



UNIVERSIDAD
MARCELINO
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN
**GESTIÓN ESCOLAR CON
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

TRABAJO ACADÉMICO

GESTIÓN DEL CLIMA INSTITUCIONAL PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA. "EL AMAUTA" JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI DE PAUCARBAMBILLA – AMARILIS –HUÁNUCO

AUTOR: Marco Antonio Choque Mantilla

ASESOR: Gastón Oscátegui Nájera

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad en "Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico"

Huánuco - Huánuco - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio
de Educación

DEDICATORIA

Al Todopoderoso por permitirme la vida, a mis padres, a mi familia,

A mis hijos quienes son el motor que me permite seguir adelante.

A mis colegas por su aporte y apoyo en lograr un ambiente agradable en mi centro de trabajo.

INDICE

	Pág.
Resumen	V
Presentación	07
Capítulo I: Identificación del problema	
1.1 Contextualización del problema	09
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	16
1.3 Formulación del problema.....	20
1.4 Planteamiento de alternativa de solución... ..	22
1.5 Justificación... ..	23
Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema	26
2.1.1 Antecedentes nacionales	26
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	28
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	30
Capítulo III: Método	
3.1 Tipo de investigación... ..	34
3.2 Diseño de investigación.....	35
Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación	
4.1 Plan de Acción.....	37
4.1.1 Objetivos.....	38
4.1.2 Participantes.....	38
4.1.3 Acciones	39
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	39
4.1.5 Recursos humanos y materiales	40
4.1.6 Presupuesto... ..	41
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....	43
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación	46
4.4 Validación de la propuesta	49

4.4.1 Resultados de validación... ..	49
--------------------------------------	----

Referencias	51
--------------------	-----------

Apéndices

1. Matriz de consistencia
2. Árbol de problemas
3. Árbol de Objetivos
4. Instrumentos
5. Evidencias de las acciones realizadas
6. Ficha de consulta a especialistas

RESUMEN

El Plan de Acción propuesto tiene como objetivo fundamental fortalecer el clima institucional para el cumplimiento de metas de aprendizaje en los docentes del nivel secundaria de la I.E. “El Amauta” José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla, Amarilis Huánuco; el cual tendrá como beneficiarios a los estudiantes Esta experiencia se desarrollará básicamente con padres de familia (85) y docentes (18) del VI ciclo del nivel secundaria como muestra del universo total de la comunidad Amautina.

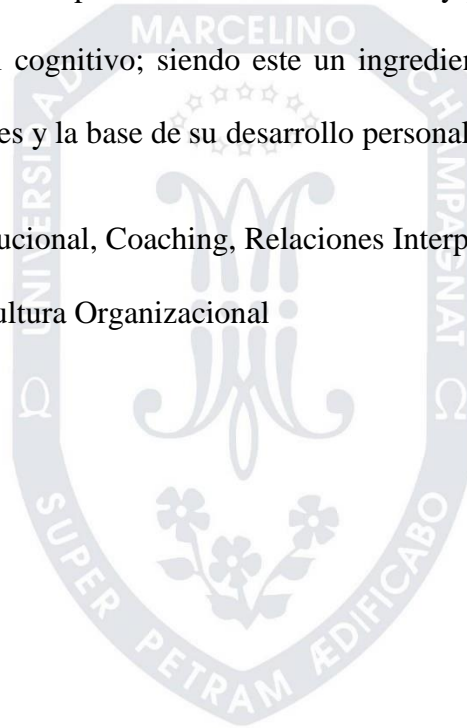
Los integrantes de la I.E. (docentes, padres de familia y estudiantes) consideran que las relaciones interpersonales están deterioradas y en efecto es bastante notorio por cuanto no se practica la comunicación asertiva y en un porcentaje considerable es escaso el control de emociones y se denota las actitudes violentas, por ello Stewart, 1. y D'Angelo, G. Consideran que la comunicación se hace interpersonal "cuando los individuos se sienten a gusto compartiendo su humanidad", caso que se puede comprobar que es escaso entre el personal de la I.E.

La situación problemática identificada corresponde a la dimensión: como promueve y participa en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. Para afrontar el problema priorizado asumo el desafío de: Fortalecer la gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de aprendizaje en los docentes del VI ciclo de educación secundaria de la I.E. “El Amauta” José Carlos Mariátegui.

El tipo de investigación a emplear en este estudio es la investigación aplicada, ya que en este tipo de investigación se pone en énfasis la resolución práctica de problemas, así como se centra de manera concisa en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Según Z. Cordero (2008), docente de la maestría en Orientación de la Universidad de Costa Rica, la investigación aplicada es una forma de conocer las realidades con una prueba científica.

La conclusión más importante es que se denota gran desconocimiento del personal de las normas vigentes en cuanto al maltrato en una I.E. y las medidas correctivas necesarias; así mismo se puede concluir en corroboración con el sustento teórico. Según Bisquerra (1999) “...la educación emocional tiene como objetivo último potenciar el bienestar social y personal, a través de un proceso educativo continuo y permanente que aúne el crecimiento emocional y el cognitivo; siendo este un ingrediente fundamental para el aprendizaje de los estudiantes y la base de su desarrollo personal y afectivo”.

Palabras clave: Clima Institucional, Coaching, Relaciones Interpersonales, Comunicación efectiva y Cultura Organizacional



PRESENTACIÓN

A través del Plan de Acción propuesto se pretende fortalecer la gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas en los docentes de la I.E. “El Amauta” José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla, Amarilis Huánuco, por cuanto es de vital importancia la convivencia sana y armoniosa a fin de lograr los objetivos y metas trazadas en la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes, los cuales se denotarán en los exámenes censales nacionales, regionales y de la institución educativa.

El primer capítulo: trata sobre el problema, la descripción del contexto, el diagnóstico, la formulación del problema diagnosticado y justificación. El segundo capítulo trata sobre las experiencias anteriores, es decir, antecedentes nacionales e internacionales y el desarrollo de los referentes conceptuales que sustentan la propuesta. El tercer capítulo, tiene que ver con el método, se explica el tipo de investigación, su diseño de estudio. El cuarto capítulo está referido a la propuesta, el diseño, implementación y monitoreo del plan de acción. Asimismo, se considera importante en esta sección la validación como proceso y resultados a través del criterio de especialistas.

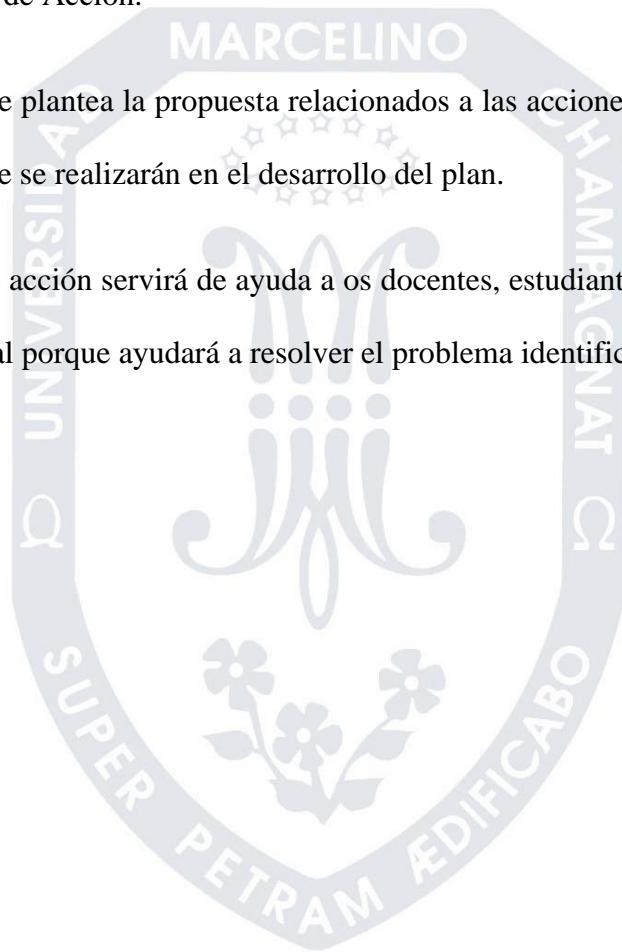
En el capítulo I de esta propuesta se aborda la identificación de la situación problemática el cual es complementado con el diagnóstico de la realidad educativa de la institución, la caracterización del contexto en el que menciona la ubicación, la realidad comunal que influyen en el aprendizaje de los estudiantes, las características del grupo de destinatarios que son los docentes siendo los primeros beneficiarios que tienen a cargo las secciones y los beneficiarios indirectos.

En el capítulo II trata de la descripción general de la problemática identificada, teniendo en cuenta aspectos relevantes, parte de los instrumentos de evaluación docente que actualmente viene impulsando el Ministerio de Educación.

En el capítulo III se menciona los antecedentes y los referentes conceptuales que sirven de contraste con la realidad que los docentes perciben respecto al problema que se plantea en el presente Plan de Acción.

En el capítulo IV se plantea la propuesta relacionados a las acciones como el monitoreo y otras acciones que se realizarán en el desarrollo del plan.

El presente plan de acción servirá de ayuda a los docentes, estudiantes, y a la comunidad científica en general porque ayudará a resolver el problema identificado y priorizado.



