

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Maestría en Gerencia Educativa



**Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional  
en los Establecimientos Educativos**

(Proyecto de Egreso)

Brenda Azucena Valiente Arreaga

Guatemala, octubre 2013

**Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional  
en los Establecimientos Educativos**

(Proyecto de Egreso)

Brenda Azucena Valiente Arreaga

M.A. Patricia Luz Mazariegos Romero (**Asesor**)

M. Sc. Dilia Figueroa de Teos (**Revisor**)

Guatemala, octubre 2013

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica y Secretaria General

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**Autoridades de Facultad de Ciencias de la Educación**

**Lic. Dinno Marcelo Zaghi**

Decano

**Licda. Patricia Luz Mazariegos Romero**

Coordinadora de Maestría

**M.A. Jorge Augusto Hernández Ruiz**

Coordinador de Sede

DICTAMEN APROBACION  
PROYECTO

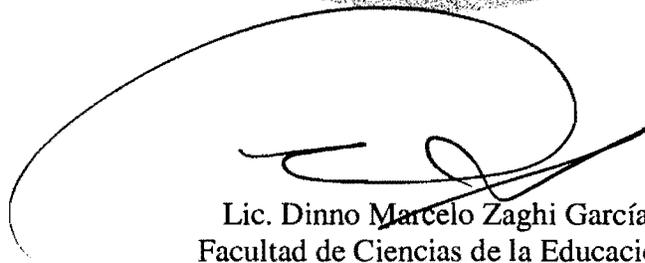
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION  
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: **Brenda Azucena Valiente Arreaga**  
Estudiante de la carrera de Maestría  
en Gerencia Educativa de esta Facultad,  
solicita autorización de Proyecto para  
completar requisitos de graduación.

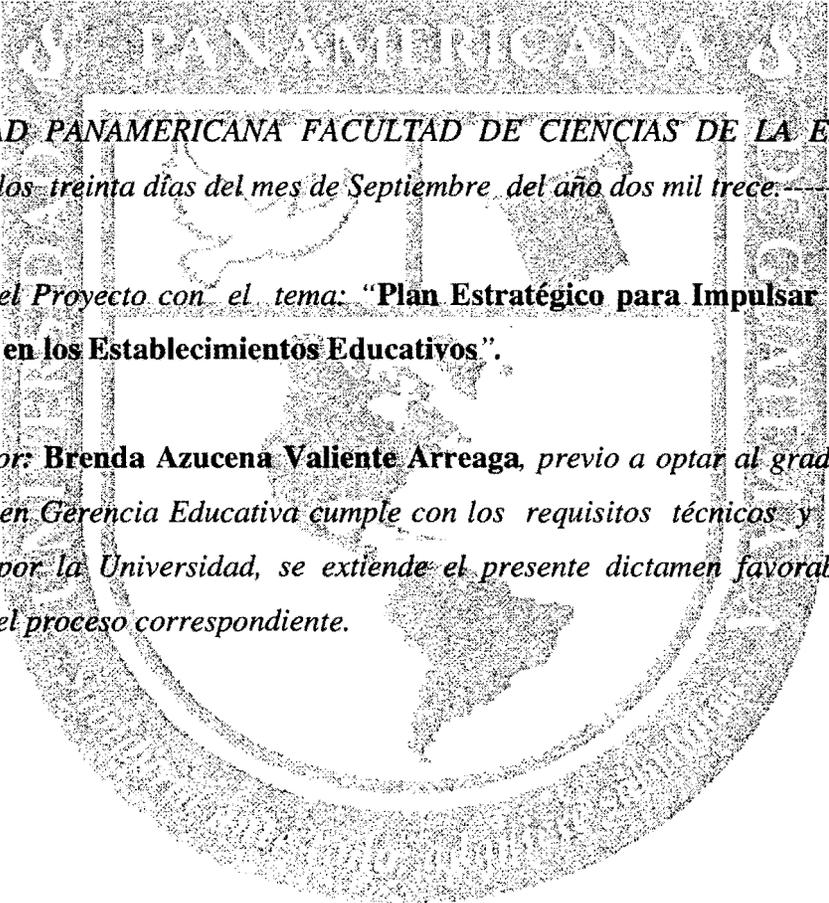
Dictamen Mayo 2013

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir requisitos de Proyecto que es requerido para obtener el título de Maestría se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos”**.
2. La temática enfoca temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento académico de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No.69 incisos del a) al c).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante **Brenda Azucena Valiente Arreaga** recibe la aprobación de realizar el Proyecto, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.



Lic. Dinno Marcelo Zaghi García  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Decano



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,  
Guatemala a los treinta días del mes de Septiembre del año dos mil trece.

En virtud del Proyecto con el tema: **“Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos”**.

Presentado por: **Brenda Azucena Valiente Arreaga**, previo a optar al grado Académico de Maestría en Gerencia Educativa cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

  
M.A. Patricia Luz Mazariegos Romero  
Asesor



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION  
Guatemala a los siete días del mes de Octubre de año dos mil trece.

En virtud del Proyecto con el tema: **“Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos”**.

Presentado por: **Brenda Azucena Valiente Arreaga**, previo a optar al grado Académico de Maestría en Gerencia Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

  
M. Sc. **Dilia Figueroa de Feas**  
Revisor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Guatemala a los ocho días del mes de Octubre del año dos mil trece.-----

En virtud de que el Informe Final de Proyecto con el tema **“Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos”**, presentado por **Brenda Azucena Valiente Arreaga** previo a optar al grado académico de Maestría en Gerencia Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad y con el requisito de Dictamen de Asesor (a)-Tutor (a) y Revisor, se autoriza la impresión del informe final de Proyecto.



Lic. Dinno Marcelo Zaghi García  
Decano  
Facultad de Ciencias de la Educación

## **Dedicatoria**

A Dios

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud, ser el manantial de vida y darme lo necesario para seguir adelante día a día para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres

A mi madre por el apoyo en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor. A mi padre por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis hermanos, esposo e hija.

Por el apoyo y palabras de aliento para culminar el proyecto.

A Ing. Ruth Morales Comparini

Por sus consejos, entusiasmo, liderazgo, proactividad, por ser un ejemplo a seguir.

A Licda. Patricia Mazariegos

Por su profesionalismo y atenciones brindadas.

Universidad panamericana

Templo de Sabiduría que me abrió las puertas, enriqueciendo mis conocimientos.

A los docentes de Maestría en Gerencia Educativa

Que con sus conocimientos, experiencias y entusiasmo, hicieron que las sesiones, fueran de muchas experiencias y enriquecedores conocimientos.

## Tabla de Contenido

<b>Resumen</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>iii</b>
<b>Capítulo 1</b>	<b>1</b>
<b>Marco Conceptual</b>	<b>1</b>
1.1. Antecedentes	1
1.2. Diagnóstico Inicial	6
1.3. Justificación	7
1.4. Definición del Problema	8
1.5. Importancia del Proyecto	9
1.6. Alcances y límites del proyecto	10
1.7. Metas	10
1.8. Planteamiento del problema	11
1.9. Importancia del Problema	12
1.10. Descripción del proyecto	13
1.11. Localización Física	13
1.12. Análisis de Involucrados	14
1.13. Análisis de Problemas	16
1.14. Análisis de Objetivos	17
1.15. Identificación de Alternativas de Solución de Problemas	18
1.16. Selección de Estrategia Óptima	19
1.17. Estructura Analítica del Proyecto	22
1.18. Resumen Narrativo	22
<b>Capítulo 2</b>	<b>25</b>
<b>Marco Metodológico</b>	<b>25</b>
2.1. Objetivos	25
2.2. Metodología Aplicada	25

2.3. Universo y Muestra	26
2.4. Instrumentos de Recopilación de Información	27
<b>Capítulo 3</b>	<b>29</b>
<b>Presentación de Resultados</b>	<b>29</b>
3.1. Análisis e Interpretación de datos.	29
3.2. Cronograma	34
3.3. Presupuesto	35
3.4. Evaluación Ex Post	36
3.5. Resultados Obtenidos	38
<b>Conclusiones</b>	<b>39</b>
<b>Recomendaciones</b>	<b>40</b>
<b>Propuesta</b>	<b>41</b>
1. Propuesta	41
a) Capacitaciones	41
b) Manual De Propuesta Del Programa Carácter.	42
<b>Referencias Bibliográficas</b>	<b>54</b>
<b>Anexos</b>	<b>55</b>
Instrumentos	56
Anexo 1 Encuesta a docentes y administrativos	56
Anexo 2 Encuesta a alumnos	58
Anexo 3 Test para el Manejo de Conflictos	59
Anexo 4 Lección Seamos Gansos	62
Anexo 5 Taller de Aplicación ¿Te atreves a soñar?	63
Anexo 6 Fotografías de Actividades	64
Anexo 7 Link Blog	66
<b>Índice de Tablas</b>	
Tabla 1 Análisis de Involucrados	<b>14</b>
Tabla 2 Análisis de las Fuerzas Involucrados	<b>15</b>
Tabla 3 Cronograma	<b>34</b>

Tabla 4 Presupuesto	35
Tabla 5 Matriz del Marco Lógico	36

### Índice de Gráficas

Gráfica 1 Conoce historia institucional	29
Gráfica 2 Conozco filosofía institucional	30
Gráfica 3 Conozco la misión y visión	30
Gráfica 4 Conozco objetivos y políticas institucionales	31
Gráfica 5 Trabajo en Equipo	31
Gráfica 6 Ventajas del Trabajo en Equipo	32
Gráfica 7 Trabajar con Interés	32
Gráfica 8 Responsabilidades	33
Gráfica 9 Clima y cultura organizacional	33

### Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Diagrama Causa Efecto	11
Ilustración 2 Ubicación física Instituto Técnico Industrial Guastatoya	13
Ilustración 3 Análisis de Problemas	16
Ilustración 4 Análisis de Objetivos	17
Ilustración 5 Alternativas de Solución de Problemas	18
Ilustración 6 Acciones e identificación de alternativas	20
Ilustración 7 Estructura Analítica del Proyecto	22

## **Resumen**

Este informe final es el resultado de la implementación proyecto de egreso previo a obtener el grado académico de Maestría en Gerencia Educativa de la Universidad Panamericana, denominado Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos.

El presente proyecto educativo, está enfocado hacia los establecimientos educativos donde surge el interés en buscar las soluciones a problemas y necesidades existentes, como lo es la identidad institucional, haciendo las siguientes interrogantes ¿quién o quiénes se han preocupado por esta necesidad hasta el día de hoy?, esto es muy importante dentro de una organización educativa ya que es imprescindible que el personal interno pueda tener ese aliciente que se demanda para cumplir bien con los clientes externos o sea los estudiantes, padres de familia y la comunidad educativa.

La falta de identidad institucional del personal docente y administrativo; y por lo tanto de los alumnos, surge entre otras causas, por la falta de liderazgo de coordinadores académicos, quienes no han transmitido con liderazgo, la identidad institucional a sus profesores sino que han enfocado sus esfuerzos en labores cotidianas y administrativas.

El Plan Estratégico para impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos, la mística y filosofía derivada de la misión, visión y valores de institucionales, se transformarán en una herramienta estratégica que beneficiará hacia el logro del cumplimiento de las metas del Ministerio de Educación, principalmente destacando el cambio de actitud tanto en docentes, personal administrativo como alumnado, creando una cultura organizacional que fortalecerá los lazos de convivencia con la práctica de valores, impulsando el liderazgo, innovación, creatividad, sinergia, entre otros. La identificación con otras personas, en el plano individual, ejerce una

influencia poderosa en nuestros pensamientos y emociones y, por consecuencia, en nuestros actos.

A nivel institucional el identificarse influye recíprocamente haciendo más fuertes a la institución, ayuda a comprender los problemas prácticos que la realidad que se presentan con una visión integradora, universal. Dentro de los logros, se encuentran los siguientes:

- Fortalecer la identidad institucional a través de la comunicación y expresión de una visión consensual sobre la propia organización, manifestado por la práctica de los valores del programa Carácter.
- Manual de Aplicación y utilización del Blog Carácter como evidencia del seguimiento de las actividades de la práctica de valores e identidad institucional.
- Mejorar el clima organizacional y comunicación efectiva entre la comunidad educativa.
- Aplicar el valor del mes en el Programa Carácter

## **Introducción**

Los maestros y las escuelas tienden a un comportamiento equivocado para el desarrollo del buen carácter. Lo que premian es la docilidad, del niño que hace lo que le dicen, el niño que va a hacer lo que los maestros quieren sin tomarlo en cuenta a él. Se valora más en los niños lo que menos les da valor a los niños. No es de extrañarnos que los esfuerzo para construir el carácter ha fracasado.

En los últimos quince años se ha visto una fuerte necesidad de la educación moral en las escuelas. La formación del carácter abarca una amplia gama de materiales, definiciones, y numerosos programas de formación, entrenamiento del buen carácter y se han desarrollado planes de estudios para hacer frente a la necesidad real para abordar los temas basados en caracteres en el aula.

Este proyecto es una iniciativa para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos y consta de los siguientes capítulos:

Capítulo 1: Marco Conceptual: Donde se consideran aspectos que van desde los Antecedentes, Descripción del Proyecto, Justificación, Objetivos, Definición e Importancia del Proyecto. Así mismo se formula la estructura analítica del proyecto.

Capítulo 2: Marco Metodológico: Para estructurar el proyecto se consideró el método de formulación de proyectos con la aplicación del Marco Lógico el cual parte desde los objetivos, metodología, estableciendo el universo como la muestra e indicando los instrumentos para la recopilación de la información necesarios para la guiatura de la implementación del proyecto.

Capítulo 3: Presentación de los resultados. El análisis e interpretación de datos es necesario para vincular la información y acción correctiva a aplicar. La Evaluación Ex post, estable los lineamientos para el seguimiento y evaluación de la implementación y ejecución del proyecto.

Como parte del apoyo a los docentes se creó un blog sobre el seguimiento y evaluación de la implementación y ejecución del proyecto. Así mismo la guía de aplicación del Programa Carácter; la dirección es: <http://tecnicoindustrialguastatoya.jimdo.com/>

La formación del carácter en sentido amplio incluye la formación de valores, a la ciudadanía, la orientación moral. La formación del carácter a través de la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos, se refiere a un estilo específico de la enseñanza moral, utilizando todas las dimensiones de la vida escolar para fomentar el desarrollo del carácter.

# Capítulo 1

## Marco Conceptual

### 1.1. Antecedentes

La mayoría de los estudios en el campo organizacional se refieren a la definición original de identidad organizacional relativa a lo central, distintivo y duradero acerca de una organización. Sin embargo, persisten algunas diferencias pues mientras se concibe que a la identidad organizacional como un conjunto de afirmaciones e historias persistentes acerca de la naturaleza única de la organización.

Otras definiciones se refieren a la identidad organizacional como una comprensión común, trasladando la atención de lo que es explícitamente afirmado al conjunto de estructuras cognitivas compartidas de los miembros de la organización. Si bien contribuciones recientes como las de Hatch y Schultz (2000) de Pratt y Foreman (2000) y Pratt, (2003) han tratado de introducir distinciones claras, el significado que algunos investigadores le han atribuido al concepto de identidad organizacional frecuentemente se tiende a traslapar con lo que otros investigadores refieren como cultura, imagen, visión, misión, lógica dominante, identidad corporativa, identidad social, marca corporativa, reputación.

