

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad Ciencias de la Educación
Licenciatura en Ciencias de la Educación
con Especialidad en Proyectos Educativos



“Líderes Comunitarios y su Incidencia en la Proyección Educativa”

(Tesis)

Julia Argentina Girón Marroquín de De León

Quetzaltenango, enero 2012

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad Ciencias de la Educación
Licenciatura en Ciencias de la Educación
Con Especialidad en Proyectos Educativos



“Líderes Comunitarios y su Incidencia en la Proyección Educativa”

(Tesis)

Julia Argentina Girón Marroquín de De León

Quetzaltenango, enero 2012

“Líderes Comunitarios y su Incidencia en la Proyección Educativa”

Julia Argentina Girón Marroquín de De León (Estudiante)
Licda. Rosa María Martínez Galicia (Asesora)
M.A. Miguel Ángel Alonzo Sánchez (Revisor)

Quetzaltenango, enero 2012

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Msc. Alba Aracely de González

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación

M. A. José Ramiro Bolaños Rivera

Decano

M.A. Miguel Ángel Alonzo Sánchez

Coordinador

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

*ASUNTO: Julia Argentina Girón Marroquín de De León
estudiante de la carrera de Licenciatura
en Educación de esta Facultad
solicita autorización para realizar Tesis para
completar requisitos de graduación.*

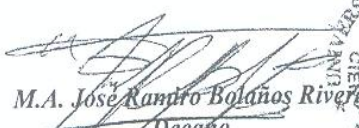
Guatemala, 02 de Noviembre del 2,010.


Ref.031 11/2010

*Se ha analizado la solicitud del estudiante, para realizar Tesis enmarcada en la temática:
"Líderes Comunitarios y su Incidencia en la Proyección Educativa"*

En virtud de lo anterior esta Decanatura dictamina:

- 1. Habiendo cumplido con lo descrito en el Reglamento Académico de la Universidad Panamericana en Opciones de Egreso, artículo No.6 incisos del a) al n).*
- 2. Por lo antes expuesto la estudiante Julia Argentina Marroquín de De León, recibe la aprobación para realizar Tesis solicitada como Opción de Egreso.*


M.A. José Rando Bolaños Rivera
Decano
Facultad de Ciencias de la Educación





UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Guatemala a los quince días del mes de octubre de dos mil once. -----

En virtud de que la Tesis con el tema: LÍDERES COMUNITARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA PROYECCIÓN EDUCATIVA presentada por la estudiante: JULIA ARGENTINA GIRON MARROQUÍN de DE LEÓN, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Ciencias de la Educación con Especialidad en Proyectos Educativos, 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.

Licda. Rosa María Martínez Galicia

Asesora



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN,
Guatemala a los diecisiete días del mes diciembre de dos mil once.-----

En virtud de que la Tesis con el tema: **"LÍDERES COMUNITARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA PROYECCIÓN EDUCATIVA"** presentada por la estudiante, **JULIA ARGENTINA GIRÓN MARROQUÍN de DE LEÓN**, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Ciencias de la Educación con Especialidad en Proyectos Educativos, 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. Miguel Angel Alonzo Sánchez.

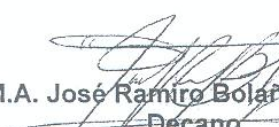
Revisor



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA
"Sabicharia ante todo, adquiere sabiduria"

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala a los
trece días del mes de enero del dos mil doce.-----

En virtud de que el Informe Final de Tesis con el tema "Líderes Comunitarios y su Incidencia en la Proyección Educativa", presentado por la estudiante Julia Argentina Girón Marroquín de De León, previo a optar grado académico de Licenciatura en Educación, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen del Asesor (a)-Tutor (a) y Revisor, se autoriza la impresión del informe final de la tesis.


M.A. José Ramírez Bolaños Rivera
Decano
Facultad de Ciencias de la Educación



- Carretera a San Isidro, Aldea Acatán Zona 16 - PBX: 2390 1200
- www.universidadpanamericana.edu.gt

DEDICATORIA

A DIOS

Ser supremo, dador de la vida, gracias por su infinita misericordia.

A MIS PADRES

Juan René Girón Torres en respuesta a sus oraciones (+).

