una apreciación sistemática de una actividad, plan, programa, tema, sector o área operativa. La evaluación se concentra en los logros esperados y alcanzados, examinando la cadena de resultados, procesos, y factores. La evaluación pretende determinar la relevancia, impacto, eficacia, eficiencia y sostenibilidad de las intervenciones y su contribución a la consecución de resultados.

4.1. Evaluación del Diseño de Plan de acción

Matriz para el diseño del Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

| | ESTRATEGIAS | ACTORES | INSTRUMENTOS | PERIODICIDAD | RECURSOS |
|---------------|--|---|--|---|---|
| ETAPAS | <p>Las estrategias son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Talleres sobre práctica de valores como la empatía y el asertividad. -Jornadas pedagógicas entre docentes y directivos para la elaboración de documentos de gestión. -Charlas para la comunicación eficaz, escucha activa y asertiva que permita el manejo apropiado de conflictos. - Talleres para mejorar el desempeño de las funciones. que alcance a todos los actores educativos para | <p>A los actores que se les va a monitorear en el Plan de Acción son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Directivos y docentes -Docentes y estudiantes -Estudiantes y los Padres de Familia -Padres de familia y autoridades locales | <p>Los instrumentos a utilizar en el monitoreo y evaluación son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ficha de Monitoreo | <p>El tiempo organizado es:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Todos los lunes en el Trabajo Colegiado con los directivos -Los días martes trabajo colegiado con tutores en la coordinación de ATI. -Los días miércoles trabajo colegiado en la coordinación de matemática. | <p>Los recursos necesarios en cada etapa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Humanos -Materiales -Tecnológicos -Capacitador Proyector |

| | | | | | |
|----------------------|---|--|---|--|---|
| | <p>alcanzar la satisfacción institucional</p> <p>-Encuentro espirituales con los docentes y estudiantes para fortalecer las capacidades socioemocionales.</p> <p>- Encuentros con las familias, ex alumnos y docentes con actividades, deportivas y almuerzos de confraternidad.</p> <p>-Monitoreo y acompañamiento sobre las relaciones de los actores educativos.</p> | <p>-Docentes Personal Administrativos, auxiliares de educación, Personal CAS</p> <p>-Grupo Pastoral docentes de Educación Religiosa</p> <p>-Padres de Familia, Ex alumnos, docentes y estudiantes</p> <p>-A todo el personal que labora en la I.E.</p> | <p>-La Observación</p> <p>-Ficha de Monitoreo</p> <p>-Cuaderno de campo</p> | <p>-Los días jueves trabajo colegiado en la coordinación de CC.SS.</p> <p>-Los días viernes trabajo colegiado en la coordinación de comunicación</p> | <p>-Folletos</p> <p>-Equipo de sonido micrófono</p> |
| PLANIFICACION | <p>. Talleres sobre práctica de valores como la empatía y el asertividad.</p> <p>-Difusión el taller</p> <p>-Contratar al capacitador</p> <p>-acondicionar el ambiente</p> <p>-Preparar el refrigerio</p> <p>-Material para distribuir.</p> <p>. Jornadas pedagógicas entre docentes y directivos para la elaboración de documentos de gestión.</p> | <p>-Directivos y docentes</p> <p>-Docentes y estudiantes</p> <p>-Estudiantes y los Padres de Familia</p> <p>-Padres de familia y autoridades locales</p> | <p>-Matriz de monitoreo de actividades</p> | <p>-Una semana</p> | <p>Humanos</p> <p>-Materiales</p> <p>-Tecnológicos</p> <p>-Capacitador Proyecto</p> |