A este respecto, se necesita una conceptualización más refinada de la identidad organizacional que atienda los siguientes tópicos: ¿Qué es lo único acerca de la identidad organizacional? ¿Qué separa a la identidad organizacional de otros dominios como la cultura, visión, misión?

En ausencia de conceptualizaciones más precisas, la identidad organizacional puede llegar a ser un “concepto paraguas”, bajo el cual una multiplicidad de conceptos y significados pueden prosperar, a expensas de la validez del concepto en sí.

¿Es la identidad un proceso o una cosa? sabemos que la identidad puede ser interpretada como algo que las organizaciones “tienen”: un rasgo, un activo potencial o un recurso (Fiol, 1991; Gioia, 1998); o bien como un proceso continuo, como algo que “ocurre” en las organizaciones y está en continuo desarrollo (Gioia, Schultz, & Corley, 2000; Hatch & Schultz, 2002). El primer enfoque situaría a la identidad en términos de “ser” y la última en términos de “llegar a ser”.

¿Pueden coexistir ambas al mismo tiempo? ¿Cuáles son las implicaciones al tomar un enfoque de proceso contra un enfoque de resultados en la identidad organizacional? ¿Es la identidad organizacional conducta o cognición?

La mayoría de las teorías de identidad organizacional suponen explícita o implícitamente, que la identidad organizacional descansa en una combinación de procesos cognitivos, esquemas interpretativos, estructuras de conocimientos, entendimientos compartidos, afectos y valores comunes. Algunos estudios han enfatizado el papel de la conducta en la determinación y perpetuación de la identidad organizacional como los de Fiol (2002) y los de Pratt, (2000).

El supuesto tradicional en la investigación sobre la identidad organizacional es que la forma en que me percibo a mí mismo, afecta lo que hago. Sin embargo, un campo inexplorado puede ser: ¿Cómo lo que hago afecta la manera en que me percibo?

Podemos notar que las preguntas se ocupan principalmente del concepto de identidad organizacional, la conceptualización de la cual parece evocar más preguntas que la conceptualización de la identificación. Esta última es una propiedad de los individuos. Puede ser definida como el grado en que los miembros de una organización incorporan identidades organizacionales clave dentro de su identidad.

Mediciones añadidas de la identificación pueden, por tanto, ser consideradas como propiedades progresivas de la organización o las subunidades al interior de la organización. Un tema fundamental en el estudio de la identificación considera la distinción entre “identificación” y “compromiso”: mientras que la identificación parece estar principalmente referida a un particular grupo social u organización, el compromiso y la participación laboral son más fácilmente generalizables a otros grupos y otras organizaciones. Si se transfieren a otras organizaciones, la gente probablemente estará comprometida con ellas por igual.

Definición de identidad

Existen muchas definiciones veamos:

- Son un conjunto de rasgos colectivos que identifican a una Institución Educativa de otra. Permanentemente esta colectividad se replantea el ¿qué somos? ¿qué queremos? Y ¿a dónde vamos?, en última instancia es “sentido de pertenencia”.
- Sinónimo de imagen corporativa, es un conjunto de características relacionada a su historia, ética, su filosofía de trabajo, normas, valores, creencias, estrategias y héroes de la organización que se auto identifica y se auto diferencia de otras organizaciones. El término identidad institucional, implica todo lo que una institución representa; su desarrollo, su comunicación, sus inmuebles, etc. Desde una óptica organizacional se materializa a través de su estructura, las relaciones entre sus integrantes y la disciplina que imparte. Según Paul Capriotti la identidad de una organización presenta dos perspectivas:
  - ✓ La filosofía corporativa que es la concepción global de la organización establecida para alcanzar sus metas y objetivos.
  - ✓ La cultura corporativa trata de los principios básicos que las personas que conforman una organización comparten y aceptan pautas que orientan los comportamientos.

Los rasgos distintivos de estas identidades tienen que ver con la forma como nos vemos colectivamente, con nuestros propósitos, cultura, tradición, condición social, ideas, entre otras; lo cual nos permite irnos identificando con unos y otros, a fin de articularnos como un gran grupo organizacional.

La dinámica de la llamada sociedad del conocimiento o sociedad de la información también se refleja necesariamente en el campo educativo. Los cambios profundos en la economía, la sociedad y el conocimiento crean un nuevo contexto en el que la educación se enfrenta a nuevos retos. El primer reto, que se resume en el postulado aprender a aprender, hace referencia a los desafíos educativos desde el punto de vista del desarrollo cognitivo.

En una época en la que la información y el conocimiento han adquirido una relevancia capital, ya no se puede confinar la educación a una sola etapa de la vida, sino que es necesario que se convierta en un elemento siempre presente. Asimismo, es necesario replantear la tarea educativa

como mero instrumento de transmisión de información y priorizar el proceso de aprendizaje. El segundo reto, aprender a vivir juntos, comprende los desafíos relativos a la consecución de un orden social en el que podamos vivir cohesionados pero manteniendo nuestra identidad como diferentes.

La educación tiene que actuar como contrapeso del nuevo capitalismo, que comporta diferencias sociales cada vez más acentuadas, y la globalización, que rompe los compromisos locales y las formas habituales de solidaridad y cohesión.

Aprender a aprender y Aprender a vivir juntos ha sido postulado como los dos pilares que expresan los nuevos desafíos que debe enfrentar la educación en el marco de las profundas transformaciones que vive la sociedad. El primero de ellos sintetiza los desafíos educativos desde el punto de vista del desarrollo cognitivo, mientras que el segundo sintetiza los desafíos relativos a la construcción de un orden social donde podamos convivir cohesionados pero manteniendo nuestra identidad como diferentes.

Para comprender las razones por las cuales ha sido posible y necesario postular estos dos pilares, es preciso tener una visión acerca de las tendencias y las lógicas que actualmente predominan en la dinámica de lo que ha dado el llamarse sociedad del conocimiento.

#### Aprender a aprender

Los pronósticos acerca de la importancia creciente que asumirá la función de aprender a aprender en la educación del futuro, se basan en dos de las características más importantes de la sociedad moderna: (1) la significativa velocidad que ha adquirido la producción de conocimientos y (2) la posibilidad de acceder a un enorme volumen de información.

A diferencia del pasado, los conocimientos e informaciones adquiridos en el período de formación inicial en las escuelas o universidades no permitirán a las personas desempeñarse por un largo período de su vida activa.

La obsolescencia será cada vez más rápida, obligando a procesos de reconversión profesional permanente a lo largo de toda la vida. Pero además de la significativa velocidad en la producción

de conocimientos, también existe ahora la posibilidad de acceder a una cantidad enorme de informaciones y de datos que nos obligan a seleccionar, a organizar, a procesar la información, para que podamos utilizarla. En estas condiciones y para decirlo rápidamente, la educación ya no podrá estar dirigida a la transmisión de conocimientos y de informaciones sino a desarrollar la capacidad de producirlos y de utilizarlos.

### Los valores

Constituyen esencialmente un sistema de creencias, prácticas morales y éticas que predominan en la Institución Educativa. Actúan como los grandes marcos referenciales que orientan el accionar de la comunidad educativa. Los valores son un “contrato social” que un colectivo hace para convivir mejor.

Los valores deberán estar presentes en la misión y visión ya definida. La comunidad educativa reflexionará sobre cada uno de los valores (espirituales, sociales, morales) o por principios que regirán el quehacer educativo en todos sus niveles, orientando la toma de decisiones en todos los niveles de la comunidad educativa.

### Autoevaluación institucional

#### Revisión de la identidad institucional

##### ¿Por qué?

Todos los establecimientos educativos tienen una identidad, aunque esté implícita o presente solamente en la mente del rector o director y algunos miembros de su equipo. Sin embargo, es necesario que todos los integrantes del establecimiento se involucren en su definición, pues ello permitirá generar consensos alrededor de sus fines y propósitos. Así, será mucho más fácil fortalecer el sentido de pertenencia a la institución de sus miembros, además de alinear y poner en marcha estrategias, planes y proyectos.

La integración institucional ha llevado a los establecimientos, centros o sedes que se fusionaron a definir una nueva identidad que dé cuenta de su nueva realidad. Este es un proceso que todavía está en consolidación y, por lo tanto, es necesario seguir trabajando para afianzarla a la luz de los nuevos requerimientos de la comunidad y del entorno.

¿Para qué? Para establecer qué tan explícitos, conocidos y consensuados son los principios, creencias, imaginarios y conceptos que caracterizan la identidad del establecimiento; y qué tanto éstos responden a las necesidades de la comunidad y a los nuevos requerimientos del entorno.

## 1.2. Diagnóstico Inicial

La Administración escolar se puede definir como las actividades que se refieren al planeación, la instrumentación, la coordinación, la gestión y el control de los servicios. Sin embargo las ideas y prácticas alienantes forjadas bajo el modelo administrativo, se torna a su vez, el principal azote contra nuevas ideas y nuevas prácticas: siembra complacencia, reparte culpas siempre para otros, desconfía de las propuestas de innovación, resiste la discusión sobre estrategias y, en ocasiones, logra bloquear el cambio.

La renovación de las ideas y las prácticas de dirección es una de las claves estratégicas para poder adecuarse al nuevo marco de una sociedad globalizada, de mercados dinámicos, de rápidos cambios tecnológicos y de surgimiento de nuevas expresiones de identidad.

Se acostumbra a trabajar con el estilo de la administración escolar, en la concepción de prácticas educativas que tenían que seguir al pie de la letra, cuestiones decididas por otros en otra parte, pero fundamentalmente, acciones administrativas con baja presencia de lo educativo, por lo cual no se veía la necesidad, llegando a un punto donde la globalización impactó, llevando a que se levantarán las prácticas cotidianas de los educadores y administradores.

El Instituto Técnico Industrial Guastatoya, engloba la dimensión del clima organizacional, donde la falta de identidad institucional, ha dejado la relación educativa con el único compromiso de asistir día a día, acomodamiento laboral y falta de práctica de valores, sin búsqueda de la excelencia educativa.

Dentro del sistema educativo nacional no se cuenta con lineamientos que indiquen como puede crearse una cultura organizacional, tanto en el sector oficial como en el privado; dando como consecuencia que el proceso educativo-administrativo se realice regularmente a nivel empírico, o a través de material de investigación de cómo administrar entre otras.

Debido a esto se implementa el proyecto sobre Plan Estratégico para Impulsar la Identidad institucional en los establecimientos educativos, el cual va dirigido al personal técnico-administrativo y docente como estudiantes; buscando con ello que toda la comunidad educativa fomente una cultura organizacional, dando el resultado de personal estable, vivencia de valores institucionales, entre otros.

### 1.3. Justificación

El presente proyecto educativo, está enfocado hacia los establecimientos educativos debido al interés en buscar las soluciones a problemas y necesidades existentes, como lo es la identidad institucional, haciendo las siguientes interrogantes ¿quién o quiénes se han preocupado por esta necesidad hasta el día de hoy?.

Esto es muy importante dentro de una organización educativa ya que es imprescindible que el personal interno pueda tener ese aliciente que se demanda para cumplir bien con los clientes externos o sea los estudiantes, padres de familia y la comunidad educativa.

Se considera que la falta de identidad con la filosofía (misión y visión) y los objetivos de la institución, provoca la ruptura de muchas situaciones dando lugar también a que el personal se desconecte de todo cuánto realiza sólo por “cumplir” con un trabajo y no con un propósito de servicio a desarrollar dentro del proceso organizacional y por ende lleva a que exista un desorden dentro de la institución.

Es increíble que la falta de conocimiento de la política de las instituciones o bien por la falta de identificación con la filosofía institucional se puede derivar en grandes problemas que se pudieron haber solucionado al procurar desarrollar una cultura organizacional bien definida y desarrollada que promueva el cambio y la estructura positiva para todo el personal docente-administrativo, proyectándose hacia los alumnos.

La otra cara de la moneda, cuando el personal sólo llega porque debe cumplir con un marcador de “horario”; imparte las clases como “caiga y como sea” sin utilizar las TIC’s que hoy en día ocupa un lugar preponderante en un mundo globalizado que demanda la preparación profesional

adecuada y de excelencia; se convierte en un “trabajador más” que no tiene los valores que los predica, no los vive ni los puede expandir.

Dentro de los puntos que se atribuyen a la falta de identidad institucional destaca el proceso de Selección y reclutamiento no adecuado, falta de incentivo al personal llevando a la desmotivación laboral que resulta en detrimento de las mismas instituciones, la práctica de valores, falta de liderazgo, entre otros.

Por todo lo mencionado, la gestión del conocimiento es muy importante para promover una identidad institucional, factor que se hace demandante en los establecimientos educativos para lograr establecer un clima laboral académico, administrativo y en todo ámbito que se desarrolla; con un balance de armonía, ejemplo en trabajo y dedicación cumpliendo así mismo con las funciones establecidas con las políticas de la institución.

Así cuando el personal docente-administrativo, rompen los esquemas tradicionales, se identifica con su institución, no trabaja por recibir un sueldo, ya no es mediocre en todo lo que realiza y da más allá de lo que los directivos esperaban en el contexto educativo, formará parte de la excelencia que se debe esperar en toda institución proyectada hacia el alumnado sobre todo a nivel educativo que es donde la enseñanza-aprendizaje toma vida cada día en las aulas.

#### 1.4. Definición del Problema

Para lograr cambios significativos en educación, es indispensable contar con mejores modelos de formación del recurso humano y Guatemala desde hace muchos años ha tenido un modelo de formación de Maestros a nivel medio, lo que nos coloca dentro de uno de los pocos Países que no ha logrado la transformación y llevarla a nivel superior, donde existe la posibilidad de contar con una formación más sólida tanto en el campo científico, pedagógico, humanístico y sobretodo apegada a las necesidades contextuales de las distintas regiones del País.

A partir de los Acuerdos de Paz en Guatemala, firmados el 29 de diciembre de 1996, se establecen las bases para una reforma educativa con la participación de la sociedad civil organizada y la participación gubernamental, creando la Comisión Paritaria para la Reforma Educativa y con ello la posibilidad de llegar a consensos que permitiesen la construcción de un

Currículum que responda a las necesidades y expectativas de la población en general, dentro de un marco de absoluto respeto y atención a la multiculturalidad del país.

Por lo tanto dentro de los factores que destacan como problemas institucionales educativos está la falta de identidad que nos ha llevado a los seres humanos a muchos problemas prácticos como falta de: compromiso, acomodamiento laboral, falta de interés, responsabilidad, iniciativa, enfoque de calidad educativa, pertinencia, fomento y práctica de valores, entre otros; que llevan a manifestar un clima del aula e institucional poco viable para conllevar el día a día.

### 1.5. Importancia del Proyecto

Hoy en día se vive en un mundo de constante cambio, innegablemente esto conlleva a una serie de relaciones que se deben mantener y que pueden de alguna forma generar algún tipo de conflicto dentro de las instituciones educativas.

En la comunidad educativa los factores muy valiosos y trabajando en equipo apoyarán a la ejecución de diversos procesos e interacción entre sí, para cumplir con los objetivos establecidos por el Ministerio de Educación y a nivel de establecimiento.

Así mismo con el Plan Estratégico para impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos, la mística y filosofía derivada de la misión, visión y valores de institucionales, se transformarán en una herramienta estratégica que beneficiará hacia el logro del cumplimiento de las metas del Ministerio de Educación, principalmente destacando el cambio de actitud tanto en docentes, personal administrativo como alumnado, creando una cultura organizacional que fortalecerá los lazos de convivencia con la práctica de valores, impulsando el liderazgo, innovación, creatividad, sinergia, entre otros.