Piedad de Jesús Marroquín Aldana de Girón

Gracias por su amor, por los principios y valores que me inspiro, con amor.

A MI ESPOSO

Juan Francisco de León Arreaga

Gracias por su apoyo, amor y comprensión.

A MIS HIJOS

Julie Raquel, Feby Alejandra, María Saraí, Juan Francisco David de León Girón.

Que han sido el motivo de mi esfuerzo.

A MIS HERMANOS

Sandra del Carmen, Piedad Patricia, Gersón René y Hassan Omar.

Con amor fraternal, Dios les bendiga.

A MIS CUÑADOS Y CUÑADAS

Por ser parte de mi familia les aprecio.

A MIS SOBRINOS

Todos son muy queridos.

A MIS SUEGROS

Por brindarme un espacio en su familia Dios les bendiga.

A MIS COMPAÑEROS

Por momentos compartidos, Dios les guarde.

AGRADECIMIENTO

A:

Dios, ser supremo fuente de sabiduría e inteligencia.

A: Licda. Rosa Martínez

Por su asesoría y valiosos aportes en la construcción del presente trabajo.

M.A. Miguel Ángel Alonzo Sánchez

Por tan loable labor en la educación y por su entrega en la construcción del conocimiento.

A: Personal Administrativo del Instituto Privado Sibia, INPRIMISI, por haberme permitido

Realizar mi trabajo de campo.

A: Los Consejos Comunitarios de Desarrollo del Barrio El Progreso Sibia por brindarme información.

A Mis Compañeros

Por su solidaridad, compañerismo y apoyo en el desarrollo educativo.

A las Iglesias Presbiterianas, Rosa de Sarón.

Por su apoyo moral y espiritual

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido	Página
Resumen.....	1
Introducción.....	3
CAPITULO 1	
Marco Conceptual.....	4
1.1. Antecedentes de la investigación.....	4
1.2. Importancia de la investigación.....	5
1.3. Planteamiento del problema	6
CAPITULO 2	
Marco Contextual.....	7
2.1. Definición del problema dentro del contexto.....	7
CAPITULO 3	
Marco Teórico.....	10
3.1. Que son líderes comunitarios	10
a) habilidades humanas.....	10
b) habilidades técnicas.....	10
c) habilidades de conocimientos teóricos.....	11
3.2. tipos de liderazgo.....	13
3.2.1. directivo.....	13
3.2.2. participativo.....	14
3.2.3. delegativo.....	14
3.2.4. transformacional.....	14
3.2.5. transaccional.....	15
3.2.6. según la formalidad en su elección.....	15
3.2.7. según la relación entre el líder y sus seguidores.....	15
a) liderazgo dictador.....	15
b) liderazgo autocrático.....	15

c) liderazgo democrático.....	16
d) liderazgo onomatopéyico.....	16
e) liderazgo paternalista.....	16
f) liderazgo liberal.....	16
3.2.8. según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados.....	16
a) liderazgo transaccional.....	16
b) liderazgo transformacional o carismático.....	16
c) liderazgo autentico.....	17
d) liderazgo lateral.....	17
3.3. Perfil del líder comunitario.....	17
3.3.1. Decisión.....	17
3.3.2. Positivismo.....	17
3.3.3. Optimismo.....	18
3.3.4. Resultados.....	18
3.3.5 visión.....	18
3.3.6. Delegar tareas.....	19
3.4. Qué actitud puede tener el líder al tomar decisiones.....	19
3.4.1. Toma la decisión.....	19
3.4.2. Convince pero la dicción ya esa tomada.....	19
3.4.3. Presenta la idea e invita al cuestionamiento.....	19
4.4.4. presenta el problema a la comunidad pide sugerencias.....	19
3.4.5. Facilita el análisis de los problemas con representantes de la comunidad.....	19
3.4.6. Facilita el análisis de los problemas otros miembros de la comunidad.....	20
3.5. Dirección del trabajo en equipo.....	20
3.5.1. Organización y desarrollo de una reunión de equipo.....	21
a) tipos de contenidos de las reuniones.....	21
3.6. Proyección educativa.....	23
3.7. Líneas para utilizar las acciones de la proyección educativa.....	25
3.7.1. Acciones educativas comunitarias.....	25
3.7.2. La construcción de redes interescolares e intersectoriales.....	26

a) las redes de escuelas	26
b) las redes intersectoriales	26
3.7.3. Escolar	26
3.8. La gestión comunitaria en la proyección educativa	27
3.9. Proyecto educativo institucional	28
3.10. Gestión educativa	29
3.11. Pasos para elaborar el proyecto educativo	29
a) análisis de la situación escolar	30
b) análisis de la situación socio comunitario	30
c) definición de la identidad del centro o programa infantil	30
d) misión	30