| | | | | | |
|-----------------------|---|--|--------------------|-------------|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> -Conformación de comisiones -Distribución de los documentos de gestión. | | | -Tres días | |
| IMPLEMENTACIÓN | <p>. Realización de los talleres</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fomenta el respeto, ante todo -Trato con justicia y equidad -Ayuda a los demás -Demuestra solidaridad. - Socialización de los documentos de gestión -Dar a conocer a toda la comunidad educativa. | <ul style="list-style-type: none"> Docentes Personal Administrativos, auxiliares de educación, Personal CAS -Grupo Pastoral docentes de Educación Religiosa | -Guía de discusión | -Tres días | <ul style="list-style-type: none"> Folletos -Equipo de sonido micrófono |
| SEGUIMIENTO | <p>. Análisis de la información</p> <ul style="list-style-type: none"> -Monitoreo del trabajo realizado -Debatir los resultados del trabajo realizado -Evaluar el desempeño de los participantes -Valoración del trabajo, conclusiones y toma de decisiones. | -A todo el personal que labora en la I.E. | -Informe escrito | -Una semana | <ul style="list-style-type: none"> -Humanos -Tecnológicos -Humanos -Tecnológicos |

5. LECCIONES APRENDIDAS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. LECCIONES APRENDIDAS

Las experiencias aprendidas son situaciones que se adquirieron a lo largo del Diplomado y la Segunda Especialidad en cada uno de nuestros trabajos académicos que nos tocó desarrollar por ejemplo en mi trabajo que lleva como título “Gestión del Clima Institucional para el logro de los Aprendizajes “he aprendido:

1. Que en toda organización por mas pequeña que esta sea el clima institucional favorable es un elemento importante para que la organización logro sus metas y que el hogar debe ser la primera escuela de los estudiantes.
2. Que la planificación y l organización son factores relevantes para evitar genera desconformidad en los trabajadores.
3. Que todos los actores educativos tenemos que despojarnos del orgullo, egoísmo para poder avanzar y asumir el compromiso con voluntad para restablecer un clima favorable.
4. Que la comunicación sea el primer elemento para solucionar problemas-
5. Utilizar estrategias de acuerdo a la necesidad de los estudiantes

5.2. CONCLUSIONES

En el presente Trabajo Académico Plan De Acción, se estudió el Clima Institucional de la Institución Educativa Publica “**Ramon Castilla**” del distrito de Pucala una organización dedicada a formar integralmente a los jóvenes. En el trabajo se empleó tres instrumentos de recolección de información, uno dirigido a los docentes, el otro al estudiante y el tercero a los padres de familia, llegando a las siguientes conclusiones:

1. El clima laboral percibido por los actores educativos fue evaluado en términos globales con un 80,00 dentro de la escala del cero a cien, esto nos indica que existen algunos aspectos que requieren ser mejorados al interior de la institución. Por ejemplo, los procesos de planeación, evaluación de resultados, programas motivacionales, sistemas de comunicación interna y manejo de las relaciones interpersonales y habilidades socioemocionales mostraron la más baja consideración dentro de las categorías empleadas para medir el clima institucional.

2. En todo proceso educativo el punto de partida para obtener excelentes resultados académicos es fortalecer y mejorar el **clima institucional**, caso contrario poco o nada podríamos hacer y desde el 2011, año en que nos hicimos cargo de la I.E. con una gestión de “**Puertas abiertas**” y articulada a la comunidad, desarrollando un trabajo en equipo colaborativo se pudo obtener estos resultados.
3. Se dice que hoy vivimos en una sociedad llamada del bienestar, donde se busca la satisfacción en todas sus formas, por lo que los climas escolares positivos o favorecedores del desarrollo personal son aquellos en que se enseña, identificación con la institución, interacción positiva entre pares y con los demás actores educativos. El estudiante se siente protegidos, acompañados, seguros y queridos y por lo tanto los resultados en su rendimiento académico y comportamiento son buenos, estudios demuestran que hay deseos de cumplir con las tareas asignadas elevándose la autodisciplina en las personas.
4. En la I.E. “**Ramon Castilla**”, el diagnostico demuestra que el clima institucional es en un 80% favorable, proyectándose a llegar a un 95% debido al trabajo constante, en equipo y colaborativo, con la participación activa de todos los actores con mucha libertad cumpliendo sus obligaciones y reclamando sus derechos con el único fin de tener personales autónomas y libres de expresar lo que sienten y además felices.
5. Con el presente trabajo debo reafirmar que la primera escuela es el hogar y que una buena madre, un buen padre hacen para veinte docentes, por lo que el comportamiento del estudiante en la escuela es el fiel reflejo como se comporta en su casa, luego también debo indicar que el Estado debe crear escuelas para formar y preparar a los futuros padres y solo con una certificación otorgada por la institución preparadora puede formar una familia y procrear hijos, porque estos tienen derecho a ser felices en el futuro.