Nuestra identificación con otras personas, en el plano individual, ejerce una influencia poderosa en nuestros pensamientos y emociones y, por consecuencia, en nuestros actos. A nivel institucional el identificarnos nos influye recíprocamente haciéndonos más fuertes como institución, nos ayuda a comprender los problemas prácticos que la realidad nos presenta con una visión integradora, universal.

## 1.6. Alcances y límites del proyecto

### Alcances

- El proyecto tiene como alcance establecer lineamientos que permitan fortalecer la identidad institucional de los establecimientos educativos, tomando como muestra al Instituto Técnico Industrial, ubicado en Guastatoya, El Progreso, a través de actividades que promuevan el trabajo en equipo, compromiso e implementar el Programa Carácter.
- Los aspectos puntuales que comprende la investigación están el conocimiento de la historia institucional, valores a implementar para mejorar el clima del aula, enfoque hacia el logro de la misión y visión del establecimiento, para consolidar las actitudes y acciones hacia una calidad educativa.

### Límites

- a) Coordinar las actividades en función de que ya existen un plan operativo.

Al momento de realizar la investigación y ejecución del proyecto, se ha visto inconvenientes en cuanto a la disponibilidad del tiempo y coordinación, debido a que existe un Plan Operativo.

- b) Disponibilidad de tiempo por parte de los catedráticos.

Debido a que el establecimiento tomando como muestra es de doble Jornada, se ha tenido que realizar ajustes para realizar dicha investigación. Así mismo se realizaron concesos para que docentes de la Jornada matutina y vespertina, participen en las actividades que se han planificado para la ejecución de dicho proyecto.

## 1.7. Metas

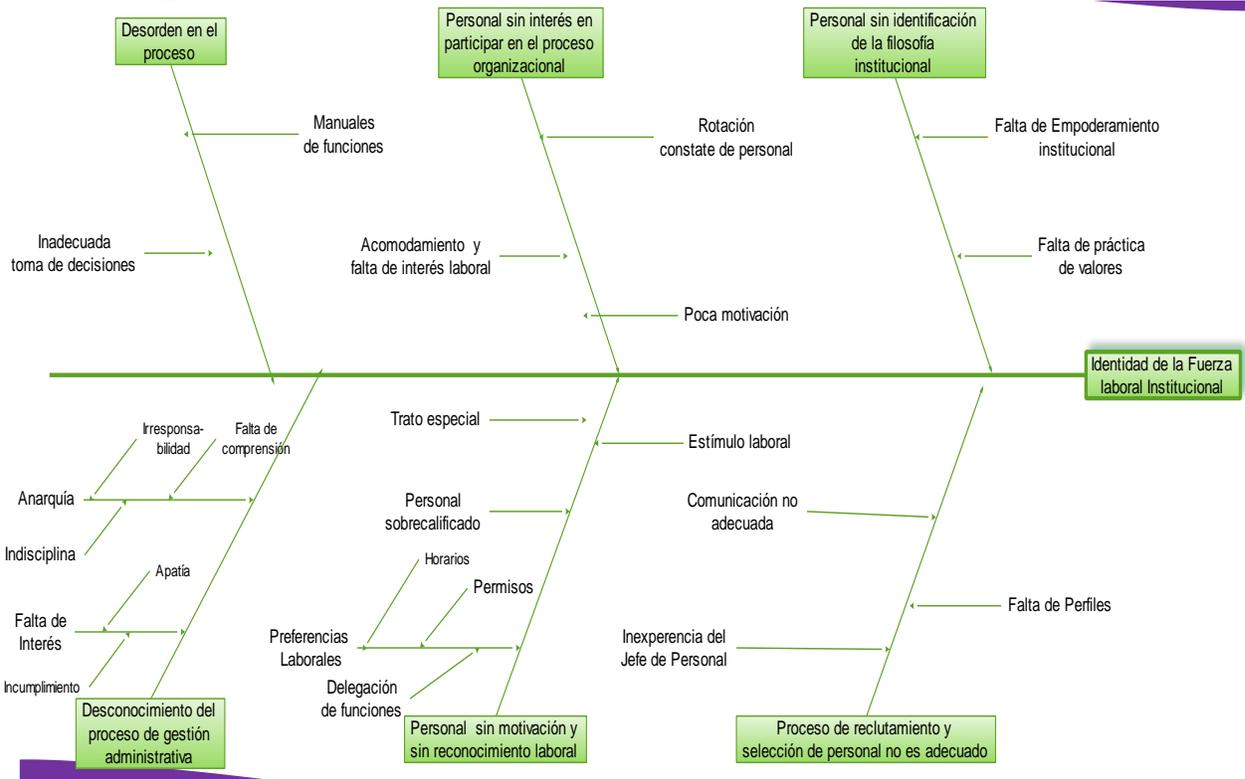
- Lograr que el personal mejore la comunicación y expresión de una visión consensual sobre la propia organización, manifestado por la práctica de los valores del programa Carácter.

- Fortalecer el trabajo en equipo y liderazgo transformacional para lograr la calidad educativa.
- Utilizar el Blog como evidencia del seguimiento de las actividades de la práctica de valores e identidad institucional.

### 1.8. Planteamiento del problema

La falta de identidad institucional del personal docente y administrativo; y por lo tanto de los alumnos; esta situación surge entre otras causas, por la falta de liderazgo de coordinadores académicos, quienes no han transmitido con liderazgo, la identidad institucional a sus profesores sino que han enfocado sus esfuerzos en labores cotidianas y administrativas. Sin embargo se pueden enumerar otras causas:

Ilustración 1: Diagrama Causa Efecto



Fuente: Elaboración Propia, 2013

## 1.9. Importancia del Problema

La identidad con otras personas, en el plano individual, ejerce una influencia poderosa en nuestros pensamientos y emociones y, por consecuencia, en nuestros actos.

A nivel institucional el identificarse influye recíprocamente haciéndose más fuerte la institución, lo que ayuda a comprender los problemas prácticos que la realidad presenta con una visión integradora, universal. Es común que en las instituciones educativas, según su giro, comiencen a haber palabras o términos específicos al establecimiento educativo.

Cualquier persona externa tendría dificultades para entender a qué se refiere; pero dentro de la organización, el lenguaje que se crea fortalece la cultura. Un nuevo colaborador se puede sentir abrumado por tantas siglas o términos específicos, pero una vez que los conoce y maneja, usualmente funcionan como un vínculo y dan un sentido de pertenencia.

Las historias, ritos, tradiciones, símbolos, entre otros; son lo que dan forma a la cultura de un país. Esto aplica de igual forma al hacer crecer la cultura de un establecimiento educativo. La cultura organizacional se fortalece al plantear valores y vivir de acuerdo a ellos.

Dentro del sistema educativo nacional no se cuenta con lineamientos que indiquen como puede crearse una cultura organizacional, tanto en el sector oficial como en el privado; dando como consecuencia que el proceso administrativo se realice regularmente a nivel empírico, o a través de material de investigación de cómo administrar entre otras.

Derivado de lo anterior, implementa el proyecto sobre Plan Estratégico para impulsar la Identidad Institucional en los establecimientos educativos; el cual va dirigido al personal administrativo, técnico administrativo y docente, buscando con ello que todo el personal al crear y fomentar la cultura organizacional se sientan parte de un todo, estén motivados teniendo como resultado un personal estable, creando valores institucionales y viviendo de acuerdo a ellos.

Para la implementación del proyecto se realizarán seminarios talleres, capacitaciones y puestas en común e intercambio de experiencias de ambos personales.

## 1.10. Descripción del proyecto

El desarrollo del Proyecto: “Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos” tiene como propósito fomentar y orientar a los directores, personal docente y administrativo en la aplicación de valores y mejorar el clima organizacional, a través de actitudes, actividades y el liderazgo transformacional necesaria en los establecimientos educativos para lograr el desarrollo de habilidades y destrezas en los educandos.

Para la elaboración del Plan Estratégico se tomará como muestra instituciones del sector oficial:

- ✓ Del Nivel Diversificado: El Instituto Técnico Industrial, situado Barrio La Democracia, frente el Parque Central, en el municipio de Guastatoya, Departamento de El Progreso.

## 1.11. Localización Física

El Instituto Técnico Industrial, está ubicado en el Barrio La Democracia, frente el Parque Central, del municipio de Guastatoya, departamento de El Progreso.

Ilustración 2: Ubicación física Instituto Técnico Industrial Guastatoya



Fuente: DigitalGlobe, 2013

## 1.12. Análisis de Involucrados

Tabla 1 Análisis de Involucrados

Grupo	Intereses	Problemas	Recursos y Mandatos
Ministerio de Educación	<p>Personal docente y administrativo calificado con compromiso hacia la calidad educativa.</p> <p>Aplicación de ejes curriculares establecidos en la Reforma educativa.</p>	<p>Poco avance en el proceso educativo.</p> <p>Desactualización docente</p> <p>Personal no calificado</p>	<p>R: Capacitaciones a través de personal del Ministerio de Educación.</p> <p>R: Evaluación del desempeño docente e institucional.</p> <p>M: Constitución Política de la República y Legislación Educativa.</p>
Autoridades Educativas	<p>Administración eficiente y eficaz.</p> <p>Clima organizacional adecuado.</p> <p>Formación integral del educando.</p>	<p>Deficiente administración</p> <p>Personal contratado no calificado.</p> <p>Trabajo individualizado.</p> <p>Perfil de egreso del alumno no adecuado</p>	<p>R: Capacitación y actualización del personal.</p> <p>R: Asignación presupuestaria acorde a necesidades.</p> <p>M: Aplicación del CNB</p> <p>M: Legislación Educativa</p>
Personal Docente	<p>Seminarios y talleres de actualización.</p> <p>Contar con cultura organizacional.</p> <p>Reconocimiento laboral.</p> <p>Incentivo económico.</p> <p>Empoderamiento institucional</p>	<p>Falta de identificación con la Filosofía Institucional</p> <p>Falta de motivación</p> <p>Falta de información y dirección clara.</p> <p>Debilitamiento del proceso enseñanza aprendizaje.</p>	<p>R: Seminarios y talleres de actualización</p> <p>Docente permanente.</p> <p>R: Infraestructura institucional.</p> <p>R: Equipo audiovisual.</p> <p>R: Creación de un blog para socialización</p>
Alumnos	<p>Recibir una educación de calidad.</p> <p>Infraestructura adecuada y agradable</p>	<p>Educación rutinaria tradicional.</p> <p>Infraestructura antipedagógica.</p>	<p>R: Infraestructura educativa</p> <p>M: Planificación docente de acuerdo al CNB.</p>
Padres de Familia	<p>Que sus hijos reciban educación de calidad.</p> <p>Ambiente de respeto y disciplina</p>	<p>Falta de proyección a la comunidad.</p> <p>Deserción escolar.</p> <p>Debilitamiento institucional</p>	<p>R: Personal docente y administrativo de la institución escolar.</p> <p>R: Asociación de padres de familia.</p>

Fuente: Elaboración Propia, 2013

## Análisis de las Fuerzas Involucrados

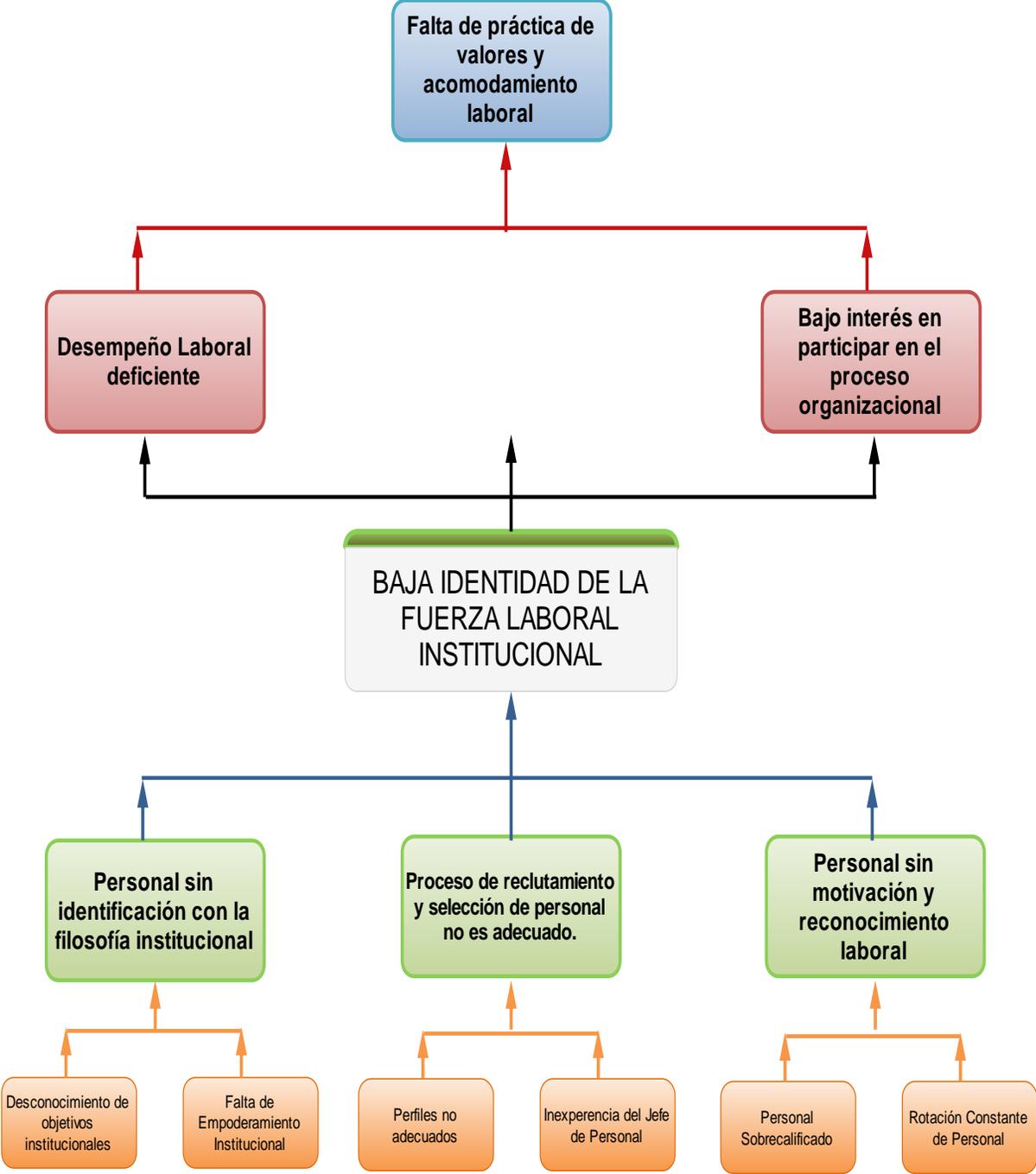
Tabla 2 Análisis de las Fuerzas Involucrados

Involucrado	Interés	Expectativa	*	Fuerza	=	Índice	Observaciones
<b>MINEDUC</b>	Contar con personal calificado, con políticas educativas con la aplicación de los ejes y normativas internacionales de educación para todos y de calidad.	+5	*	4	=	20	Contar con personal calificado, mejorará la calidad educativa, pues se contará con fuerza laboral comprometida con su labor docente.
<b>Autoridades Educativas</b>	Fomentar en el personal docente y administrativo la sinergia, liderazgo y dinámica organizacional con énfasis en el compromiso.	+5	*	4	=	20	Contratar personal calificado y comprometido hará la diferencia organizacional, fomentando la filosofía organizacional plasmada en los quehaceres educativos.
<b>Personal Docente y Administrativo</b>	Empoderamiento institucional.  Reconocimiento a su trabajo y dinámica organizacional.	+4	*	4	=	16	Existe interés en el empoderamiento ya que permitirá participar activamente en el proceso educativo.
<b>Alumnos</b>	Beneficio de una educación de calidad.  Formación educativa para la vida, dotando de herramientas y competencias que harán de él o ella una persona de éxito.	+5	*	4	=	20	Alto interés ya que se contará con personal motivado, comprometido, identificado hacia la filosofía institucional de la organizacional, llegando a la formulación de la educación de calidad para todos.
<b>Padres de Familia</b>	Tener la confianza de que el personal docente y administrativo está comprometido para formar a sus hijos, y adquieran las competencias necesarias que harán de ellos unos excelentes profesionales.	+4	*	4	=	16	El ambiente educativo, es muy importante, ya que los educandos pasan en las escuelas un tiempo grande; entonces es indispensable que los profesionales (educadores) sean personas con enfoque hacia el logro de los objetivos organizacionales y educativos.