CAPITULO 4

Marco Metodológico	32
4.1. Tema	32
4.2. Factibilidad	32
4.3. Viabilidad	32
4.3.1. Tecnológica	32
4.3.2. Legal	32
4.3.3. Humana	33
4.3.4. Institucional	33
4.3.5. Financiera	33
4.4. Justificación	33
4.5. Objetivos	33
4.5.1. General	33
4.6. Objetivos Específicos	33
4.6.1. Definir líderes comunitarios	33
4.6.2. Describir la proyección educativa de los líderes comunitarios	33
4.6.3. Relacionar la proyección educativa y los líderes comunitarios	33
4.6.4. Plantear una propuesta de trabajo	33
a) variable independiente	33

b) variable dependiente	34
c) relación de las variables	34
4.7. Preguntas de investigación	34
4.8. Evaluación	35
4.8.1. Evaluación ex ante (diagnostica)	35
4.8.2. Evaluación de proceso	35
4.8.3. Evaluación ex-post	35
4.8.4. Resultados	35
4.8.5. Evaluación de impacto	35
4.9. Alcances de la investigación	35
4.10. Hipótesis	35
a) variable independiente	36
b) variable dependiente	36
4.11. Delimitación	38
4.11.1. Temporal	38
4.11.2. Espacial	39
4.11.3. Teórica	39
4.11.4. Universo	39
4.11.5. Muestra	39
4.12. Unidad de Análisis	40
4.13. Diseño de la Investigación	40
4.14. Cronograma	41
4.15. Organización	42
4.16. Recursos	42
4.16.1. Humanos	42
4.16.2. Materiales	42
4.16.3. Financieros	42
4.17. Evaluación	42
CAPITULO 5	
Marco Operativo	43

5.1. Introducción.....	43
5.2. Prueba piloto.....	43
5.2.1. Elaboración de las herramientas.....	43
5.2.2. Validación de las herramientas.....	43
5.2.3. Reuniones previas de negociación.....	44
5.3. Trabajo de campo.....	44
5.4. Procesamiento de la información.....	44
5.5. Cronograma.....	45
5.6. Recursos.....	45
5.6.1. Humanos.....	45
5.6.2. Materiales.....	45
5.6.3. Financieros.....	45
5.7. Boleta aplicada a docentes.....	46

CAPITULO 6

Análisis y discusión de resultados.....	76
Comprobación de hipótesis.....	79
Conclusiones.....	81
Bibliografía.....	83

PROPUESTA

Introducción.....	84
Justificación.....	84
Planteamiento del problema.....	85
Objetivos.....	85
Resultados.....	85
Acciones.....	86
Metodología.....	86
Cronograma.....	86
Responsables.....	87

Recursos	87
Presupuesto	87
Evaluación	87
<i>CONTENIDO DE LA PROPUESTA</i>	88

RESUMEN

A continuación se presentan los resultados de la investigación denominada: “Líderes Comunitarios y su Incidencia en la Proyección Educativa”, que se realizó en el Instituto Privado Mixto Sibilia; departamento de Quetzaltenango.

La finalidad fundamental es desarrollar el liderazgo comunitario de personas con talento que faciliten procesos de cambio y desarrollo social, brindando herramientas que puedan ser útiles para aquellas personas que deseen guiar a otros, motivarlos y convencerlos en pro de una causa justa y común.

Dirigida a docentes, estudiantes y líderes comunitarios quienes conforman la comunidad educativa de investigación cuya finalidad es determinar como el Liderazgo Comunitario incide en la Proyección Educativa.