5.3. RECOMENDACIONES

Teniendo como base las conclusiones del presente Trabajo Académico Plan de Acción se presenta las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda a los Directivos, realizar un proceso de comunicación fluida y permanente, de manera que permita involucrar a todos los trabajadores en el trabajo colaborativo para sacar adelante nuestra institución.
2. Importante para La Institución Educativa establecer capacitaciones de acuerdo a los perfiles y las necesidades de cada estamento, para fortalecer las capacidades socioemocionales de todos los trabajadores.
3. Establecer mecanismos de comunicación eficiente y eficaz, que beneficien a todos los integrantes de la I.E crea una premisa laboral conductiva en la que los trabajadores se sentirán plenamente identificados y los clientes manifestaran total satisfacción.
4. Muy importante de las recomendaciones es establecer métodos eficientes de participación permanente tales como equipos de mejoramiento para los procesos operativos, mayor comunicación con los empleados y entre los empleados.
5. Desarrollar actividades de integración por lo menos 2 o 3 veces al año con las familias, motivarlos diariamente, reconocer cuando los trabajadores realicen actividades extraordinarias.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ❖ Antonio Bolívar (2009) Revista Iberoamericana sobre calidad, eficiencia, y cambio en Educación. Volumen 7, numero 1.
- ❖ Morín E. (20019) Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Barcelona Paidós.
- ❖ XIV Seminario Internacional de Educación “Aprendo 2010”
- ❖ Fernández A. (2004) Clima Organizacional en las escuelas.
- ❖ Miño S. (2005) Clima Organizacional y estrés laboral asistencial.
- ❖ Coligiere C. Y Díaz S. (2003) Clima Organizacional y desempeño de los docentes. Luis G. (2014) La escuela que queremos.
- ❖ Pilar P. (2000) Liderazgo Directivo.
- ❖ WWW Ecolegios.org.pe. (2008) Aprender a vivir juntos y con los demás
- ❖ ED. (2004) Ley General de Educación.
- ❖ DU (2016) Compromisos de Gestión Escolar.
- ❖ MINEDU (2012) Marco del Buen Desempeño Docente
- ❖ Humberto M. (2008) El sentido de lo humano.
- ❖ Trabajo Colegiado I.E. “RC” (2016) 15,16 y 17 agosto
- ❖ Escuela de Padres I.E.”RC” (2016) 05 y 15 octubre.
- ❖ Rafael Quiroz (2009) El tiempo cotidiano en la escuela secundaria

ANEXO 02

INSTRUMENTOS DEL DIAGNOSTICO
TERCERA FASE: RECOJO DE INFORMACION.

Instrumento: Guía de entrevista

Fuente/ informante: Estudiantes

Tiempo: 30 minutos

Número de entrevistados: 10 estudiantes.

PREGUNTAS:

1. ¿Te gusta como los docentes actúan para solucionar los conflictos de los estudiantes?

Si, ya que ellos dialogan con las personas involucradas en el conflicto para que conversen entre ellos y lleguen a una solución

2. ¿Qué apreciación tienes de las relaciones de los directivos, jerárquicos administrativos y docentes de la I.E?

Que cumplen muy bien su labor ya que tratan el lo posible de dar mejoras en sus estudiantes tanto en conocimientos como en comportamientos

3. ¿Estás de acuerdo con el trabajo tutorial del personal responsable para fortalecer las habilidades socioemocionales de los estudiantes?

Si, ya que tratan de que el estudiante sea más socialista y que no sea tan tímido al expresarse y convenga de forma asertiva con sus compañeros.

4. ¿En la I.E. se resuelven los conflictos a través del dialogo y la negociación?