Fuente: Elaboración Propia, 2013

1.13. Análisis de Problemas

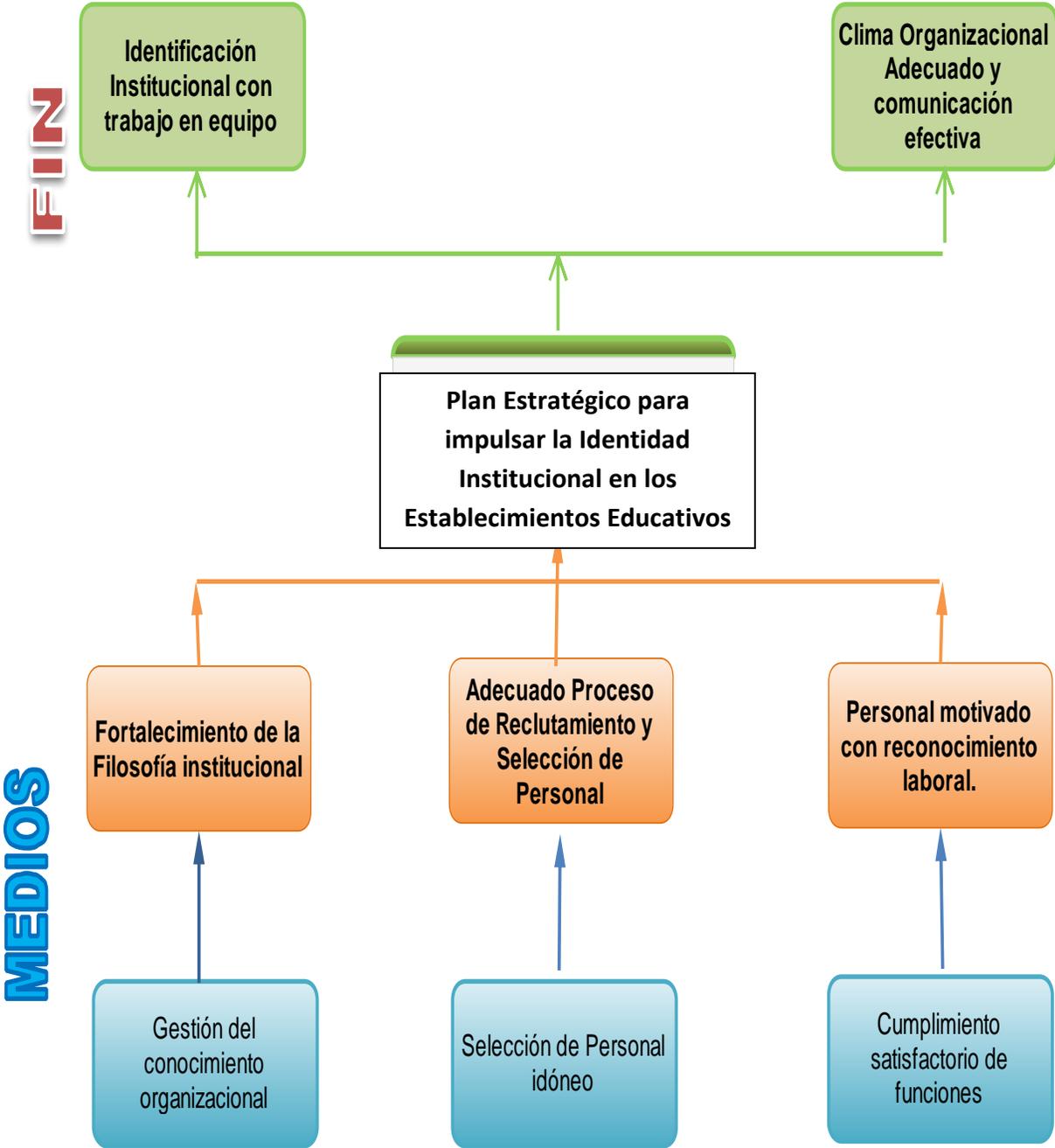
Ilustración 3 Análisis de Problemas



Fuente: Elaboración propia, 2013

1.14. Análisis de Objetivos

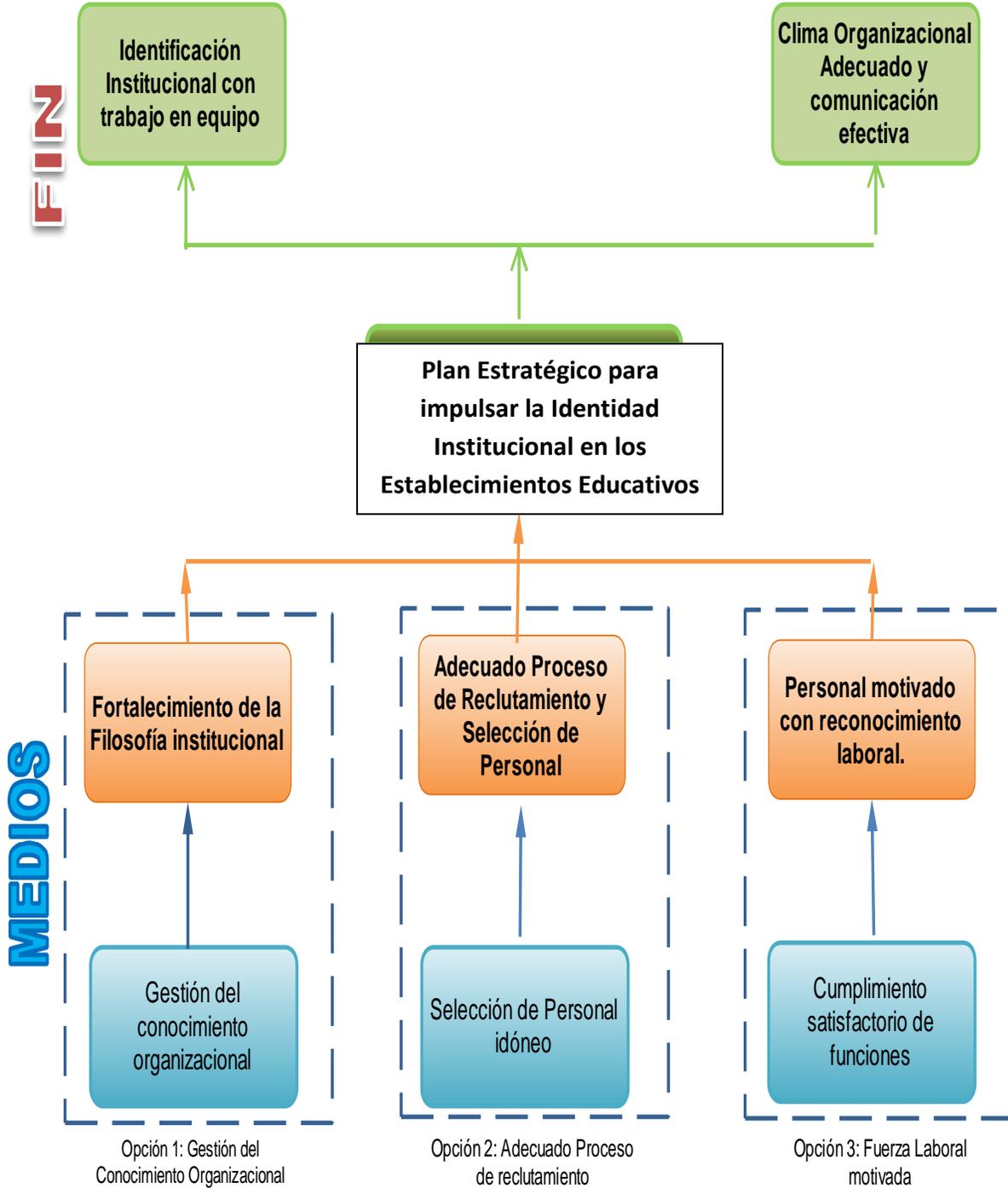
Ilustración 4 Análisis de Objetivos



Fuente: Elaboración propia, 2013

### 1.15. Identificación de Alternativas de Solución de Problemas

Ilustración 5 Alternativas de Solución de Problemas



Fuente: Elaboración propia, año 2013

## 1.16. Selección de Estrategia Óptima

Identificación de alternativas de solución al Problema:

✓ Gestión del Conocimiento Organizacional:

Puede lograrse a través de:

A. Identificar fuentes de experiencia dentro de la organización con respecto al personal, habilidades, capacidades, uso de software, implementación de capacidades personales y laborales en beneficio de la institución educativa por medio de evaluación desempeño continua por especialistas en educación.

✓ Selección de Personal Idóneo:

A. Contratación efectiva de personal eficiente y eficaz a través de parámetros de evaluación pedagógica (desde la revisión de la hoja de vida, referencias personales, hasta la evaluación respectiva, evaluaciones escritas, sondeo investigativo de parte de la institución al futuro empleado, etc.).

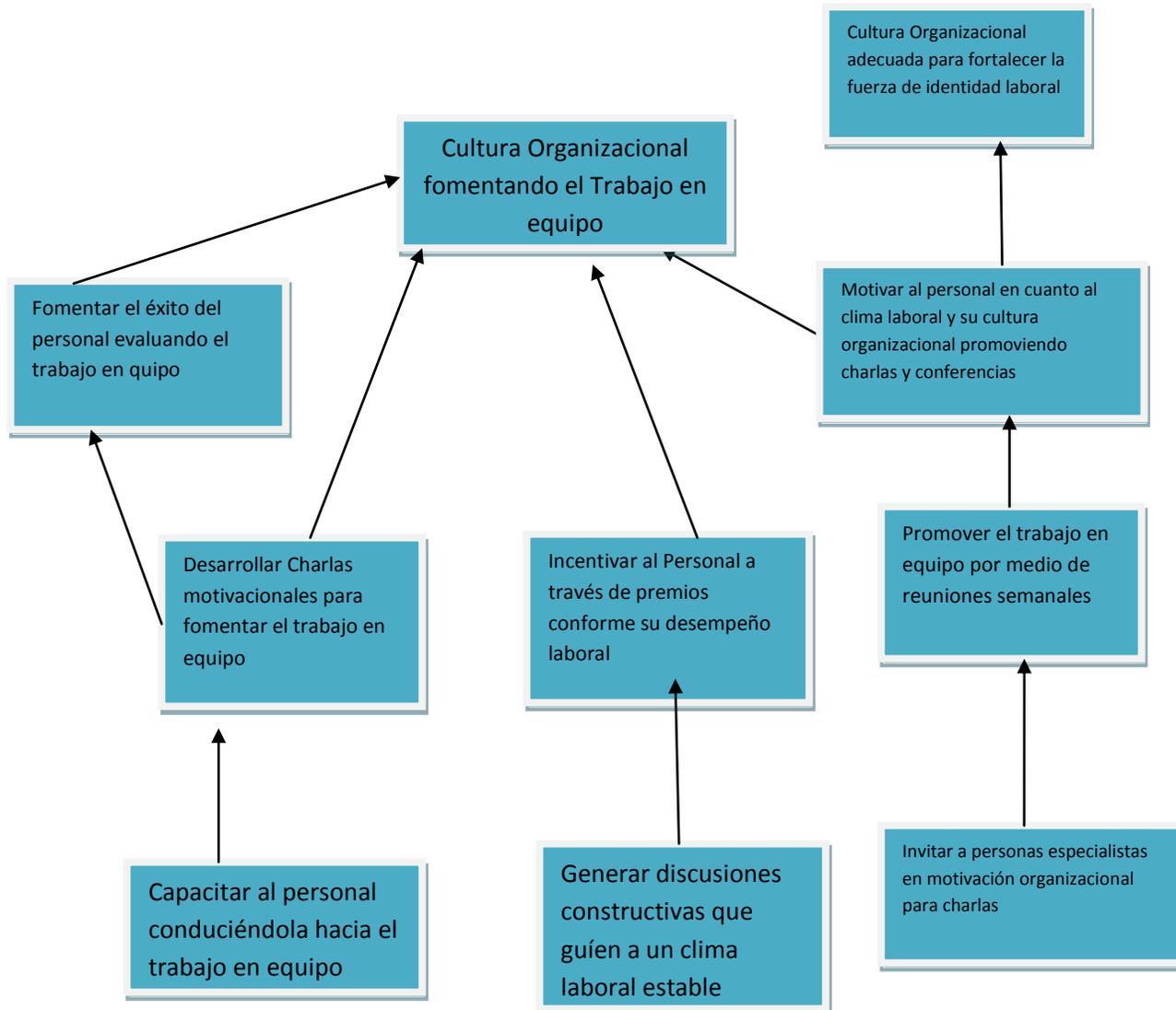
B. Constante evaluación dentro del establecimiento educativo, supervisión controlada no presión, sino ejerciendo con libertad, no aspecto de libertinaje laboral.

✓ Cumplimiento satisfactorio de Funciones:

A. Motivación al personal por medio de gratificaciones pudiendo darse como “premio al mejor empleado del mes...” etc. Felicitar constantemente por logros obtenidos, alentar con bonos económicos extras al sueldo normal mensual dependiendo del presupuesto que se tenga para ello.

B. Fomentar el trabajo en equipo para fortalecimiento de las estructuras organizacionales de carácter educativo a través de diseño de políticas institucionales como recompensas, liderazgo bien establecido, fortalecimiento del equipo a través del Gestor o Directivo.

Ilustración 6 Acciones e identificación de alternativas



Fuente: Elaboración propia, 2013

Análisis de Alternativas para la selección de la alternativa óptima:

Definido el problema y las alternativas con las que se cuentan es necesario que en los establecimientos educativos pueda tener una Identidad de la Fuerza Laboral Institucional para fortalecimiento de la Cultura organizacional que posee y el trabajo en equipo que es indispensable en toda institución educativa.

Análisis de la alternativa óptima según criterios:

Alternativa óptima:

“Plan estratégico para impulsar la identidad institucional en los establecimientos educativos”, es la alterativa que facilitará la viabilidad del proyecto, por medio de seminarios, talleres, puestas en común de los directivos con el personal, de forma que el trabajo en equipo se fortalezca de manera unificada y que toda acción que se ejecute en el establecimiento puede ser generada en un trabajo con estándares orientados a la mejora continua.

Análisis Económico:

Para la viabilidad del proyecto es necesario contar con un presupuesto que servirá para la implementación de seminarios, capacitaciones, talleres, evaluaciones al personal, entre otras, se cuenta con el apoyo necesario.