El Marco Conceptual, presenta antecedentes e importancia de la investigación, en la que se resalta que las organizaciones educativas deben vincularse con su contexto, visionar con más claridad las verdaderas necesidades y las posibilidades de solución a las problemáticas existentes; por lo que la vinculación con la comunidad se convierte en un factor de competencia de la calidad. Se trata, en el caso educativo, de revisar el papel de las instituciones y la manera de dirigir las, pues representan un escenario escolar para generar saberes significativos y pertinentes, lo cual exige construir o fortalecer las vinculaciones traducidas en identidades o pertenencias de la comunidad interna y externa con la intención de un permanente mejoramiento

El Marco contextual, presenta un panorama acerca del Liderazgo Comunitario y su Incidencia en la Proyección Educativa del municipio de Sibilia; del departamento de Quetzaltenango.

El Marco Teórico, comprende un análisis bibliográfico acerca del Liderazgo Comunitario y su Incidencia en la Proyección Educativa.

El Marco Metodológico, presenta una secuencia con la cual se abordó el tema el Liderazgo Comunitario y su Incidencia en la Proyección Educativa.

El Marco Operativo, presenta los distintos momentos que se vivieron desde el reconocimiento del contexto, la elaboración de las herramientas, así como la prueba y validación de los instrumentos de investigación. Como la aplicación e interpretación de los mismos. Lo medular de la investigación fue establecer de qué manera incide el liderazgo comunitario en la proyección educativa del municipio de Sibilia, del Departamento de Quetzaltenango.

Derivado de esta investigación surge una propuesta concreta y viable en beneficio de la comunidad educativa del municipio de Sibilia. La cual se presenta en el Marco Propositivo, que trata de incluir a todos los actores del proceso educativo: principalmente a concientizar a docentes, estudiantes y líderes comunitarios. Propone fortalecer el Diseño de un Proyecto Educativo Institucional –PEI- con la finalidad de favorecer el proceso educativo.

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación, tiene como propósito fundamental conocer acerca del tema El Liderazgo Comunitario y su incidencia en la Proyección Educativa, para realizar la investigación, se tomó como base para entrevistar a docentes, estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia y Líderes Comunitarios del Barrio El Progreso del municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango.

La finalidad fundamental es identificar la proyección educativa de los líderes comunitarios reconociéndolos con el rol histórico de la escuela como institución destinada a la producción, apropiación y distribución de los bienes culturales y sociales de una comunidad determinada.

Por lo que se procedió a realizar unas encuestas a los docentes, estudiantes y líderes comunitarios del Barrio El Progreso pues los mismos, desde sus propios saberes se constituye en un sujeto solidario hacia su comunidad y en esa instancia genera nuevos aprendizajes. Por último, observamos la relación que se establece a partir de la transferencia de un conocimiento producido en la escuela hacia la comunidad como una de las modalidades de la relación escuela y comunidad.

Las organizaciones al vincularse con su contexto, visionan con más claridad las verdaderas necesidades y las posibilidades de solución a las problemáticas existentes; la vinculación con la comunidad se convierte en un factor de competencia de la calidad. Se trata, en el caso educativo, de revisar el papel de las instituciones y la manera de dirigir las, pues representan un escenario escolar para generar saberes significativos y pertinentes, lo cual exige construir o fortalecer las vinculaciones traducidas en identidades o pertenencias de la comunidad interna y externa con la intención de un permanente mejoramiento.

Capítulo 1

Marco Conceptual

1.1 Antecedentes de la Investigación

Con la finalidad de comprender las particularidades del contexto donde se realizó la investigación, se dan a conocer algunos aspectos importantes que están relacionados con la práctica de liderazgo comunitario y su incidencia en la proyección educativa en el Instituto Privado Mixto Sibilía, y Barrio El Progreso.

Un líder comunitario es aquella persona capaz de impulsar, acompañar y sostener con su comunidad, procesos de desarrollo.

El líder comunitario no sólo nace, se hace. El punto de partida para transformarse en líder comunitario es desear mejorar la calidad de vida de la comunidad a la que pertenece. El líder destaca por su saber y buen hacer, así como por la pasión por lo que hace y el corazón que pone en ello, la eficacia del proceso que pone en marcha es a largo plazo.

