

Universidad Francisco José De Caldas

Especialización en Gerencia de Proyectos Educativos Institucionales

“Comunicación Asertiva en la Gestión Directiva en el I.E.D San Martín De Porres”

Presenta:

Gladiz Álvarez Bautista

Directora:

Yaneth Patricia Caviativa Castro

Bogotá D.C., octubre de 2020

Tabla de Contenido

Contenido

Tabla de Contenido 2
Listado de Tablas 4
Listado de Gráficas 5
Introducción 6
1. Capítulo I - Marco de Referencia 7
1.1 Descripción del problema. 7
1.2 Formulación de la pregunta de investigación 10
1.3 Justificación 11
1.4 Objetivos 15
1.4.1 Objetivo General 15
1.4.2 Objetivos específicos 15
1.5 Delimitación. 15
1.5.1 Espacial 15
1.5.2 Cronológico 17
1.5.3 Conceptual 18
2. Capítulo II - Marco Teórico 21
2.1. Antecedentes 22
2.1.1. Legales 22
2.1.2. Históricos 22
2.2. Bases Teóricas 26
2.3. Categorías 28
3. Capítulo III - Diseño Metodológico 29
3.1 Tipo de investigación 29
3.2 Población y muestra 31
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 31
3.4 Trabajo de campo 33
3.5 Técnicas para el análisis de la información 34
3.6 Fases de la investigación 35
3.7 Criterios de validez o criterios de calidad y rigor 35

3.8 Aspectos éticos 38
4. Capítulo IV - Análisis Y Discusión De Resultados 41
4.1 Descripción de resultados 41
4.1.2 Análisis Categoría Comunicación 46
4.1.3 Análisis Categoría Gestión Directiva 48
4.2 Análisis de resultados 53
Conclusiones 57
Recomendaciones 59
Bibliografía 61
Anexos 70

Listado de Tablas

Tabla 1 Análisis FODA 9

Tabla 2 Canales de comunicación 12

Tabla 3 Cronograma 17

Tabla 4 Categorías 28

Tabla 5. Fases de la investigación 35

Tabla 6 Tabla de criterios de validez 37

Listado de Gráficas

Gráfica 1 Ubicación de la Institución 15

Gráfica 2 Flujograma de la Investigación 30

Gráfica 3 Esquema de frecuencias general 42

Gráfica 4 Red semántica general 43

Gráfica 5 Esquema de frecuencia categoría asertividad 44

Gráfica 6 Red Semántica Categoría Asertividad 45

Gráfica 7 Esquema de frecuencia de comunicación 46

Gráfica 8 Red Semántica Categoría Comunicación 47

Gráfica 9 Esquema de frecuencia categoría Gestión Directiva 48

Gráfica 10 Red Semántica Categoría Gerencia Educativa 49

Introducción

El presente trabajo de investigación pretende analizar descriptivamente la comunicación asertiva entre docentes y directivos docentes en el Colegio San Martín de Porres a partir del resultado generado caracterizar las falencias en la comunicación asertiva en la gestión directiva para socializarlas en la Institución Educativa Distrital Colegio San Martín de Porres según de la guía para el mejoramiento institucional N.º 34, en la cual, se evidencia la necesidad de diagnosticar una calidad educativa óptima que facilite la comunicación asertiva, la interacción, los procesos y seguimientos oportunos.

Así mismo la falta de coordinación en la organización de las actividades, relaciones laborales deficientes y falta de consenso en el desarrollo de ideas generales enmarcado en un ambiente de incertidumbre donde no se toman decisiones y no se evidencia alternativas de mantenimiento y crecimiento a la organización institucional, presentándose la necesidad de una comunicación centrada en el análisis de los procesos en toma de decisiones.

Buscando así promover en el equipo docente procesos de aprendizaje y construcción de conocimiento de forma colectiva, eficiente y eficaz.

1. Capítulo I - Marco de Referencia

En el siguiente capítulo se describe la problemática inicial del proyecto de investigación, el cual está enfocado en el proceso comunicativo en el Colegio San Martín de Porres.

Asimismo, se abarcan los conceptos correspondientes al proceso que justifican cada uno de los objetivos y temáticas a desarrollar.

1.1 Descripción del problema.

Según el Ministerio de Educación Nacional se evidencia que dentro de la guía para el mejoramiento institucional N.º 34, es pertinente la búsqueda del fortalecimiento institucional, por tanto, se hace necesario el análisis de la comunicación asertiva en el Colegio San Martín de Porres que garanticen una óptima prestación del servicio y optimice la calidad educativa.

El resultado de este análisis se socializará con la institución para que posteriormente se adhiera a su plan de mejoramiento y como fortalecimiento en los procesos directivos.

En tanto el cuerpo directivo de la institución educativa presenta falencias en la comunicación asertiva desde la gestión directiva, aunque promueve el trabajo en equipo fortalece las relaciones entre los miembros de la institución, informa y motiva la labor docente con metas y aportes institucionales. Una de las dificultades es que no se ha analizado la comunicación asertiva desde la gestión directiva donde esta investigación abordara esta caracterización en miras de dar a conocer el diagnóstico a la institución educativa.

Por consiguiente, desde la gestión directiva los procesos adelantados por la institución tienen en cuenta a todos los miembros que componen la comunidad educativa y se

promueven escenarios de participación que permiten la apropiación y pertenencia institucional según la misión y visión.

El Colegio San Martín de Porres implementa diferentes medios de comunicación que permiten la interacción entre los docentes y directivos docentes, de manera pertinente, articulada y organizada, buscando implementar y estandarizar procesos de evaluación, metaevaluación y revisión periódicamente documentada, para sus programas, planes, estrategias, procesos y procedimientos con el propósito de efectuar los ajustes necesarios para el mejoramiento.

En esta investigación se inicia con un FODA para indagar los pro y contras del proceso a realizar. Esta tabla es de tipo descriptivo, como elemento de diagnóstico, siendo punto de partida para la presente investigación.

Tabla 1 Análisis FODA de la comunicación asertiva en la I.E.D San Martín de Porres.

Matriz FODA IED San Martín De Porras el proceso comunicativo entre docentes y directivos docentes.							
FORTALEZAS	**IMPACTO**			**OPORTUNIDADES**	**IMPACTO**		
	Alto	**Medio**	**Bajo**		**Alto**	**Medio**	**Bajo**
• Los directivos docentes muestran interés en la planificación de la comunicación institucional.	X			• En el plan de mejoramiento aprobado por La Secretaria de educación del Distrito se pueden fijar las modificaciones que se requieran para actualizar, mejorar y actualizar los medio de comunicación.			X
• Los directivos y los docentes utilizan: formatos, circulares, actas, informes etc. de comunicación interna		x		• En 90% los docentes son líderes de proyectos que implican el manejo de todos los medios de comunicación institucionales • En el cronograma anual institucional están asignados los espacios de discusión, exposición y capacitación frente a las necesidades institucionales	x	x	
DEBILIDADES	**IMPACTO**			**AMENAZAS**	**IMPACTO**		
	Alto	**Medio**	**Bajo**		**Alto**	**Medio**	**Bajo**
• Nivel muy bajo de proposición institucional por parte de los docentes que permita alimentar y realizar propuestas frente a los procesos.	X			• Ausencia de interacción apropiada entre docentes y directivos docentes.	X		
• Dificultad de controvertir las propuestas frente a los proyectos institucionales. • Comunicación limitada entre directivos y docentes centrada solo a la información básica de datos, tiempos y participantes.	X	x		• Baja interacción comunicativa en reuniones, consejos, etc. • Ausencia de un proyecto que permita organizar espacios internos que posibiliten la comunicación asertiva.	X	X	

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que la educación en nuestro país es, un proceso establecido con características definidas para su desarrollo y aplicación con aras a enriquecer procesos pedagógicos, gerenciales y comunicativos de todas las instituciones educativas. El análisis de la anterior matriz se enfoca en la necesidad diagnosticar la comunicación asertiva desde la gestión directiva para el mejoramiento continuo y así fortalecer el plan de mejoramiento institucional con las habilidades comunicativas, argumentativas y descriptivas de las diferentes competencias que benefician el desarrollo de las labores educativas y la calidad en los diferentes procesos.

De ahí que la función principal de la gestión gerencial, en el ámbito educativo, consiste precisamente en fortalecer y proporcionar una adecuada correlación en el proceso comunicativo entre los docentes y directivos docentes enfocado en el fortalecimiento de la estructura institucional mediante la planeación de estrategias, las cuales beneficien la calidad.

Finalmente, al realizar la revisión de la matriz anterior, surge una formulación que nos lleva a pensar en la pregunta de investigación.

1.2 Formulación de la pregunta de investigación

¿Cómo analizar descriptivamente la comunicación asertiva entre docentes y directivos docentes en la institución Colegio San Martín de Porres frente a la gestión directiva?

Para el desarrollo de esta investigación se cuenta con la colaboración, de la institución Colegio San Martín de Porres disposición de las directivas y equipo docente.

1.3 Justificación

La sede A del Colegio San Martín de Porres se encuentra ubicada en los Cerros Orientales de un barrio popular de Chapinero cuyo nombre se atribuye en homenaje al santo, según deseo de los padres dominicos. Este barrió está dividido en cuatro sectores. Al **SUR** limita con el Barrio San Martín y Villas del Cerro; al **OCCIDENTE** con el Barrio San Martín y Villas del Cerro; al **ORIENTE** con el Cerro El Alto del Cable y al **NORTE** con el Módulo Universidad Antonio Nariño. En la sede A en la Jornada de la mañana se ofrece el servicio educativo de grado cero (0) a quinto (5) y en la tarde desde grado sexto (6) a grado once (11). En la sede B funciona en la mañana grados 3° y 4° de primaria y en la tarde todos los grados de manera rotativa. Atendiendo una población total de 540 estudiantes.

Del total de la población de estudiantes de la institución se identifica que la mayoría pertenecen al género femenino correspondiente este al 56%, 78% pertenece a la ciudad de Bogotá y el resto proviene de diferentes departamentos como Atlántico, Boyacá, Santanderes, Magdalena, Tolima, Meta, Antioquia, Caldas, Guajira, Cesar y Cundinamarca.

El 40% de los estudiantes viven en los barrios Paraíso (Alto o Bajo), Pardo Rubio el 25% y San Martín de Porres 32% lo que facilita su desplazamiento al colegio pues el 100% de los estudiantes lo hace a Pie. El tipo de vivienda el 51% de los niños viven en casa de los cuales el 16% son inquilinatos que en su mayoría cuentan con los servicios básicos agua luz alcantarillado y teléfono, un alto número cuenta también con televisión por cable, pero son pocos cuentan con internet. El 86% de la población pertenece al estrato socioeconómico uno (1) el 9% al dos (2) y el 5% restante al estrato tres (3) y al seis (6).

Los resultados de la aplicación de la guía para el mejoramiento institucional ponen en evidencia la necesidad de analizar la comunicación asertiva frente a la gestión directiva que faciliten la interacción de docentes y directivos docentes y así permita mejorar los procesos comunicativos apoyando de manera eficiente y eficaz la gestión administrativa y gerencial de la institución educativa.

Uno de los aspectos fundamentales que vale la pena tener en cuenta en el direccionamiento estratégico de una institución educativa, tiene que ver con los procesos de comunicación endógena que se propician entre los docentes y directivos docentes y se encaminan hacia el mejoramiento continuo, la innovación y la efectividad. En consecuencia, será la comunicación un elemento clave que merece un espacio de análisis minucioso en el que se tengan en cuenta los canales y medios utilizados para la misma, y como estos aportan insumos claves para la superación de dificultades o situaciones problémicas, sin dejar de lado el reconocimiento de sus ventajas, fortalezas y puntos críticos.

En la siguiente tabla, se relaciona las ventajas y desventajas que tienen los diferentes canales de comunicación, esto con el fin de orientar el proceso de investigación para la elección de la estrategia integral que aporte a la solución de la problemática.

Tabla 2 Canales de comunicación

CANAL	MEDIO	APORTE PRINCIPAL	VENTAJAS Y FORTALEZAS	MAYORES DIFICULTADES
Correo electrónico personal – institucional	**Comunicados**	Centraliza toda la información que se maneja dentro de la institución.	Docentes y directivos docentes están informados a diario sobre actividades institucionales por medio de la tecnología	Llega en muchas ocasiones tarde o sobre el tiempo. No presenta respuesta en muchas ocasiones por parte de quien lo recibe.

Formatos escritos	**Listas de asistencia**	Asistencia de los docentes y directivos docentes en los diferentes procesos institucionales	En el 99% por cierto todos asisten a los espacios citados por tanto se cuenta con talento humano para la comunicación.	No presenta dificultad
Comunicaciones escritas	**Informes de seguimiento**	Intervención frente a: Planeaciones, mallas curriculares, proyectos y cronograma mensual	Todos los docentes y directivos docentes entregan informe bimestral sobre los proyectos institucionales	Se entrega de forma individual. No evidencias aportes nuevos en comparación de un año a otro, o de un semestre al otro.
Comunicaciones escritas	**Informes de seguimiento bimestral**	Actas de comité de promoción y evaluación, reuniones de área, consejos, organización de actividades transversales	Se vislumbran espacios donde se puede: aclarar, concertar y proponer utilizando la comunicación asertiva	No se evidencian actualizaciones en los proyectos, ni en los procesos de proyectos internos.
Comunicaciones escritas	**Observador y novedades**	Permite determinar el seguimiento de los docentes y directivos docentes al proceso escolar	Se realiza registro semanal sobre las actividades, dificultades y procesos determinados.	Procesos llevados solo hasta la etapa uno de notificación y no etapa dos de seguimiento y evaluación. No se evidencian propuestas frente a los procesos.
Comunicaciones escritas	**Pacto de corresponsabilidad**	Normatividad de seguimiento frente a los apartes de comunicación interna institucional. Existen los protocolos de comunicación.	Los docentes y directivos conocen los protocolos, los medios institucionalizados de comunicación en su totalidad.	No hay practicidad en el desarrollo donde se amplíe la información, o no se realizan propuestas pertinentes según el caso

Fuente: Elaboración propia

Evaluar los diferentes medios y canales utilizados al interior de la institución IED Colegio San Martín de Porres para la comunicación endógena entre docentes y directivos docentes, nos dará una mirada general de las características y de los procesos de comunicación de la institución, entregando un diagnóstico amplio para la institución

educativa y así se implemente posteriormente en un plan de mejoramiento para el fortalecimiento de la comunicación asertiva al interior la institución.

Al analizar de los elementos presentes en la matriz señalada, se evidencian los procesos comunicativos, orales, escritos y mail su relación con la efectividad contempla una serie de categorías en las que se puede evidenciar sus ventajas y fortalezas, dificultades y amenazas.

Los canales de comunicación oral arraigados al ser humano frente a la dinámica social y humana permiten el acercamiento entre los interlocutores. Por su parte, los canales mediados por tecnología(mail) posibilitan la comunicación asincrónica abriendo posibilidades a la comunicación endógena, de carácter masivo, como el correo electrónico institucional y otros.

Es importante tener en cuenta que el fortalecimiento de los procesos de comunicación endógena, promueven el sentido de pertenencia en el equipo de trabajo, propicia la aparición de nuevas ideas para la optimización de las diferentes funciones, suscita el mejoramiento de las relaciones interpersonales y de grupo, establece valores institucionales, permite la optimización de tiempos y recursos y finalmente propicia la mejora de resultados en el desarrollo institucional.

En definitiva, para conseguir una comunicación interna eficaz y eficiente, será necesario ajustar el canal de comunicación con el tipo de mensaje a transmitir y la intención de este, estandarizando procesos, procedimientos, protocolos y canales.

Buscar el desarrollo diagnóstico de la comunicación endógena del Colegio San Martín de Porres desde la gestión directiva en la comunicación asertiva hace un diagnóstico de las relaciones internas.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar descriptivamente de La Comunicación asertiva en la Gestión Directiva en el I.E.D San Martín De Porres.

1.4.2 Objetivos específicos

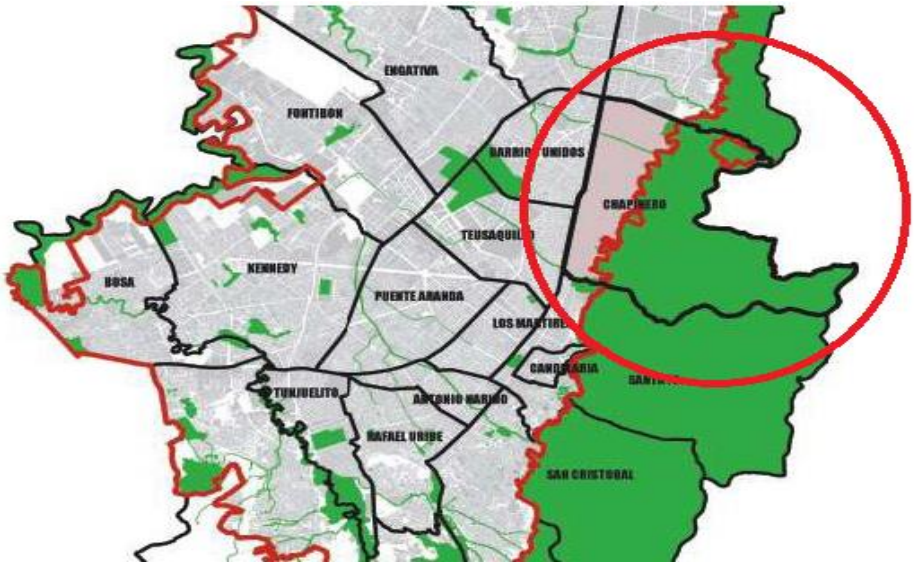
- ✓ Diagnosticar los procesos que se desarrollan en la institución educativa I.E.D San Martín De Porres desde el componente gerencial entre docentes y directivos docentes.
- ✓ Reconocer las necesidades y debilidades en su proceso comunicativo en la I.E.D San Martín De Porres
- ✓ Socializar con la institución I.E.D San Martín De Porres los resultados obtenidos para su análisis y adherencia al plan de mejoramiento y como fortalecimiento en los procesos directivos

1.5 Delimitación.

En el siguiente apartado, se describirá la información relacionada con el grupo específico de la investigación. Asimismo, se evidenciará el proceso estructurado de cada una de las fases por medio de un cronograma.