CAPÍTULO I

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Contextualización del problema

La experiencia se desarrollará en la prestigiosa Institución Educativa “El Amauta” José Carlos Mariátegui, el cual geográficamente se encuentra ubicado en la Av. Los Girasoles primera cuadra, en la localidad de Paucarbambilla, perteneciente al pujante distrito de Amarilis, de la provincia cuya capital del mismo nombre antes, hoy y siempre denominada “La muy Noble y Leal Ciudad de los Caballeros de León” y en la región del mismo nombre HUÁNUCO, perteneciente a la Unidad de Gestión Educativa Local de Huánuco de la Dirección Regional de Educación de Huánuco; de acuerdo a ESCALE se cuenta con algunos datos de ubicación geográfica y según las coordenadas establecidas, pertenecemos a un área geográfica urbana, con Latitud de -9.94235 y Longitud de -76.24786; En base a los documentos que se tiene en los archivos de nuestra casa de estudios, la creación de la institución ha sido mediante reubicación de la localidad de Cayna , provincia de Ambo en el año 1972 mediante Resolución Ministerial N° 2241 de fecha 11 de agosto de 1972 por la falta de estudiantes en dicha localidad que en el año

1971 existía 20 alumnos matriculados, por tal razón “se resuelve REUBICAR a partir de la fecha de la dación de la presente Resolución, el Colegio Nacional Mixto de Cayna, provincia de Ambo al pueblo joven de Paucarbamba, Provincia de Huánuco, ambos en el departamento del mismo nombre...” (1. Resolución Ministerial N° 2241 de fecha 11 de agosto de 1971). Como consecuencia de su reubicación o traslado de la localidad de Cayna, de la provincia de Ambo, la familia Amautina festeja su aniversario de la Institución el 25 de junio, fecha histórica en la que se hicieron presentes los profesores, personal administrativo y de servicios a este lugar de Paucarbambilla en Amarilis, siendo acogidos gentilmente por los vecinos notables del lugar que desinteresadamente ofrecieron sus casas para que funcionara el colegio; hasta el momento viene brindando sus servicios a la colectividad del distrito por espacio de 46 años en dos niveles educativos (primaria y secundaria); condiciones ambientales, sociales, culturales y económicas la Institución Educativa ubicado en la margen derecha del río Huallaga se constituye como parte de la problemática ambiental que agobia a nuestro río por la contaminación existente, razón por la cual nos hemos involucrado en la limpieza y conservación de las riveras mediante campañas de limpieza anual, por lo menos en la margen que nos corresponde, lo cual contribuye al desarrollo de competencias relacionadas al cuidado y conservación del medio ambiente por los estudiantes, dando un extra, un plus en la formación y desarrollo de la población del distrito de Amarilis es de 67,617 habitantes y una densidad poblacional de 487.48 habitantes por kilómetro cuadrado, en sus variadas costumbres se practica la danza de Los Negritos desde el mes de diciembre hasta el mes de enero del año próximo, así como en su gastronomía es preponderante la Pachamanca y el Locro de Gallina; de toda la población, un 51.90% está conformada por mujeres y 48.10% por hombres. Respecto a la distribución por edades: más del 31 % es menor de 14 años. De 15 a 64 años, 64 % (es la fuerza de trabajo); de 65 a más años, 5.4 % (tercera

edad). La satisfacción de educación alcanzados por la población de Amarilis, se traducen de la siguiente manera: el 47.6 % tiene instrucción primaria, un 34.6 % tiene educación secundaria, el 5.1 % tiene formación superior no universitaria y el 12.7 % llega a tener educación universitaria; el analfabetismo en Amarilis llega al 12.41 %, respecto al idioma materno de los pobladores de Amarilis, el 91.05% tiene como un idioma materno el castellano, un 8.67 % conoció como idioma materno el quechua, un 0.28% tiene otros idiomas o dialectos como la lengua nativa del quechua, de acuerdo a la información proveniente de las indagaciones e investigaciones hechas por Bazan, Moreyra, Yordi y demás integrantes.

El equipo directivo se caracteriza por la apertura a los cambios actuales que se vienen dando en el ámbito educativo, por lo que promueve competencias en los docentes para el trabajo en equipo, el trabajo colaborativo, el diálogo constante; así mismo el equipo docente hace los denodados esfuerzos en la consecución de las metas y objetivos propuestos en el Plan Anual de Trabajo y la Visión Compartida del Proyecto Educativo Institucional, faltando consolidar la cultura organizacional que por años se ha venido trabajando ya que es deficiente la comunicación eficaz entre los miembros de la Institución lo que se traduce en las relaciones interpersonales un tanto deficientes de interpretaciones equivocadas, prejuicios que dañan el clima institucional; así como la falta de compromiso en los diferentes proyectos que encauza la I. E.; indudablemente repercute en los estudiantes que de por sí en su composición variada en cuanto a lo socio-económico y problemática familiar tienen que enfrentar situaciones de un clima institucional inadecuado, por lo que no se logra en muchos casos la consecución de metas de aprendizaje.

El espacio educativo se caracteriza por su amplitud 10,450.00 m² de área, cuya construcción de ambientes para el uso escolar datan de más de 30 años de antigüedad en

el pabellón antiguo con dos pisos cuya obra ha sido construido mediante faenas de los padres de familia, en la actualidad se encuentra en deterioro por el tiempo transcurrido, en el año 2012 se construyó otro pabellón auxiliar de aulas y ambientes para el laboratorio, auditorio, aula de innovación entre otros, pero por la falta de liquidación de la obra hasta ahora no se puede intervenir en una construcción mucho más amplia, siendo un problema grande para el mejoramiento de la infraestructura, siendo el sueño de los “Amautinos” el de la construcción de un complejo educativo con todos los servicios y un mini complejo deportivo. En cuanto a la seguridad se logró implementar las cámaras de vigilancia en la parte externa en los dos patios y al interior de las aulas, lo mismo se propicia el cuidado del medio ambiente con el Proyecto Anual de “La Limpieza del Rio Huallaga”, pero sigue siendo un problema comunal el arrojo de basura al rio principal adyacente.

El plantel cuenta con 24 aulas para los estudiantes, (17 aulas para el nivel secundaria y 07 aulas para el nivel primaria) 01 aula de innovación, 01 biblioteca, 01 auditorio, 01 sala de docentes, 01 espacio de escucha, 01 de auxiliares, 01 cocina de Qaliwarma, 01 ambiente para la subdirección de formación general y 01 ambiente destinado a la parte administrativa en el cual se encuentra la dirección y la subdirección administrativa.

Esta experiencia se desarrollará básicamente con los docentes (18) del VI ciclo del nivel secundaria como muestra del universo total de la comunidad Amautina, padres de familia (85) e indirectamente repercutirá en los estudiantes (92). Los docentes que se encuentran laborando en el VI ciclo tienen una particularidad muy importante y cuota de responsabilidad por cuanto son evaluados en el ciclo correspondiente, siendo el 1er y 2do grado de educación secundaria que han sido evaluados en el examen ECE del año 2016 obteniendo resultados poco alentadores, indicio claro de la falta de compromiso en la labor que desempeñan, siendo el primer factor preponderante del aprendizaje de nuestros

estudiantes, denotándose la deficiencia en las comunicaciones e inter relaciones personales entre estudiantes, docentes – estudiantes y la falta de comunicación entre docentes y padres de familia, los cuales también demuestran la falta de compromiso con sus hijos y con la institución, resultado que se denota en el aprendizaje de los estudiantes, cabe hacer hincapié en los docentes en cuanto a su metodología con los estudiantes centrado en los contenidos más no en el desarrollo de competencias a pesar de las orientaciones que oportunamente se les dio y a pesar que se cuenta con los materiales, en la mayoría de los casos no hacen uso de los recursos que se tiene a mano, en suma una cultura organizacional inadecuada por la costumbre equívoca de años anteriores todo lo cual ha repercutido en los estudiantes tanto en su aprendizaje como en sus comportamientos.

Actualmente en la gestión se da prioridad a la parte pedagógica, incidiendo en el Plan de Fortalecimiento de las capacidades docentes para cumplir las metas planteadas de acrecentar el aprendizaje de nuestros estudiantes, haciendo uso de las tecnologías por medio del aula de innovación y la incorporación en las sesiones de aprendizaje el uso de las TICs; así mismo siendo una oportunidad las alianzas estratégicas con el que cuenta la I.E. a través de convenios de cooperación interinstitucional como es la Municipalidad distrital, la Policía Nacional del Perú, el CEM Amarilis, el Puesto de Salud “Carlos Showing”; la cultura institucional, se viene imponiendo paulatinamente.

La gestión que se viene llevando a cabo tiene como objetivo primordial elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, cuyos resultados se dan en las evaluaciones que se toman de manera formal a nivel nacional, regional e institucional; todo ello dentro del marco de una gestión participativa, democrática y transparente.

En el compromiso 5 de la gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa tiene estrecha relación con la problemática planteada en vista que es una de las prioridades

y partiendo del diagnóstico realizado respecto a la situación encontrada en la Institución en el cual existía cierto divorcio de relaciones entre padres de familia y docentes, entre directivos y docentes y entre los mismos, producto del cual es muy probable que se ha ido disminuyendo la cantidad de estudiantes matriculados en los últimos años.

Dentro del marco del buen desempeño docente en el dominio II Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, en la competencia 3 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales, en los desempeños del 11 al 17 corresponde a los docentes el propiciar, generar, resolver problemas con y entre estudiantes y con la reflexión permanente con sus estudiantes; todo lo cual tiene relación con el clima institucional y de la misma forma en el marco del buen desempeño directivo del dominio 1 en la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, en la competencia 1 referido a la conducción del clima escolar, en el desempeño 5 el manejo de estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación, competencias que todos los directivos debemos de tener a fin de resolver los conflictos y encaminarnos a una cultura organizacional eficiente.

De acuerdo a Viviane Robinson en sus dimensiones, la que se relaciona de manera directa con el problema planteado se menciona a la Dimensión 5 referido al entorno ordenado y favorecedor, cuyas acciones del directivo deben estar orientados a la seguridad, orden y cuidado, las altas expectativas de conducta, los códigos de comportamiento claros y consistentes, el compromiso del estudiante, las relaciones con los padres, la mediación y la resolución de conflictos, por lo cual es necesario que los directivos centremos nuestra mirada en los estudiantes y en su bienestar para obtener resultados de aprendizaje.

Este plan se desarrollará en un año calendario, tomando en cuenta el proceso de ejecución en sus diferentes etapas:

La etapa de la sensibilización se realizará con la comunidad educativa en general y de manera específica con los estudiantes, padres de familia y docentes que laboran en el VI ciclo del nivel secundaria, como muestra del universo que es la comunidad educativa en general, a quienes en asambleas y reuniones se les dará a conocer de manera paulatina el objetivo fundamental de convivir en un ambiente acogedor, de respeto mutuo dentro del marco democrático

La etapa de la planificación, se considerará para realizar la aplicación de la experiencia, en el sentido de cronogramar las actividades y alternativas de solución ante la problemática planteada, lo cual nos permitirá accionar medidas que coadyuvaran a solucionar la problemática en cada estamento.

La ejecución básicamente estará encaminada a la aplicación de los instrumentos que permitirán corroborar la alternativa planteada, así como a la ejecución de las actividades de solución propuestas.