Análisis Ambiental

El ambiente en donde se desarrolla las labores muchas veces no cuenta con el clima laboral adecuado institucional sobre todo por la falta de compromiso de un trabajo en equipo adecuado.

✓ Medios físicos:

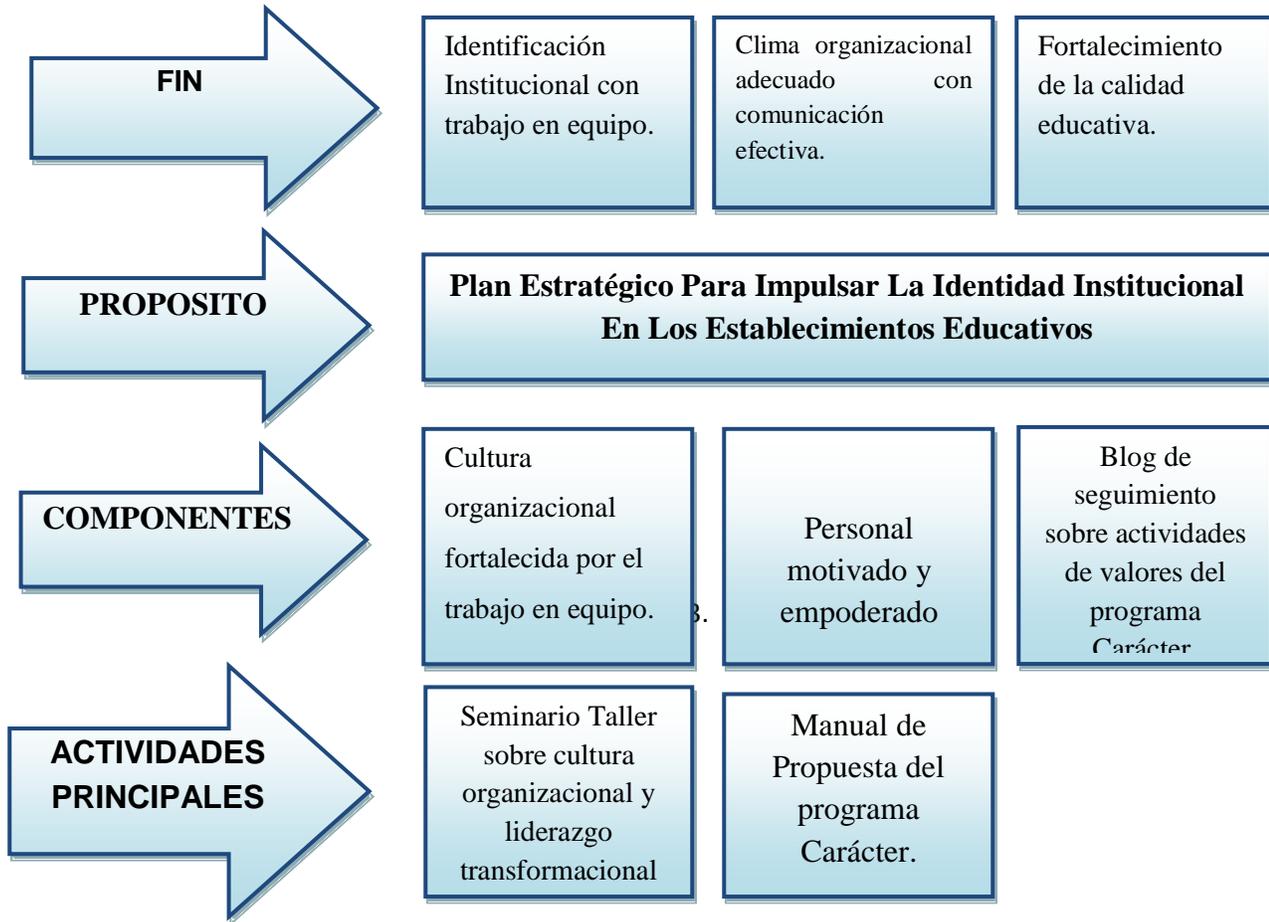
Hay condiciones físicas adecuadas para establecer un clima laboral agradable en cuanto al trabajo en equipo, sus instalaciones son totalmente adecuadas y organizadas para desarrollar esto.

Análisis -Base Legal:

En la Ley de Servicio Civil, Ley de Educación y Código de Trabajo, se establece la importancia de las instituciones educativas; así como derechos y obligaciones de los trabajadores, por lo que este proyecto enfatiza que la identidad institucional de la fuerza laboral se fortalecerá con el trabajo en equipo adecuado, permitiendo que en los establecimientos educativos se desarrolle un clima laboral con trabajadores motivados.

## 1.17. Estructura Analítica del Proyecto

Ilustración 7 Estructura Analítica del Proyecto



Fuente: Elaboración propia, 2013

## 1.18. Resumen Narrativo

Según el problema detectado el proyecto a trabajar es :“Plan Estratégico la Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos” estableciéndose esta después de haber analizado los resultados obtenidos en las encuestas, en donde la inquietud manifiesta fue el interés de sentirse identificados y empoderados con la institución educativa lo cual se lograría trabajando todo el personal hacia un mismo objetivo, manifestando que aunque el trabajo se realiza en forma separada y algunas veces individual sería mejor el producto si se trabajara

integradamente; dando esto la pauta de todas las observaciones e inquietudes que el problema se puede intervenir creando con todas las debilidades manifestadas una cultura organizacional.

Los involucrados dentro del proyecto son: El Ministerio de Educación, personal administrativo y docente, estudiantes y padres de familia, siendo los beneficiados directos los colaboradores de la institución, quienes fortaleciendo la gestión del conocimiento beneficiarán a la comunidad educativa, a los alumnos formándolos integralmente y a los padres de familia la satisfacción de que sus hijos están siendo formados con una educación de calidad. Como causas del problema están:

1. Personal sin identificación con la filosofía institucional, derivándose las causas:
  - a. Desconocimiento de objetivos institucionales.
  - b. Falta de empoderamiento institucional.
  
2. Personal sin motivación y reconocimiento laboral:
  - a. Personal sobre calificado
  - b. Rotación constante de personal.

Se identifican como efectos de estas causas:

- a. Desempeño laboral deficiente.
- b. Bajo interés en participar en el proceso organizacional.
- c. Falta de práctica de valores y acomodamiento laboral

Como propósito del presente proyecto se establece contribuir con el personal docente del Instituto Técnico Industrial de Guastatoya, El Progreso, cuenten con este plan institucional para lograr que tanto el personal docente y administrativo como los estudiantes, se enfoquen a un fin en común y tenga presente la filosofía, política del establecimiento como los valores que deben forjarse dentro y fuera del instituto, realizándose las siguientes actividades:

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual sobre el conocimiento de la filosofía, política y objetivos institucionales parte de docentes y alumnos mediante la aplicación de instrumentos diseñados para este propósito
2. Capacitación por un Seminario-Taller sobre Cultura Organizacional y Liderazgo Transformacional.
3. Propuesta de un Manual para la aplicación del Programa Carácter.
4. Creación de un blog de seguimiento de actividades de práctica de valores e identidad institucional.

## **Capítulo 2**

### **Marco Metodológico**

#### 2.1. Objetivos

General:

- Establecer lineamientos que permitan fortalecer la identidad institucional de los establecimientos educativos a través de Evaluaciones Formativas y Sumativas que permitan capacitar a Directivos, personal docente- administrativo, como alumnos que permitan aplicar los lineamientos para reconocimientos laborales, desarrollo Personal e Institucional, confianza, compromiso y alineación (Empoderamiento), convivencia e implementar el Programa Carácter.

Específicos:

- Fomentar la identidad institucional a través de actividades que promuevan el trabajo en Equipo
- Mejorar el clima organizacional y comunicación efectiva entre la comunidad educativa.

#### 2.2. Metodología Aplicada

La metodología utilizada es la Descriptiva, puesto que describe los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Se tomó en consideración lo siguiente:

- Se delimitó el problema

- Se hizo un estudio exploratorio a través de entrevista verbal con los administradores y docentes de las instituciones educativas.
- Recolección de datos a través de encuestas estructuradas para personal docentes-administrativos y alumnos.
- Tabulación de Datos: organización, clasificación, tabulación e interpretación de resultados.
- Elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Así mismo, se consideró muy importante, tomar en consideración lo siguiente:

- a. Observación: Esta se realizará en fecha establecida por la institución, para detectar si se ha mejorado el clima y cultura organizacional como la identidad institucional.
- b. Encuestas: Para obtener datos sobre la aplicabilidad y mejora en su quehacer diario dentro y fuera del establecimiento con la práctica de valores del programa Carácter.
- c. Tabulación: Esta arrojará estadísticas de resultados de la aplicación del Plan Estratégico.
- d. Seminario taller: El objeto de éste fue el compartir con los docentes y estudiantes conocimientos y experiencias, sobre la cultura y clima organizacional; fomento de valores, en especial se trató el valor de disciplina, liderazgo y trabajo en equipo.

### 2.3. Universo y Muestra

Universo: Los integrantes de la comunidad educativa del Instituto Técnico Industrial Guastatoya, donde laboran 9 docentes y 3 administrativos. Así mismo a 110 estudiantes del Cuarto, Quinto y Sexto Grado del nivel Diversificado.

## 2.4. Instrumentos de Recopilación de Información

Para establecer la estructura del proyecto fue necesario contar con datos previos que establecieran el diagnóstico inicial del problema a intervenir pues era necesario conocer algunos datos respecto al conocimiento de la filosofía e identidad institucional. Este diagnóstico tuvo incidencia con la aplicación de una encuesta para docentes y estudiantes como una lista de cotejo exclusivamente para docentes.

Periódicamente se irá midiendo la eficiencia de los objetivos planteados en las actividades establecidas para ir determinando el progreso del proyecto por medio de:

- Determinar el cumplimiento de las actividades que nos van dando la pauta de la eficiencia que se quiere lograr durante toda la realización del proyecto.
- Verificar los plazos de tiempo establecidos para desarrollo de las actividades como el Seminario Taller, establecida revisando periódicamente el proyecto contra resultados logrados, por ejemplo autoevaluaciones y Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del equipo de trabajo elaborando acciones correctivas en caso se presenten situaciones desfavorables al mismo.
- Seguimiento directo a las actividades realizadas para lograr lo que deseamos establecer en el Instituto Técnico Industrial por medio de evaluaciones periódicas a ser aplicadas como la observación directa del ambiente laboral, encuestas, entrevistas, entre otras.

### 2.4.1. Participación de los involucrados

Los encargados de realizar el monitoreo y evaluación, serán el personal administrativo de las instituciones, específicamente los Directores de los establecimientos, quien verificará el avance del proceso como el seguimiento al blog de actividades de fomento e identidad institucional para lograr la calidad educativa con el fomento de práctica de valores por el Programa Carácter. El personal docente y administrativo, Alumnos, deberá:

Responder a entrevistas (Cómo se establece la cultura organizacional). Uso de instrumentos de evaluación a fin de poder dar el seguimiento de lo que queremos lograr dentro del Instituto Técnico Industrial Guastatoya.

#### 2.4.2. Definición de evaluaciones formativas y sumativas

Evaluaciones formativas:

Plan de trabajo

1. Recopilación de información a través de instrumentos elaborados para ello: Encuestas y Lista de Cotejo para determinar la viabilidad del proyecto y si está lográndose el objetivo propuesto.
2. Elaboración de un informe trimestral del proyecto, determinar situaciones que no se hayan previsto y que surgieron a lo largo del proyecto.

Evaluaciones sumativas:

La evaluación sumativa ofrecerá observar el impacto del proyecto, además de ir ampliando la guía de aplicación del programa Carácter; sugerencias y recomendaciones que fortalecerán el seguimiento al proyecto y la mejora en el clima y cultura organizacional.

#### 2.4.5. Responsables de recibir, distribuir y actuar con respecto a la información

A nivel Interno: Directores de los institutos quienes involucraran a los docentes dentro de la aplicación del proyecto.

A nivel Externo: Autoridades Educativas inmediatas a la dirección en este caso la supervisión educativa quien tiene dentro de sus funciones el control del cumplimiento de funciones y mejora de calidad educativa en los establecimientos.

## Capítulo 3

### Presentación de Resultados

#### 3.1. Análisis e Interpretación de datos.

Al momento de aplicar los instrumentos, se obtuvieron los siguientes resultados de la encuesta trasladada al personal docente-administrativo y alumnos:



Gráfica 1 Conoce historia institucional

Fuente: Elaboración Propia

Del personal docente-administrativo y alumnado encuestado, el 41% conoce la historia del establecimiento y cómo se fundó. El 59% restante no conoce nada al respecto.



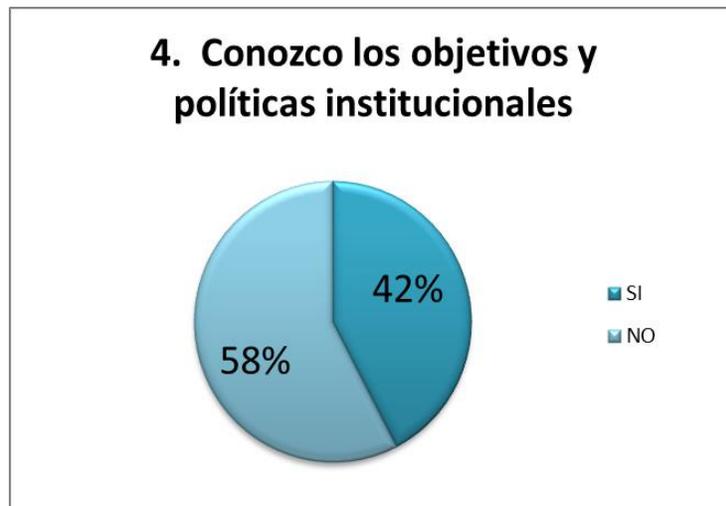
Gráfica 2 Conozco filosofía institucional  
Fuente: Elaboración Propia

Del personal docente-administrativo y alumnos encuestados, el 35% conoce la filosofía institucional, mientras que el 65% no la conoce.



Gráfica 3 Conozco la misión y visión  
Fuente: Elaboración Propia

Del personal docente-administrativo encuestado, el 79% conoce la misión y visión de la institución, mientras que el 21% no la conoce.



Gráfica 4 Conozco objetivos y políticas institucionales  
Fuente: Elaboración propia, 2013

Del personal docente-administrativo y alumnado encuestado, el 42% conoce los objetivos y políticas institucionales, mientras que el 58% no los conoce.



Gráfica 5 Trabajo en Equipo  
Fuente: Elaboración propia, 2013

Del personal docente-administrativo y alumnos, el 94% trabaja en equipo, en cambio el 6% no lo realiza.