1.5.1 Espacial

Gráfica 1 Ubicación de la Institución



Fuente: Institución Educativa San Martín de Porres página web

La sede A del Colegio San Martín de Porres se encuentra ubicada en los Cerros Orientales que se limita con el sector de Migenta y el Parque Nacional, sus alrededores se crean con el ánimo de preservar la reserva forestal de los cerros y las cuencas geográficas.

La sede B del Colegio San Martín de Porres se encuentra ubicado en la Localidad de Chapinero en la UPZ - Pardo Rubio, la cual se encuentra localizada al sur oriente y cuenta con un área de 240,45 m, allí, se pueden diferenciar dos sectores geográficamente delimitados por la Avenida de Los Cerros; limita por el norte con la Cl. 69, Cra. 4, Cl. 70A, Diag. 70A, Trans. 1a Este, Av. Circunvalar, Cl. 71; por el oriente el perímetro Urbano con la vereda del Verjón Bajo, al sur con el costado sur del Barrio El Paraíso, Av. De los Cerros y la Cl. 45 y por el occidente con la Av. Alberto Lleras Camargo (Cra. 7a.).

San Martín de Porres es un barrio popular de Chapinero cuyo nombre se atribuye en homenaje al santo, según deseo de los padres dominicos. Este barrió está dividido en cuatro sectores. Al **SUR** limita con el Barrio San Martín y Villas del Cerro; al **OCCIDENTE** con

el Barrio San Martín y Villas del Cerro; al **ORIENTE** con el Cerro El Alto del Cable y al **NORTE** con el Módulo Universidad Antonio Nariño

A nivel comercial, en el barrio existen algunos establecimientos comerciales como: cafeterías, restaurantes de comida rápida y supermercado.

A nivel cultural, los fines de semana se desarrollan diferentes actividades culturales; y religiosas en la Iglesia San Martín de la Caridad.

En la sede A en la Jornada de la mañana se ofrece el servicio educativo de grado cero (0) a quinto (5) y en la tarde desde grado sexto (6) a grado once (11). En la sede B funciona en la mañana grados 3° y 4° de primaria y en la tarde todos los grados de manera rotativa. Atendiendo una población total de 540 estudiantes.

1.5.2 Cronológico

Tabla 3 Cronograma

ACTIVIDADES	2019						2020	
	ABR	MAY	JUN	AGO	SEP	OCT	MAR	ABR
Formulación y descripción del problema								
Formulación de la pregunta de investigación								
Establecer objetivos								
Elaborar justificación								
Marco teórico y antecedentes haciendo uso de las bases teóricas								
Revisión bibliográfica: con la finalidad de realizar estado del arte de la investigación								
Diseño de la metodología.								
Organización del anteproyecto (Según criterios solicitados).								
Diseño de formatos para encuestas								
Revisión y aprobación del formato para encuestas.								
Aplicación de encuestas								
Análisis de los resultados obtenidos de las primeras encuestas Para iniciar la estructuración de conclusiones y recomendaciones.								

Diseño y análisis de la matriz o cuadro comparativo de procesos, medios y herramientas de software libre para seleccionar el más adecuado.								
Adopción de la herramienta tecnológica teniendo en cuenta la estandarización de los procesos dentro de la institución.								
Diseño de formatos y formularios mediante el uso de la herramienta seleccionada.								
Envío del proyecto a corrección de estilo.								
Entrega del trabajo del grado y CD para revisión y valoración por el jurado.								
Retroalimentación del trabajo de grado por parte de los evaluadores.								
Encuentro virtual entre estudiantes y directora del proyecto								
Encuentro virtual entre estudiantes y evaluadores.								
Elaboración de acuerdos en digital y envío a los evaluadores.								
Organización, inclusión y descripción de los acuerdos en el proyecto de grado.								
Envío del proyecto nuevamente a corrección de estilo.								
Entrega del trabajo digital a los evaluadores para que estos den su aprobación.								

Fuente: Elaboración propia

1.5.3 Conceptual

Teniendo en cuenta el proceso investigativo, es necesario revisar los conceptos de la terminología relevante del proyecto. En ese sentido, el presente apartado desglosa algunos conceptos basados en autores referentes de cada temática para entender de manera integral cada una de las palabras clave.

Comunicación Asertiva

La comunicación asertiva es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás, siendo esta muy importante en la vida cotidiana, ya que al comunicarnos

asertivamente logramos mejores resultados, en el momento que queremos expresar algo o nos enfrentamos a un conflicto.

IBARRA, L. E. G., & TERRAZAS, M. M. Á. (2001) indican en su artículo La comunicación asertiva en la inteligencia emocional que:

> *"(…) Para alcanzar una comunicación adecuada que nos permita establecer vínculos satisfactorios y efectivos, el camino más adecuado es aprender a expresar nuestras ideas con asertividad. Asertividad es una forma de comunicación basada en el respeto por uno mismo y por los demás. Implica poder expresar de manera clara, directa y honesta aquello que consideramos justo para nosotros y que obedece a los que sentimos y deseamos realmente"* (p.15).

Esto quiere decir que el significado de asertividad es tener la habilidad para trasmitir los mensajes de creencias, sentires y opiniones subjetivas o de los demás de una manera honesta, oportuna, con mucho respeto cuya meta fundamental es lograr una comunicación Satisfactoria hasta donde el proceso de las relaciones humanas lo hagan necesario. Así lo menciona Aguirre, Mesa, Morales, & Saldarriaga (2008):

> *"Esta certeza se debe considerar como una habilidad personal que le permite al ser que la posee expresar sus sentimientos, opiniones y pensamientos de la manera más adecuada sin de meritar los derechos, pensamientos y emociones del otro, efectivamente en cualquier situación que permite a la persona ser directa, honesta y expresiva*". (p.50).

Ser asertivo es una forma de comunicación basada en el respeto por uno mismo y por los demás. Implica poder expresar de manera clara, directa y honesta aquello que

consideramos justo para nosotros y que obedece a los que sentimos y deseamos realmente (Ibarra, & Terrazas.2005)

Clima Organizacional:

La comunicación Organizacional *"Es un conjunto de características que: a) describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica), b) son relativamente estables en el tiempo, y c) influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización"* (Brunet.1997)

Por su parte, Robbins (1999) menciona que el clima organizacional

> *"Constituye el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano dentro de una organización, de dicho clima depende en gran medida el éxito en la organización porque su influencia se relaciona con la satisfacción y por lo tanto repercute en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno"* (p.61).

Gerencia educativa.

Las nociones de gerencia educativa según Guedez 1998 indica que:

> *"Se orienta hacia la búsqueda de la excelencia y calidad en sus diferentes niveles y modalidades Todo ello con la finalidad de lograr la calidad del proceso enseñanza y aprendizaje. De allí que el Gerente se vea en la necesidad de desprenderse de actitudes que por largos años se han considerado deseables, antes de abordar los nuevos enfoques de la gestión organizacional y transformar la institución en un*

centro de interacción constructiva con el fin de elevar la calidad educativa. El Gerente educativo como ente esencial, encargado de proyectar la educación y las instituciones educativas, así como una serie de valores y ejecutar las destrezas y habilidades que deben interactuar con el sistema social en que está inmerso, debe cumplir funciones de plantificación, administración, coordinación, organización y control" (p.12).

Por tanto, la gerencia educativa constituye una de las necesidades más importantes de la institución educativa en los contextos actuales, de su éxito depende la organización, el desempeño de sus docentes y el cumplimiento de las metas por áreas y por estamentos institucionales

Por su parte, Senlle, 1992 indica que:

"La gerencia de la institución educativa constituye el accionar del directivo que permite orientar y conducir la labor docente, la administración escolar y sus relaciones con el entorno, con la principal finalidad de conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa. A fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes" (p. 19**)**

2. Capítulo II - Marco Teórico

Con el objetivo de dar un enfoque integral a la investigación, en el siguiente capítulo se analiza la temática desde sus antecedentes, por esa razón, se describe la normatividad que abarca el sistema de educación y los referentes históricos a nivel local, nacional e internacional.

2.1. Antecedentes

2.1.1. Legales

- ✓ **Ley 115 de 1994.** Por la cual se expide la Ley General de Educación.
- ✓ **Decreto 1286 del 27 de abril de 2005.** Por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados, y se adoptan otras disposiciones.
- ✓ **Decreto 1075 de 2015**. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación.
- ✓ **Decreto 1567 de 1998:** Este decreto tiene el objetivo de crear estímulos a los empleados del estado en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios
- ✓ **Ley 1010 de 2006:** Esta ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.

2.1.2. Históricos

De acuerdo con Hinestroza (2016) históricamente los primeros estudios relacionados con el clima organizacional se encuentran en una propuesta de Koffka (1935), llevada a cabo en Smith College, Massachusetts acerca del entorno laboral, el cual fue retomado más adelante por Lewin (citado en Garrett, 1939).

Francis Cornell (1955) define el Clima Organizacional como una:

> *"Mezcla de interpretaciones o percepciones que las personas hacen en una organización de sus trabajos o roles con relación a los demás compañeros. De*

> *acuerdo con lo anterior son las percepciones las que definen el clima y solo a partir de esas percepciones se puede conocer y determinar las características de este"* (p.58)

Forehand y Gilmer (1964) realizan una definición del (CO) como

> *"el conjunto de características que tienen en cuenta los trabajadores para percibir a una organización y distinguirla de otras, a su vez expresan que la estabilidad del clima organizacional es relativa en el tiempo y ejerce una influencia marcada en el comportamiento de las personas en la organización misma"* (p.96)

Hacia finales de la década de los 80, la teoría de clima organizacional de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que:

> *"el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento de los administrativos y las condiciones organizacionales que los mismos perciben; por lo tanto, se afirma que la reacción del personal de menor rango en la empresa estará determinada por su percepción"* (p.75)

Likert establece tres tipos de variables que influyen en esta percepción del clima organizacional: causales, intermedias y finales. Para Likert es importante que se trate de la percepción del (CO), más que del clima en sí, por cuanto sostiene que los comportamientos y las actitudes de las personas son un resultado de sus percepciones de la situación y no de una situación objetiva.

Ya en los comienzos del siglo XXI, Guillén y Guil, (2000) definen la comunicación asertiva como:

> *"la percepción que tiene un grupo de personas que forman parte de una organización a partir de las cuales establecen diversas interacciones que se dan dentro del contexto laboral"* (p.32)

Posteriormente Leal & Medina (2011) llevaron a cabo una investigación en la Universidad Libre de Bogotá, con el fin de identificar él (CO) del personal docente en el Colegio Germán Arciniega de Bogotá, jornada mañana mediante la aplicación de entrevistas y encuestas para determinar fortalezas y debilidades en el ambiente laboral de la institución donde se consideran problemáticas como la manipulación de la información para la toma de decisiones, la tensión generada en el ambiente laboral como consecuencia del estrés de los líderes en momentos de tensión en el trabajo y el efecto de la cantidad de trabajo sobre las relaciones de las personas que laboran en la institución.

Más recientemente Correa (2013), en la Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, desarrolló una investigación sobre los significados de clima laboral y su relación con la motivación, el trabajo en equipo y el liderazgo desde la perspectiva de un enfoque sistémico con las propuestas de la Gestión educativa, donde se concluye entre otros aspectos que:

> *"Debe haber una verdadera gestión educativa en donde las directivas conozcan a sus empleados para facilitar los procesos y especialmente el trabajo en grupo y la motivación, redundando en la construcción de un adecuado clima laboral".* (P.45)

Por otra parte, haciendo referencia a Amabile (2011) y Víctor & Cullen (1988), Bermúdez et al., (2015) expresa que:

> *"Estas perspectivas utilizan como variables motivación, aprendizaje, creatividad toma de decisiones, liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales".* (P.18)

Partiendo de las investigaciones que se han realizado se puede interpretar de diferentes maneras el clima organizacional en las instituciones, según Espinosa (2017) se relaciona positiva y significativamente con la variable satisfacción laboral, adicionalmente concluyó que la dimensión de comunicación es muy importante para generar unas buenas relaciones interpersonales, tener una excelente comunicación, que haya motivación e integración entre los docentes con el objetivo de experimentar una mayor satisfacción en el trabajo, y así poner más empeño en cada una de las actividades y funciones que se deben realizar para cumplir con las metas y objetivos de la institución.

Según Calvo (2014) la estrategia de gestión de mejora del (CO), que presenta las funciones, lineamientos y fases de resolución de conflictos

> *"(...) debe ser complementado con el desarrollo de actividades de integración, reuniones periódicas entre los docentes y autoevaluaciones continuas por parte del equipo de trabajo.* (p.12)

Por otra parte, Segredo & Díaz (2014) estudiaron las dimensiones: liderazgo, motivación, participación, reciprocidad y comunicación. A su vez se tuvo en cuenta el estudio realizado por Ramírez (2016) quien tuvo en cuenta las siguientes variables: actitud de la alta gerencia, trato del jefe, relaciones de trabajo, satisfacciones psicológicas, comunicación, imagen de la empresa, sueldo y beneficios.

Por último, Buitrago & Sanabria (2013) tuvieron en cuenta las siguientes variables: la gestión, el clima organizacional, la cultura organizacional, la comunicación organizacional y el liderazgo corporativo.

A partir de las anteriores investigaciones esta propuesta investigativa se enfocará en el análisis de las categorías: estructura, autonomía, relaciones sociales, conflicto y cooperación, estatus y centralización de la toma de decisiones, apoyo, motivación y por último flexibilidad e innovación.

2.2. Bases Teóricas

Internacional

El trabajo de investigación corresponde a Zans (2017), quien realizó la investigación: "Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016". La investigación fue realizada bajo el enfoque cuantitativo con contenidos cualitativo de tipo descriptivo explicativo. Su objetivo fue el análisis del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua, en el período 2016.

De igual forma, Barrios (2015), realizó la investigación denominada "Desempeño docente en el clima organizacional en el Liceo Nacional Bolivariano Taguanes NER (050) de Tinaquillo Estado Cojedes". La investigación se realizó bajo el tipo descriptivo, bajo el diseño no experimental de campo. Su objetivo general fue: "analizar el desempeño docente y el clima organizacional del liceo nacional bolivariano". En este trabajo se manejaron teorías sobre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral, basándose en la

formación integral del ser humano, en especial de los docentes, quienes se encargan de impartir conocimientos. Igualmente, se abordaron algunas estrategias con el propósito de fomentar la colaboración de los docentes para lograr con eficacia el uso de los recursos humanos.

En Perú se realizó un trabajo investigativo denominado: "Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de las docentes del CEP Santa María Reina" Perú (lima) por Mori (2016). La investigación fue realizada bajo el tipo de investigación básica de nivel explicativo. Su objetivo fue diagnosticar el nivel de influencia entre el clima organizacional y el desempeño laboral de las docentes. En este trabajo se manejaron teorías sobre clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral. Igualmente, se realizó un diagnóstico de las tendencias, consultando a los docentes. Posteriormente se logró procesar la información a fin de abordar alternativas de mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral.

Nacional y Local:

Posteriormente, Neusa Vargas en él (2016) investigo la incidencia de la comunicación asertiva en la Institución Educativa Rural Departamental San Lorenzo (Fómeque-Cundinamarca) en el período 2010–2015, como metodología para la recolección de la información uso: una matriz de análisis de los PRAES, encuesta y cartografía social. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos identificó que no existe una continuidad entre estos, sino que año tras año se van modificando, teniendo en cuenta las orientaciones que el grupo de docentes que lidera el proyecto considera que debe tener, sin contar con las necesidades ambientales y sociales de la comunidad educativa.

Por otra parte, María Marledys Usa Peña y Juan David Ortiz Avilés en el año (2017), llevaron a cabo en el marco de su trabajo de grado una investigación titulada “Formulación de una Estrategia de comunicación Asertiva en los colegios ubicados en la Ciudad de Neiva” partiendo de la información oficial de instituciones educativas registradas en Secretaria de Educación Municipal que cuentan con los tres niveles de educación formal “preescolar, básica y media” y determinaron en su momento un total de 50 instituciones educativas de las cuales se seleccionaron 34 de ellas por medio de un muestreo aleatorio simple, seguidamente se diseñaron una encuesta la cual aplicaron en cada uno de los centros y de igual manera una entrevista.