Al finalizar la ejecución del plan de acción, se evaluará de manera sistemática al inicio, en el proceso y al final la efectividad del presente plan, el cual siendo una problemática común por lo menos en la mayoría de instituciones educativas públicas el clima institucional desfavorable, el cual directamente repercute en nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Actualmente, la Institución Educativa brinda el servicio educativo en los niveles de educación primaria del 1ro al 6to con siete secciones y secundaria del 1ro al 5to de secundaria con veintiún (21) secciones de la Educación Básica Regular de gestión estatal, con un equipo directivo con voluntad de realizar grandes cambios, así como los administrativos cumpliendo sus obligaciones de manera constante. Asimismo, la

Institución Educativa está organizado bajo los lineamientos de la Dirección Regional de Educación y el Ministerio de Educación.

La relación con los padres de familia es muy favorable; así como las relaciones con la comunidad. Es importante mencionar que, en materia educativa, las demandas y expectativas de la localidad están centradas en el aprendizaje sin embargo la carga administrativa merma las metas trazadas.

Finalmente, debemos mencionar que la Institución Educativa presenta como fortalezas la infraestructura, la predisposición de los docentes, los bienes y aportes económicos de la APAFA; además se ha identificado como oportunidades la posibilidad de poner en práctica el presente plan, las fortalezas de los actores educativos y el apoyo del MINSA, La policía Nacional y otras entidades educativas. Las fortalezas y oportunidades señaladas nos posibilitarán generar los cambios que esperamos a partir de la propuesta e implementación del Plan de Acción.

1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Respecto de los resultados del diagnóstico recogido en la Institución Educativa “El Amauta José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco, se puede mencionar:

En relación a los indicadores de bienestar social en la provincia de Huánuco y a nivel del distrito de Huánuco, se observa una clara tendencia decreciente en los niveles de pobreza, habiéndose reducido desde un 62,2 por ciento en el 2008 a un 40 por ciento en el 2014, con un mayor crecimiento del gasto de los hogares de los quintiles más pobres (crecimiento económico pro-pobre) (revista Encuentro Económico Región Huánuco). No obstante, a pesar de esta reducción, las tasas de pobreza aún se mantienen por encima del nivel nacional, por lo que es necesario mantener el dinamismo económico que ha venido

mostrando la región. Esta situación repercute en los hogares de nuestros estudiantes que en muchos casos vienen de los estratos económicos deficientes, acrecentándose el problema social de los hogares disfuncionales y en algunos casos de situación de abandono de los estudiantes, repercute de sobremanera en el aprendizaje de los estudiantes y aunado a ello a nivel de nuestra institución existe problemas de interrelaciones entre el personal que labora en la I.E. creándose un clima inadecuado del personal, el cual se proyecta a los estudiantes, quienes perciben tal situación y que es limitada la gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes del VI ciclo de educación secundaria de la I.E. “El Amauta José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco, repercute considerablemente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Los logros alcanzados en el nivel primaria en la ECE 2015 favorecen a la comunidad educativa con la proyección de una imagen positiva a toda la comunidad. Las metas que nos proponemos son claras, retadoras y medibles, son funcionales en el aula, viables y coherentes con las demandas y nacen de las necesidades educativas; las expectativas de la comunidad educativa con relación al aprendizaje son regulares, no son tan prioritarias, por ello es necesario concientizar sobre la importancia y el rol fundamental que desempeña la Institución Educativa en el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.

En el aspecto cultural, la escasa importancia que se denota en la localidad sobre asuntos culturales, el descuido de las autoridades correspondientes al legado cultural de nuestros antepasados, los eventos culturales que pasan a un segundo plano y el no apostar por el desarrollo de las capacidades humanas, hacen de Huánuco una ciudad con poco desarrollo cultural, lo cual no ayuda a los estudiantes a acrecentar su nivel cultural; a nivel institucional se hace los esfuerzos necesarios para valorar el arte, el teatro, los concursos de danzas y otras actividades culturales.

De acuerdo al árbol de problema alineado el problema fundamental es la limitada gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes de educación secundaria de la institución educativa. “El Amauta” José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco cuyas causas son cultura organizacional incipiente, manejo deficiente de la comunicación y las relaciones interpersonales y la deficiencia en la adaptación y cambio a los tiempos actuales; lo cual tiene como efectos las relaciones interpersonales inadecuadas entre los actores educativos, la convivencia inadecuada con y entre actores que no favorecen los aprendizajes en los estudiantes y la postergación de objetivos institucionales de alto impacto.

De acuerdo a Vivian Robinson en cuanto a la dimensión del establecimiento de metas y expectativas de aprendizaje en mi institución educativa se ha establecido metas de aprendizaje para superar los bajos porcentajes de logro satisfactorio de años anteriores en lectura y resolución de problemas matemáticos, siendo consensuadas con la comunidad educativa y compartida en las reuniones de reflexión. Los logros alcanzados en el nivel primaria en la ECE 2015 favorecen a la comunidad educativa con la proyección de una imagen positiva a toda la comunidad. Las metas que nos proponemos son claras, retadoras y medibles, son funcionales en el aula, viables y coherentes con las demandas y nacen de las necesidades educativas; las expectativas de la comunidad educativa con relación al aprendizaje son regulares, no son tan prioritarias, por ello es necesario concientizar sobre la importancia y el rol fundamental que desempeña la Institución Educativa en el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes

De acuerdo al diagnóstico realizado y la relación de las causas: cultura organizacional incipiente se refiere haber encontrado una Institución Educativa con escasa organización y orden, por lo que se hace muy necesario la implementación de una cultura organizacional adecuada de acuerdo a las exigencias que este requiere; manejo deficiente

de la comunicación y las relaciones interpersonales como segunda causa de la problemática ya que muchos de los conflictos ocasionados entre los miembros de la comunidad es por la escasa o deficiente comunicación prevaleciendo en esta los problemas comunes de nuestra sociedad como los prejuicios, los rumores y los embrollos, interpretaciones equivocadas, inclusive sin tomar en cuenta el que, cuando y como comunicarse y la deficiencia en la adaptación y cambio a los tiempos actuales lo que significa que mantenerse en la zona de confort ha sido una constante y a la vez un problema ya que conlleva a la falta de adaptación a los tiempos actuales en los diversos ámbitos y sobre todo en el uso de los recursos tecnológicos, las formas de pensar de manera abierta y flexible.

Los estudiantes utilizan los recursos que se encuentran en el plantel, los que han sido asignados por la UGEL Huánuco a través del MINEDU, los elaborados por los estudiantes y padres de familia y toda la infraestructura educativa (AIP, Biblioteca, laboratorio, campo deportivo, etc.). A través de la Subdirección Administrativa se distribuye los textos escolares dados por la UGEL, en el nivel primaria los docentes son los responsables del uso en sus aulas y en secundaria se les presta por todo el año, hacen uso de la biblioteca y de acuerdo a las sesiones de aprendizaje por cada sección hacen uso de las AIP, Auditorio, laboratorio y otros espacios especiales asignados (aulas funcionales). Los materiales y recursos están alineados a propósitos y metas pedagógicas; si son pertinentes y contextualizados. Los recursos asignados son escasos, por lo cual es necesario la participación de los docentes, padres de familia y estudiantes en la elaboración e implementación de materiales que favorezcan el aprendizaje de nuestros estudiantes.

El problema planteado es de suma urgencia a resolver y con prioridad por cuanto requiere de nuestra especial atención a fin de atenuar los efectos como son las relaciones

interpersonales inadecuadas entre los actores educativos, la convivencia inadecuada con y entre actores que no favorecen los aprendizajes en los estudiantes y la postergación de objetivos institucionales de alto impacto.

El problema si es viable ya que se tiene las condiciones, las fortalezas de los actores educativos para plantear soluciones y sobre todo ser partícipes de las estrategias de intervención. Tiene impacto en la gestión escolar y el liderazgo pedagógico guardando relación estrecha con la visión de cambio que requiere nuestra institución cumpliendo la visión tan anhelada de erigirse como una escuela líder en el ámbito distrital, provincial y regional.

1.3 Formulación del problema

Analizada la situación problemática **limitada gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes de educación secundaria de la institución educativa. “El Amauta” José Carlos Mariátegui De Paucarbambilla – Amarilis – Huánuco.**

El problema ha sido analizado y priorizado a través de la técnica del árbol de problemas, que consiste en la representación gráfica de lo que está ocurriendo en una determinada situación, es decir el problema principal, por qué está ocurriendo, es decir identificar las causas y que es lo que esto está ocasionando, es decir los efectos o consecuencias. El árbol de problemas, que presentamos en el **Apéndice 2**, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Formulación del problema central
- Identificación de las causas del problema y sus interrelaciones
- Identificación de los efectos y sus interrelaciones
- Diagramado del árbol de problemas

- Verificación de la consistencia de su estructura.

A continuación es necesario mencionar las principales causas que agudizan la problemática

Causa 1 Incipiente cultura organizacional en la institución educativa genera inadecuadas relaciones interpersonales entre los actores educativos.

Causa 2 Deficiente manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa genera inadecuada Convivencia con y entre actores que no favorecen los aprendizajes en los estudiantes.

Causa 3 Deficiente adaptación y cambio a los tiempos actuales de los docentes genera postergación de objetivos institucionales de alto impacto.

Analizadas cada una de las causas, garantizando que estas causas generan deficiencias en el clima institucional es prioritario atender y solucionar la problemática identificada bajo la siguiente interrogante **¿Cómo debe contribuir la gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes de educación secundaria de la institución educativa. “El Amauta” José Carlos Mariátegui De Paucarbambilla – Amarilis – Huánuco? .**

Finalmente, se considera que el problema identificado y analizado es superable, en tanto que la Institución Educativa evidencia muchas fortalezas descritas líneas arriba y que al ser ejecutado este plan de acción se logrará los objetivos propuestos.

1.4 Planteamiento de alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada **“Limitada gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de los**

docentes de educación secundaria de la institución educativa. “El Amauta” José Carlos Mariátegui De Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco se ha determinado como alternativa más pertinente y viable del presente plan de acción titulado **“Gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes de educación secundaria de la institución educativa. “El Amauta” José Carlos Mariátegui De Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco** lo que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla N° 01

Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Incipiente cultura organizacional en la institución educativa	Optimizar la cultura organizacional en la institución educativa	Gestión del clima para optimizar la cultura organizacional en la institución educativa	Talleres motivacionales GIA
Deficiente manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa	Fortalecer el manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa	Gestión del clima para fortalecer el manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa	Talleres de coaching Taller acerca de las Normas y tendencias
Deficiente adaptación y cambio a los tiempos actuales de los docentes.	Fortalecer la adaptación y cambio a los tiempos actuales de los docentes.	Gestión del clima para fortalecer la adaptación y cambio a los tiempos actuales de los docentes.	Talleres de fortalecimiento docente.