Gráfica 6 Ventajas del Trabajo en Equipo

Fuente: Elaboración propia, 2013

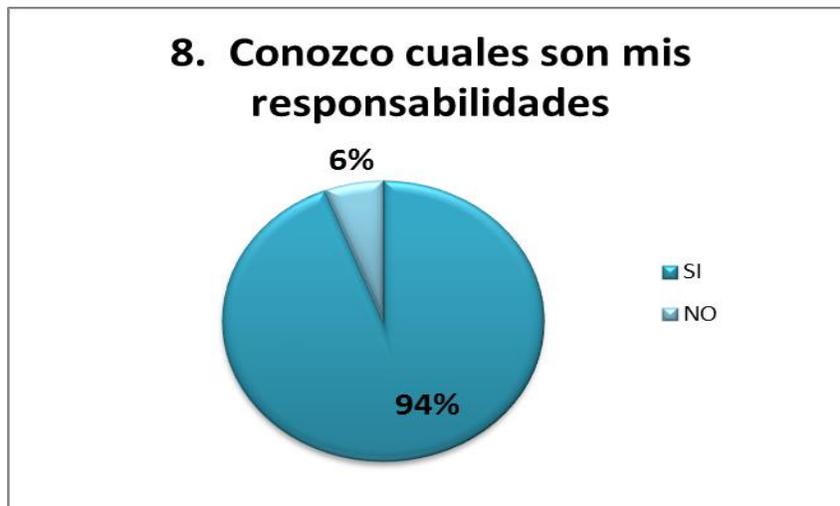
Las ventajas del trabajo en equipo, el 97% del personal docente-administrativo y alumnado las conoce, mientras que el 3% no.



Gráfica 7 Trabajar con Interés

Fuente: Elaboración propia, 2013

Del 53% del personal docente-administrado y alumnado encuestado se interesa por realizar bien su trabajo, mientras que el 47% no lo hace.



Gráfica 8 Responsabilidades  
Fuente: Elaboración propia, 2013

El 94% del personal docente-administrativo y alumnos encuestado son responsables, mientras el 6% no lo hace.



Gráfica 9 Clima y cultura organizacional  
Fuente: Elaboración propia, 2013

Del personal docente-administrativo y alumnos encuestados, el 24% conoce las diferencias entre clima y cultura organizacional y el 76% no lo conoce.

### 3.2. Cronograma

Tabla 3 Cronograma

Cronograma de actividades		Mayo				Junio				Julio				Agosto		Septiembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4
1	Aprobación del proyecto	■																	
2	Presentación del proyecto a directores de instituciones educativas		■	■															
3	Estructuración del Contenido del Proyecto				■	■													
4	Elaboración y aplicación de instrumentos						■	■											
5	Análisis y tabulación de resultados									■	■								
6	Capacitación: Seminario Taller sobre cultura organizacional y liderazgo										■	■							
7	Propuesta del Manual										■	■							
8	Creación de blog										■	■							
9	Revisión del Proyecto Presentación Final												■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia, 2013

### 3.3. Presupuesto

Tabla 4 Presupuesto

COMPONENTES	ACTIVIDADES	INSUMOS NECESARIOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL DEL VALOR DE COMPRA	OBSERVACIONES	
<b>C1. Cultura Organizacional fortalecida por el trabajo en equipo.</b>	1.1. Visita al terreno y aplicación de prueba diagnóstica y lista de cotejo.	Papel para la elaboración de prueba diagnóstica y listas de cotejo	224 fotocopias	0.25	Q 56.00		
		<b>TOTAL</b>				<b>Q 56.00</b>	
	1.2 Seminario Taller sobre Cultura Organizacional y Liderazgo Transformacional	Papel oficio para la reproducción de material informativo.	1 resma		Q 38.00	Q 38.00	
		Diplomas de constancia de participación	15 diplomas		Q 10.00	Q 150.00	
	1.2.1. Filosofía, Misión, Visión, Política Institucional	Refacción	15 paches		Q 4.00	Q 60.00	
			1 frasco de café soluble		Q 20.00	Q 20.00	
			Platos, vasos y servilletas		Q 20.00	Q 20.00	
			5 libras de azúcar		Q 3.00	Q 15.00	
			<b>TOTAL</b>				<b>Q 303.00</b>
	1.2.2. Seminario Taller sobre Liderazgo Transformacional	Pago de profesional que ofrecerán el seminario.	1 días		Q 500.00	Q 500.00	
		Rompecabezas para dinámicas del taller.	5		Q 10.00	Q 50.00	
		Papel para impresión de material	2 cientos de papel tamaño oficio		Q 8.00	Q 16.00	
		Folderes tamaño oficio	50		Q 1.25	Q 72.50	
		Lapiceros	50		1	50	
	<b>TOTAL</b>				<b>Q 638.50</b>		

COMPONENTES	ACTIVIDADES	INSUMOS NECESARIOS	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL DEL VALOR DE COMPRA	OBSERVACIONES	
<b>C.2. Personal motivado y empoderado con habilidades de liderazgo.</b>	2.1. Manual de Propuesta del Programa Carácter						
	2.2. Creación de Blog de seguimiento de Actividades de Práctica de Valores e Identidad Institucional	Papel bond tamaño oficio	1 resma		Q 40.00	Q 40.00	
		Tinta de color negro para impresión	1		Q 143.00	Q 143.00	
		Tinta de color para impresión	1		Q 160.00	Q 160.00	
<b>TOTAL</b>				<b>Q 343.00</b>			
<b>GRAN TOTAL</b>					<b>Q 1,340.50</b>		

Fuente: Elaboración propia, 2013

### 3.4. Evaluación Ex Post

Tabla 5 Matriz del Marco Lógico

RESUMEN NARRATIVO		INDICADORES DE OBJETIVOS DE VERIFICACION	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS/ HIPOTESIS FACTORES EXTERNOS
<b>Fin</b>	<p><b>F.1.</b> Identificación Institucional con trabajo en Equipo</p> <p><b>F.2.</b> Clima Organizacional Adecuado y comunicación Efectiva</p>	<p><b>F.1.1.</b> Al finalizar el proyecto, más del 85% de la fuerza laboral de los establecimientos educativos, ha logrado y demostrado su identificación con la institución.</p> <p><b>F.1.2.</b> Al finalizar el proyecto, más del 85% de la fuerza laboral, ha mejorado el trabajo en equipo y liderazgo.</p> <p><b>F.2.1.</b> Al finalizar el proyecto, más del 80% del personal planifica y ejecuta su trabajo aplicando los componentes de la cultura organizacional con disciplina, competitividad y participación.</p>	<p>La Administración del establecimiento, aplicará un instrumento de evaluación al personal sobre la filosofía de la institución que permita detectar su identidad institucional.</p> <p>La Dirección Técnica practicará, evaluación Pre y Post de actividades, que permitan determinar si se alcanzaron los objetivos de las mismas. Así mismo realizarán autoevaluaciones trimestrales.</p>	<p>El personal continúa capacitándose e por su cuenta.</p>
<b>Propósito</b>	<p>Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los establecimientos educativos</p>	<p>Al finalizar el proyecto, el personal planifica y ejecuta en un 85% su trabajo aplicando los componentes de la cultura e identidad organizacional.</p>	<p>El director del establecimiento contará con información del plan estratégico, al finalizar el ciclo evaluará a través de instrumentos que evidencien la estabilidad laboral, calidad de la educación y sostenibilidad del proyecto.</p>	<p>Aumento o disminución de la rotación de personal.</p>

Componentes	<p><b>C.1. Cultura Organizacional fortalecida por el trabajo en equipo.</b></p> <p><b>C.2. Personal motivado y empoderado con habilidades de liderazgo.</b></p>	<p><b>C.1.1.</b> Al finalizar el proyecto, más del 85% del personal, mejora la comunicación y expresión de una visión consensual sobre la propia organización, manifestado por la práctica de los valores del programa Carácter.</p> <p><b>C.2.1.</b> Al finalizar el proyecto, la fuerza laboral, han realizado por lo menos dos capacitaciones sobre temas relacionados con equipo de trabajo y calidad educativa; Liderazgo Estratégico.</p> <p><b>C.2.2.</b> Al finalizar el proyecto, el personal contará con un Blog se seguimiento de actividades donde se evidencia la práctica de valores e identidad institucional.</p>	<p>La dirección del establecimiento a través de observaciones y visitas a los salones de clases, realizará evaluaciones del desempeño y entrevistas, que permitirán evaluar la actitud, proyección hacia la filosofía institucional y calidad educativa.</p> <p>La dirección y administración del establecimiento, contará con un blog donde identificará la puesta en marcha del plan estratégico.</p>	<p>Posibilidad de mejora salarial en otras instituciones educativas.</p> <p>Que el personal se sienta sobre calificado.</p> <p>Sobrecarga de trabajo según horario establecido.</p>
Actividades	<p><b>A.1.</b> Seminario taller sobre la cultura organizacional y Liderazgo Transformacional</p> <p><b>A.2.</b> Manual de Propuesta del Programa Carácter</p> <p><b>A.3.</b> Creación de Blog.</p>	<p>Al finalizar el proyecto, más del 85% del personal participará en el seminario taller, comprometido para obtener calidad educativa.</p> <p>Al finalizar el proyecto, más del 85% del personal fomentará el trabajo en equipo para ser competitivos y contar con calidad de resultados.</p> <p>Al finalizar el proyecto, la sostenibilidad del proyecto se evidencia a través del seguimiento del Blog.</p>	<p>La dirección del establecimiento, contará con instrumentos de monitoreo y evaluación para verificar el avance en el plan estratégico, como la identidad institucional del personal docente, administrativo y alumnado.</p>	<p>Enfermedades estacionales que no permitan la participación en los seminarios talleres.</p> <p>El compromiso de trabajar en otras instituciones</p>

Fuente: Elaboración propia, 2013

### 3.5. Resultados Obtenidos

<b>Seminario Taller: Cultura Organizacional y Trabajo en Equipo</b>	
<b>Descripción</b>	Se realizó Seminario-Taller donde se trataron temas de Filosofía Institucional, Misión, Visión, Objetivos, Historia, cultura organizacional, énfasis en trabajo en equipo. Se realizaron actividades lúdicas de aprendizaje sobre el trabajo en equipo.
<b>Resultado del Indicador</b>	La comunidad educativa ha logrado mantener una visión y misión, conocida por todos, demostrando en sus actividades diarias, identidad y práctica de valores.
<b>Resultado de Evaluación</b>	La cultura organizacional y trabajo en equipo se engranajes vitales en los establecimientos educativos, lo cual se ha logrado en el Instituto Técnico Industrial de Guastatoya. La participación, vivencia de valores, compromiso y actitud, son ejes de cambio en sus quehaceres diarios. Así mismo, el personal planifica y ejecuta su trabajo aplicando los componentes de la cultura organizacional con disciplina, competitividad y participación, fortalecido por el programa Carácter.

<b>Seminario Taller: Disciplina</b>	
<b>Descripción</b>	Se realizaron Seminario-Taller del Programa Carácter con enfoque Disciplina, donde se trataron enfoques qué es, beneficios, cómo aplicarla. Se realizaron actividades lúdicas de aplicación del valor.
<b>Resultado del Indicador</b>	La comunidad educativa, ha manifestado la aplicación del valor Disciplina.
<b>Resultado de Evaluación</b>	La disciplina como valor es uno de los pilares fundamentales dentro de la cultura de los establecimientos educativos. Se evidencia compromiso, mejora en las tareas, puntualidad, portación adecuada del uniforme, buena convivencia y trabajo en equipo.

## Conclusiones

- Para lograr un compromiso efectivo a largo plazo para la mejora continua de la calidad, es esencial contar con un proyecto de desarrollo educativo institucional, en el cual se refleje la búsqueda permanente de la excelencia en el servicio educativo.
- La excelencia docente en un establecimiento educativo, es importante establecer los atributos o criterios de la excelencia.
- Los programas de apoyo formación de carácter e identidad institucional contribuyen en mejorar el rendimiento académico, ya que promueven la cultura organizacional y emocional de los alumnos.
- Para lograr excelencia en el centro educativo, es necesario evaluar el desempeño directivo y docente, teniendo presente que el centro del proceso evaluativo debe ser el logro de la excelencia, por lo tanto, el énfasis se encontraría en la autoevaluación durante el proceso para identificar donde están ubicadas las fortalezas y debilidades, con el propósito diseñar o reformular estrategias que permitan un mejoramiento continuo del servicio educativo.

## **Recomendaciones**

- Es importante que la institución aplique y dé seguimiento al programa de Carácter para estudiantes y personal administrativo y docente, que fue entregado como parte de éste proyecto, para mejorar la identidad institucional, la cultura organizacional y fomentar la práctica de valores en todos los ámbitos que interactúen.
- Se recomienda motivar la participación de los padres de familia incluyéndolos como parte importante dentro de las actividades organizadas por la administración de la institución.
- Fomentar una cultura basada en valores, por medio de actividades que promuevan la implementación de los mismos, tales como practicar por un mes de cada valor que se promocionan en el programa Carácter.
- Realizar evaluaciones periódicas de todas las actividades que se realizan para determinar si se está cumpliendo con los objetivos planteados y así dar seguimiento a las mismas o mejorarlas.
- Realizar actualizaciones en blog que se propone para dar seguimiento a las actividades del Programa Carácter, ya que este servirá de enlace entre estudiantes, docentes y directivos.

# Propuesta

## 1. Propuesta

La propuesta conlleva la implementación del Plan Estratégico Para Impulsar La Identidad Institucional En Los Establecimientos Educativos, siendo primordial, llevar a cabo actividades:

### a) Capacitaciones



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

# IDENTIDAD INSTITUCIONAL EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

**DISCIPLINA A TIEMPO**  
\* Disciplina positiva y efectiva: Utilizando un lenguaje disciplinado  
\* Enseñar con el ejemplo: Amor, firmeza y consistencia

**PROGRAMA CARÁCTER PRIMERO**



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

**PROGRAMA CARÁCTER PRIMERO**



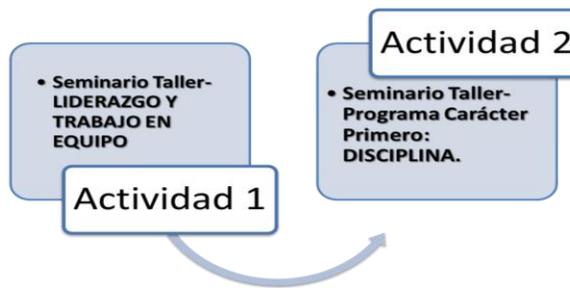
**DISCIPLINA A TIEMPO**

\* Disciplina positiva y efectiva: Utilizando un lenguaje disciplinado  
\* Enseñar con el ejemplo: Amor, firmeza y consistencia

Docentes:



Estudiantes:



## b) Manual De Propuesta Del Programa Carácter.



“Educar la mente de una persona sin formarla moralmente es educar una amenaza para la sociedad”.

Teodoro Roosevelt

### Introducción

¿Quieres hacer una gran diferencia?

¡Carácter! Educación es una herramienta que te ayudará a obtener verdaderas soluciones a los problemas que se originan en el carácter del alumno. El buen carácter se forma con cualidades como atención, obediencia, paciencia, veracidad, entre otros. Conoce la llave que te abrirá las puertas al cambio permanente en el corazón de tus alumnos, personal docente y administrativo. Así mismo transformará la cultura de su organización, el carácter de sus líderes y empleados y la vida familiar; logrando de esta manera alcanzar el verdadero éxito. Cuando se practican por todo el personal, cualidades de carácter como diligencia, orden y puntualidad proporcionan soluciones duraderas a problemas que se enfrentan en el lugar de trabajo.

Además le ayudará a solucionar problemas que todos los días enfrenta en su lugar de trabajo y la productividad de su empresa.

Intentar eliminar los problemas que se dan en el trabajo con incentivos, muchas veces no resuelve el problema. Una vez que el empleados ha logrado obtener el premio, posiblemente volverá a cometer las mismas faltas. ¿A qué se debe?