Si, ya que evitan que entre las personas involucradas en el conflicto hallan de acuerdo entre ellos

5. ¿Crees que la violencia escolar frena el logro de los aprendizajes?

Si, ya que puede ocasionar problemas entre compañeros tanto físicos como emocionales

Pucala, junio del 2017

¡Muchas gracias por su colaboración!

INSTRUMENTOS DEL DIAGNOSTICO

TERCERA FASE: RECOJO DE INFORMACIÓN

Instrumento: Guía de entrevista

Fuente/ informante: Docentes

Tiempo: 30 minutos

Número de entrevistados: 10 docentes.

El objetivo de la presente entrevista es conocer el clima institucional y las estrategias de afrontar las diferentes situaciones presentadas en la I.E. Responde con mucha seguridad.

PREGUNTAS:

1. ¿Qué diferencia encuentra entre en la enseñanza tradicional y la actual respecto a la convivencia escolar?

La alumnos tiene mas derechos pero no saber reconocer sus deberes / en base a eso creen tener derecho por todo / y la disciplina a siempre

2. ¿Cree usted que con el cambio de estrategias y práctica docente mejoraría el clima institucional y el logro de los aprendizajes de los estudiantes?

el clima institucional porque depende de la formación de la persona. Con respecto al logro de aprendizaje es determinacion.

3. ¿Cuál sería su aporte para mejorar las relaciones interpersonales entre los actores educativos de la I.E.?

Tratamiento especial comprendiendo la situación afectiva personal y familiar del docente

4. ¿Cree usted que existen conflictos entre los docentes, estudiantes y padres de familia? Si su respuesta es sí cual es el motivo.

Si existen conflictos, todo es cuestión de intereses y donde no hay un bien común siempre habrá problemas

5. ¿Consideras que el punto de partida se a un clima agradable y acogedor para el logro de los aprendizajes?

Si. siempre cuando los Docentes comprenden y apoyan el objetivo en común y alumnos entienden para que están en una institución educativa y el punto de partida es consciente para lograr el objetivo principal que es el Logro de los aprendizajes

Pucallpa, junio del 2011

ISNERTEI

INSTRUMENTOS DEL DIAGNOSTICO
TERCERA FASE: RECOJO DE INFORMA

Instrumento: Guía de entrevista

Fuente/ informante: PP.FF.

Tiempo: 30 minutos

Número de entrevistados: 10 PP.FF.

PREGUNTAS:

1. **¿Cómo califica la actitud que tienen los directivos jerárquicos docentes y administrativos de la I.E. con los PP.FF. y estudiantes?**
Me parece q' está bien por q' es un reforzamiento q' lo están dando tanto en nivel escolar para el bienestar tanto para la I.E. y sobre todo resaltar sus esfuerzos de cada uno.
2. **¿A su criterio como califica la capacidad de los docentes para solucionar conflictos y enseñar a los estudiantes?**
Dando a saber como van en el rendimiento de cada niño y como van avanzando.
3. **¿Sientes el apoyo que brinda la I.E. con el personal responsable en el manejo de habilidades socioemocionales para mejorar la convivencia escolar?**
Se siente apoyo por q' así demuestras sus habilidades.
4. **¿Cómo cree usted que se deben resolver los conflictos entre estudiantes dentro y fuera de la I.E.?**
Aconsejándolos y llevarlos por el buen camino además la educación viene al caso, etc.
5. **¿La I.E. brinda apoyo a los estudiantes con dificultades de comportamiento con el fin de elevar su rendimiento académico?**
Si, brinda apoyo y nos manda a llamar y nos comunican de q' está pasando y poco a poco resolvemos el problema.

Pucala, junio del 2017

¡Muchas gracias por su colaboración!