2.3. Categorías

A continuación, se presentan las categorías que conllevarán a orientar el proceso de análisis:

Tabla 4 Categorías

CATEGORÍA		DEFINICIÓN	DESCRIPTOR	AUTORES
1.	**Gerencia Educativa**	Según Stone, Gilbert & Ferman la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización	Planeación Liderazgo Planeación Dirección	Stone, Gilbert & Ferman (1997)
4.	**Comunicación Asertiva**	La comunicación asertiva es una habilidad social de gran valor, que está asociada a la inteligencia emocional y a la capacidad para comunicarse de manera armoniosa y eficaz con los demás	Argumentación Claridad Interacción Coherencia	IBARRA, L. E. G., & TERRAZAS, M. M. Á. (2001)
5.	**Clima organizacional**	Según Brunet, el clima organizacional es un conjunto de características describen una organización y la distinguen de otras.	Comunicación Objetividad Responsabilidad Reconocimiento	Brunet (1997)

Fuente: Elaboración Propia

3. Capítulo III - Diseño Metodológico

En el siguiente capítulo, se relaciona la información del diseño metodológico por medio del cual se realizará la investigación. Adicionalmente, se explicará de manera detallada las fases del proceso, instrumentos de recolección de datos y aspectos bioéticos.

3.1 Tipo de investigación

La presente investigación se realizará bajo el paradigma interpretativo de metodología cualitativa de diseño descriptivo con observación participativa a partir de entrevistas semi estructurada de carácter abierto, categórica, narrativa y descriptiva. Sampieri en su libro "Metodología de la investigación sexta edición del año 2018" define la metodología de investigación científica con enfoque cualitativo como la que utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevos interrogantes en el proceso de interpretación con las siguientes características: Observación, Exploración, Indagación, Recolección de datos y Descripción según Fetterman (1989).

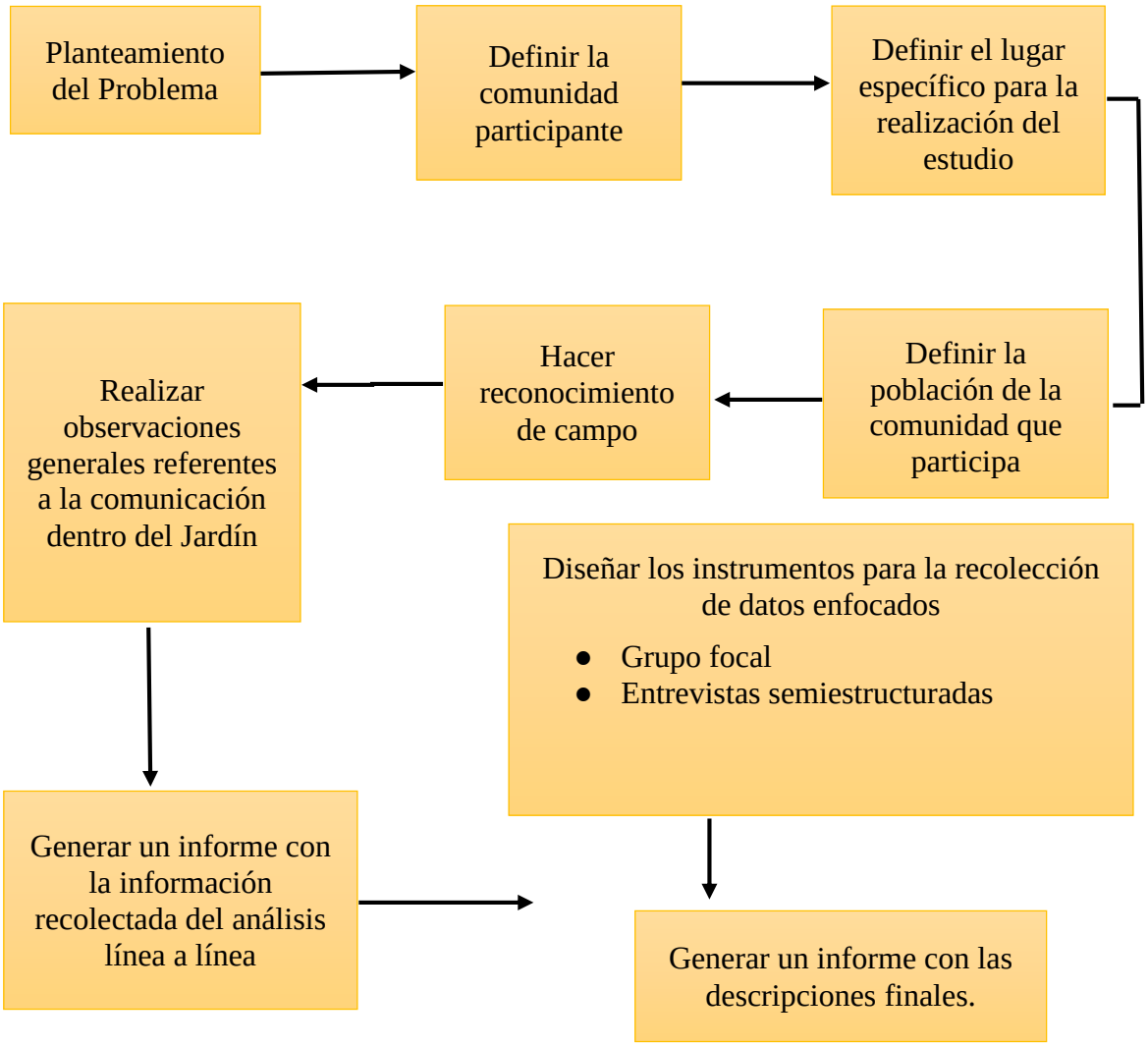
Los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien "circular" y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular. (Hernández Sampieri.2014. p.49).

La investigación de corte cualitativo es recomendable cuando el tema de estudio ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación al respecto en ningún grupo social específico (Marshall, 2011 y Preissle, 2008, citados por Sampieri, Fernández y Baptista

2014). Dicha situación es justo la que se presenta en la realidad social y en el contexto local que actualmente se investiga.

Por otro lado, este tipo de investigación suele estar asociada al enfoque interpretativo desde el cual la realidad social es entendida como una *"construcción colectiva de sentido, como un tejido de relaciones y representaciones sociales siempre cambiantes y complejas"* (Torres, 1997, p. 12).

Gráfica 2 Flujograma de la Investigación



Fuente: Realización Propia

3.2 Población y muestra

La I.E.D San Martín de Porres cuenta con una población de 520 estudiantes, 28 docentes, 2 directivos docentes, 2 orientadoras, 2 educadoras especiales, 2 administrativos, en esta indagación se toma una muestra conformada por 18 docentes, 1 directivo docente, 1 orientadora.

Para la investigación se trabajará con un grupo focal siendo la técnica de grupos focales según Hernández (2011)

> *"Es una entrevista informal grupal, en la normalmente participan entre 5 a 12 personas, guiadas por un facilitador en la que se pide a las personas que expresen sus opiniones, actitudes, creencias, satisfacción y percepciones sobre el tema propuesto"* (p.15)

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos hace referencia al uso de una gran variedad de técnicas y aplicación de procedimientos que pueden ser utilizadas en pro de la recepción de información sensible para el desarrollo de un problema de investigación. Entre los sistemas de información más utilizados para la investigación cualitativa, tenemos la entrevista, la encuesta, los cuestionarios y la observación como los instrumentos que más se acoplan al modelo investigativo señalado. Es importante tener en cuenta que toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad (Hernández et al, 2010).

- ✓ **La entrevista semiestructurada** según H. Ñaupas, M. Valdivia, J. Palacios, H. Romero (2015) *"es la que basándose en una guía no está formal y rígida porque*

permite que el entrevistador pueda introducir algunas preguntas para esclarecer vacíos en la información; esto quiere decir que no todas las preguntas están predeterminadas".

- ✓ **La observación** es definida por H. Ñaupas, M. Valdivia, J. Palacios, H. Romero (2015) *"la reina de las técnicas de investigación asocial y por ende de la investigación pedagógica y educacional. Como dice Ander-EGG "es la más antigua y al mismo tiempo la más confiable, en cuanto sirve para recoger datos e informaciones"* (Ander-Egg, 1972:95).

Así mismo se utilizarán otras técnicas de recolección de datos tales como:

- ✓ **Preguntas abiertas** Ruiz, I (1997) "*son aquellas que permiten al informante decir lo que piensa sin más limitaciones que el espacio que se le concede para responder a la pregunta"* (p.108)
- ✓ **Los registros** LeCompte et al. (2013) *"una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos. Nos pueden ayudar a entender el fenómeno central de estudio. Prácticamente la mayoría de las personas, grupos, organizaciones, comunidades y sociedades los producen y narran, o delinean sus historias y estatus actuales. Le sirven al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, así como las vivencias o situaciones que se producen en él y su funcionamiento cotidiano y anormal. (Sampieri et al. n.d.). En esta investigación se realizará registros de grabación de imagen y sonido como apoyo a los grupos focales o entrevistas que después permitan evidenciar expresiones, comportamientos y extraer conclusiones que aporten al trabajo*".

- ✓ **Las fuentes documentales** se clasifican de diversas maneras y una de ellas es según el uso de las fuentes: fuentes primarias, definidas por Ñaupas (2015) *"que provienen de investigaciones universitarias de postgrado, como las tesis de maestría y doctorales; informes de institutos de investigación públicos o privados y/o documentos públicos o privados generados por entidades por entidades públicas y/o privadas…la constitución, los códigos, las leyes"* (p.309) y las fuentes secundarias, Ñaupas (2015) las define como *"documentos de segunda mano, es decir, que se han redactado basados en fuentes primarias y por ende merecen menos confiabilidad, más aún si es de tercera o cuarta mano: la prensa, libros, enciclopedias, comunicación radial, televisiva"* (p.309).

3.4 Trabajo de campo

Teniendo en cuenta la metodología de la investigación a utilizar, a continuación, se explicará el proceso de intervención en la comunidad según las técnicas establecidas:

a) Acercamiento formal con las directivas del colegio

b) Aprobación por parte de la institución

c) Acercamiento con la población elegida entrega consentimiento informado

d) Trabajo de campo con el grupo focal seleccionado durante el cual se realizará la aplicación de entrevistas semiestructuradas y observación participante.

e) Análisis de resultados obtenidos en el trabajo con el grupo focal del descriptivo de La Comunicación asertiva en la Gestión Directiva en el I.E.D San Martín De Porres

3.5 Técnicas para el análisis de la información

Una de las etapas más importantes del proceso de investigación es el análisis de la información, en donde cada procedimiento incluye funciones de edición y codificación en donde la edición "comprende la revisión de los formatos de datos en cuanto a la legibilidad, consistencia y totalidad de los datos. La codificación implica el establecimiento de categorías para las respuestas" (Sampieri, 1998, p.6).

Es necesario precisar los propósitos centrales del análisis cualitativo, los cuales son:

> "1) explorar los datos; 2) imponerles una estructura (organizándolos en unidades y categorías); 3) describir las experiencias de los participantes según su óptica, lenguaje y expresiones; 4) descubrir los conceptos, categorías, temas y patrones presentes en los datos, así como sus vínculos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema; 5) comprender en profundidad el contexto que rodea a los datos; 6) reconstruir hechos e historias; 7) vincular los resultados con el conocimiento disponible; y 8) generar una teoría fundamentada en los datos" (Sampieri, Fernández y Baptista, 2014).

Para validar las entrevistas, las preguntas abiertas y los registros con el grupo focal utilizaremos el programa de análisis cualitativo Atlas. Ti 8 pares y expertos para gestionar y analizar datos.

El análisis de la información se realizará a través del programa de análisis cualitativo asistido Atlas. Ti por medio del cual se agregan datos o documentos primarios (que pueden ser textos, fotografías, segmentos de audio o video, diagramas, mapas y matrices) y con el apoyo del programa los codifica de acuerdo con el esquema que se haya diseñado.

Adicionalmente, permite al investigador: (a) asociar códigos o etiquetas con fragmentos de texto, sonidos, imágenes, dibujos, videos y otros formatos digitales que no pueden ser analizados significativamente con enfoques formales y estadísticos; (b) buscar

3.6 Fases de la investigación

Para el desarrollo adecuado de la investigación, se establecen unas fases que permitirán el cumplimiento de cada objetivo planteado al inicio de la investigación.

Tabla 5. Fases de la investigación

Fase	Metas	Actividades
Fase 1: Exploración inicial y creación de condiciones para iniciar el trabajo.	Caracterizar y diagnosticar los procesos que se desarrollan en la institución educativa desde el componente gerencial.	Trabajo con el grupo focal seleccionado: Aplicación de encuestas.
Fase 2: Análisis de la experiencia y conclusiones.	Reconocer las necesidades y debilidades en su proceso comunicativo en la institución educativa san Martín de Porres.	DOFA
Fase 3: Socialización	Socializar con la institución IED San Martín de Porres, los resultados obtenidos para su análisis y adherencia al plan de mejoramiento y como fortalecimiento en los procesos directivos	Socialización de la información con la institución para su posterior análisis, aprobación y acople al plan de mejoramiento institucional.

Fuente: Elaboración propia

3.7 Criterios de validez o criterios de calidad y rigor

Según Castillo, E; Vásquez, ML. (2003). *"Los discursos expresados por el grupo focal, deberán ser trasformados en datos cualitativos expresados en forma de cadenas*

verbales o sintagmas lingüísticos". De allí que los discursos se transforman en datos cualitativos expresados en forma de cadenas verbales o sintagmas lingüísticos. Dichos resultados, serán presentados a los partícipes para que manifiesten su conformidad a lo interpretado. El seguir estos criterios, permitirá que el informe de investigación goce de credibilidad, confiabilidad y rigurosidad suficientes para dar también transferibilidad.

Para la presentación de los resultados, luego de haber realizado un análisis, señalan Guba y Lincoln (1981) cuatro criterios que deben considerarse de manera que estos se estimen como científicos: "el valor de verdad, la aplicabilidad, la consistencia y la neutralidad". Posteriormente Lincoln y Guba (1985) convienen que la calidad científica se evalúa con credibilidad, auditabilidad y transferibilidad.

Para conseguir la credibilidad, es necesario que el grupo investigador, a través de observaciones y conversaciones prolongadas con el grupo focal, recolecte información relevante que le permita aproximarse a lo que cada uno de ellos piensa y siente en relación con un tema específico relacionado con el objeto de estudio. Dicha aproximación deberá reflejar una imagen clara y representativa de la situación planteada. Así entonces la credibilidad hará referencia a la manera como los resultados del estudio serán verdaderos para las personas que participen del estudio o para quienes hayan experimentado o tengan relación directa con el objeto de estudio.

Según varios autores, el criterio de credibilidad se puede alcanzar porque generalmente los investigadores, para confirmar los hallazgos y revisar algunos datos particulares, vuelven a los informantes durante la recolección de la información. Afirman Castillo y Vásquez (2003) que "a las personas les gusta participar en la revisión para reafirmar su participación, también porque desean que los hallazgos sean los más creíbles y

precisos. Aspecto que permite corregir los errores de interpretación que puedan llegarse a presentar". (p.8)

Por su lado, la transferibilidad o aplicabilidad da cuenta de la posibilidad de ampliar los resultados del estudio a otras poblaciones. Guba y Lincoln (1981) indican que "se trata de examinar qué tanto se ajustan los resultados a otro contexto". Es necesario hacer remembranza que, en la investigación de carácter cualitativo, los lectores del informe son quienes tendrán la potestad en la toma de decisiones en el hecho de juzgar si los hallazgos tienen la capacidad de ser transferidos a un contexto diferente. Para ello es necesario hacer una descripción asidua del lugar y las características de las personas cercanas al objeto de estudio. Encontrando el grado de transferibilidad en función directa de la similitud aplicable entre diferentes contextos partiendo del objeto de estudio.

Para Castillo y Vásquez (2003) *"reproducir el fenómeno social es difícil porque pueden variar las condiciones bajo las cuales se recolectaron los datos, y resulta inverosímil controlar las variables que afectan los hallazgos"* sin embargo, existen métodos para repensar la capacidad de reproducción de la investigación para resignificar la transferibilidad.

Tabla 6 Tabla de criterios de validez

Criterio		**Actividades**
Valor de verdad	Credibilidad	La credibilidad se logra cuando, a través de observaciones y conversaciones prolongadas con los participantes del estudio, se logra recolectar información que produce hallazgos y luego estos son reconocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que ellos piensan y sienten (Sampieri, Fernández y Baptista, 2014). En este caso se realizará con el grupo focal para la recolección de información

Aplicabilidad	Transferencia	La transferibilidad o aplicabilidad da cuenta de la posibilidad de ampliar los resultados del estudio a otras poblaciones. Martens, citado por Sampieri, Fernández y Baptista (2014) la denomina “traslado”, y señala al respecto que es muy difícil que los resultados de una investigación cualitativa puedan transferirse a otro contexto, pero en ciertos casos, pueden dar pautas para tener una idea general del problema estudiado, y a su vez, la posibilidad de aplicar ciertas soluciones en otro ambiente. Esta se logrará con la socialización en la institución educativa san martín de porras

Fuente: Elaboración propia

3.8 Aspectos éticos

Esta propuesta de investigación tiene riesgo 0 a 1, ya que no presenta riesgo alguno para el grupo focal seleccionado.