El carácter se manifiesta cuando nadie le está observando. Buen carácter es la motivación interna para hacer lo correcto según las más altas normas de conducta en cualquier situación.

Es importante poner énfasis en el buen carácter ya que las decisiones que toman los empleados todos los días afectan tanto al ánimo de la empresa, la calidad, la productividad y las relaciones con el cliente.

## Implementación

Mira hacia adentro. El carácter comienza contigo.

- El primer paso para formar carácter en otros es modelar buen carácter ante en uno mismo. Las acciones hablan más que las palabras.
- Comienza a desarrollar carácter en tu propia vida, en tu familia y en la vida de las personas que están bajo tu jurisdicción.

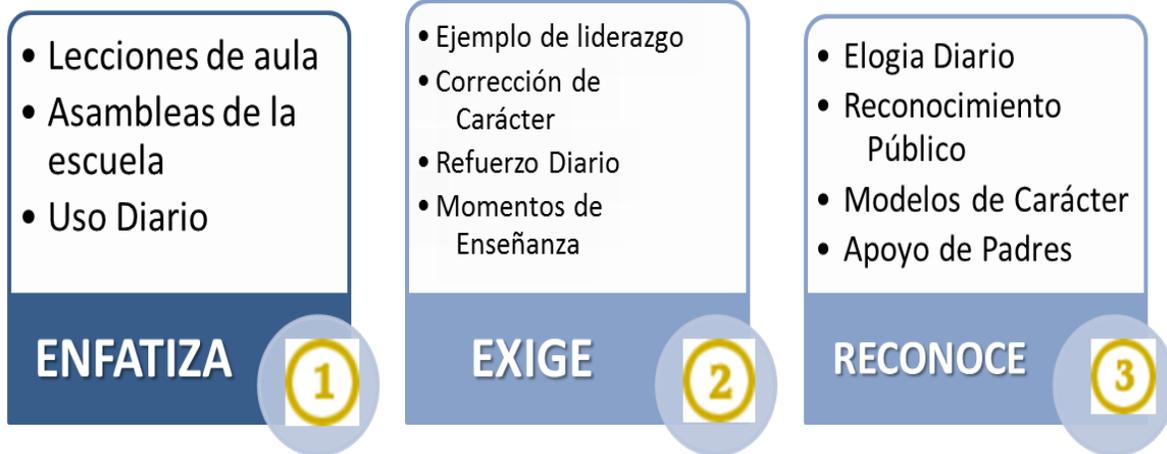
Mira hacia afuera. Comparte los beneficios del carácter con otros.

- Una vez que experimentas los beneficios de formar carácter en ti mismo y en otros cercanos a ti, querrás compartir esos beneficios con otros. La comunidad notará tu entusiasmo y trabajará junto contigo para llegar a ser una "Ciudad de Carácter" todos juntos.

## Beneficios:

- Mejora las relaciones entre los estudiantes.
- Mejora la calidad moral.
- Crea un ambiente de aprendizaje positivo.
- Las escuelas son más seguras.
- Se fortalecen a las familias y a la comunidad.

¿Cómo implementarlo?



Enfatizar:

Directivos, personal docente, autoridades. Se empieza con el entrenamiento con todo el personal.

Taller de implementación del programa, aproximadamente 6 horas.

Donde se da a conocer.



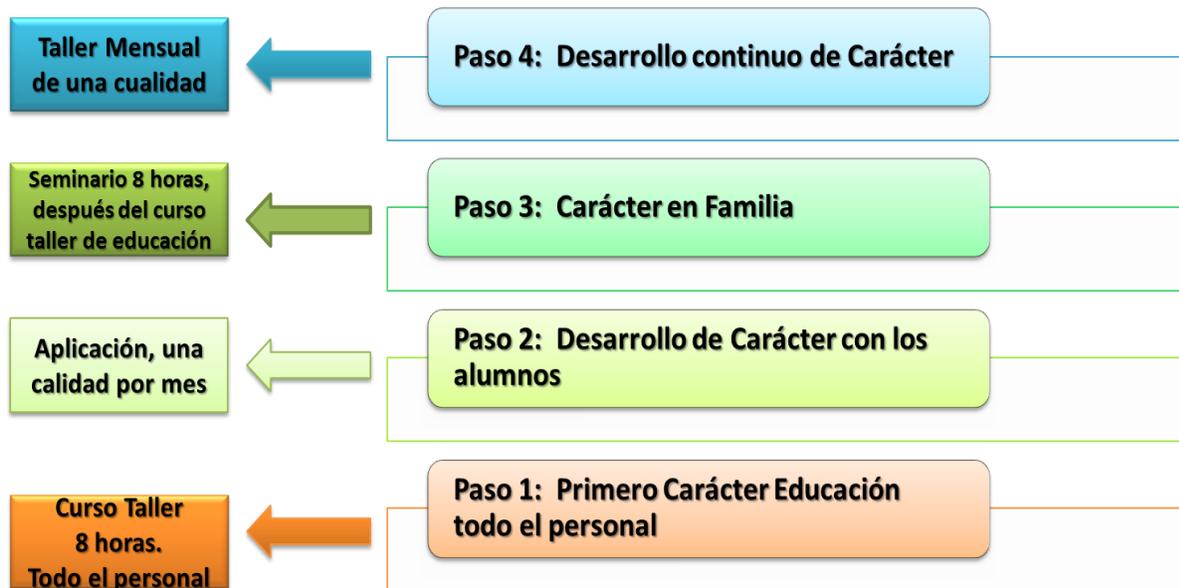
Requerir:

Ser modelo con lo que se desea hacer. Las cualidades de carácter de requerir, a través de las actividades.

Reconocer:

Reconocer a tiempo, el trabajo bien hecho. Las cualidades de carácter de maestros, alumnos, personal o padres de familia; pueden ser reconocidas públicamente, a través de reuniones, momentos cívicos, entre otros.

## Curso de Implementación



### *¿Cómo desarrollar Carácter en las Escuelas?*

La construcción del carácter no es como construcción de una máquina o un producto. No es una tarea que termina en día, una semana o un año, desarrollar

carácter toma toda una vida. Carácter Primero Educación pretende un cambio de cultura en la escuela dando énfasis en el carácter y no sólo en los logros del estudiante. Mientras el carácter es elogiado, somos motivados a desarrollar esas cualidades en nuestras vidas.



Recordemos que el carácter se aprende más por el ejemplo que por la enseñanza. Aquellos que enseñan carácter deben mostrar un buen ejemplo. El mejor modo de animar a formar carácter en otros es que nos conozcan como una persona que espera buen carácter de sí mismo y admira el buen carácter en aquellos individuos que lo rodean.

## Carácter en la Escuela

La naturaleza de los problemas que se presentan en una escuela han evolucionado dramáticamente en los últimos 40 años, hoy día los docentes deben lidiar con problemas como drogas, alcohol, robos y embarazos. Estas situaciones generalmente tienen su raíz en deficiencias de cualidades de carácter específicas, tales como alerta, atención, dominio propio, veracidad, etc.

## Como funciona Carácter Primero Educación

Carácter primero educación cuenta con una serie de estrategias pedagógicas y materiales de apoyo que ayudan al docente en el proceso enseñanza-aprendizaje de sus alumnos.

¿Cómo podemos desarrollar el buen carácter en el aula?

### 1. Enseña/ enfatiza:

- Define cada cualidad de manera que todos la entiendan
- Usa ejemplos e ilustraciones
- Usa el vocabulario de carácter para unificar y hablar todo el mismo idioma.

### 2. Pide buen carácter a tus alumnos

- Modela buen carácter a tus alumnos
- Da aplicaciones prácticas. Relaciona cada cualidad a las actividades diarias

### 3. Reconoce el carácter

- Busca maneras de animar a otros
- Elogia el carácter más que los logros
- Elogia el buen carácter en público

## Pasos para enseñar carácter en el aula

1. Enfocar una cualidad de carácter durante un mes, para ello puedes utilizar una lección por semana. Las cualidades pueden ser enseñadas con más frecuencia, pero la experiencia ha mostrado que un mes proporciona bastante tiempo para la introducción y la revisión necesaria para que la cualidad pueda ser entendida. Recuerde, el objetivo es desarrollar "una cultura" de carácter en su escuela, no solamente cubrir alguna materia.
2. Enseña la definición, no asumas que los estudiantes entienden estos términos, para muchos es todo un nuevo vocabulario.
3. Da aplicaciones prácticas, explica y memoricen los cinco "yo decido".
4. Usa ilustraciones reales, narra las historias de la naturaleza y analícenlas en grupo.
5. Escuchen la canción, memorícenla para cantarla al inicio y al final de cada sesión.
6. Dramaticen el trabajo de memorización que viene en la guía del maestro.
7. Realiza actividades lúdicas que vienen en la guía del maestro
8. Refuerza con elogios enfocados en el carácter
9. Utiliza recordatorios visuales en el aula y los pasillos de la escuela

Ejemplo del Plan de Lección de 40 minutos:

Instrucción: Tiempo:

1. Repasar la lección anterior 5 minutos
2. Definición y los "Yo Decido" 10 minutos
3. Trabajo de Memoria o Canción 5 minutos
4. Historia de la Naturaleza, 20 minutos o actividades lúdicas

Notas:

- Ajuste este programa según su disposición de tiempo, frecuencia de instrucción y su estilo personal de enseñar.
- La Canción y el Trabajo de Memoria son intercambiables

Consejos de enseñanza:

Introducir la calidad de cada personaje haciendo preguntas para que los participantes puedan descubrir el significado y aplicaciones para ellos mismos. Pruebe estas en tu próxima clase de reunión o liderazgo personal:

1. ¿Qué opinas de cuando oyes este rasgo del carácter?
2. ¿Cuáles son algunas relacionadas con palabras o sinónimos? ¿Qué es lo contrario?
3. ¿Cuáles son algunas palabras clave que ves en la definición?
4. ¿Por qué crees que este rasgo del carácter es importante para tu trabajo? ¿Tu familia? ¿Tu vida?

5. ¿Quién es un buen ejemplo de la calidad de este personaje? ¿Qué hizo esa persona?  
¿Cuáles son los beneficios?
6. ¿Qué puedes hacer esta semana para practicar este rasgo?

La propuesta del siguiente valor a aplicar es: **ATENCIÓN**

## **ATENCIÓN vs. DISTRACCIÓN.**



### **Resumen**

La palabra *atenta* proviene del Latín *ad tendo*, que significa "estiramiento". Se refiere a un caballo, convirtiendo sus orejas o un pájaro amartillar su cabeza para escuchar más plenamente. Semejantemente, la gente debe estirar cuerpo y mente para concentrarse en la persona o la tarea a mano.

Atención puede ayudarte a darte cuenta de detalles que de lo contrario pasaría desapercibidos. Piensa en tu respiración por un momento. No hasta ahora, probablemente estabas pensando mucho acerca de tu respiración, aunque ha llevado a cabo "bajo tu nariz."

Como te concentras tu atención en la respiración, es probable que usted empezará a notar el ritmo Si está congestionadas; Si estás respirando a través de la boca o la nariz; ¿Qué tan bueno puede parecer tomar una respiración profunda ocasional; y si el aire tiene un aroma.

La información que recopilamos sobre cualquier cosa, incluso algo tan simple como nuestra respiración, depende de nuestra atención, que a su vez nos ayuda a tomar decisiones informadas, hacen trabajos de calidad y construir relaciones en el trabajo y en casa.



## Mira y escucha

Escucha activa muestra otros que te importa lo que piensen. Esto incluye buen contacto visual, postura, lenguaje corporal, las respuestas verbales y tomar notas.

¿Quién es un buen ejemplo de atención? ¿Qué hace él o ella que ilustra esta calidad?



## Evitar distracciones

A veces tienes que fijar límites para concentrarse en lo importante. Hay un tiempo para todo, que significa que deben esperar algunas cosas.

- ¿Cuáles son algunas distracciones comunes que encuentras en el trabajo? ¿Cómo puede minimizarlos o responder de manera constructiva?
- ¿Cómo puede evitar distraer a sus compañeros de trabajo?

## Concentrarte en tu trabajo

La cantidad de concentración que le das a una tarea revela cuán importante es para ti. Concéntrate en tu trabajo como realmente importa, porque lo hace.

¿Por qué importa tu trabajo a tu organización, comunidad o familia?

¿Cuáles son algunos errores comunes que debe cuidar para cuando realice sus tareas en el trabajo?



## Cinco claves para la construcción de atención

### 1. Mira la gente cuando hablan

- Distracción, vistas y los sonidos pueden afectar su capacidad para enfocar y comprender exactamente lo que alguien está diciendo. Cuando escuchas a alguien hablar, mantén tus ojos de vagar. Si tus ojos vagan, también podrán pasear tu mente. Cuanto más dividieron su atención, el más probable está a perder detalles importantes de lo que se dice.
- Cuando alguien te aborda, deja lo que estás haciendo y mira a él o a ella para darle toda su atención.
- Cuando un supervisor o un compañero de trabajo habla contigo, comunicarse con respeto y demostrar que está preparado para seguir en dirección de pie para recibir instrucciones.

### 2. Aprender a escuchar

- Llamar la atención de otros sobre uno mismo comunica al respeto. Comentario sarcástico y crítico, en particular, llama la atención sobre sí mismo a expensas de otros. Hacer escuchar una prioridad, y ganará el derecho a ser escuchado cuando tienes algo que decir.
- Otros dan toda su atención cuando "tienen el piso".
- Sea considerado con los demás palabras, incluso después de que se hacen hablando.
- Abstenerse de sarcasmo y comentarios críticos mientras conversaba con los demás.
- Prestar atención a aquellos que tienen el potencial de enseñarte cosas nuevas. Comunicar el agradecimiento por su aporte y tratar de aprender de sus ideas o instrucciones.

### 3. Haga preguntas cuando no está seguro

- Puesto que los estudios demuestran que conservamos sólo 10 por ciento de lo que oímos por primera vez, hacer preguntas es una habilidad vital. Hacer preguntas no sólo nos permite expresar interés y deseo de aprender, pero también nos ayuda a clarificar y confirmar la información. Podemos pensar entendemos las direcciones de alguien, pero tan pronto como sale de la persona, a menudo reconocemos que no tenemos todos los hechos que necesitamos. Mediante preguntas pensativas, te aseguras el que habla es capaz de analizar y gestionar la responsabilidad.
- Intente visualizar lo que oyes mientras escuchas. ¿Todo tiene sentido?
- Si es necesario, aclarar otros comentarios por preguntas pensativo y solicitando información adicional.
- A veces usted necesitará hacer preguntas y luego averiguar el resto. Tomar iniciativa adecuada con la información que le han dado.

### 4. Alinee la columna vertebral

- Postura correcta mejora la atención y promueve la salud óptima para el cuerpo. Además, nuestro lenguaje corporal "habla" en voz alta a otros acerca de cuánto valoramos lo que están haciendo o diciendo. Comunicar interés y atención por sentado recto y mantener contacto visual cuando alguien está hablando. Con los hombros caídos, inquietud, apartar la mirada o distraendo a todos otros comunicarse menosprecio y la falta de interés. Alinear la columna vertebral, y naturalmente seguirá su atención.
- Si tu espalda necesita alivio, no se encorve. Soporte y estirar, pies separados y las piernas rectas. Con las manos en la parte posterior de la pelvis, arco ya se puede sin molestias. Repita varias veces.
- Si una silla no proporcionan suficiente soporte, colocar una toalla enrollada detrás de su espalda mientras está sentado.