PP.FF
3

ANEXO 03

Cuadro de categorización - **Docentes**

| INSTRUMENTO: Guía de Entrevista | | |
|---|---|--|
| Pregunta: ¿Cree usted que con el cambio de estrategias y práctica docente mejoraría clima institucional y logro de los aprendizajes de los estudiantes? | | |
| Frase (respuesta de los docentes) | Subcategorías | Categorías |
| Docente 1.- Si, todo depende de la preparación que los docentes tengamos para ejercer nuestro trabajo. | Preparación del equipo de docentes | ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONL Y EL LORO DE LOS APRENDIZAJES. |
| Docente 2.- Hay factores como padres separados no muestran interés y poca comunicación con sus hijos lo cual dificultan nuestra tarea de enseñar. | Poco interés por los Padres de Familia y Estudiantes | |
| Docente 3.- Creo que el Estado debe dar capacitación a los docentes y buen incentivo económico. | Capacitación al Personal Directivo, Jerárquico y docentes | |
| Docente 4.- Inestabilidad emocional padres divorciados, laboran fuera de la localidad, abuelos asumen la responsabilidad factores que impiden nuestra labor. | Padres de Familia con problemas | |
| Docente 5.- Padres sobreprotectores no inculcan respeto, muestran desinterés al estudio, culpan al docente de su bajo rendimiento. | Padres de Familia sobre protegen a sus hijos. | |

Fuente: Encuesta aplicada a docentes I.E." Ramón Castilla-Pucala

Cuadro de categorización – Estudiantes

| INSTRUMENTO: Guía de Entrevista | | |
|--|--|---|
| Pregunta: ¿Qué apreciación tienes a cerca de las relaciones de los directivos, jerárquicos, docentes y administrativos de la I.E.? | | |
| Frase (respuesta de los docentes) | Subcategorías | Categorías |
| Estudiante 1.-Creo que muchas veces son injustos y no todos tienen un buen trato y me parece también que unos se creen más que otros. | Practica de valores en docentes. | . BUENA CAPACIDAD PARA PODER RELACIONARSE CON LOS DEMAS GENERANDO UN CLIMA ACOGEDOR. |
| Estudiante 2.-Son buenos docentes saben expresarse y explicar su clase, también nos refuerzan en su área. | Docentes comprometidos. | |
| Estudiante 3.-Cumplen muy bien con su labor ya que tratan en lo posible de ver mejoras en sus estudiantes tanto en conocimientos, como en comportamiento. | Docentes muy responsables. | |
| Estudiante 4.-Son muy buenos profesores son rectos y también se hacen chistes, se portan bien con estudiantes y docentes. | Trato amable entre docentes y estudiantes. | |
| Estudiante 5.-Se relacionan bien y son buenos profesores fuera del aula y en el aula mejor. | Docentes puntuales. | |

Fuente: Encuesta aplicada a docentes I.E." Ramon Castilla-Pucala

Cuadro de categorización – PP.FF.