Para este análisis y priorización se ha desarrollado la técnica del árbol de objetivos. Rodríguez (2015) menciona: “los problemas que habían sido expuestos como situaciones negativas o limitantes, percibidos como tales por los actores educativos implicados, pasan

ahora a ser descritos como estados positivos alcanzados que se establecen sobre la resolución de los problemas anteriormente identificado” (p. 63) El árbol de objetivos, que presentamos en el **Apéndice 3**, ha sido elaborado a través de los siguientes pasos:

- Conversión del problema en objetivo general
- Conversión de las causas en medios, que luego servirán para la construcción de objetivos específicos.

Desde la propuesta de la alternativa y el planteamiento de los objetivos este trabajo marcará un punto importante en el liderazgo pedagógico.

Así mismo, la alternativa de solución es la respuesta a la problemática identificada y que se ha detallado en el numeral 1.1.

Además la propuesta involucra de manera directa a los directivos y docentes y de manera indirecta a los estudiantes y padres de familia.

Sin embargo esta propuesta pudiera tener ciertos riesgos como el cruce cronograma y horarios entre la UGEL, DREHCO Y MINEDU; quizá una huelga general indefinida de docentes, etc. Pero también se plantea ciertas estrategias a fin de no interrumpir el Plan de acción que dará solución a la problemática identificada.

1.5 Justificación

La alternativa de solución propuesta se justifica en los siguientes fundamentos:

Justificación práctica

Observando un clima que no es acorde a las nuevas formas de convivencia laboral y las interrelaciones entre los miembros que no permiten un adecuado desarrollo institucional, basado en un cultura de comportamiento individual y de actitud reacio a los cambios. La presente experiencia nos permitirá mejorar la gestión del clima institucional entre los

miembros de la comunidad educativa, factor preponderante en un trabajo colaborativo y de equipo que nos facilitará el logro de aprendizajes en los estudiantes del VI ciclo, se hará una cultura de convivencia de compartir lo que se entiende como trabajo y como beneficio en función a la acción social.

Justificación metodológica

Las prácticas de trabajo individual que se encuentra preponderantemente en la actividad que realizan los docentes el cual se muestra como ejemplo a los estudiantes y que no permite asumir los roles de manera sistemática.

Esta experiencia coadyuva a construir una cultura organizacional adecuada, de tal manera que se respetarán los protocolos en casos de atención oportuna dentro del marco normativo y de las normas de convivencia, además de incorporar el Coaching en nuestras sesiones de aprendizaje para el mejoramiento de la convivencia entre estudiantes y otros miembros de la Institución, el cual de manera sistemática con un sustento teórico que nos permita desarrollar las actividades de manera más sostenible y con argumento para mostrar un trabajo más consistente.

Justificación social

Nos permite así mismo mejorar las interrelaciones de los miembros de la comunidad educativa, así como por añadidura en el tema del acrecentamiento de la inteligencia emocional en cada uno de los miembros involucrados directa o indirectamente en el mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes del VI ciclo.

Una imagen diferente con la forma de trabajo y de comportamiento en las actividades que merecerá un reconocimiento de la función educadora en la sociedad de la escuela.

CAPÍTULO II

REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

Si bien la alternativa de solución al problema identificado y diagnosticado se ha esbozado, es necesario explorar, conocer y aprender de experiencias similares a la que estamos proponiendo y que involucre de manera directa al directivo o equipo directivo para la mejora de la gestión escolar. Por ello, es necesario recuperar y analizar la funcionalidad y lecciones aprendidas de estas experiencias. Señalaremos antecedentes desarrollados tanto a nivel nacional como internacional.

2.1.1 Antecedentes nacionales

Roque, E. (2017) Liderazgo directivo Clima organizacional (tesis de maestría) de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, concluye lo siguiente: “Para poder lograr las metas y los objetivos de una Institución Educativa es necesario determinar la relación que existe entre Liderazgo Directivo y Clima Organizacional en las Instituciones Educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local San Antonio de Putina - Puno, por ello el estudio de la investigación realizada es de un estudio descriptivo correlacional. Se incluyen a 197 docentes encuestados entre diferentes sexos para poder determinar la relación que existe, porque ambas variables de estudio son considerados eficaces y establecen una trayectoria clara que permite a sus seguidores ir desde el punto donde se encuentra sus intereses institucionales, hasta alcanzar sus metas laborales y de que les facilita el recorrido de la trayectoria eliminando obstáculos y trampas. Los resultados obtenidos de relación entre Liderazgo Directivo y Clima Organizacional de las

Instituciones Educativas se puede determinar que en la prueba de hipótesis de Pearson se logra obtener 0.68, que significa que existe una correlación positiva en relación entre las dos variables de investigación, en consecuencia se cumple que para que exista un Clima Organizacional tiene que estar vinculado con un liderazgo Directivo por parte del líder de la Institución Educativa que dirige, así como menciona Martínez (2003) que el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción y sostiene que las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional. Al respecto se puede indicar resultado de la investigación que existe una relación estrecha entre Clima Institucional y los resultados de metas de aprendizaje en una organización.

Según Nayhua, V. & Cusiyanpanqui, T, (2015) Influencia del clima escolar en el grado de aprendizaje de los alumnos del sexto grado de educación primaria de la Institución Educativa “Humberto Luna” Cusco. Tesis de grado de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, dicha investigación, se realizó con el objetivo de determinar la relación significativa del clima escolar y su influencia en el proceso de aprendizaje, siendo este un problema que se presenta con mucha regularidad en las instituciones educativas públicas. El problema de los bajos índices de calidad en el servicio prestado en las instituciones educativas públicas, es uno de los puntos más difíciles de resolver de parte del Estado, ya que confluyen muchos factores en la solución de dicho problema; sin embargo, es preciso mencionar que uno de los factores más resaltantes es el desempeño docente; donde, es el docente, el guía, orientador y facilitador del proceso de enseñanza-aprendizaje, así como del acompañamiento de manera afectiva en un ambiente favorable de interacción con los estudiantes. Respecto a este antecedente se puede inferir la gran influencia que existe en el clima escolar en el aprendizaje de los estudiantes.

2.1.2 Antecedentes internacionales

Segredo, A. (2012) en la tesis *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*, trabajo interesante que aporta sobre la importancia del estudio en relación al Clima Organizacional, el cual repercute en la persona para aumentar y disminuir su desempeño laboral o para encontrar el punto medio de equilibrio y de bienestar, todo lo cual contribuirá eficazmente y de manera efectiva a su labor diaria en la organización; la información valiosa de la percepción que se pueda tener de los actores involucrados en la organización, nos dará luces para gestionar el cambio positivo orientado a los objetivos de mejora continua, en vista que el principal capital de una organización son las personas que la componen y que directamente están involucradas al aporte pero con un enfoque sistémico lo que conllevaría a una Cultura Organizacional Eficiente. El clima organizacional está directamente relacionado con el comportamiento humano y es ahí donde radica la importancia de su estudio, de su comprensión, por lo cual los integrantes de dicha organización son los beneficiarios como indica el autor: “El clima organizacional se encarga del comportamiento humano, por ello se convierte en una necesidad estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización”.

De acuerdo al texto del Laboratorio Latinoamericano de la Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE), en su obra: “Análisis del Clima Escolar: ¿poderoso factor que explica el aprendizaje en América Latina y el Caribe?”, los resultados del reporte de factores asociados al logro cognitivo del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE), desarrollado por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) de OREALC/UNESCO Santiago, arrojaron que el clima escolar era la variable escolar que más consistentemente predecía el aprendizaje Treviño, et. al., (2010) dice “lo que no quiere decir que los estudios concienzudos demuestran un alto porcentaje de incidencia en el principal factor y fin de la escuela” que

es el aprendizaje, siendo este el problema a afrontar entonces las diferentes aristas en relación al aprendizaje tienen escasa preponderancia y no es tanto así el factor del Clima Escolar el cual contribuye de manera sustancial al mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes; se experimenta cierta mejora cuando la organización escolar se denota colaboración en todo sentido, entre directivos, profesores, padres de familia y sobre todo estudiantes, donde se establece y practica un trato cordial y respetuoso, el aprecio por el otro, el sentimiento de justicia.

Eric Debarbieux profesores y directores juegan un papel muy importante en la gestión de la convivencia escolar, el cual incluye el modelo organizativo, las diferentes relaciones que se dan e interacciones en el aula docente-estudiante, entre estudiantes, directivos docentes, padres de familia docentes y entre docentes, el sentimiento de bienestar y justicia, por cuanto el clima escolar afecta a alumnos, profesores, padres y madres; el estado de ánimo de las personas que conforman la organización es notoria dentro de un ambiente de justicia, de disciplina cooperativa, lo cual conlleva a la identificación y pertenencia al grupo, reconociendo a los demás miembros sujetos de derechos, aunado a ello el liderazgo del directivo firme y participativo con una sólida formación inicial y permanente del profesorado, cultura organizacional adecuada con altas expectativas de objetivos institucional de gran impacto.

2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada

Luego de haber analizado experiencias exitosas relacionadas al Plan de Acción que estamos desarrollando, es necesario estudiar y extraer conceptos y/o teorías en las que se apoyará nuestro estudio, además de convertirse en el punto de partida que guiará y dará sustento a su desarrollo e implementación.

Gestión del clima para optimizar la cultura organizacional en la institución educativa.

Según Gracia (2007) las escuelas institucionalistas, interaccionismo simbólico y la etnometodología hacen referencia de la cultura como una ordenación de interpretaciones, significantes y significados compartidos por los integrantes del grupo que se comportan según las percepciones del marco referencial de la cultura en la cual se desenvuelven. De esta manera se puede colegir que la cultura organizacional moldea la identidad de la empresa haciéndola única e irrepetible, siendo un conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo...A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos”. De esta manera se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores.

Gestión del clima para fortalecer el manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa

El coaching para fortalecer el manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa

Martín, J, (2010) Coaching Organizacional, “en otras ocasiones el Coaching Organizacional puede llegar a formar parte de un proceso concreto y su sentido será el apoyar al equipo directivo en la búsqueda de una solución a una determinada situación-problema. También puede formar parte de las actividades de desarrollo y control que realiza el equipo directivo en el seguimiento de su eficacia o revisión del cumplimiento de compromisos y objetivos para un determinado plan” (p.83), lo que nos indica que es una herramienta muy importante al equipo directivo que tiene la obligación de implementar las condiciones y las estrategias. Las organizaciones encuentran en esta

disciplina una poderosa herramienta para salvar los obstáculos que impiden la concreción de proyectos, promoviendo la innovación y la creatividad hacia nuevas posibilidades (p.86).