- Al estar de pie durante largos períodos, mantén la espalda recta. Cambio de peso entre pies tan cómodo. Coloque un pie sobre una superficie elevada para un descanso ocasional, pero no depresión.

## 5. Evite las distracciones

- La mente humana tiene una increíble capacidad para "*multi-tasking.*" Realiza un seguimiento de múltiples tareas, sin embargo, cambiando el foco hacia adelante y hacia atrás entre ellos. Realmente no puedes pensar en más de una cosa a la vez. Por ejemplo, si intenta ordenar papeles mientras escucha hablar de una persona, que en realidad estás escuchando sólo partes de lo que habla. Tu mente es cambiar el enfoque hacia adelante y hacia atrás entre el que habla y sus documentos. Para ser un oyente atento verdaderamente, aprender a dar toda su atención a otros eliminando las distracciones.
- No mezclar papeles o leer mientras alguien está hablando contigo.
- Evitar gestos distraes tales como lectura, moverse, tocar los dedos, tarareando o mostrando otros gestos perturbadores mientras que en una conversación con el otro.

### **Preguntas para la discusión**

1. ¿Cómo mirar a la persona o la tarea antes de que afecta su capacidad para hacer un trabajo correctamente?
2. Dar ejemplos de aquellos que han influido en tu vida escuchando atentamente a sus pensamientos e ideas antes de dar su propia entrada.
3. ¿Qué tipo de preguntas impulsará otra confianza en su capacidad para cumplir con sus instrucciones?
4. ¿Qué pasos usted puede tomar para evitar distracciones en su lugar de trabajo?

## Referencias Bibliográficas

- Camacho, H., Cámara, L., Cascante, R., Sainz, H.. (2001) *Manual 42 Marco Lógico: Enfoque ML 10 casos*. Fundación Cipal.
- Hatch y Schultz (2000 y 2002), Pratt y Foreman (2000 y 2003), Fiol (1991 y y 2002), Gioia (1998). *Antecedentes*. Editorial McGraw Hill.
- Principios. (2013). Recuperado de <http://www.lared.org/principles/>
- Necesito de Todos Comunidad. (2012, 15 de septiembre). Álbum Interdependencia. Recuperado de <http://necesitodetodos.org/2012/09/album-interdependencia/>
- Antecedentes teóricos y niveles de análisis de la identidad institucional. (2007, mayo). Antecedentes. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203318388009>
- Novedades Educativas. (2013). Centro de Publicaciones Educativas y Material Didáctico. Recuperado de <http://www.noveduc.com/index.php>
- Cultura Organizacional (2011). Recuperado de [http://www.institutoroosevelt.org.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=32&Itemid=5](http://www.institutoroosevelt.org.co/index.php?option=com_content&view=article&id=32&Itemid=5)

## **Anexos**

## Instrumentos

### Anexo 1 Encuesta a docentes y administrativos



#### Universidad Panamericana

#### Facultad de Ciencias de la Educación

#### Maestría en Gerencia Educativa

**Distinguidos docentes:** Debido a la falta de identidad institucional del personal docente y administrativo surge entre otras causas, por la falta de liderazgo y la no práctica y fomento de valores, dando como resultado el enfoque de sus esfuerzos en labores cotidianas y administrativas. La presente encuesta es parte del diagnóstico que servirá para elaborar “Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos”, el cual será entregado a la Dirección del Instituto para que en el momento en que ustedes decidan puedan hacer uso de él. Por lo que les solicito conteste los ítems que se plantean de acuerdo a su experiencia docente.

#### INSTRUCCIONES:

Lea bien cada una de las situaciones que se le presentan en este cuestionario y conteste marcando con una "X" de acuerdo a la realidad que usted mismo experimenta en su trabajo.

	SI	NO
1. Conozco la historia y cómo se fundó el Instituto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Conozco la filosofía institucional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Conozco la Misión y visión de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Conozco los objetivos y políticas institucionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Me integro en equipo para realizar mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Conozco ventajas del trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Me intereso por realizar bien mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Conozco cuales son mis responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Conozco la diferencia entre clima y Cultura organizacional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Lista De Cotejo

### A. Responsabilidad En La Ejecución Del Trabajo.

- |                                  | SI                    | NO                    |
|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1. Puntualidad                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Respeto                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Cumple con sus funciones      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Apoyo a otras tareas          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. Reconoce y respeta jerarquías | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### B. Calidad

- |   |                       |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|
| 1. Planifica en función de objetivos institucionales    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Cumplimiento de objetivos planificados               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Promueve la Gestión del conocimiento                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Orienta el proceso enseñanza aprendizaje             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. Aprovecha las capacitaciones para mejorar su trabajo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### C. Interacción

- |  |                       |                       |
|--|-----------------------|-----------------------|
| 1. Trabajo en equipo                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Liderazgo positivo                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Comunicación efectiva                                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Proyección social e institucional                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 5. Eficiencia en el uso del tiempo                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6. Mejor relación laboral                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 7. Disponibilidad de aceptar colaboración en su trabajo. | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### D. Identidad

- |   |                       |                       |
|---|-----------------------|-----------------------|
| 1. Existe empoderamiento institucional        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 2. Identificación con la Misión Institucional | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 3. Identificación con la Visión Institucional | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 4. Conocimiento de reglamentos internos       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## Anexo 2 Encuesta a alumnos



### **Universidad Panamericana** **Facultad de Ciencias de la Educación** **Maestría en Gerencia Educativa**

Estimado alumno / alumna:

La presente encuesta es parte del diagnóstico que servirá para elaborar “Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los Establecimientos Educativos”, el cual será entregado a la Dirección del Instituto para que en el momento en que ustedes decidan puedan hacer uso de él. Por lo que les solicito conteste los ítems.

#### INSTRUCCIONES:

Lea bien cada una de las situaciones que se le presentan en este cuestionario y conteste marcando con una "X" de acuerdo a la realidad que usted mismo experimenta.

	SI	NO
1. Conozco la historia y cómo se fundó el Instituto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Conozco la filosofía institucional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Conozco la Misión y visión de la institución	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Conozco los objetivos y políticas institucionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Me integro en equipo para realizar mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Conozco ventajas del trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Me intereso por realizar bien mi trabajo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Conozco cuales son mis responsabilidades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Conozco la diferencia entre clima y Cultura organizacional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Anexo 3 Test para el Manejo de Conflictos



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

### Maestría en Gerencia Educativa

Test de estrategias para el manejo de conflictos (temc)

Rango de Edad  18-30  31-40  41-50  51 a más

Género  F  M Puesto: \_\_\_\_\_

Estado Civil: \_\_\_\_\_ Años de laborar: \_\_\_\_\_

Instrucciones: A continuación se le presentan una serie de situaciones. Lea detenidamente cada uno de los siguientes casos y circule “  “ una de las cuatro opciones que considere más apropiada y refleje su forma de pensar y actuar. Responda todos los casos.

**1. Si tuviera un accidente aéreo en donde salgo muy lesionado(a) y tengo que invertir grandes cantidades de dinero en mi recuperación y tratamiento. ¿Qué acciones tomaría si tengo las siguientes opciones?**

- Intentaría llegar a un acuerdo con la línea aérea que me permita cubrir todos los gastos médicos hasta mi total recuperación de acuerdo a la gravedad de mis lesiones.
- Se buscaría a una tercera persona neutral, que conduzca al diálogo en dónde ambas partes expondríamos y sugeriríamos distintas soluciones, de manera que se llegue a un acuerdo sin ser afectadas algunas de las partes.
- Se contrataría a un abogado designado por ambas partes, quién evaluaría los hechos que le permitan proponer una solución que beneficie a ambos, en caso no se llegará a ningún acuerdo.
- Acudiría a un Juez para asegurarme que la línea aérea cubra mis gastos y lucharía por mi indemnización que incluya seguro médico, tratamiento psicológico, pago de gastos en medicamentos y hospitales y una compensación por el tiempo perdido.

**2. Si condujera en el tráfico de la ciudad y una persona chocara mi vehículo, ¿qué haría para solucionar el problema, tomando en cuenta que no tengo**

- a) Buscaría al policía de Emetra más cercano de manera que nos facilite y conduzca a dialogar de forma armoniosa y que ambas partes lleguemos a un acuerdo mutuo.
- b) Trataría de llegar a un acuerdo con la persona que me chocó, en el que ésta asuma la responsabilidad de arreglar mi vehículo y pague todos los gastos de reparación en el menor tiempo posible.
- c) Solicitaría que confisquen ambos vehículos para presionar a la persona que me pague por los daños, además acudiría a un Juzgado para presentar una denuncia y esperar la resolución del Juez para que me paguen.
- d) Se llamaría inmediatamente a la Aseguradora del vehículo de la otra persona, de ésta forma el corredor nos asesoría y plantearía soluciones. Las partes evaluaríamos las propuestas que beneficien a ambos para tomar una decisión.

**3. Tengo un negocio que se dedica a las ventas de productos y suplementos alimenticios que da crédito a sus clientes, uno de ellos en repetidas ocasiones no me ha pagado. Existe un convenio de pago que mi cliente firmó y lo ha incumplido, el cual puede perjudicarlo ya que no ha cancelado 4 cuotas seguidas y esto le ha generado un recargo adicional del 15% sobre el saldo pendiente. Mi cliente está enterado de la situación, pero no ha hecho nada para pagar. ¿Cómo abordaría este problema?**

- a) Llevaría a juicio el caso, solicitando al Juez un embargo de las pertenencias de mi cliente hasta que me cancele el total de la deuda.
- b) Me reuniría con mi cliente para explicarle la situación y trataría de establecer un nuevo convenio de pago que sea más accesible para mi cliente, con cuotas más bajas; de ésta manera sería más constante con sus pagos y se pondría al día.
- c) Buscaría a un abogado para que intervenga e impulse a que ambas partes encuentren una solución y/o proponga alternativas de pago.
- d) Solicitaría apoyo de un asesor u otro vendedor que promueva la búsqueda de acuerdos entre las partes, a través de la escucha activa y el diálogo abierto.

**4. Si tuviera un vecino en el Primer nivel del edificio justo en la entrada principal y cada vez que abre y/o cierra el portón de su garaje durante la madrugada hace demasiado ruido, el cual me despierta y ya no me deja dormir. ¿Qué haría en este caso?**

- a) Buscaría a un miembro del Comité de Vecinos para que interviniera en el asunto y nos orientara al diálogo armonioso para llegar a un acuerdo entre los dos que solucione el problema y así evitar más quejas en el futuro.
- b) Discutiría directamente con mi vecino para encontrarle una solución al problema, la cual beneficie a ambos. Este tendría que comprometerse a arreglar el portón de su garaje para que haga menos ruido y yo ya no presentaría ninguna queja.
- c) Llevaría el caso a un Juzgado de Paz Civil, en donde solicitaría que interceda un Juez y dicte una sanción o una solución viable para ambos, aunque esto podría tomar más tiempo.

**5. Hace un par de semanas decidí renunciar a la empresa en la que había laborado durante 5 años. Sin embargo, la empresa se había comprometido a pagarme el finiquito (Bono 14, Aguinaldo y vacaciones proporcionales) en un lapso no mayor de 15 días, aunque ya llevan 5 semanas y aún no me han pagado, a pesar de que he insistido en varias ocasiones. Por otro lado, necesito con urgencia el dinero. ¿Qué haría en este caso?**

- a) Presentaría una queja al Ministerio de Trabajo y Previsión Social, en la que exponga mi caso y obliguen a la empresa a pagarme lo antes posible, tomando en cuenta que existe el riesgo de ser sancionada.
- b) Hablaría directamente con la persona encargada del pago de la nómina y planilla para acordar una fecha de pago lo más próxima.
- c) Me presentaría a dialogar con la persona encargada de realizar los finiquitos, con la presencia de mi ex jefe para que facilite la comunicación y pueda convenir la fecha en que se me entregará el finiquito.
- d) Me reuniría con la persona encargada de realizar los finiquitos y un encargado de Recursos Humanos para que intervenga en el asunto y brinde una alternativa, para que puedan entregarme el finiquito lo antes posible.

## Anexo 4 Lección Seamos Gansos



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

### Taller de Aplicación Video de Seamos Gansos

No.	Lección	Aplicación en el establecimiento educativo
1	Compartir la misma dirección y el sentido de grupo, permite llegar más rápido y fácilmente al destino, porque ayudándonos entre nosotros, los logros son mejores.	
2	Permaneciendo en sintonía y unidos junto a aquellos que se dirigen en nuestra misma dirección, el esfuerzo será menor, será más sencillo y placentero alcanzar las metas, estaremos dispuestos a aceptar y ofrecer ayuda.	
3	Compartir el Liderazgo. Respetarnos mutuamente en todo momento. Compartir los problemas y los trabajos más difíciles. Reunir habilidades y capacidades, combinar dones, talentos y recursos.	
4	Cuando hay coraje y aliento, el progreso es mayor. Una palabra de aliento a tiempo motiva, ayuda, da fuerza, produce el mejor de los beneficios.	
5	Estemos unidos, uno al lado de otro, pese a las diferencias, tanto en los momentos de dificultad como en los momentos de esfuerzo.	

### Seamos Gansos

Si nos mantenemos uno al lado de otro, apoyándonos y acompañándonos...

Si hacemos realidad el espíritu de equipo...

Si pese a las diferencias, podemos conformar un grupo humano para afrontar todo tipo de situaciones...

Si entendemos el verdadero valor de la amistad...

Si somos conscientes del sentimiento de compartir...

**¡La vida será más simple y el vuelo de los años más placentero!**

## Anexo 5 Taller de Aplicación ¿Te atreves a soñar?



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**  
*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

### Taller de Aplicación

#### Video ¿Te atreves a soñar?

En grupos, basándose en el video ¿Te atreves a soñar?, discutir y responder las siguientes preguntas.

1. ¿Qué hábitos, costumbres, comportamientos y/o actitudes delimitan la zona de confort actual?
2. ¿Qué podemos hacer para sacar de la zona de confort actual a nuestro establecimiento educativo?
3. ¿Cómo podemos ampliar la zona de aprendizaje en nuestro establecimiento educativo?
4. Identifiquen al menos 5 miedos o retos que podría crear alguna tensión emocional negativa durante la ejecución del Plan Estratégico para Impulsar la Identidad Institucional en los establecimientos educativos.
5. ¿Qué debemos hacer para alcanzar las metas, misión, visión y valores contemplados en mi establecimiento educativo?

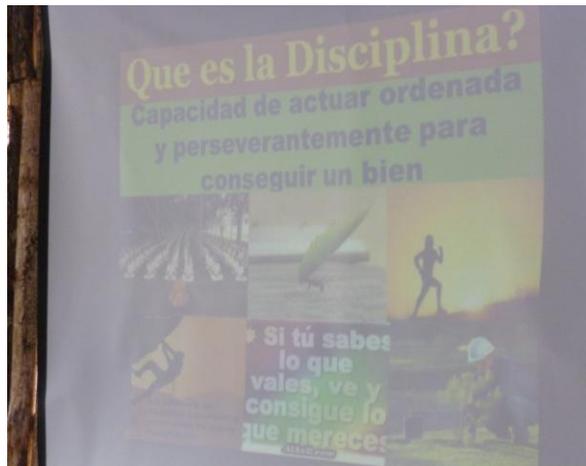
## Anexo 6 Fotografías de Actividades



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

### Seminario Taller: Fotografías de Actividades





## Anexo 7 Link Blog



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

## Blog

<http://tecnicoidustrialguastatoya.jimdo.com>