Tal como lo menciona Manuel González Ávila:

> *“La investigación cualitativa comparte muchos aspectos éticos con la convencional. Así, los aspectos éticos que son aplicables a la ciencia en general lo son también a la investigación cualitativa. Por ejemplo, lo que puede decirse de las relaciones de la ciencia con los valores de verdad y de justicia se aplica igualmente a esta modalidad de investigación. La práctica científica, como práctica de la libertad, es idéntica cuando realizamos investigación cualitativa”* (p.100)

De ahí que se hace necesario tener en cuenta algunos valores específicos que se evidencian en este tipo de investigación “reconocimiento de la individualidad de los sujetos como parte constitutiva de su proceso indagador. Ello implica que las ideologías, las identidades, los juicios y prejuicios y todos los elementos de la cultura, impregnan los propósitos, el problema, el objeto de estudio, los métodos y los instrumentos. Forman parte

incluso de la selección de los recursos y de los mecanismos empleados para hacer la presentación y divulgación de los resultados y de las interpretaciones del estudio".

Haciéndose necesario tener en cuenta algunos aspectos relevantes en este punto para que el diálogo propiciado dentro del proceso investigativo sea efectivo, como:

- ✓ **El valor social o científico:** *"debe ser un requisito ético, entre otras razones por el uso responsable de recursos limitados (esfuerzo, dinero, espacio, tiempo) y para evitar la explotación. Esto asegura que las personas no sean expuestas a riesgos o a agresiones sin la posibilidad de algún beneficio personal o social".*
- ✓ **La validez científica:** "establece el deber de plantear un propósito claro de generar conocimiento con credibilidad; un método de investigación coherente con el problema y la necesidad social, con la selección de los sujetos, los instrumentos y las relaciones que establece el investigador con las personas; un marco teórico suficiente basado en fuentes documentales y de información; un lenguaje cuidadoso empleado para comunicar el informe, que debe ser capaz de reflejar el proceso de la investigación".
- ✓ **Selección equitativa de los sujetos:** la selección de los sujetos del estudio debe asegurar que estos son escogidos por razones relacionadas con los interrogantes científicos, que pueden beneficiarse de un resultado positivo.
- ✓ **Consentimiento informado:** "la finalidad del consentimiento informado es asegurar que los individuos participen en la investigación propuesta solo cuando esta sea compatible con sus valores, intereses y preferencias; y que lo hacen por propia voluntad con el conocimiento suficiente para decidir con responsabilidad sobre sí

mismo y se justifica por la necesidad del respeto a las personas y a sus decisiones autónomas".

- ✓ **Protección de datos:** "Mediante el Decreto 1377 del 27 de junio de 2013 por el cual se reglamenta parcialmente la ley 1581 de 2012 que constituye el marco general de la protección de los datos personales en Colombia donde se expidió el Régimen General de Protección de Datos Personales, el cual, de conformidad con su artículo 1, tiene por objeto "(…) desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma".

Partiendo de lo anterior se tendrá en cuenta un encabezado base en los formatos utilizados dentro del proceso de la recolección de la información, de igual forma se hará un consentimiento informado para cada uno de los participantes del proceso de investigación (personal del área gerencial y docentes).

4. Capítulo IV - Análisis Y Discusión De Resultados

En seguimiento a la información recolectada y continuando con las fases establecidas de la investigación, en el siguiente capítulo se desglosará la información relacionada con la discusión de los resultados.

4.1 Descripción de resultados

El manejo del recurso humano en las instituciones educativas se convierte en un elemento clave para la consecución del mejoramiento continuo, por lo cual la coordinación, dirección, motivación, satisfacción del personal y clima laboral son elementos cada vez más importantes en los procesos gerenciales.

Los resultados de la presente investigación se analizarán basados en los conceptos como: gerencia educativa, fortalecimiento, comunicación, asertividad fueron analizados desde la conceptualización de diferentes autores en el capítulo del marco teórico.

Teniendo en cuenta lo anterior, como se evidencia en la red semántica general del análisis, se evidencia que la categoría asertividad obtuvo 65 consultas por cita, ubicándose en el primer lugar de los códigos analizados. Es necesario resaltar que la categoría de comunicación obtuvo 57 consultas por cita y la categoría de gerencia educativa obtuvo 60 consultas por cita.

En la siguiente gráfica, se puede apreciar el número de consultas por citas de los códigos que se obtuvieron en el análisis.

Gráfica 3 Esquema de frecuencias general

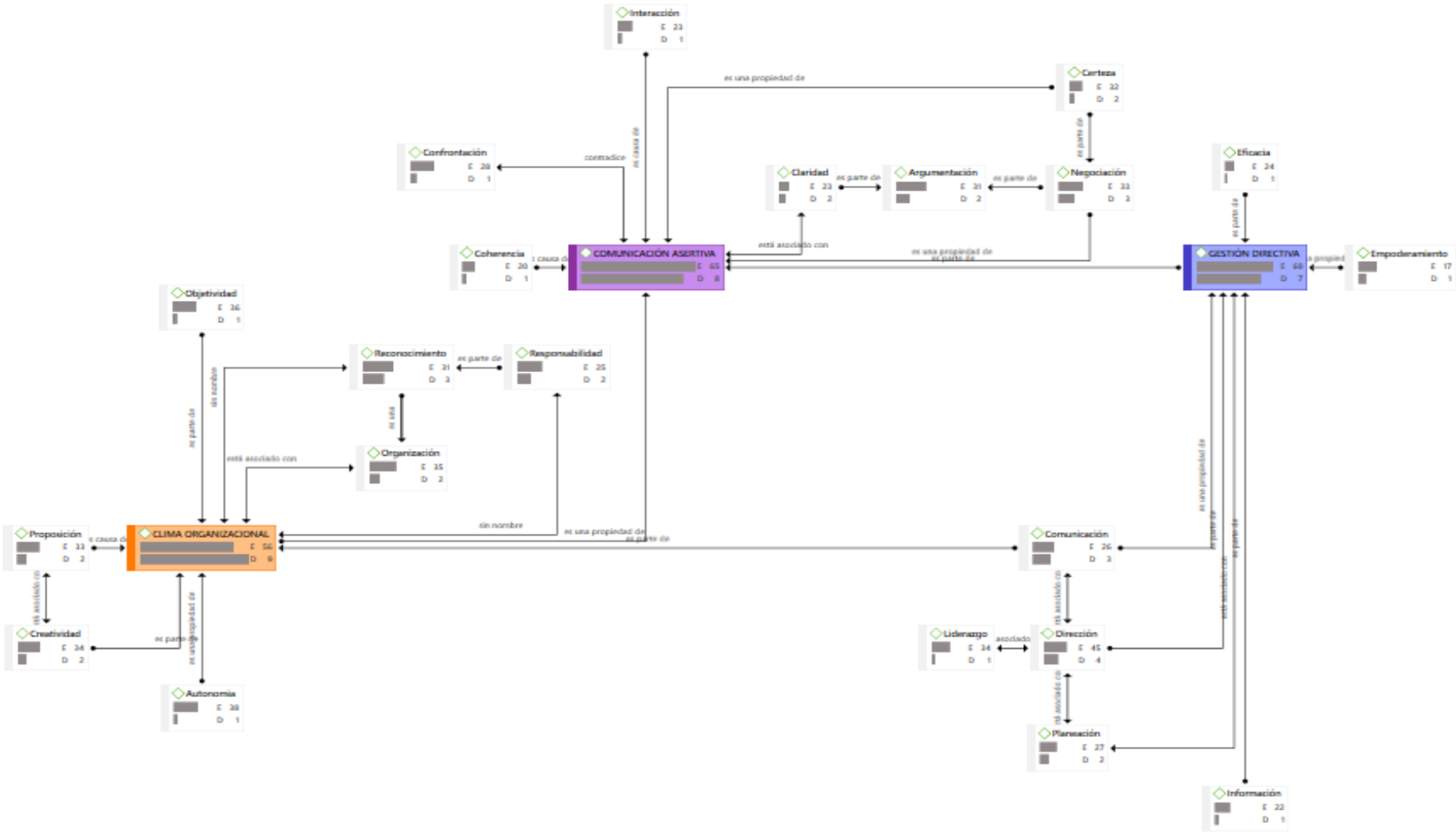
Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
Argumentación	31	2	[COMUNICACIÓN ASERTIVA]
Autonomia	38	1	[CLIMA ORGANIZACIONAL]
Certeza	32	2	[COMUNICACIÓN ASERTIVA]
Claridad	23	2	[COMUNICACIÓN ASERTIVA]
CLIMA ORGANIZACIONAL	56	9	[CLIMA ORGANIZACIONAL]
Coherencia	20	1	[COMUNICACIÓN ASERTIVA]
Comunicación	26	3	[CLIMA ORGANIZACIONAL] [GESTIÓN DIRECTIVA]
COMUNICACIÓN ASERTIVA	65	8	[COMUNICACIÓN ASERTIVA]
Confrontación	28	1	[COMUNICACIÓN ASERTIVA]
Creatividad	34	2	[CLIMA ORGANIZACIONAL]
Dirección	45	4	[GESTIÓN DIRECTIVA]
Eficacia	24	1	[GESTIÓN DIRECTIVA]
Empoderamiento	17	1	[GESTIÓN DIRECTIVA]
GESTIÓN DIRECTIVA	60	7	[GESTIÓN DIRECTIVA]
Información	22	1	[GESTIÓN DIRECTIVA]
Interacción	23	1	[COMUNICACIÓN ASERTIVA]
Liderazgo	34	1	[GESTIÓN DIRECTIVA]

Fuente: Gráfica obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

En la gráfica anterior se evidencia las categorías analizadas en el proceso organizadas en orden descendente. La categoría asertividad se resalta en el proceso de análisis demostrando la necesidad de este concepto dentro de la comunicación al interior del IED san Martin de Porres

De igual manera, en la gráfica 3 se observa la red semántica de las categorías analizadas, las cuales se estructuran descendentemente como el esquema de frecuencia.

Gráfica 4 Red semántica general



4.1.1 Análisis categoría Asertividad

Partiendo del concepto de asertividad según Kelly (1982) define asertividad como la capacidad de un individuo para trasmitir a otra persona sus posturas, opiniones, creencias o sentimientos de manera eficaz y sin sentirse incómodo. En ese sentido, evidenciamos que en la categoría de asertividad se relacionan términos como trabajo en equipo, diálogo y confiabilidad, asimismo, se resalta que son las palabras que más consultas por cita tiene en el documento.

Gráfica 5 Esquema de frecuencia categoría asertividad



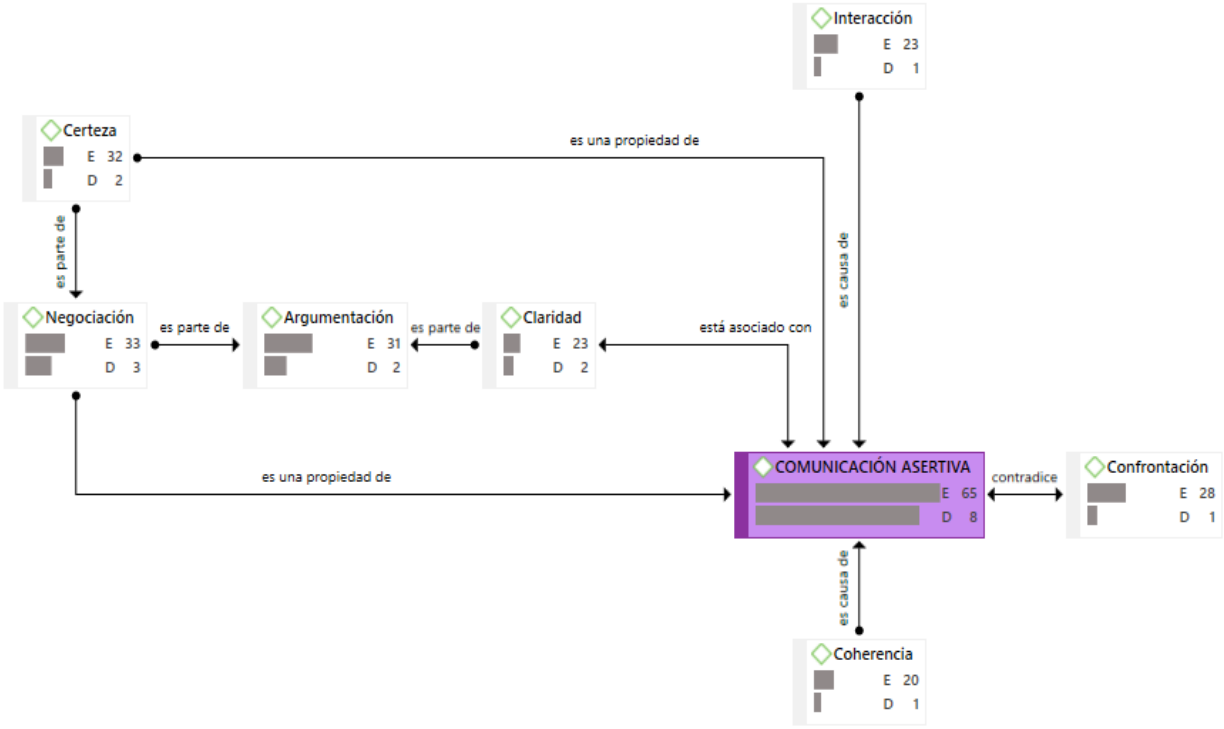
Nombre	Enraizamiento	Densidad
Argumentación	31	2
Certeza	32	2
Claridad	23	2
Coherencia	20	1
COMUNICACIÓN ASERTIVA	65	8
Confrontación	28	1
Interacción	23	1
Negociación	33	3

Fuente: Frecuencia obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

En la gráfica 4 se evidencia que la categoría de asertividad obtuvo el mayor número de consultas por citas, asimismo, se unen otras categorías que aportan al proceso de comunicación

Por otro lado, en la gráfica 5 se observa la red semántica de la categoría de asertividad, demostrando el proceso de consultas y la unión entre cada categoría.

Gráfica 6 Red Semántica Categoría Asertividad



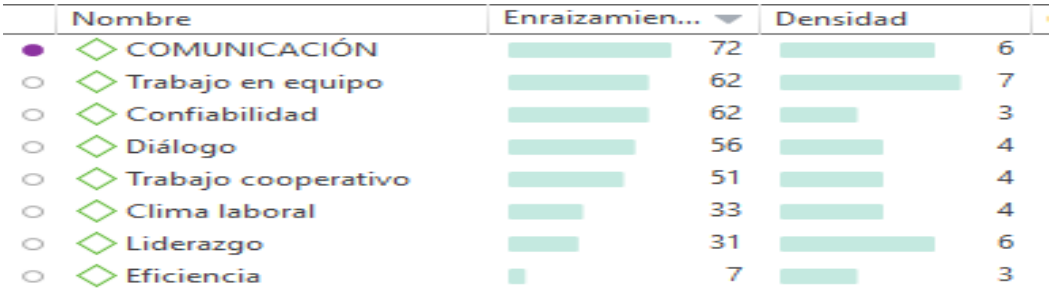
Fuente: Red semántica obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

Como dato relevante en esta categoría, las variables de negociación, argumentación y certeza tuvieron más de 30 consultas por cita demostrando que hacen parte de la comunicación asertiva. No obstante, las variables de confrontación y coherencia con menor consulta por cita (23) estuvieron mencionadas en las respuestas analizadas. De esta manera, se puede inferir que para la comunidad educativa la confrontación en algunas situaciones presentadas ha deteriorado la comunicación en la institución educativa.

4.1.2 Análisis Categoría Comunicación

Como se evidencia en la siguiente gráfica, categoría de la comunicación está relacionada directamente con el código de clima laboral, ya que obtuvo 33 consultas por cita dentro de esta categoría. En ese sentido, se enfoca este nuevo código basado en el siguiente contexto.