Balzán (2008) afirma que “las funciones del coaching son necesarias para el ámbito educativo [...] el aprendizaje mutuo entre docentes y los supervisores”. Juega un papel muy importante la autorreflexión y la autonomía del docente dentro de un marco de asertividad y confianza para orientar hacia la objetividad.

Gestión del clima para fortalecer la comunicación y las relaciones interpersonales

James (1996) una organización es “un patrón de relaciones, por medio de las cuales las personas, bajo el mando de los gerentes, persiguen metas comunes” (p.9); las interacciones existentes al interior de una organización en una estrecha relación sistemática de coordinación cuyas metas y objetivos son comunes, en vista que el fin primordial es de la organización y no de los componentes afines. Además el primer paso crucial para organizar, menciona nuevamente James (1996) es el proceso de diseño organizacional: “el patrón específico de relaciones que los gerentes crean en este proceso se llama estructura organizacional, que es un marco que prepara a los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los miembros de una organización” (p.9); en este sentido cabe mencionar que la propuesta que se plantea es una moderna organización acorde a los tiempos actuales y alejado de una organización netamente funcional y sin resultados satisfactorios, hoy por hoy se requiere modernizar la organización por procesos en la que se implemente un tipo de organización sustancial y por resultados satisfactorios en la que cada departamento, cada elemento del todo trabaje en la consecución de objetivos y metas comunes a toda la organización.

Zegarra, R. Velázquez, M (2016) El coaching: una forma para fortalecer el profesionalismo del docente en el aula; el trabajo realizado indica en resumen que el

docente integra habilidades, conocimientos en su actividad pedagógica diaria en el aula, por lo que es necesario tomar en cuenta la integralidad de los métodos cuantitativos y cualitativos para estudiar el fenómeno educativo en todas sus dimensiones, por ello este estudio conlleva a concluir que en las zonas Rurales se realizó el estudio en el desempeño del docente para llegar a proponer un programa de aprendizaje basado en el coaching con la finalidad de fortalecer el profesionalismo del docente desde la autorreflexión, autoevaluación de su mismo desempeño en el aula. Se trata de una relación bastante compleja en vista que el docente en muchas ocasiones es interdisciplinar y actúa en interacción con los estudiantes, es decir, una relación muy compleja; así mismo en el proceso de enseñanza – aprendizaje con los estudiantes a través de una didáctica desarrolladora, lo potencialidades y las formas de pensar, actuar y sentir de los estudiantes.

Gestión del clima para fortalecer la adaptación y cambio a los tiempos actuales de los docentes.

García y Medina (2008) manifiestan que en el campo escolar la organización puede ser entendida que está dirigido desde el nivel actual en el que se encuentran hasta sus con otros sentidos más determinados: En una acepción muy amplia (macro organización), como sistema de elementos y factores reales ordenados a posibilitar el mejor cumplimiento de la acción educativa, como nuestro Sistema Educativo Nacional que está conformado por el Ministerio de Educación a la cabeza, en cada región las Direcciones Regionales de Educación (DRE O GRE), en cada provincia y de acuerdo a la cantidad de escuelas las UGEL y el más importante dentro del eslabón las Instituciones Educativas dependientes de los órganos jerárquicos. En este sentido amplio, instrumental, la organización comprendería la política educativa (gobierno de la educación por el poder político del Estado); la administración escolar (conjunto de acciones para llevar a efecto

las directrices de la política educativa); la legislación educativa (sistema de normas tendentes a concretar la acción educativa del Estado) y la organización escolar propiamente dicha (cuya normatividad técnico-pedagógica se centra en los elementos de las instituciones escolares y del entorno próximo). (p. 190); a nivel de la Institución Educativa son los documentos de gestión como el Reglamento Interno. El Plan Anual de Trabajo, el Proyecto Educativo Institucional y otros documentos que nos apoyan en la gestión educativa, en donde van plasmadas las normas internas, los objetivos estratégicos, nuestra visión, los proyectos, planes y programas a corto plazo que nos sirven de guía en la consecución de objetivos institucionales.



CAPÍTULO III

MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Según el tipo de investigación, el presente trabajo académico es de tipo aplicada propositiva, ya que, tal como lo explica Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, para este caso de la gestión escolar y liderazgo pedagógico en la Institución Educativa; por ende, este estudio se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Entonces, como se puede apreciar, la propuesta titulada: “Fortalecimiento del clima institucional mediante el coaching para el cumplimiento de metas de aprendizaje en los docentes y estudiantes de la I.E explícita la necesidad de proponer una alternativa de solución a una situación problemática identificada “Desfavorable clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes y aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria en la gestión escolar de la Institución Educativa “El Amauta” José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco, que posteriormente será puesta en acción o en marcha.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

Se dice que el estudio es abierto, flexible, dinámico y holístico, porque se presenta en una realidad particular y con sus propias características.

3.2 Diseño de investigación

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso del presente estudio, la problemática a cambiar esta referida a la “Desfavorable clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes y aprendizaje de los estudiantes de educación secundaria en la gestión escolar de la Institución Educativa “El Amauta” José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco.

Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo ha desarrollado el respectivo diagnóstico del problema priorizado y está planteando una alternativa para resolverlo (p. 472), cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496).

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501)

Tomando como referencia el análisis anterior, podemos mencionar que frente al problema identificado respecto al clima institucional que afecta el cumplimiento de metas, se está planteando la implementación de cambios o mejoras, a través del desarrollo de acciones como: Talleres motivacionales de la organización institucional por procesos, GIA, Talleres de coaching, Taller acerca de las Normas y Tendencias sobre la modernización de la gestión pública y Talleres de fortalecimiento docente evidentemente estos propósitos serán desarrollados con la participación de la comunidad educativa de la IE.



CAPÍTULO IV

PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

4.1 Plan de acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción titulado “Fortalecimiento del clima mediante el Coaching para el cumplimiento de metas de aprendizajes en los docentes y estudiantes” a fin de mejorar el clima, las relaciones interpersonales y la implementación de una cultura institucional adecuada entre los diferentes actores educativos en la Institución Educativa “El Amauta” José Carlos Mariátegui de Huánuco.

El plan de acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El plan de acción sirve para saber cuándo se debe ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que se busca, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que se necesita, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que se debe tomar para mejorar las que no están funcionando.

4.1.1 Objetivos

Objetivo general:

Fortalecer la gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas en los docentes y estudiantes de la I.E. “El Amauta” José Carlos Mariátegui.

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1

Propiciar una cultura organizacional adecuada en la Institución Educativa.

Objetivo específico 2

Fortalecer la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.

Objetivo específico 3

Fortalecer a los docentes en la adaptación y cambio a los tiempos actuales.

4.1.2 Participantes

El plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa “El Amauta” José Carlos Mariátegui., Huánuco, 2018. Como se detalla a continuación, los cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del plan de acción.

- 01 directivo
- 18 docentes
- 85 padres de familia

4.1.3 Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describe las acciones a ser desarrolladas.

Tabla N° 02

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Propiciar una cultura organizacional adecuada en la institución educativa	Incipiente cultura organizacional en la institución educativa	Talleres motivacionales de la organización institucional por procesos. GIA
Fortalecer la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa	Deficiente manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa	Talleres de coaching Taller acerca de las Normas y Tendencias sobre la modernización de la gestión pública
Fortalecer a los docentes en la adaptación y cambio a los tiempos actuales.	Deficiencia en la adaptación y cambio a los tiempos actuales de los docentes.	Talleres de fortalecimiento docente

4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que se ejecutaran y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del plan de acción, se han seleccionado las siguientes.

Tabla N° 03

Técnicas e instrumentos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Observación	Fichas de observación
La entrevista	ficha de encuesta

4.1.5 Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

Recursos humanos

- 01 directivo
- 18 docentes
- 85 padres de familia

Recursos materiales

- Laptop
- Papel bond
- Papelotes
- Plumones
- Cañón multimedia

4.1.6 Presupuesto

El presupuesto se detalla de manera sistemática bajo las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.



Tabla N° 04

ACTIVIDADES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Convocatoria	Papelotes	05	S/. 60.00	Recursos propios
Sensibilización	Cañón Multim.	01		
Planificación del taller y el GIA de Cultura	Papel bond	10		
	Papelotes.	05		
Organizacional	Cañón Multim.	01		
Ejecución del taller y el GIA	Papelotes	20		
	Papel Bond.	30		
Evaluación Informe	Papel Bond.	30		
Convocatoria	Papelotes	05	S/. 60.00	Recursos propios
Sensibilización	Cañón Multim.	01		
Planificación de los talleres de coaching y normas	Papel bond	10		
	Papelotes.	05		
	Cañón Multim.	01		
Ejecución de los talleres	Papelotes	20		
Evaluación	Papel Bond.	30		
Informe	Papel Bond.	30		
Convocatoria	Papelotes	05	S/. 80.00	Recursos propios
Sensibilización	Cañón Multim.	01		
Planificación de los talleres de fortalecimiento docente de relaciones interp.	Papel bond	10		
	Papelotes.	05		
	Cañón Multim.	01		
	Papelotes	20		
Ejecución de los talleres	Papel Bond.	30		
Evaluación Informe	Papel Bond.	30		
TOTAL			s/. 200.00	

4.2 Matriz de planificación del plan de acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la

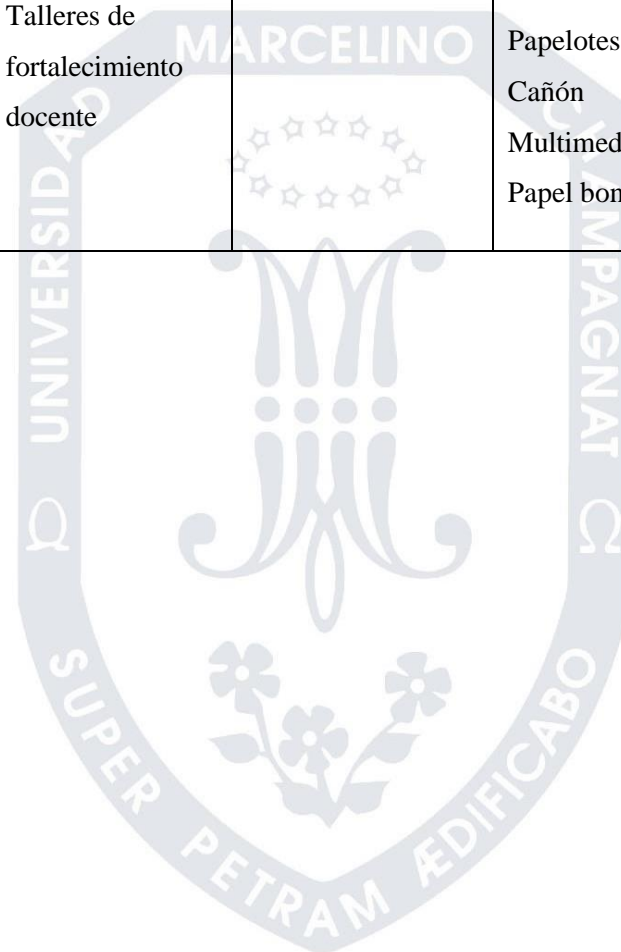
implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.