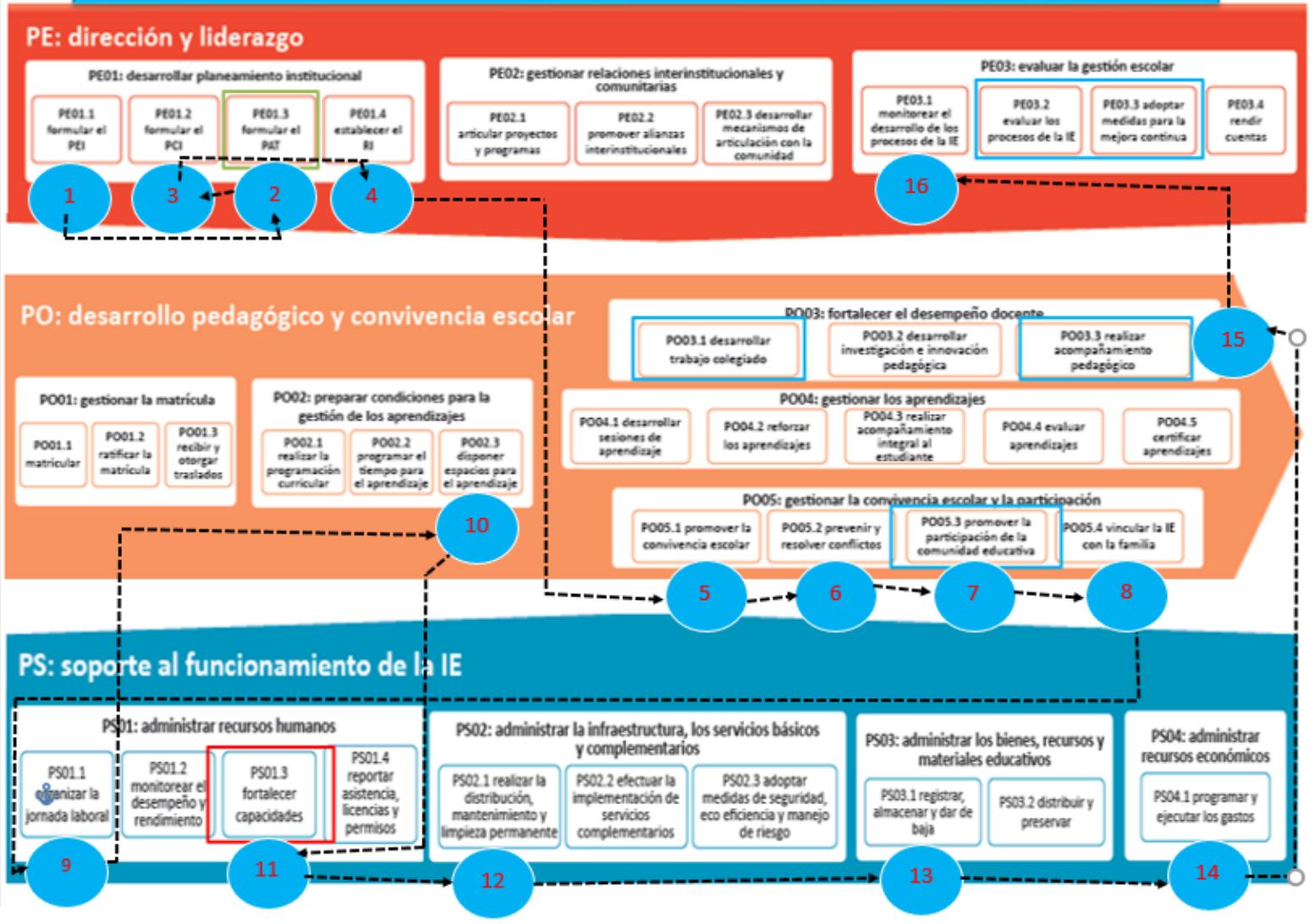
| INSTRUMENTO: Guía de Entrevista | | |
|--|---|--|
| Pregunta: ¿La I.E. brinda apoyo a los estudiantes con dificultades de comportamiento con el fin de elevar su rendimiento académico? | | |
| Frase (respuesta de los PP.FF.) | Subcategorías | Categorías |
| PP.FF. 1.-La I.E. si brinda ayuda a nuestros hijos con el psicólogo y la Escuela de Padres. | Escuela de padres con ATI. | . ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA INSTITUCIONL Y EL LORO DE LOS APRENDIZAJES. |
| PP.FF. 2.-Si, siempre brindan reforzamiento para que así de esta manera el estudiante pueda rendir en sus estudios y tener una buena conducta. | Docentes refuerzan a estudiantes. | |
| PP.FF. 3.-Si brinda apoyo tanto como una orientación a padres y a los hijos y también a los profesores y a los estudiantes y así estimular para puedan lograr buenos resultados. | Fortalecen capacidades de docentes y estudiantes. | |
| PP.FF. 4.- Si brindan apoyo nos comunican a os padres lo que está pasando y poco a poco resolvemos el problema. | Padres ayudan a resolver problemas. | |
| PP.FF. 5.-Si siempre los llaman la atención a nuestros hijos para que se porten bien muchas veces dejan de hacer sus cosas lo profesores para que atiendan a nuestros hijos. | Desprendimiento de los docentes. | |