Gráfica 7 Esquema de frecuencia de comunicación



Nombre	Enraizamien...	Densidad
COMUNICACIÓN	72	6
Trabajo en equipo	62	7
Confiabilidad	62	3
Diálogo	56	4
Trabajo cooperativo	51	4
Clima laboral	33	4
Liderazgo	31	6
Eficiencia	7	3

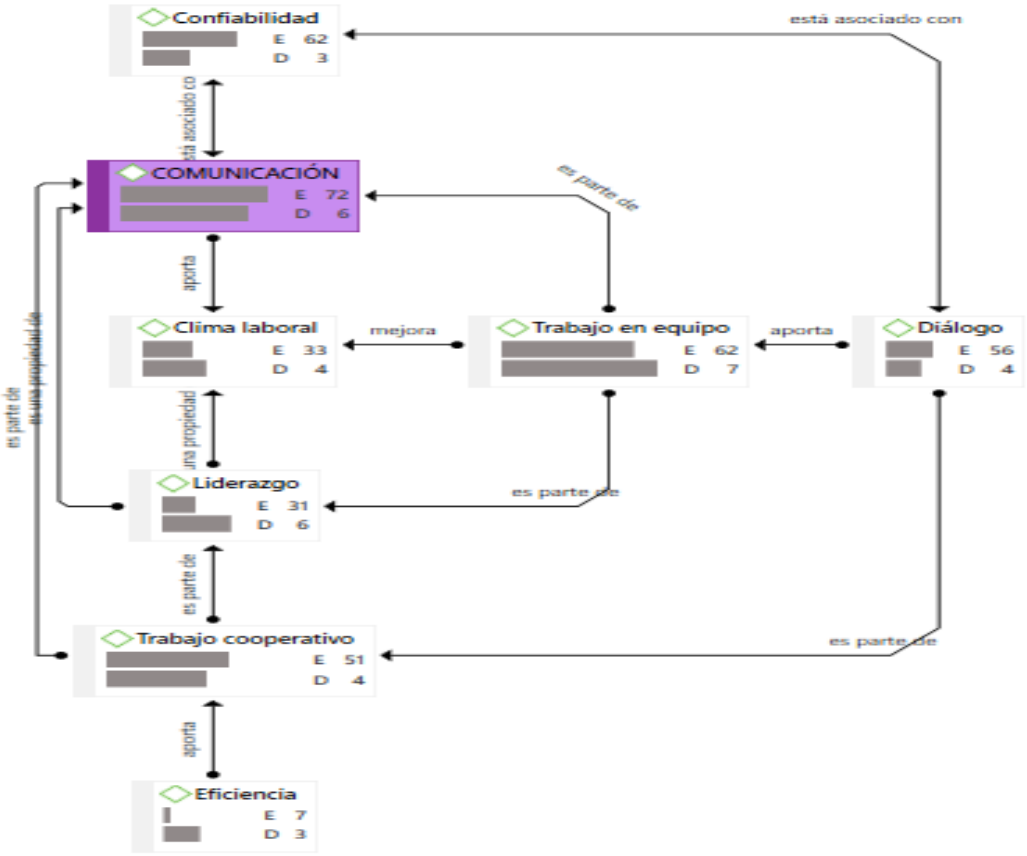
Fuente: Frecuencia obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

Lograr entender la comunicación como un acto de encuentro con el otro, plantea una amplia plataforma de posibilidades desde la interacción en el contexto social, y es desde allí donde toma un gran valor semántico, pues será desde la comunicación como los seres humanos logran reconocimiento como sujeto desde el desarrollo de habilidades de coordinación y cooperación que hacen viable el fortalecimiento y desarrollo de las organizaciones; por tal motivo la gerencia educativa debe manejar una multiplicidad de funciones propias de la comunicación entre las que se destacan la información, instrucción y decisión desde la influencia, persuasión y capacidad integradora en aras de fortalecimiento y satisfacción del deseo primario desde la razón y la inteligencia humana.

Según Caligiore y Díaz (2003) *"el clima laboral es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales,*

tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros". Lo que nos permite señalar que teniendo en cuenta la red de categorización en relación con el planteamiento epistemológico, la forma mediante la cual la interacción entre pares se fortalece, se da indiscutiblemente a partir de la consolidación de un óptimo clima laboral. En la siguiente gráfica, se observa la estructura de la red semántica de la categoría de comunicación, en donde se resalta la unión de otras categorías como: trabajo en equipo, clima laboral y confiabilidad.

Gráfica 8 Red Semántica Categoría Comunicación



Fuente: Red semántica obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

Como se ha señalado con anterioridad, y apoyados en el postulado epistemológico de Vygotsky (1931/1995), la interacción entre pares se origina a partir del intercambio del sujeto con el medio en el que vive, el cual es fundamentalmente de tipo social y se hace evidente en el cuerpo de la presente investigación, en el que el análisis de las respuestas entregadas por el grupo focal.

4.1.3 Análisis Categoría Gestión Directiva

En el análisis de las respuestas, llama la atención que gran parte de ellas están relacionadas con la gestión directiva. Esta categoría obtuvo 60 consultas por cita en dos datos arrojados en el análisis, la diferencia con la categoría de comunicación fue 5 consultas por lo que demuestra que la relación entre estas dos categorías es estrecha. Los Gerentes Educativos deben contar con la habilidad de comunicarse asertivamente para que los procesos de la institución se lleven a cabo.

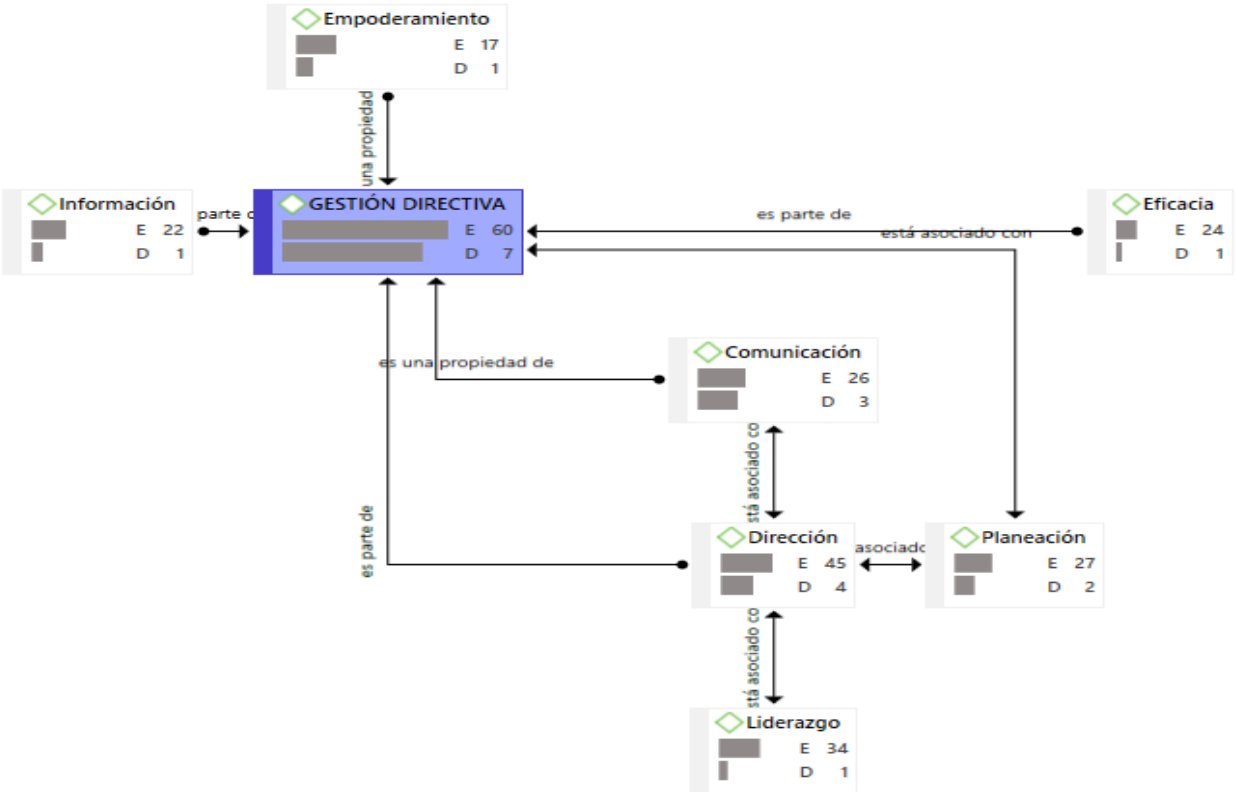
Gráfica 9 Esquema de frecuencia categoría Gestión Directiva

Nombre	Enraizamiento	Densidad
Comunicación	26	3
Dirección	45	4
Eficacia	24	1
Empoderamiento	17	1
GESTIÓN DIRECTIVA	60	7
Información	22	1
Liderazgo	34	1
Planeación	27	2

Fuente: Frecuencia obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

Aunque estaba dentro de las categorías a analizar, no se esperaba que la comunidad educativa conociera la importancia de esta dentro de todos los procesos educativos.

Gráfica 10 Red Semántica Categoría Gerencia Educativa



Fuente: Red semántica obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

Como se evidencia en la gráfica anterior, la comunidad relacionó palabras claves para los procesos gerenciales. La gráfica anterior evidencia que dentro de esta categoría sobresalen categorías como dirección y liderazgo con más de 40 consultas por cita, lo que demuestra que son habilidades importantes que debe tener un directivo, sin embargo, las variables de comunicación e información obtuvieron más de 26 consultas por cita, evidenciando que son falencias que tienen los directivos de la institución.

Adicionalmente, se busca continuamente que los diferentes procesos comunicativos se den de manera oportuna para la consecución de objetivos comunes entorno al desarrollo institucional.

La característica evolutiva que se visibiliza en el desarrollo de la investigación apunta al liderazgo, el mejoramiento continuo y la calidad educativa, teniendo en cuenta que según Yarce (2005) el liderazgo es "*la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos, a las personas, grupos y sociedades*" y por otra parte el mejoramiento continuo como lo define Gutiérrez (2010) es la:

> *"consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando las causas o restricciones, creando nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño",*

La calidad educativa según Muñoz (2003) explica:

> "*Es el proceso mediante el cual personas, organizaciones o comunidades adquieren o potencian la capacidad de controlar o dominar sus propias vidas, o el manejo de asuntos o temas de su interés, para lo cual es necesario crear las condiciones que faciliten ese fortalecimiento."*

Ahora bien, tomando como referente los conceptos señalados anteriormente, se puede evidenciar que la recategorización responde al sentido propio de la investigación cualitativa y puede potenciar la gerencia educativa de la organización, en aras de promover un óptimo desempeño gerencial en busca de lograr que mediante el fortalecimiento de la comunicación

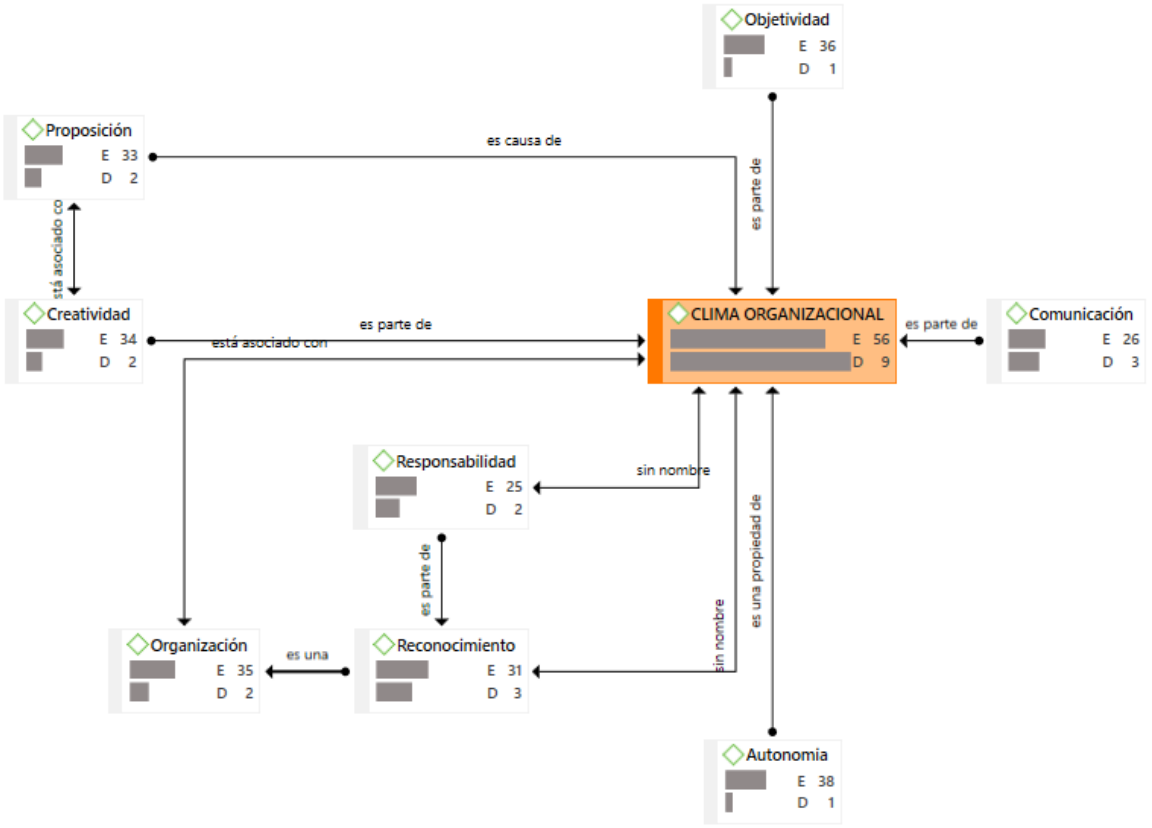
se establezca un puente llamado trabajo en equipo, que nos conduce hacia la calidad educativa propiciando espacios para el liderazgo y el mejoramiento continuo.

4.1.4 Análisis Categoría Clima Organizacional

Esta categoría se basa en lo mencionado por Robbins (1999) menciona que el clima organizacional Está relación con el “saber hacer” del directivo docente, con el actuar de las personas, con su forma de desarrollar su trabajo y al mismo tiempo de relacionarse, con la interacción que tiene con la institución y por ende del empleo de las herramientas propias para cada actividad, es decir es todo el ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo dentro de la institución, lo anteriormente mencionado que sería el clima depende en un 90% el éxito en la institución, ya que su influencia va correlacionada a la satisfacción personal que se ve reflejada en la efectividad del trabajo.

Si bien esta categoría se ubica en el tercer lugar entre las otras dos categorías, obtuvo 56 consultas por cita dentro de las respuestas analizadas, poniendo en evidencia su importancia dentro de los procesos gerenciales de las instituciones educativas.

Gráfica 11 Red Semántica Categoría Clima Organizacional



Nombre	Enraizamiento	Densidad
Autonomia	38	1
CLIMA ORGANIZACIONAL	56	9
Comunicación	26	3
Creatividad	34	2
Objetividad	36	1
Organización	35	2
Proposición	33	2
Reconocimiento	31	3
Responsabilidad	25	2

Fuente: Red semántica obtenida desde el uso del programa Atlas. Ti

Dentro de los datos relevantes en esta categoría, llama la atención que variables como autonomía con 38 consultas por cita, creatividad con 34 consultas y objetividad con

36 consultas sobresalgan en el análisis por encima de la variable responsabilidad que ubica con 25 consultas en lo menos mencionado por la comunidad encuestada.

4.2 Análisis de resultados

La presente sección ofrece el análisis de la propuesta de investigación a la luz del objetivo de esta, que es Analizar descriptivamente de La Comunicación asertiva en la Gestión Directiva en el I.E.D San Martín De Porres

La encuesta aplicada al grupo focal de docentes y directivos docentes de la institución educativa nos permitió evidenciar situaciones que toman gran relevancia para el desarrollo del problema de investigación en tanto que se convierten en insumo para el análisis de los resultados y permiten una mirada general de las dinámicas que se suscitan al interior de la institución educativa entorno al proceso comunicativo entre la comunidad académica.

Si bien el programa de Atlas. Ti permite el análisis de unas variables establecidas, el formato de encuesta también nos brinda información valiosa para el proceso de investigación. Por esa razón, a continuación, se analizará más detalladamente la información emitida por de los actores participantes de la investigación.

Teniendo en cuenta los datos obtenidos en el análisis de la información, se puede evidenciar que para la comunidad encuestada la comunicación asertiva es una prioridad para solucionar dentro del establecimiento educativo

Una de las primeras impresiones que surgen de este encuentro, permite revelar, como los procesos comunicativos que se desarrollan al interior de la institución educativa son de vital importancia para las relaciones interpersonales, reconociendo la forma en la cual los

diferentes lenguajes expresivos adquieren gran relevancia y son esenciales al momento de establecer comunicación verbal y no verbal.

Comentario 1:

> *"La institución educativa suele utilizar canales de comunicación como el WhatsApp para coordinar actividades docentes tanto académicas como de formación. De la misma forma, en ocasiones se planean encuentros de integración, aunque suelen ser escasos. Sin embargo, esta aplicación no es institucional". Entrevista Pág. 1. Líneas 12 a 14.*

Si bien, las aplicaciones de mensajería instantánea pueden apoyar procesos comunicativos, a nivel institucional esto refleja una falencia, ya que la información se debe trasmitir por medios institucionales.

Por otro lado, los participantes relacionan el irrespeto con la urgencia de mejorar la comunicación asertiva, ya que como entes educadores deben mantener un perfil de ejemplo ante los demás, por tanto, es importante que desde todos los ámbitos se manejen límites de respeto.

Comentario 2

> *"El irrespeto por quienes ejercen la autoridad e inclusive con sus pares, cambia en el momento que se sienten seguros de su estado laboral. Y teniendo en cuenta que nuestra profesión es de reconocimiento para nuestros estudiantes, ya que no solo compartimos unos conocimientos para enfocar y alimentar sus cualidades y*

capacidades, también somos en ocasiones el reflejo del padre o madre ausente en casa". Entrevista Pág. 3 Líneas 40 a 45.