Tabla N° 05
Matriz de Planificación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA 2019									
					M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Fortalecer la gestión del clima institucional para el cumplimiento de metas de los docentes de educación secundaria de la institución educativa. “El Amauta” José Carlos Mariátegui De	Optimizar la cultura organizacional en la institución educativa	Talleres motivacionales de la organización institucional por procesos.	Director	Papelotes Cañón Multimedia Papel bond Papelotes. Cañón Multimedia Papelotes Papel Bond. Papel Bond.	x									
		GIA		Papelotes Cañón Multimedia Papel bond	x	x								
	Talleres de coaching	Papelotes Cañón Multimedia			x									

Paucarbambilla – Amarilis – Huánuco	las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa	Taller acerca de las Normas y tendencias sobre la modernización de la gestión pública		Papel bond										
	Fortalecer la adaptación y cambio a los tiempos actuales de los docentes.	Talleres de fortalecimiento docente		Papelotes Cañón Multimedia Papel bond			x							
				Papelotes Cañón Multimedia Papel bond				x						



4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, permita recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 06 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidenciaran el logro, el nivel de implementación para evaluar los avances y sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarla.

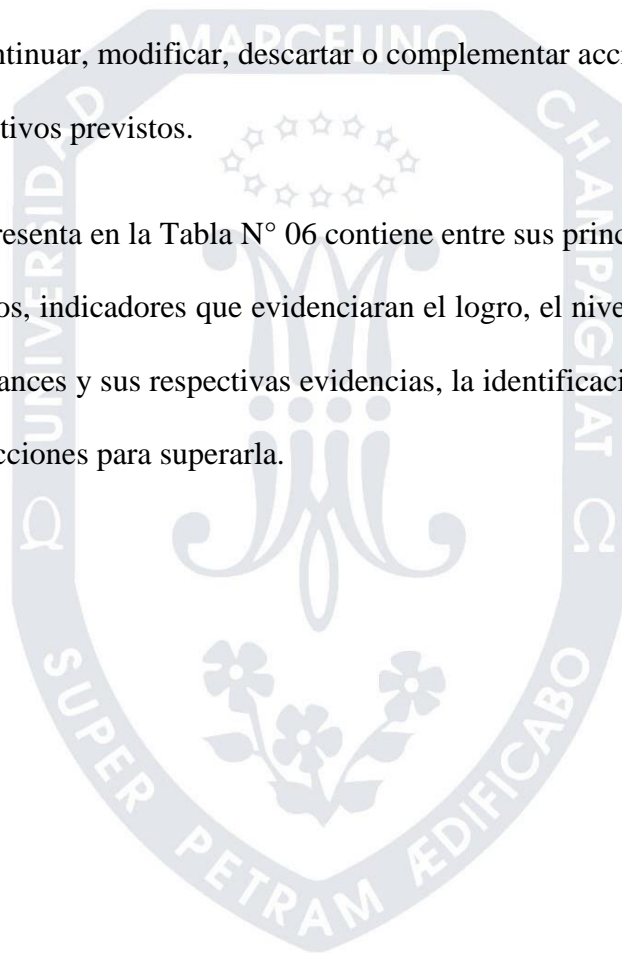


Tabla N° 06

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ACCIONES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
			1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Optimizar la cultura organizacional en la institución educativa	Propiciar una cultura organizacional adecuada en la Institución Educativa.	Talleres motivacionales de la organización institucional por procesos.		X		Ruta Acta Cuadro de asistencia al taller Fotos	Inasistencia a reuniones de parte de algunos docentes.	Acuerdos y consenso con las hrs. Adicionales en secundaria y en primaria con la atención a PP.FF.
		GIA acerca de la implementación de la gestión por procesos y la modernización en la gestión.		X		Plan de GIA Acta Cuadro de asistencia al taller Fotos	Resistencia a los cambios en la gestión administrativa.	Reprogramación Sensibilizar en asumir responsabilidades

Fortalecer el manejo de la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa	Fortalecer la comunicación y las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.	Talleres de coaching respecto a la comunicación efectiva, interrelaciones personales y el trabajo en equipo.		X		Ruta Acta Cuadro de asistencia al taller Fotos	Inasistencia a reuniones de parte de algunos docentes.	Sensibilizar a los docentes acerca de la importancia a los talleres Coaching.
Sensibilizar a los docentes en la adaptación y cambio a los tiempos actuales.	Fortalecer a los docentes en la adaptación y cambio a los tiempos actuales.	Talleres de fortalecimiento docente		X		Ruta Acta Cuadro de asistencia al taller Fotos	Inasistencia a los talleres.	Establecer un horario adecuado

4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que se presenta, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	

Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		X	
--------------	---	--	---	--

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o s Se sugiere precisar a los participantes ya que ellos mismos son los responsables (¿Los estudiantes serán los responsables, también?) ; precisar las acciones o estrategias que atacaran las causas que no son lo mismo que las actividades, las técnicas y los instrumentos, también puntualizar los recursos humanos y materiales: los servicios y bienes (la cantidad por cada actividad, el costo la fuente de financiamiento), precisar la diferencia entre acciones o estrategias y las actividades, el presupuesto por cada actividad, el cronograma, así como precisar los indicadores de acuerdo al objetivo específico y el nivel de implementación con su respectivo medio de verificación.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado: Después de levantar las observaciones y sugerencias es posible su aplicabilidad.

REFERENCIAS

- Aguado, J. (2012). *Clima organizacional de una institución educativa de ventanilla según la perspectiva de los docentes*. Escuela de Post grado Universidad San Ignacio de Loyola.
- Bisquerra (1999) "*Metodología de la investigación educativa*" de Revista Mexicana de Investigación Educativa, vol. 10, núm.
- Funes, S. (2009). *Gestión Eficaz de la Convivencia en los Centros Educativos*. Wolters Kluwer Educación.
- Gomez, L. (2001). *El Clima Organizacional y el Liderazgo en la Gestión Educativa*. Tesis de la UNIFE.
- Hernandez, M. (2006). *La Complejidad del estudio de la cultura organizacional*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Hernández, R., Fernandez, C. y Babtista, P. (2002). *Metodología de la Investigación*. Mac Graw Hill, México, 4ta ed.
- Hernández, S. (2014) *Metodología de la Investigación*, respecto a la sexta edición Universidad de Celaya.
- Kahr, M. (2010). *Clima Institucional Escolar y Gestión Directiva*. Universidad Abierta Interamericana.
- Martín, J. (2010). *Coaching Organizacional*. Director de Estay Grupo Consultor.
- Martinez (2003) *cultura escolar y mejora de la educación* Profesor de la Facultad de Educación de la Universidad Complutense.
- Nayhua, V. & Cusiyanpanqui, T, (2015) *Influencia del clima escolar en el grado de aprendizaje de los alumnos del sexto grado de educación primaria de la*

Institución Educativa “Humberto Luna” Cusco. Tesis de grado de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa

Pulido, C. (2003). *Clima Organizacional*. Lima: Athamor.

Roque, E. (2017) *Liderazgo directivo Clima organizacional* (tesis de maestría) de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Segredo, A. (2012). *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

Taboada, M. (2006). *Cultura Organizacional y el desempeño docente de Instituciones Educativas pertenecientes a Fe y Alegría*. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.

Treviño (2010) *Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo*, UNESCO-OREALC, 2007-2010 Coordinador de análisis del. Subdirector de evaluación de escuelas.

Zegarra, R. Velázquez, M. (2016). *El coaching: una forma para fortalecer el profesionalismo del docente en el aula*. Pág. Educ. vol.9 no.2 Montevideo.