Fuente: Encuesta aplicada a docentes I.E." Ramón Castilla-Pucala

ANEXO 04

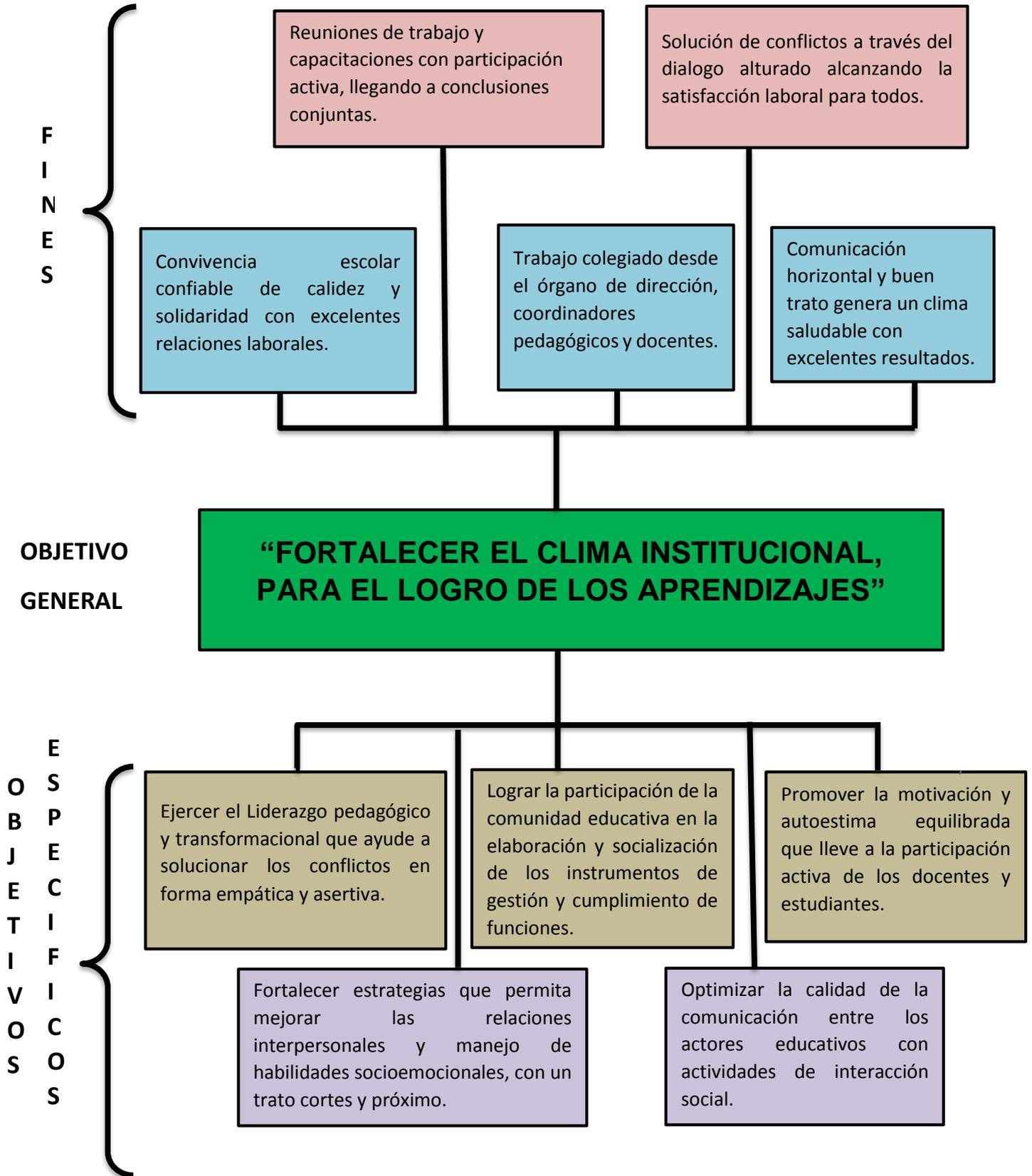
GRÁFICO 4. Mapa de procesos de la IE – Nivel 1

GESTIÓN DE PROCESOS QUE MUESTRA LA SECUENCIA DE ACTIVIDADES PARA LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN



ANEXO 05

ARBOL OBJETIVOS



I.E. "RAMON CASTILLA" - Pucala