Esta misma problemática la menciona otra persona entrevistada que indica nuevamente que el respeto es la base de la comunicación. Si bien la comunidad educativa conoce los procesos establecidos por el Ministerio de Educación Nacional, se hace necesario revisar la adecuada articulación de los procesos pedagógicos y gerenciales al interior de la institución.

Comentario 3

"El respeto hacia los demás hace que la comunidad marche con buenos pasos se evidencia un respeto mutuo entre los docentes y siempre en una buena disposición para el trabajo. Hay que mejorar el trabajo en equipo y en los canales de comunicación". Entrevista Pág. 3 Líneas 50 a 53.

Con relación al clima organizacional, mencionan que, aunque se presenten dificultades, en general se busca la forma de mantener una buena relación entre todos.

Comentario 4

"El clima laboral general es bueno, hay algunas áreas con lazos interpersonales más fuertes por las mismas dinámicas laborales. Existen roces profesionales, desacuerdos, conflictos, que en la mayoría de los casos se enmarcan en lo profesional y que nunca llevan a situaciones de falta de respeto o agresión. Por el contrario, se mantienen en el marco profesional y se solventan por el conducto regular" Entrevista Pág. 6 Líneas 90 a 94.

Aunque la comunicación no es muy fluida, se permiten espacios de conversación. No obstante, algunas personas no responder la pregunta.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia que existe una problemática relacionada con falta de comunicación asertiva en los procesos educativos en el desarrollo de los proyectos transversales, por lo tanto, es necesario plantear estrategias que mejoren los canales de comunicación como reuniones, consejos, WhatsApp e información dentro de las actas comunicativas de las diferentes reuniones internas, de comunicación entre toda la comunica educativa.

Conclusiones

En ese sentido, se analiza descriptivamente de La Comunicación asertiva en la Gestión Directiva en el I.E.D San Martín De Porres y se diagnostican los procesos que se desarrollan evidenciando fortalezas y debilidades de la comunicación asertiva desde la gerencia directiva al interior de la institución socializándolo con los directivos, luego ellos en miras de fortalecer el plan de mejoramiento tendrán en cuenta los resultados obtenidos en este análisis descriptivo de la comunicación asertiva desde la gerencia directiva en el colegio San martín de Porres.

Finalmente, con base en lo anteriormente mencionado, esta investigación propone algunas actividades como plan de mejoramiento para el desarrollo de los proyectos institucionales mediante la comunicación.

Estrategias Propuestas

El fortalecimiento de la gestión y el liderazgo en la institución educativa debe estar dado por capacitaciones constantes periódicamente y distribuidas por unidades de trabajo bimestrales y de acuerdo con las necesidades de los diferentes tiempos, el fin de mantener al docente actualizado. El Rector y coordinador deben ser los líderes que posibiliten estas capacitaciones.

El docente tiene una gran responsabilidad para divulgar, motivar, vivenciar y defender las políticas, la filosofía y la identidad cultural de la institución, porque debe explicar a toda la comunidad educativa y especialmente a los docentes y directivos docentes la forma de organización que se tiene en la institución, los motivos para hacer cambios, la reflexión intensa sobre las consecuencias de esos posibles cambios y el éxito del proceso.

La I.E.D SAN MARTÍN DE PORRES, con el liderazgo del equipo de coordinadores, orientadora y docentes deben gestionar las líneas estratégicas de la institución educativa, desarrollando una cultura de evaluación a través de las técnicas del P.H.V.A (Planear, Hacer, verificar, actuar) y del D.O.F.A (Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) Se recomienda establecer las líneas estratégicas de la institución al inicio del año escolar con la planeación institucional. Para el seguimiento y control se realizarán estas pruebas al finalizar el primer semestre y finalizando el segundo semestre permitiendo el monitoreo y mejorando la organización y las líneas estratégicas de gestión en la institución.

Recomendaciones

Fortalecer la organización Flexible con acuerdos mínimos de propuestas argumentadas dadas por escrito y respaldadas por el rector. Las anteriormente mencionadas no se registran en el cronograma anual y son factores de riesgo o apoyo de los objetivos de la organización. Esas propuestas no tienen un tiempo específico, sino que surgen en la dinámica del trabajo para apoyar y reforzar los objetivos de la organización institucional y para dar cumplimiento a las metas POA de la SED y estas deben ser conocidas y respaldada por el coordinador.

Mantener un equilibrio armónico entre los docentes y la gestión directiva, estableciendo relaciones de trabajo cooperativo, ágil, eficiente, eficaz y progresista en todo aspecto para que las acciones acordadas por la organización de la administración se desarrollen en un ambiente de cordialidad, cooperación y confianza mutua. Los responsables de esta línea son el rector y el coordinador.

Fortalecer y proyectar la Identidad institucional, sentido de pertenencia, concientización en la autonomía para el desarrollo personal y social. A través del trabajo en equipo, la confianza mutua, la responsabilidad social, La capacitación permanente, la sensibilización humana, el apoyo de Profesionales externos.

Es función de rectores, coordinadores y orientadores identificar grupos proactivos, visionarios, innovadores e investigadores y hasta grupos indiferentes, opositores y/o de situaciones Problémicas.

El rector, los coordinadores, las orientadoras y los jefes de las áreas deben conocer y establecer canales de comunicación y retroalimentación de actividades pedagógicas,

académicas, culturales y experiencias exitosas creando espacios de socialización y de proyección de estos, dentro de las herramientas de comunicación como el WhatsApp, reuniones de área, informes, consejos etc.

Posibilitar agentes de cambio, analíticos y motivadores de las innovaciones escolares por medio de un grupo gestor de calidad que sea propositivo liderado por el PAP pedagógico que le otorga la SED a cada institución que sea, líder organizador y el evaluador del grupo generador de análisis es el responsable en primer grado de asumir la criticidad de la realidad circundante, identificando el contexto cultural, el ambiente psicosocial y la dimensión personal. Esta bajo la supervisión del rector y el comité de calidad.

Bibliografía

Alvarado Oyarce, O., (1999), Gestión Educativa Enfoques y Procesos, Lima, Perú, Fondo de desarrollo editorial.

Álzate, Piedrahita M.V., (2002, enero), Concepciones e imágenes de la infancia. Revista de Ciencias Humanas – UTP.

Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional, en busca del desarrollo de ventajas competitivas. Chiclayo, Lambayeque: Escuela de Economía - USAT.

Arias, F. G. (2012). El proyecto de investigación, introducción a la metodología científica. Caracas: Editorial EPISTEME, C. A

Aparicio, O. (enero-junio 2019). Uso y apropiación de las TIC en educación. Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagógica, (12), p.253.

Bellamy Chyrell D. & Mowbray, Carol T. (1998). Supported education as an empowerment intervention for people with mental illness. Journal of Community Psychology. University of Michigan School of Social Work. Michigan, USA.

Briceño, L., Flórez, R., y Gómez, D. (enero-junio 2019). Uso de las TIC en preescolar: Hacia la integración curricular. Revista Panorama, (13), p.21.

Caro Bautista, L.A., y Flores Rodríguez, N.S. (2018). Programas educativos con uso de TIC en la región Bogotá Cundinamarca–Colombia-un modelo de evaluación. EDMETIC, Revista de Educación Mediática y TIC.

Carvajal, H., Vega, F., y Luna, A. Formación Docentes en el uso de las TIC. Universidad, Ciencia y tecnología (2), p.46.

Casa Diego Granados, J.G., Martínez Estrada C.L., Riatiga Corredor A.Y. & Vergara López, E (2015) Habilidades de comunicación asertiva como estrategia en la resolución de conflictos familiares que permite contribuir al desarrollo humano integral en la familia (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Bogotá, Colombia.

Castillo, E; Vásquez, ML. (2003). El rigor metodológico en la investigación cualitativa. En Colombia Médica. Vol.34: 164-167. Cali: Universidad del Valle.

Congreso de la Republica de Colombia (2009). Ley 1341 del 30 de Julio de 2009 por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las tecnologías de la información y las comunicaciones - tic-, se crea la agencia nacional de espectro y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la Republica de Colombia (2016). Ley 1804 del 2 de agosto de 2016 por la cual se establece la política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C.: Congreso de la Republica de Colombia.

Congreso de la república de Colombia (2014). Ley 1712 Del 06 de marzo de 2014. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C: Congreso De la república de Colombia.

Coronado, J. (2015). Uso de las TIC y su relación con las competencias digitales de los docentes en la Institución Educativa No 5128 del distrito de Ventanilla – Callao. (Tesis Maestría en Ciencias de la Educación Con mención en Docencia Universitaria). UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle., Lima, Perú.

Campos Livaque, L. R. (2012). Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla - Región Callao. Lima: Tesis de Maestría no publicado, Universidad San Ignacio de Loyola.

Edel Navarro, R., García Santillán, A., & Casiano Bustamante, R. (2007). Clima y Compromiso Organizacional. México: Vol. I, Versión electrónica gratuita. Texto completo en http://eumed.net/libros/2007c/.

FocusWriter. (s.f.). Recuperado 3 abril, 2020, de https://gottcode.org/focuswriter/

González, M. (mayo-agosto 2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. Revista Iberoamericana, (29), p.94,98,101.

Gonzáles Rey, L.F, (1999), La personalidad, su educación y desarrollo, La Habana, Cuba, Editorial Pueblo y Educación.

Guedez, V., (2001) Gerencia, cultura y educación. Caracas, Venezuela: Fondo Editorial Tropykos.

Google Classroom – canalTIC.com. (2011, 11 diciembre). Recuperado 3 abril, 2020, de https://canaltic.com/blog/?p=2030

Guiterres, M., Ulloa, H., Simancas, I., y Velasco, I. (abril-junio 2018). El docente en la Educación y las TIC. Revista EDUCATECONCIENCIA (19). p.93.

García, A., & Uscanga, M. (2008). Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo. Medellín, Colombia: Universidad de Málaga.

Jaume Llacuna Morera, Laura Pujol Franco. La conducta asertiva como habilidad social. Encontrado en: http://www.mtas.es/insht/ntp/ntp_667.htm.

H. Ñaupas, M. Valdivia, J. Palacios, H. Romero. Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y Redacción de la Tesis. Quinta edición.

Hussein, Sherif (18 de Julio de 2014). Employee Engagement Ideas: Top 11 internal Communication Channels for Today's Workplace https://www.linkedin.com/pulse/20140718235719-13146364-internal-communication-channels-for-today-s-workplace

Hernández Suarez, K. M. (2018). Diseño estratégico para el jardín infantil Pintando Sueños.

https://tecnologymao92.weebly.com/concepto-de-las-TICS.html (June 5, 2019).

Kelly, J. A., (1982) Entrenamiento en habilidades sociales. Bilbao, España, Editorial Desclée De Brouwer S.A.

Lomov, B.F., (1989). El problema de la comunicación en psicología, La Habana Cuba, Editorial de Ciencias Sociales.

Lugo, M., Iturburu, V. (2019). Políticas digitales en América Latina. Tecnologías para fortalecer la educación de calidad. Revista Iberoamericana de educación, (79), p.11.

Matiz Rodríguez, C. (2018). Planteamiento de sistemas de información tecnológica para los jardines infantiles de la asociación de padres de usuarios san Rafael ubicada en Bogotá DC, año 2018.

Martínez, M. (2004). Arte y Ciencia de la Metodología de la Investigación Cualitativa. México D.F., México: Editorial Trillas.

Mejía, A., Villareal, C., Villamizar, C., Silva, C., y Suárez, D. (febrero 2018). Estudio de los factores de resistencia al cambio y actitud hacia el uso educativo de las TIC por parte del personal docente. Boletín virtual, (7-2), p.2.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2013). Decreto 1377 del 27 de junio de 2013 por el cual se reglamenta parcialmente la ley 1581 de 2012 que constituye el marco general de la protección de los datos personales en Colombia. Bogotá D.C.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2005). Decreto 1286 del 27 de abril de 2005 por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados, y se adoptan otras disposiciones. Bogotá D.C.: Ministerio de Educación Nacional.

Montero, M. (2004). El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances. Recuperado el 2016, de http://www.redalyc.org/pdf/1798/179817825001.pdf. Miriam Rivera (*)

Montero, M. & Serrano-García, I. (2011). Una introducción a la Psicología Comunitaria en América Latina. En M. Montero & I. Serrano García (Camps.), Historias de la

psicología comunitaria en América Latina: Participación y Transformación. Buenos Aires, Argentina. Editorial Paidós.

Mora Guevara, Y., & Torres Herrera, J. (2014). Fortalecimiento comunitario desde la Responsabilidad Social. (Universidad Católica de Colombia) Recuperado el 2016, de http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/1661/1/Fortalecimiento%20comunitario%20desde%20la%20RSU%20C%C3%A1rcel%20Modelo%20de%20Bo.pdf

Morote, R. (2011). Vidas que se hacen historia. Subjetividad y empoderamiento. Dos generaciones de mujeres líderes sociales. Lima, Perú. Centro de Estudios y Publicaciones.

Muñoz, C, & Pachón, X. (1991). La niñez en el siglo XX. Comienzos de siglo. Bogotá Colombia, Ed Planeta.

MEN, M. d. (2008). Guía de autoevaluación para el mejoramiento institucional. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-91093_archivo_pdf.pdf

Méndez, C. (2008). Metodología Nacional Para Medir el Clima Organizacional. Grupo de investigación en perdurabilidad, facultad de Administración. Universidad Del Rosario, 7, 16.

Mundial, A. M. (1964). Declaración de Helsinki, Recomendaciones para guiar a los médicos en la investigación biomédica en personas. Finlandia: La Asociación.

Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Matagalpa: Tesis de maestría no publicado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Nuevas funcionalidades | LibreOffice en español - el paquete de oficina por excelencia. (s.f.). Recuperado 3 abril, 2020, de https://es.libreoffice.org/descubre/nuevas-funcionalidades/

Newstrom, J. (2011). Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw Hill/Interamericana Editores S. A. de CV.

Naranjo Pereira, María Luisa, Relaciones interpersonales adecuadas mediante una comunicación y conducta asertivas. Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación" [en línea] 2008, (enero-abril): Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44780111> ISSN

Pichón. Riviere E., (2015). El Proceso Grupal: de Psicoanálisis a la Psicología Social, Buenos Aires Argentina, Editorial Nueva Visión.

Peñalba, Francisco (26 de junio de 2012). Comunicación interna empresarial: Los canales de comunicación http://www.mirelasolucion.es/blog/comunicacion-interna-canales/

PEI INSTITUCIONAL. I.E.D. DISTRITAL SAN MARTÍN DE PORRES. Actualizado 2027. Elaborada comunidad educativa.

Rada, D. (2006). Credibilidad, Transferibilidad y Conformabilidad en Investigación Cualitativa. Revista IPASME, Vol. mayo 2006. MED-IPASME.

Regis, C., & Alfredo, J. (2015). Uso de las TIC y su relación con las competencias digitales de los docentes en la Institución Educativa No 5128 del distrito de Ventanilla–Callao.

Ruiz, I (1997), La gerencia como proceso de formulación. Caracas, Venezuela Editorial Norma.

Rueda, R., y Franco, M. (2018). Políticas educativas de TIC en Colombia: entre la inclusión digital y formas de resistencia-transformación social. Pedagogía y saberes, (48), p.2.

Sáenz, J.; Saldarriaga, O. & Ospina, A. (1997). Mirar la infancia: pedagogía, moral y modernidad en Colombia. 1903-1946. Colciencias, Ediciones Foro nacional por Colombia, Ediciones Uniandes. Editorial U. De Antioquia. Medellín.

Sánchez B, Mariana del V. (2014). Las TIC como recurso de optimización en la gestión administrativa y educativa de la organización escolar. Ciudad Universitaria Bárbula Estado Carabobo en Venezuela.

Sampieri, Roberto Hernández, Carlos Fernández Collado, Dra. Pilar, & Baptista Lucio (2014). Metodología de La Investigación Sexta Edición. p. 415

Stephen B. Fawcett G.W., White F.E., Balcázar Y. Suarez Balcázar R., Mark M. &

Seekins T. A (1994) contextual-behavioral model of empowerment. Society for Community Research and Action. Virginia, USA.