El líder comunitario es un administrador de energías y recursos que se dirige a los procesos humanos superiores como la entrega, la pasión por lo que se hace, la lealtad, la colaboración, la trascendencia, el sentido del trabajo y de la vida, el desarrollo personal y el comunitario, a través del manejo de los recursos materiales, tecnológicos y administrativos, y con el fin de lograr resultados. Los resultados, en su sentido más amplio, son aquellos que generan riqueza material, social, cultural y educativa, que ponen al servicio del hombre bienes y servicios que lo elevan en su calidad humana integral.

A través de estos logros existe, obviamente, esfuerzo, disciplina, conflictos y retos a vencer. No es una tarea fácil, sino que implica dolor y sufrimiento, malentendidos y lucha.

La misma vida social y el respeto a los derechos ajenos llevan implícitos una tarea permanente de integración, adecuación y renuncia a metas y deseos personales para crear intereses comunes trascendentes.

El liderazgo comunitario incide en la calidad educativa ya que requiere de cambios internos y externos, de trabajo en equipo y de una buena organización. Es por ello que la calidad de las escuelas depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo.

Un buen liderazgo es capaz de conseguir por todos los medios el mejoramiento de su institución educativa.

El simple hecho de reconocer el prestigio de una institución educativa, da por entendido que detrás de él hay equipo de mejora, que da seguimiento y mejora los procesos críticos que añaden valor a la organización y que permiten conseguir resultados de calidad.

El propósito de formar equipos entre los docentes del plantel y los líderes comunitarios es lograr un buen desempeño de trabajo, es por eso, que ellos se dan a la tarea de diseñar sus propias estrategias para no hacer de su trabajo una rutina cansada.

1.2 Importancia de la investigación:

La calidad de las escuelas depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo, del apoyo que se brinde como comunidad o padres de familia, así como los mismos estudiantes, es un factor importante que apoya el buen liderazgo para esperar una calidad educativa efectiva.

Por lo que esta investigación acerca de El Liderazgo Comunitario y su incidencia en la Proyección Educativa es un factor clave para lograr precisamente esta efectividad y calidad escolar.

1.3. Planteamiento del problema:

La importancia del liderazgo como una fuente de crecimiento permanente de la calidad educativa es un proceso continuo, en el que cada vez se asciende, y siempre se desea ir por más.

La calidad y su aseguramiento es una de las metas más altas que todo plantel educativo desea alcanzar. Para esto se necesitan muchos factores que favorezcan y faciliten el camino para alcanzarla. Y uno de esos factores es indudablemente el rol de liderazgo dentro de la institución educativa, de hecho se puede decir que la mayor parte para lograr el camino hacia la calidad en la educación depende de contar con buenos líderes.

CAPITULO 2

MARCO CONTEXTUAL

El Instituto Privado Mixto Sibilía, empieza a funcionar el 2 de enero del 1996, con la visión de ser una institución Educativa incluyente, innovadora y proactiva, comprometida en la formación integral de jóvenes y señoritas que brinda Educación de Calidad con igualdad de oportunidades, contribuyendo al desarrollo de la Comunidad y a la construcción de la convivencia pacífica en Guatemala.

Atiende el Ciclo de Educación Diversificada con la finalidad de contribuir a la formación integral de los jóvenes, y señoritas, como parte de una nación multicultural, intercultural y plurilingüe, que responde a las necesidades sociales de su comunidad a través de una Educación de calidad con equidad, participación y pertinencia en la construcción de una Cultura de Paz.

Actualmente el instituto cuenta con las carreras de Bachillerato en Ciencias y Letras con orientación en Computación, Maestro de Educación Primaria Urbana con Orientación Agrícola, Perito Contador con Orientación en Computación y Secretariado y Oficinista con la finalidad de entregar a la comunidad de Sibilía profesionales que satisfagan los requerimientos del manejo de recursos forestales, apliquen conocimientos técnicos y científicos al aprovechamiento, conservación y uso racional de los bosques y recursos afines, como también del suelo, el agua y la fauna, además que velen porque haya un perfecto equilibrio entre lo económico y lo ecológico, procurando que los recursos naturales se mantengan.