APÉNDICES

Apéndice 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

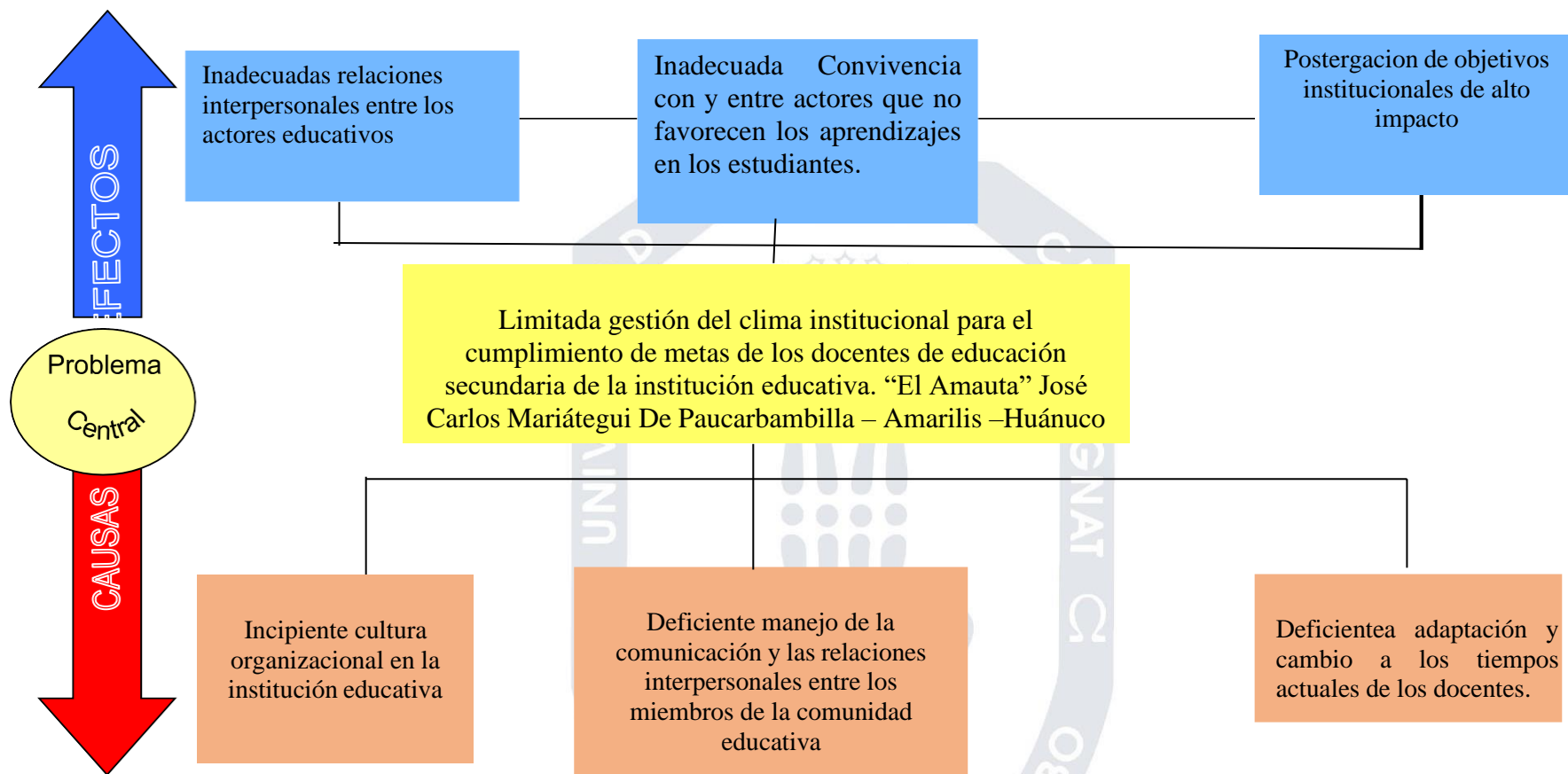
Título del Plan de Acción: FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL MEDIANTE EL COACHING PARA EL CUMPLIMIENTO DE METAS DE APRENDIZAJE EN LOS DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LA I.E. "EL AMAUTA" JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN	MÉTODO
De acuerdo al árbol de problema alineado el problema fundamental es el clima escolar desfavorable para el cumplimiento de metas de aprendizaje en los docentes y estudiantes del VI ciclo de	¿Cómo incentivar un clima escolar favorable para el cumplimiento de metas de aprendizaje de los docentes y	Fortalecer el clima institucional para el cumplimiento de metas de aprendizaje en los docentes y estudiantes de la I.E.	-Propiciar una cultura organizacional adecuada en la Institución Educativa. - Fortalecer la comunicación y las	- Consenso y elaboración del Plan de Reorganización y Mejoramiento de la Gestión por procesos.	- El tipo de investigación a emplear en este estudio es la investigación aplicada , ya que en este tipo de

<p>educación secundaria, cuyas causas son cultura organizacional incipiente, manejo deficiente de la comunicación y las relaciones interpersonales y la deficiencia en la adaptación y cambio a los tiempos actuales; lo cual tiene como efectos las relaciones interpersonales inadecuadas entre los actores educativos, la convivencia inadecuada con y entre actores que no favorecen los aprendizajes en los estudiantes y la postergación de objetivos institucionales de alto impacto.</p>	<p>estudiantes de la I.E. “El Amauta” José Carlos Mariátegui?</p>	<p>“El Amauta” José Carlos Mariátegui.</p>	<p>relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>- Sensibilizar a los docentes en la adaptación y cambio a los tiempos actuales.</p>	<p>- Elaboración y ejecución del Plan de Coaching.</p> <p>- Implementación de talleres de desarrollo del pensamiento creativo y crítico, pilares fundamentales de la educación y de Innovación pedagógica.</p>	<p>investigación se pone en énfasis la resolución práctica de problemas, así como se centra de manera concisa en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales.</p> <p>- El presente plan de acción propone el diseño de investigación pre experimental con pre y post test.</p> <p>GE: 01 x 02</p>
--	---	--	--	--	--

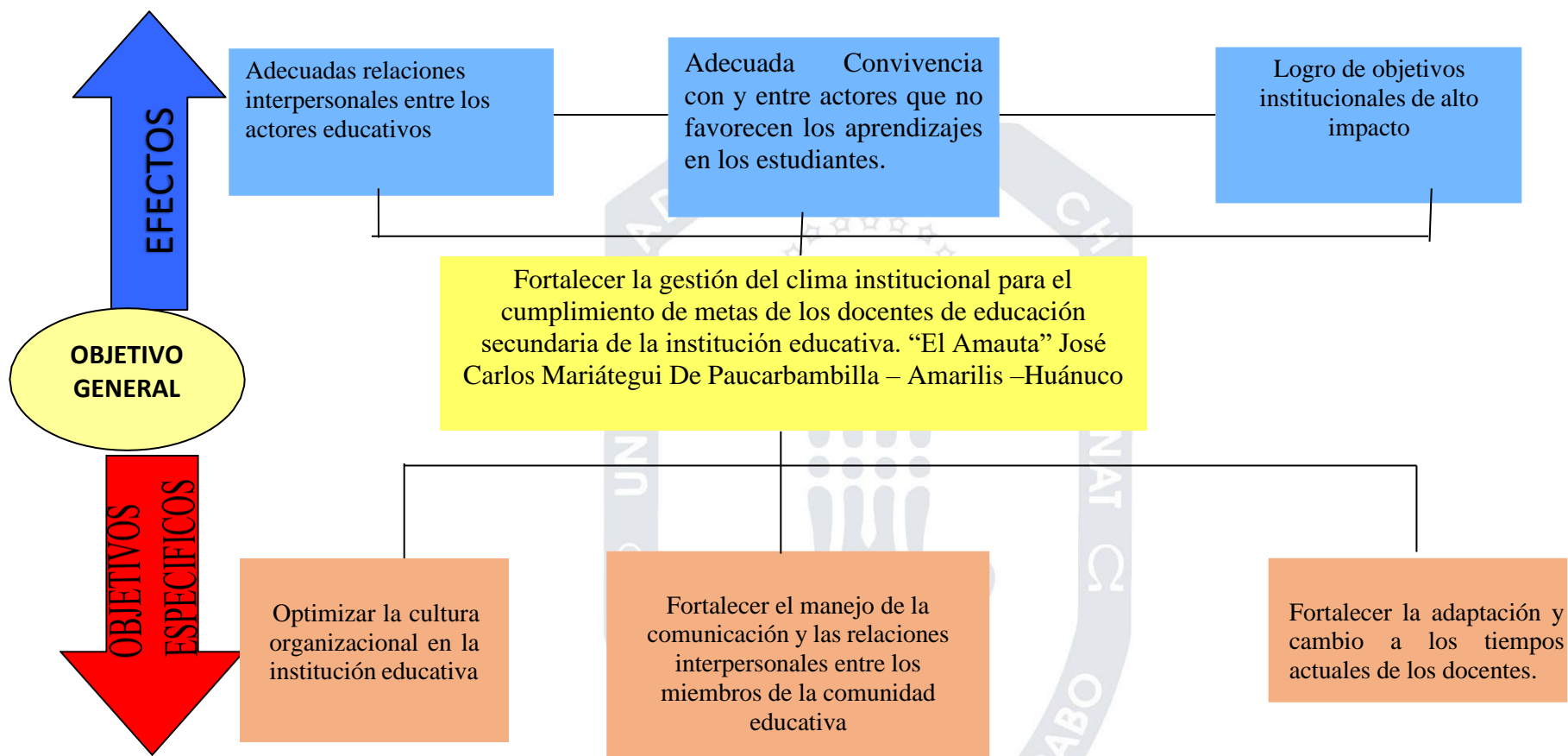
Apéndice 2

Árbol de problemas



Apéndice 3

Árbol de Objetivos



Apéndice 4

Instrumento

FICHA DE ENCUESTA: CUESTIONARIO

Nombre y apellido del encuestado	Cargo que desempeña

Nivel Educativo	Grado y Sección	Área curricular	Fecha	Hora Inicio y término	

Valoración	1	2	3
Niveles de desempeño	Inicio	Proceso	Logrado
Descripción	Se evidencia el ítem en inicio	Se evidencia el ítem en proceso	Se evidencia el ítem en logro

A. CULTURA ORGANIZACIONAL: (CAT.)

Sub. Categorías	ÍTEMS	VALORACIÓN		
		1	2	3
ANÁLISIS DE LA GESTIÓN (SUB CAT.)	1. El equipo directivo promueve la distribución de funciones de manera democrática			
	2. Elude usted el cumplimiento de sus funciones en el área que se desempeña			
	3. El equipo directivo promueve la comunicación de la información así como la toma de decisiones, y fluye en sentido horizontal.			
	4. Se evidencia la toma de decisiones de forma ágil y dinámica.			
	5. Las soluciones a situaciones, como bajas, sustituciones de los diferentes miembros, etc. están previstas de antemano.			
	6. Están establecidos los medios y agentes de coordinación, que posibilitan la respuesta a las necesidades.			
	7. El equipo directivo mantiene buenas relaciones con todo el profesorado, se muestra flexible en sus decisiones y en la gestión.			
	8. El equipo directivo respeta las decisiones tomadas democráticamente y acepta las sugerencias que se le hacen.			
	9. El equipo directivo potencia las competencias profesionales del profesorado.			
	10. Hay un conocimiento de las necesidades de la Institución Educativa.			
	11. Hay un aprovechamiento máximo de los recursos.			
TOMA DE DECISIONES	12. Las decisiones de nuestra I.E. se toman en todos los niveles.			
	13. Las decisiones se toman oportunamente.			
	14. Las decisiones que se toman se hacen pensando en la mayoría de miembros			
	15. Ud. puede emplear su propia iniciativa para hacer las cosas			
	16. Siente Ud. que soluciona problemas con sus opiniones.			
	17. Las decisiones se basan en información confiable			

OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN	18. Están claramente definidos los objetivos estratégicos del PEI de la institución			
	19. Los conoce Ud.			
	20. Está de acuerdo con ellos			
	21. Conoce la Misión y la Visión de la I.E.			
	22. Participó de alguna manera o en forma efectiva en la formulación de los documentos de gestión como el PEI, PAT, R.I. entre otros			
	23. Participó en la formulación de la Misión y Visión de la I.E.			
DELEGACIÓN DE FUNCIONES	24. Hay suficiente delegación de funciones			
	25. La capacidad de delegar de los directivos son usadas en forma ventajosa			
	26. Es adecuada la forma de delegación			
	27. Los trabajadores están capacitados para asumir funciones delegadas			
ENTORNO FÍSICO	28. El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de nuestra I.E.			
	29. La decoración y diseño son acordes con los fines para los cuales ha sido creada la I.E			
	30. El espacio físico es suficiente			
	31. Tiene una ventilación e iluminación adecuada			
	32. El nivel de ruido interfiere significativamente en el desarrollo de sus funciones			

B. COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES:

Categorías	ÍTEMES	VALORACIÓN		
		1	2	3
RELACIONES INTERPERSONALES	33. Lo pasamos bien trabajando juntos			
	34. Tenemos ganas de ir a trabajar cada día			
	35. Nos sentimos seguros en nuestro trabajo			
	36. Nos ayudamos y animamos unos a otros			
	37. Nuestra comunicación es abierta y transparente			
	38. Confiamos los unos a los otros			
	39. Hablamos los unos CON los otros, pero no los unos DE los otros			
	40. Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás			
RELACIONES ENTRE LOS DISTINTOS ESTAMENTOS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	41. El clima de relaciones interpersonales entre los trabajadores de la I.E. es			
	42. Es adecuada la relación con sus compañeros de trabajo			
	43. Siente que su relación con su jefe directo es de confianza y apoyo recíproco			
	44. Cree Ud. Que en su área de trabajo se producen errores por falta de información			
	45. Su jefe se preocupa por explicar todo muy bien de modo que no existan confusiones;			
	46. Considera ud. Que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo			
	47. Ante un problema en su trabajo puede Ud. Hablar con su jefe en forma franca y sincera			
	48. Trabajamos en equipo			

	49. Avanzamos en la misma dirección			
	50. Nuestra información se comparte con el resto del equipo de trabajo			
	51. Nuestros mecanismos de comunicación son los más adecuados			
	52. Realizamos reuniones efectivas			
	53. Comunicamos entre nosotros cuando y donde podemos localizarnos			
	54. Respetamos nuestro tiempo mutuamente			
COMUNICACIÓN	55. La comunicación entre los miembros de la comunidad es franca, sincera y directa			
	56. Se practica la empatía			
	57. Existe canales de comunicación eficientes			
	58. Se distorsiona la información			
	59. Existe una comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa			

C. TRABAJO EN EQUIPO:

Categorías	ÍTEMS	VALORACIÓN		
		1	2	3
CALIDAD EN EL TRABAJO	60. Nos tomamos en serio la calidad			
	61. Conocemos nuestras fortalezas y debilidades			
	62. Evaluamos regularmente la calidad de nuestras actividades			
	63. hacemos uso óptimo de nuestros recursos			
	64. Exigimos calidad en entre nosotros			
	65. Hacemos realmente todo ,o que podemos hacer			
	66. Trabajamos todos para impulsar mejoras y desarrollar nuestra I.E.			
PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE ESCOLAR POR LOS ESTUDIANTES	67. Existe orden y disciplina adecuados para realizar nuestro trabajo			
	68. El alumnado siente que puede expresar sus opiniones.			
	69. La Institución Educativa es percibido como un lugar agradable (el alumnado viene contento y con ganas al centro.)			
	70. El alumnado participa en la elaboración de normas (el alumnado percibe que realiza las actividades porque lo desea, no porque se lo ordenen.)			
	71. Hay percepción positiva del alumnado hacia la Institución Educativa.			
RECONOCIMIENTO	72. La Institución Educativa se considera como gratificante, divertido, estimulante.			
	73. Se estimula la capacitación de los trabajadores			
	74. Se trabaja regularmente con un plan para la capacitación del personal.			
	75. Se ofrecen posibilidades para el desarrollo del personal de los trabajadores.			
	76. Existe equidad en el acceso a la capacitación			
	77. Los trabajadores son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos.			
	78. Hemos sido partícipes de los buenos resultados			
79. La actuación extraordinaria es gratificada.				

	80. Cree se fijan más en sus habilidades que en sus puntos débiles.			
	81. Los directivos casi nunca reciben atención ni reconocimiento.			
	82. El trabajador que es llamado por el Director, espera más bien elogios que críticas.			

D. PRODUCTIVIDAD:

Categorías	ÍTEMS	VALORACIÓN		
		1	2	3
PROFESIONALIDAD DEL PROFESORADO	83. El profesorado se apoya mutuamente.			
	84. El profesorado se siente orgulloso de su Institución Educativa.			
	85. El profesorado disfruta con su trabajo y se siente realizado profesionalmente en el Centro.			
	86. El profesorado manifiesta optimismo, energía y entusiasmo.			
	87. El profesorado se implica en la problemática de la Institución Educativa.			
	88. El profesorado es productivo en sus tareas individuales y de equipo.			
	89. El profesorado tiene una postura crítica, pero positiva y sobretodo activa hacia su trabajo y la organización del centro.			
ADAPTACIÓN Y CAMBIO	90. Siento la necesidad de que existan cambios			
	91. Soy lo suficientemente flexibles para aceptar los cambios			
	92. Por iniciativa propia me capacito con los últimos cambios respecto a mi trabajo y en relación a la Educación actual.			
	93. He empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión			
COMPROMISO E IDENTIDAD	94. Cumplimos con nuestras normas de convivencia y acuerdos tomados			
	95. Estamos dispuestos a hacer esfuerzo extra si la situación lo requiere			
	96. Tiene iniciativa propia para resolver situaciones de su competencia sin esperar disposiciones superiores.			
	97. Se siente Ud. con la camiseta puesta y comprometido con los estudiantes.			
	98. Nos sentimos responsables de los éxitos y fracasos de nuestra I.E.			
EFICIENCIA	99. Responde Ud. a las expectativas de la I.E., los Padres de familia y demás usuarios con eficiencia y productividad dentro del marco de buen desempeño docente, directivo y demás normas vigentes.			
	100. Las tareas son siempre realizadas en forma oportuna, de acuerdo a normas establecidas y haciendo el mejor uso de los recursos, cumpliendo las metas establecidas por los órganos superiores.			

FUENTE: Adaptación propia (R. Taugiuri: cuestionario sobre Clima Escolar)

¡¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!

Apéndice 5

Evidencias de las acciones realizadas



TALLER DE SENSIBILIZACIÓN CON LOS DOCENTES





Apéndice 6

FICHA DE CONSULTA A ESPECIALISTAS

I. Datos generales

1.1 **Apellidos y nombres del especialista:** Córdova Martínez, Luzbel Aída

1.2 **Grado de estudios alcanzado:** Doctora en Ciencias de la Educación

1.3 **Actividad en el que se desempeña:** Docencia Universitaria

1.4 **Título de la propuesta de Plan de Acción en valoración:**

“Gestión del Clima Institucional para el cumplimiento de metas de los docentes de educación secundaria de la Institución Educativa. “El Amauta” José Carlos Mariátegui de Paucarbambilla – Amarilis –Huánuco”

II. Aspectos a observar de la propuesta del Plan de Acción

Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración		
		Muy bueno	Bueno	Regular
FACTIBILIDAD	Viabilidad de aplicación del plan de Acción que se presenta.		X	
APLICABILIDAD	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
GENERALIZACIÓN	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	

PERTINENCIA	Correspondencia del plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico	X	
VALIDEZ	Congruencia entre la propuesta del plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.	X	
ORIGINALIDAD	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.	X	

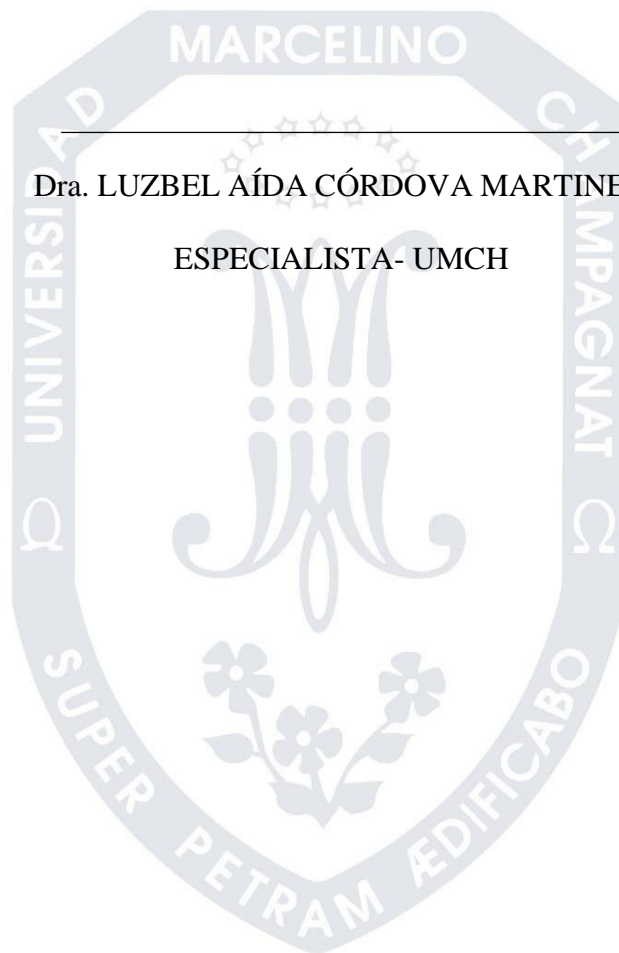
III. Aportes y/o sugerencias para el perfeccionamiento de la propuesta del Plan de Acción

Se sugiere precisar a los participantes ya que ellos mismos son los responsables (¿Los estudiantes serán los responsables, también?) ; precisar las acciones o estrategias que atacaran las causas que no son lo mismo que las actividades, las técnicas y los instrumentos, también puntualizar los recursos humanos y materiales: los servicios y bienes (la cantidad por cada actividad, el costo la fuente de financiamiento), precisar la diferencia entre acciones o estrategias y las actividades, el presupuesto por cada actividad, el cronograma, así como precisar los indicadores de acuerdo al objetivo específico y el nivel de implementación con su respectivo medio de verificación.

IV. Opinión de aplicabilidad

Después de levantar las observaciones y sugerencias es posible su aplicabilidad.

Lima, 11 de diciembre del 2018.



Dra. LUZBEL AÍDA CÓRDOVA MARTINEZ

ESPECIALISTA- UMCH