Stoner, J.; Freeman, R.E.; Gilbert, D.R. y Sacristán, P.M. (1996). Administración. Naucalpan de Juárez, México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Sandoval, C. (2014). Tesis concepto y dimensiones del clima institucional. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

San Martín, D. (2014). Teoría fundamentada y Atlas. Ti: recursos metodológicos para la investigación educativa. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 16(1), 104-122. Recuperado de http://redie.uabc.mx/vol16no1/contenido-sanmartin.html

Velázquez T., & Morote R., (2014) Participación y fortalecimiento comunitario en un contexto terremoto en Chincha, Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú

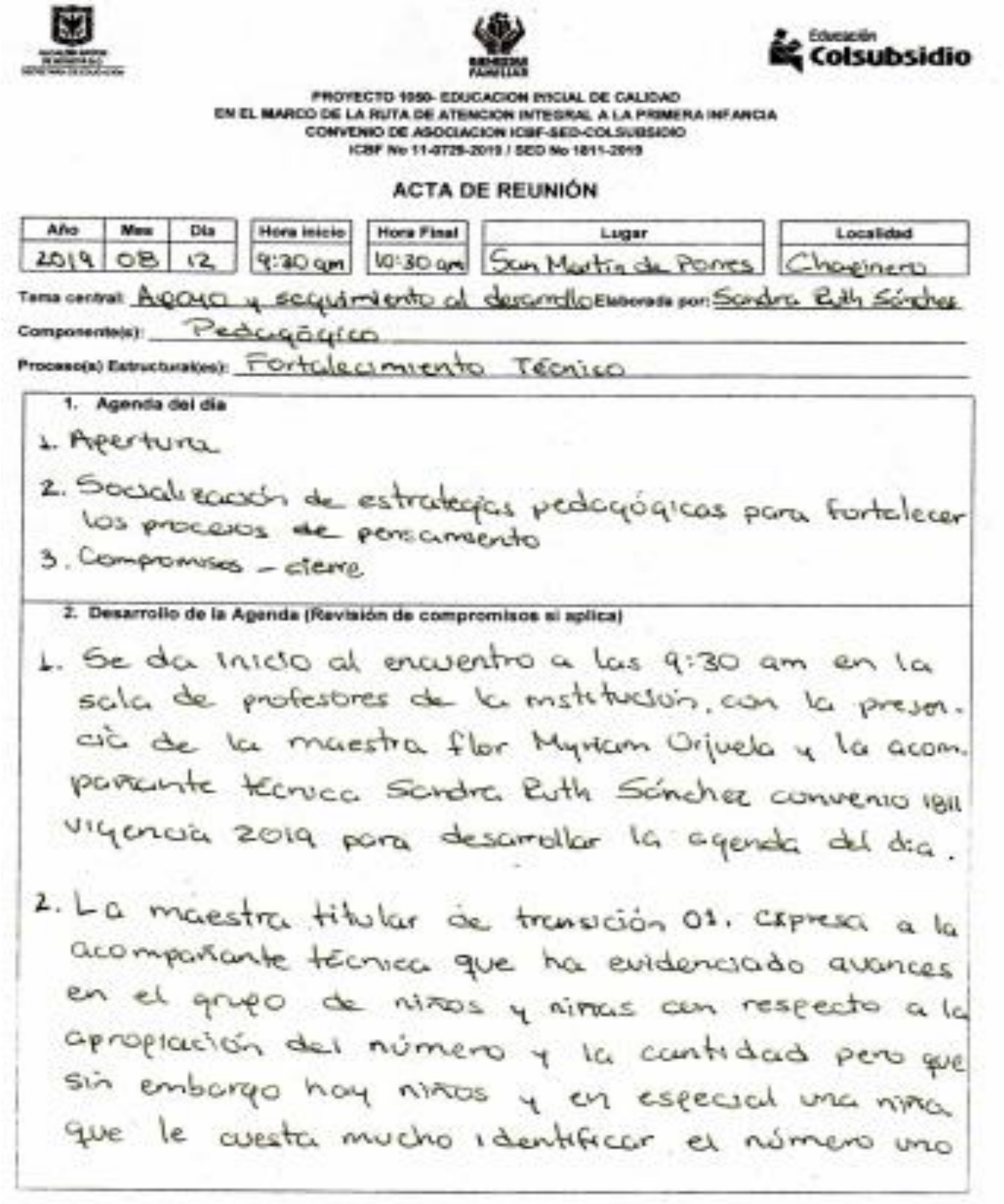
Vesga, L., y Vesga, J. (julio-diciembre 2012). Los docentes frente a la incorporación de las TIC en el escenario escolar. Rev. hist. Edu. Latina, (14), p.247

Vélaez, I. (1999). Clima y cultura organizacional. España: Servicio de publicaciones de la Universidad de Navarra S. A

Zans Castellón, A. J. (2017). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional

Anexos

Acta de Apoyo y Seguimiento



PROYECTO 1050- EDUCACION INICIAL DE CALIDAD
EN EL MARCO DE LA RUTA DE ATENCION INTEGRAL A LA PRIMERA INFANCIA
CONVENIO DE ASOCIACION ICBF-SED-COLSUBSIDIO
ICBF No 11-0725-2019 / SED No 1811-2019

ACTA DE REUNIÓN

Año	Mes	Día	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Localidad
2019	08	12	9:30 am	10:30 am	San Martin de Porres	Chapinero

Tema central: Apoyo y seguimiento al desarrollo Elaborada por: Sandra Ruth Sánchez

Componente(s): Pedagógico

Proceso(s) Estructural(es): Fortalecimiento Técnico

1. Agenda del día

1. Apertura
2. Socialización de estrategias pedagógicas para fortalecer los procesos de pensamiento
3. Compromisos – cierre

2. Desarrollo de la Agenda (Revisión de compromisos si aplica)

1. Se da inicio al encuentro a las 9:30 am en la sala de profesores de la institución, con la presencia de la maestra flor Myriam Orjuela y la acompañante técnica Sandra Ruth Sánchez convenio 1811 vigencia 2019 para desarrollar la agenda del día.

2. La maestra titular de transición 01. expresa a la acompañante técnica que ha evidenciado avances en el grupo de niños y niñas con respecto a la apropiación del número y la cantidad pero que sin embargo hay niños y en especial una niña que le cuesta mucho identificar el número uno

PROYECTO 1080- EDUCACION INICIAL DE CALIDAD
EN EL MARCO DE LA RUTA DE ATENCION INTEGRAL A LA PRIMERA INFANCIA
CONVENIO DE ASOCIACION ICBF-SED-COLSUBSIDIO
ICBF No 11-0729-2019 / SED No 1811-2019

ACTA DE REUNIÓN

Año	Mes	Día	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Localidad
2019	08	12	9:30am	10:30am	San Martin de Porres	Chapinero

Tema central: Proceso y seguimiento al desarrollo Elaborada por: Sandra Ruth Sanchez

2. Desarrollo de la Agenda (Revisión de compromisos si aplica)

La acompañante técnica da lugar a un dialogo de saberes pedagógicos en el cual le socializa a la maestra una serie de estrategias lúdicas para proponer en el aula experiencias significativas enmarcadas en uno de los pilares de la educación inicial como es el juego ya que este es un canal de comunicación a través del cual el adulto se relaciona con el niño y/o la niña; por lo anterior la acompañante técnica presenta a la maestra un abanico de juegos que posibilitan fortalecer los procesos de pensamiento lógico. como por ejemplo:

- juego con dados. (pago lo que sale).
- juego la rana sumadora
- juego el minicomputador
- juego de inventarios
- juego la ratonera

PROYECTO 1850- EDUCACION INICIAL DE CALIDAD
EN EL MARCO DE LA RUTA DE ATENCION INTEGRAL A LA PRIMERA INFANCIA
CONVENIO DE ASOCIACION ICBF-SED-COLSUBSIDIO
ICBF No 11-8725-2019 / SED No 1911-2019

ACTA DE REUNIÓN

Año	Mes	Dia	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Localidad
2019	08	12	9:30 am	10:20 am	San Martín de Porres	Chapinero

Tema central: Apoyo y seguimiento al desarrollo Elaborada por: Sandra Ruth Sanchez

2. Desarrollo de la Agenda (Revisión de compromisos si aplica)

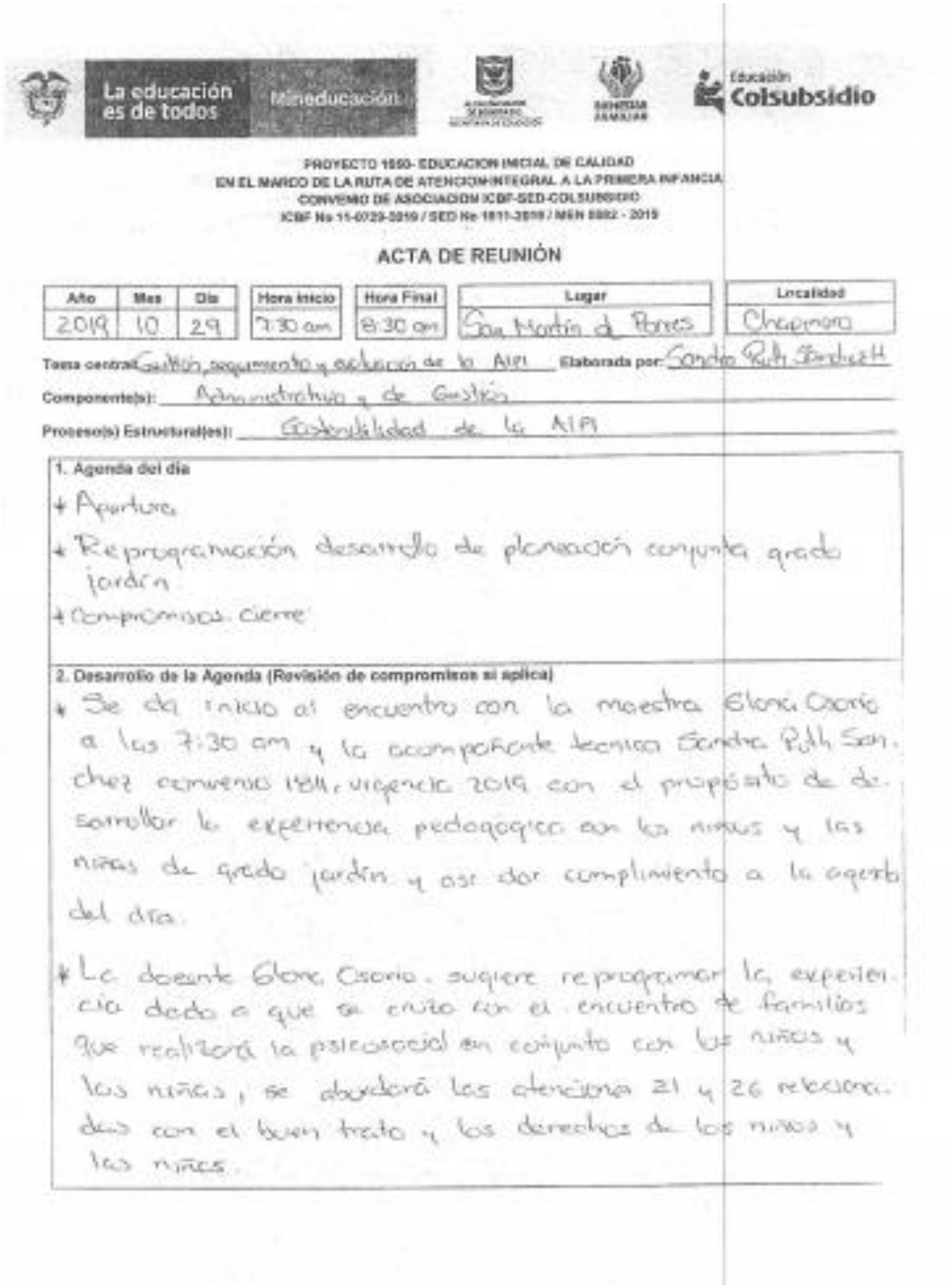
- Juego de competencias y registros.
- Juego de láminas (observación - relación).
- ronda cuando suene la música ...
- La maestra se muestra motivada y con la disposición para desarrollar en el aula las estrategias y tips compartidos.

3. Se finaliza el encuentro a las 10:30 am, con los acuerdos y compromisos escritos a continuación.

3. Acuerdos y Compromisos

ACTIVIDAD O COMPROMISO	PLAZO DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE Y CARGO
. Generar un nuevo espacio para desarrollar un taller de estrategias para maestras	Agosto 30/19	Sandra Ruth Sánchez
- Participar activamente en el taller programado.	Agosto 30/19	Flor Myriam Orjuela maestra.

Gestión Planeación Conjunta



La educación es de todos | Mineducación | Educación Colsubsidio

PROYECTO 1650- EDUCACION INICIAL DE CALIDAD
EN EL MARCO DE LA RUTA DE ATENCION INTEGRAL A LA PRIMERA INFANCIA
CONVENIO DE ASOCIACION ICBF-SED-COLSUBSIDIO
ICBF No 11-0729-2019 / SED No 1811-2019 / MEN 8902 - 2019

ACTA DE REUNIÓN

Año	Mes	Día	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Localidad
2019	10	29	7:30 am	8:30 am	San Martín de Porres	Chapinero

Tema central: Gestión, seguimiento y evaluación de la AIPI Elaborada por: Sandra Ruth Sánchez H

Componente(s): Administrativo y de Gestión

Proceso(s) Estructural(es): Sostenibilidad de la AIPI

1. Agenda del día

* Apertura.
* Reprogramación desarrollo de planeación conjunta grado jardín.
* Compromisos. cierre

2. Desarrollo de la Agenda (Revisión de compromisos si aplica)

* Se da inicio al encuentro con la maestra Elsa Osorio a las 7:30 am y la acompañante técnica Sandra Ruth Sanchez convenio 1811, vigencia 2019 con el propósito de desarrollar la experiencia pedagogica con los niños y las niñas de grado jardín y asi dar cumplimiento a la agenda del día.

* La docente Elsa Osorio, sugiere reprogramar la experiencia debido a que se cruza con el encuentro de familias que realizará la psicosocial en conjunto con los niños y las niñas, se abordará las atenciones 21 y 26 relacionadas con el buen trato y los derechos de los niños y las niñas.

La educación es de todos · Mineducación · Educación Colsubsidio

PROYECTO 1050- EDUCACION INICIAL DE CALIDAD
EN EL MARCO DE LA RUTA DE ATENCION INTEGRAL A LA PRIMERA INFANCIA
CONVENIO DE ASOCIACION ICBF-SED-COLSUBSIDIO
ICBF No 11-0729-2019 / SED No 1811-2019 / MEN No. 0082-2019

ACTA DE REUNIÓN

Año	Mes	Dia	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Localidad
2019	10	29	7:30am	8:30am	San Martin de Porres	Chapinero

Tema central: Gestión, seguimiento y evaluación de la AIPI Elaborada por: Sonia Pdl. Sanchez H.

2. Desarrollo de la Agenda (Revisión de compromisos si aplica)

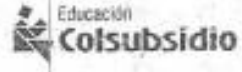
Por tal motivo no se puede dar cumplimiento al desarrollo de la planeación programada para la fecha.

La docente Gloria Osorio confirma que para el dia 7 de noviembre se llevará a cabo la experiencia, la acompañante tecnica reversa agenda y se programa nuevamente.

+ Se da por finalizado el encuentro, con los compromisos escritos en el apartado correspondiente.







PROYECTO 1050- EDUCACION INICIAL DE CALIDAD
EN EL MARCO DE LA RUTA DE ATENCION INTEGRAL A LA PRIMERA INFANCIA
CONVENIO DE ASOCIACION ICBF-SED-COLSUBSIDIO
ICBF No 11-0729-2019 / SED No 1811-2019 / MEN No. 0082-2019

ACTA DE REUNIÓN

Año	Mes	Dia	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Localidad
2019	10	29	7:30 am	8:30 am	San Martin de Porres	Chapinero

Tema central: Gestión, seguimiento y evaluación de la RIA Elaborada por: Sandra

2. Desarrollo de la Agenda (Revisión de compromisos si aplica)

3. Acuerdos y Compromisos

ACTIVIDAD O COMPROMISO	PLAZO DE CUMPLIMIENTO	RESPONSABLE Y CARGO
Desarrollar planeación conjunta con los niños y las niñas de la docente Gloria Osorio	Noviembre 07/19	Sandra Ruth Sanchez A-Técnico.
Participar en el desarrollo de la planeación conjunta para los niños y niñas de grado jardín	Noviembre 07/19	Gloria Osorio Docente grado jardín.

PROYECTO 1050- EDUCACION INICIAL DE CALIDAD
EN EL MARCO DE LA RUTA DE ATENCION INTEGRAL A LA PRIMERA INFANCIA
CONVENIO DE ASOCIACION ICBF-SED-COLSUBSIDIO
ICBF No 11-0729-2019 / SED No 1811-2019 / MEN No. 0082-2019

ACTA DE REUNIÓN

Año	Mes	Día	Hora inicio	Hora Final	Lugar	Localidad
2019	10	29	7:30 am	8:30 am	San Martin de Porres	Chapinero

Tema central: Gestión, seguimiento y evaluación de la AIPI **Elaborada por:** Sandra Ruth Sánchez

NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	ENTIDAD O COLEGIO	TEL/CEL	E-MAIL	FIRMA
Sandra Ruth Sanchez H	Tecnica	Colsubsidio	3144304299	sandra.sanchez.sanc@colsubsidio.edu.co	
Gloria Dorio Barbosa	Docente	I.C.D. San Martin	3015806003	gloriadoriobarbosa@gmail.com	

D SAN MARTIN DE PORRES. ACTA DE REUNION Nº 01: CONSEJO ACADEMICO.

2020.

Código		**Fecha**	**03/02/2020**	**Inicio**	**12.00 PM**	**Fin**	**2.00 PM**		SEDE A
Proyecto	**CONSEJO ACADEMICO**					**Asunto**	INSTALCION DEL CONSEJO. ASUNTOS VARIOS.		
Asistentes	RELACIONADOS CON SU FIRMA AL FINAL DEL ACTA.					**Asistentes Externos**			
Fecha de Elaboración: 03/02/2020		**4/02/2020**	**Elaborado por**	SECRETARIA DEL COLEGIO				**Próxima Reunión**	17/02/2020

AGENDA:

1. **SALUDO E INSTALACION DEL CONSEJO ACADEMICO.**
2. **VERIFICACION DEL QUORUM.**
3. **POSTULACION DE LA DOCENTE CECILIA PARA ENTREGA POR CAMBIO DE PERFIL.**
4. **CRONOGRAMA DEL CONSEJO ACADÉMICO**
5. **INFORME JORNADA EXTENDIDA Y JORNADA UNICA.**

DESARROLLO DE LA AGENDA.

1. **SALUDO E INSTALACION DEL CONSEJO ACADEMICO.** El rector saluda a los integrantes del consejo académico 2020. Procede a declarar instalado el **Consejo Académico** para el año lectivo 2020. Señala la importancia de activar la vida del consejo para los retos del año 2020. Proceso SENA, hacer realidad la introducción de las nuevas cátedras: catedra de estudios afrocolombianos y emprendimiento, elevar los desempeños en las pruebas externas y mejorar todas las áreas de la gestión, fortalecer la población venezolana, procesos de primera infancia referidos al proceso lecto-escritural en este año se espera materializar el proyecto de robótica, y materializar todos las actualizaciones en el documento PEI.

2. **VERIFICACION DEL QUORUM.** Se verifica el quorum, están presentes todos los integrantes, jefes de área y orientación.

3. **POSTULACIÓN DE LA DOCENTE ANA CECILIA RODRIGUEZ PARA ENTREGA POR CAMBIO DE PERFIL.** El Sr. Rector plantea al Consejo Académico, la entrega de la docente Ana Cecilia Rodriguez, por **cambio de perfil**, esta decisión se originó, debido a que en noviembre de 2019, se realizó la evaluación en la sede B del grado primero y sumado al informe de las asesoras que acompañaron desde 2018 el proceso pedagógico, el resultado no fue satisfactorio; además después de entregar a la docente Elsa Patricia Valderrama, se evidencio que era necesario realizar cambios, entre ellos, el de horario; la SED recogió la petición de una especialista en lecto-escritura; envío a la docente ASTRID MARQUEZ , ella inicio con el proyecto pero no fue posible intervenir en todos los grupos, sin embargo en los que ella intervino fue el proceso fue bastante exitoso, oportuno y abordo las necesidades las necesidades de los estudiantes, por lo tanto la razón principal de entrega de la docente Cecilia Rodriguez, es para hacer la petición de una especialista en lecto-escritura.

Por otra parte, el Sr. Rector realiza una breve introducción acerca de la docente Ana Cecilia Rodriguez, manifestando que: ella llego a la institución en el año 2018, se le permitió un grado segundo, se le entrego el grupo, con frecuencia llegaba tarde, las docentes de la sede cubrían el grupo en su ausencia, mientras que llegaba, pero todo tiene un límite y se volvió costumbre. El Sr. Rector la envía a la sede B, porque el concepto de medicina laboral que ella presento al comienzo del año 2019 le recomendaba que debe evitar factores estresantes; allá no se tiene la dificultad de llegar tarde porque es más fácil de acceder a la sede, para el grado primero, aunque al inicio no lo acepto. De hecho en este año se han presentado una serie de quejas en contra de la profesora que serán reportadas a la oficina respectiva de control interno disciplinario puesto que connotan la presunta comisión de falta disciplinaria. Por ello sumada a la necesidad de cambio de perfil se hace urgente la entrega puesto que se han generado tensiones e inconformidades con los padres de familia y estudiantes, ante el rechazo manifiesto con la docente y las peticiones de cambio de curso, situación que nos puede generar cada vez mayores problemas con la comunidad de padres del grado a su cargo.

Se formulan algunas preguntas:

El docente Wilson interviene diciendo que: si a la profesora le queda difícil el acceso al lugar de trabajo, él también está de acuerdo con la entrega.

La docente Sara pregunta al Sr. Rector: ¿Sí le ha llamado la atención a la docente Cecilia por las llegadas tarde?

El Sr. Rector informa que le ha realizado la observación por las llegadas tarde, pero ella manifiesta una actitud negacionista acerca de todas las acciones que ella presenta.

La docente Alexandra pregunta: ¿La entrega de la docente es por cambio de perfil o por convivencia?

El Sr. Rector responde que se entregará por **cambio de perfil**, debido que es un proceso más ágil; sin embargo, expresa que el año pasado en la reunión los padres de familia, ellos pudieron manifestar las dificultades que se presentaron con la docente y la gran preocupación que ellos tienen frente a la preparación de los niños y que para el año 2020 presentarían desnivel frente al otro curso; la solución que se brido en ese momento, era nivelar los niños e intercalarlos entre los dos cursos del grado primero, igualmente este año, el Sr. Rector ha recibido cartas de padres de familia que pertenecen al grupo que está manejando la docente Cecilia, año lectivo 2020, los cuales han manifestado su gran inconformidad por el trabajo que ella está realizando con los niños.

El Sr. Rector reitera que la entrega es por **cambio de perfil**, pero adicionalmente a esto se suma el grave rechazo por parte de las

10	0	0	0

Por lo tanto, se concluye entregar, UNANIMEMENTE, a la docente Ana Cecilia Rodriguez.

4. CRONOGRAMA DEL CONSEJO ACADÉMICO. El docente Alejando Pulido, realiza la lectura del cronograma del consejo académico, el cual se concertó de la siguiente manera:

ITEM	FECHA	AREA
1	17/02/2020	SOCIALES
2	02/03/2020	MATEMATICAS
3	16/03/2020	PRIMARIA
4	30/03/2020	PRIMARIA
5	13/04/2020	HUMANIDADES
6	27/04/2020	PRIMERA INFANCIA

El docente Eduardo Pirazan, pregunta: ¿Qué criterio se tomatón en cuenta para estipular las fechas, para el cronograma de los primeros 7 consejos?
El docente Alejandro Pulido, responde que es una propuesta y que el Sr. Rector es finalmente quién aprueba.
El Sr. Rector aprueba dicha propuesta.

5. **INFORME JORNADA EXTENDIDA Y JORNADA UNICA.** La docente Gladys Álvarez, informa que en la jornada única: se abrió un nuevo jardín, que es algo muy positivo para la institución como para la comunidad, igualmente se dio inicio a la jornada extendida con ciudadanía y convivencia; las actividades que realizará el IRD serán en parques aledaños, debido a que aún no se ha podido efectuar el requerimiento del servicios de trasporte; así mismo se solicita que la asistencia de los alumnos a este tipo de actividades, sea de carácter obligatorio, porque se ha presentado casos en los que los niños no asisten, para los casos de carácter excepcional, los padres se deben dirigirse a hablar con el Sr. rector para justificar la situación. Los profesores hacen la inscripción el día de mañana, 4 de febrero.
Horario Ciudanía y convivencia con Gerald Andrés lunes todos los días hasta la 5 de la tarde.

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
7:15-8:15	501-502 **CIUDADANIA Y CONVIVENCIA** (ESTUDIANTES QUE **NO** ASISTEN A NATACIÓN)	401-402 **CIUDADANIA Y CONVIVENCIA** (ESTUDIANTES QUE **NO** ASISTEN A NATACIÓN)	301-302 **CIUDADANIA Y CONVIVENCIA** (ESTUDIANTES QUE **NO** ASISTEN A NATACIÓN)	201-202 **CIUDADANIA Y CONVIVENCIA** (ESTUDIANTES QUE **NO** ASISTEN A NATACIÓN)	PARCHE GRUPO INFANTIL
8:15-9:15	501-502 **CIUDADANIA** (ESTUDIANTES QUE **NO** ASISTEN A NATACIÓN)	401-402 CIUDADANIA (ESTUDIANTES QUE NO ASISTEN A NATACIÓN)	301-302 CIUDADANIA (ESTUDIANTES QUE NO ASISTEN A NATACIÓN)	201-202 CIUDADANIA (ESTUDIANTES QUE NO ASISTEN A NATACIÓN)	PARCHE GRUPO INFANTIL
9:15-10:15	102-102 **CIUDADANIA Y CONVIVENCIA**	CENTROS DE INTERES DEPORTIVOS CURSOS 101,102,201,202 **CIUDADANIA Y CONVIVENCIA**	CENTROS DE INTERES DEPORTIVOS CURSOS 301,302,201,202,401,402,501,502	CENTROS DE INTERES DEPORTIVOS CURSOS 101,102,201,202 **CIUDADANIA Y CONVIVENCIA** LOS ESTUDIANTES DE GRADO 1° A 2°	CENTROS DE INTERES DEPORTIVOS CURSOS 301,302,201,202,401,402,501,502

ASISTENTES.

RECTOR	EDUARDO BERNAL VILLOTA	FIRMAS
JEFE DE AREA HUMANIDADES	SARA BOHORQUEZ	
JEFE DE AREA MATEMATICAS	WILSON CHIA	
JEFE DE AREA CIENCIAS NATURALES	ALEJANDRO PULIDO	
JEFE DE AREA CIENCIAS SOCIALES	FRANCISCO GALINDO	
JEFE DE AREA INTEGRADA	EDUARDO PIRAZAN	
COORDINADOR		
ORIENTACION	SANDRA SERRANO	
SECCION PRIMARIA	ALEXANDRA BAEZ	
SECCION PREESCOLAR	OLGA MERCADO	
DOCENTE DE ENLACE	GLADIZ ALVAREZ	

I.E.D SAN MARTIN DE PORRES

ESPECIALIZACION DE GERENCIA DE PROYECTO EDUCATIVOS INSTITUCIONALES

ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL Y GESTION DIRECTIVA

Objetivos: Identificar el panorama de los docentes y directivos docentes de la institución I.E.D SAN MARTIN DE PORRES, Frente a los procesos de: clima organizacional y gerencia directiva.

Observación: Actividad investigativa solo para fines académicos.

Dirigido a : Los docentes y directivos docentes de la institución I.E.D SAN MARTIN DE PORRES

Reecursos: guía de preguntas, plataforma Gmail

Tiempo : 20 a 30 minutos.

Fecha de entrevista: mayo 23

MARCAR CON UNA x

DOCENTE DE PRIMERA INFANCIA__x__ DOCENTE PRIMARIA____DOCENTE SECUNDARIA___DIRECTIVO DOCENTE____

De acuerdo con su experiencia, por favor responda las siguientes preguntas:

1. ¿Como en la institución educativa se promueve la integración, coordinación y comunicación entre los docentes?
    - Respeto a la integración, es de forma gradual, teniendo en cuenta las capacidades de cada docente, participamos de encuentros de socialización para compartir saberes y experiencias, respectando opiniones y puntos de vita de los compañeros docentes. También se implementa la integración dinámica, donde resaltan actividades sociales, logros y fechas especiales.
2. ¿Con que frecuencia el directivo docente realiza reuniones para informar y generar confianza y respeto entre los miembros del equipo?
    - El directivo docente esta constantemente informando los acontecimientos, sea vía electrónica, telefónica o mensajes de texto. Las reuniones presenciales son informadas con tres o cuatro días de anticipación. Siempre basado en el mayor respeto y confianza que merece su equipo de trabajo.
3. ¿Cómo describiría el clima de trabajo con sus compañeros?
    - Trabajo en un ambiente de cooperación, respeto y compromiso, donde soy autónoma y participe de toma de decisiones respecto a mi labor docente. Aunque el espacio físico es pequeño, me siento en familia ya que soy valorada y respetada por mis compañeros y directivos. Cabe resaltar que en todos los ámbitos laborales encontraremos empatía con unas personas mas que con otras, y eso también puede llegar a desequilibrar un poco los ambientes armónicos entre compañeros. Lo llamaría "asuntos de aceptación".
4. ¿De qué manera considera Usted que su labor es reconocida por su equipo de trabajo?
    - Soy reconocida en mi ámbito laboral primero que todo, cuando yo misma he aportado mis saberes, mis conocimientos diariamente con responsabilidad,

creatividad y empeño, luego mis directivos me reconocen mi labor de manera efectiva, resaltando y valorando mis esfuerzos generando motivación e impulso para continuar con mis objetivos sin perder la dinámica.

5. ¿El coordinador y el rector de qué manera hace seguimiento del grado de cumplimiento de sus objetivos?

- El coordinador en este caso, hace un seguimiento detallado de los procesos que llevamos con nuestros estudiantes, estos procesos van encaminados a un aprendizaje significativo, Fomentando unos ejes orientadores. De esta manera se documenta y se socializa cada 8 o 15 días en encuentros dinamizadores donde me retroalimentan para luego ser revisado y aprobado por el rector de la institución.

6 ¿Cómo describiría usted la actitud abierta por parte del directivo docente con respecto a sus puntos de vista?

- Describo a mi directivo docente como una persona humana, justa proveedor de la tolerancia fomentando la armonía entre compañeros y el trabajo en equipo.
- Es flexible ante las diferentes situaciones que se presenta tanto en el ámbito laboral, como personal.
- Respeta mis puntos de vista, recalcando con respeto si no se llegara a tener la razón, haciendo criticas constructivas que me enriquecen como persona y como miembro de un equipo de trabajo.

7. Dentro de la gestión directiva para la comunidad académica como se expresa el liderazgo por parte del directivo docente?

- Es un ejemplo de trasformación en su gestión directiva del colegio San Martín de Porres, por la implementación y ayuda a los niños y jóvenes inmigrantes venezolanos de la institución. Entre sus principales prioridades son la participación humana, democrática e intercultural, siendo este un potencial para empoderar a todos los miembros de la institución y, lograr de este un modelo de calidad.

8.La orientación frente a los logros institucionales y la rápida identificación de resultados como percibe al directivo docente?

9.Frente al trabajo en equipo, y su nivel de escucha e integración de las ideas que surgen de los docentes que características evidencia el directivo docente?

- El directivo docente en un ser motivador, seleccionador de su personal adecuado que cumpla con las características y el perfil que el desea pensando en mejorar y elevar la calidad educativa de su institución.
- Influye en nuestras practicas docentes para llegar a obtener buenos resultados según las necesidades de cada uno.
- Su disposición de enseñar y aprender de los estudiantes, colegas y padres de familia que lo rodean, reconociendo que cada persona tiene un saber que el desconoce.

- Su humildad frente a su posición, siempre nos hace sentir como sus colegas, jamás como sus empleados.
- Su integridad, humildad, sinceridad, equidad y su ética profesional, lo hacen un verdadero líder.

10 . ¿Cuáles son las características del sentido de pertenencia por la institución que permite mantener la motivación en el equipo a su cargo por parte del directivo docente?

- La Participación activa en la planeación de actividades significativas en el desarrollo de la lectura y la escritura.
- Asumo con responsabilidad los compromisos que adquirí al momento de ingresar, aportando ideas y sugerencias siendo estas aceptadas y valoradas por él.
- Su ejemplo y sentir por el dolor de los demás.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

INFORMO LA ACEPTACIÓN DE MI PARTICIPACIÓN LIBRE Y VOLUNTARIA EN EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: **"ANALISIS DE LA GESTION DIRECTIVA FRENTE A LA COMUNICACION EN LA I.E.D SAN MARTIN DE PORRES"**, EN EL MARCO DE LA ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS EDUCATIVOS INSTITUCIONALES 2020

A CARGO DE: GLADIZ ALVARE BAUTISTA identificada con c.c. no.52032999

Yo GERAL ANDRÉS BELTRÁN ROBLES Identificado con c.c. no. 79802776 de la ciudad de BOGOTÁ declaro que se me ha explicado que mi participación en la investigación **"ANALISIS DE LA GESTION DIRECTIVA FRENTE A LA COMUNICACION EN LA I.E.D SAN MARTIN DE PORRES"** consistirá en responder una serie de preguntas que pretende aportar al conocimiento de los procesos de clima organizacional, comprendiendo que mi participación en una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de realizar una encuesta y entrevista para el análisis, a los cuales podrá tener acceso la investigadora de la especialización en gerencia de proyectos educativos institucionales de la **Universidad Francisco José de Caldas que guía la investigación.**

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios, riesgos y de mi participación en el estudio.

La investigadora responsable del estudio :GLADIZ ALVAREZ, se compromete a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que les sugieran acerca de los procedimientos que se realizaran, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación.

Al firmar este consentimiento acepto participar de manera voluntaria en este estudio. Se me informó que: que voy a ser grabado por medio de la plataforma meet , zoom o whattsap. En cualquier momento puedo desistir de participar y retirarme de la investigación. Se informará en el proyecto mi identidad como participante, pero se tomarán las medidas necesarias para garantizar la confidencialidad de mis datos personales y de mi desempeño. Se me ha brindado información detallada sobre los procedimientos y propósitos de esta investigación y el uso de los datos de la entrevista. Esa información podrá ser ampliada una vez concluida mi participación.

De conformidad y en uso de mis facultades físicas, mentales y legales firmo:



GERAL ANDRÉS BELTRÁN ROBLE

c.c no. 79802776

teléfono 3137135775

Scanned by TapScanner