En Guatemala la educación ha sido uno de los elementos de mayor preocupación en la historia de las comunidades, sin embargo, se dice educación cuando en realidad se habla de centros educativos, de infraestructura, de tener un personal dedicado al ejercicio de la enseñanza. Se ha dejado de lado aspectos importantes acerca de la educación, no es suficiente con tener una escuela y asistir a ella.

En los establecimientos educativos no se propicia el pensamiento crítico y el fomento de la participación y el liderazgo que involucre a la niñez y adolescencia en los procesos de desarrollo de sus comunidades.

Procesos que si bien son fomentados en algunos centros educativos, son percibidos, en algunos casos, como procesos que corresponden a intereses políticos o partidistas y no como procesos formativos de beneficio para nuestro país y en particular para las comunidades; pero además porque representa una forma de relación diferente para evaluar e identificar las estructuras sociales con que cuentan las comunidades para transformar la realidad y trabajar en conjunto, apoyando el trabajo del magisterio y supliéndolo en aquellos casos en que no sea suficiente apoyarlo.

La influencia que la las instituciones educativas ejercen en los estudiantes, por medio de contenidos que son transmitidos dentro de dicha institución, tienen como fin capacitar en diversas áreas, que a su vez pueden orientar y posibilitar la participación y liderazgo desde el aula.

La Escuela como institución comunitaria se encarga de la capacitación y desarrollo de la población, es uno de los pilares en la educación y a través de ella se transmiten conocimientos explícitos mediante la comunicación formal, entre estos conocimientos también se pueden fortalecer cualidades y capacidades propias de un líder.

La Escuela es un lugar donde se da un intercambio social de conocimientos, los cuales pueden favorecer la participación y liderazgo en la población, dentro de la misma se pueden fortalecer cualidades y capacidades propias de un líder o lideresa, pero ello depende de la disponibilidad y motivación que los docentes tengan para ello, así como la influencia o relación que tiene con la comunidad en donde ejerce su labor. Para que el magisterio desarrolle dicha tarea, necesita estar capacitado en ello y ser un líder, que represente una figura para los estudiantes con la cual se puedan identificar, por su trabajo y esfuerzo en la lucha por crear mejoras en la comunidad.

Un problema común en Guatemala es que algunos docentes son ajenos a la comunidad, ya sea territorialmente o emocionalmente anulando así las posibilidades de ejercer un liderazgo comunitario.

Debido a que las comunidades de Sibilia, en proceso de desarrollo, donde los maestros y maestras deben trabajar en favor de formar agentes de cambio son fundamentales, ya que son ellos los y las que han hecho que su comunidad se desarrolle a lo largo de su historia.

Es por ello importante crear una conciencia social en los estudiantes, entendiendo esta conciencia como la interiorización de su realidad social comunitaria, esto para obtener un desarrollo comunitario y posiblemente un liderazgo más honesto.

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1. ¿Qué son líderes comunitarios?

Personas con la capacidad de influir en los miembros de comunidad en el desarrollo de actividades o la toma de decisiones a favor de la misma.

Hay tres grandes grupos de habilidades que la persona líder debe de manejar para poder orientar adecuadamente a una comunidad:

a. Habilidades humanas

Incentivos:

Reconocer públicamente el trabajo de los miembros de su grupo o comunidad.

Motivación:

Mantener a los miembros del grupo animados a continuar trabajando por el desarrollo de la comunidad.

Conducción:

Saber orientar a su grupo, esto quiere decir saber cuándo convocar a reunión, delegar, actividades, etc.

b. Habilidades técnicas

El manejo de recursos:

Administrar de una buena forma, el dinero y los bienes de la comunidad.

La coordinación:

Buscar apoyo o asesoría con otros grupos o instituciones y mantener una buena comunicación.

Afrontar adecuadamente los problemas:

Buscar la forma pacífica de resolver los conflictos en su grupo o comunidad. Ésta puede ser el diálogo.

c. Habilidades de conocimiento teórico**Organización:**

Saber cómo distribuir las actividades de su grupo o comunidad, lo que permitirá una mejor utilización del tiempo, espacio y recursos.

Planificación:

Ordenar adecuadamente todas las actividades y distribuir los recursos para cada una de ellas.

Evaluación:

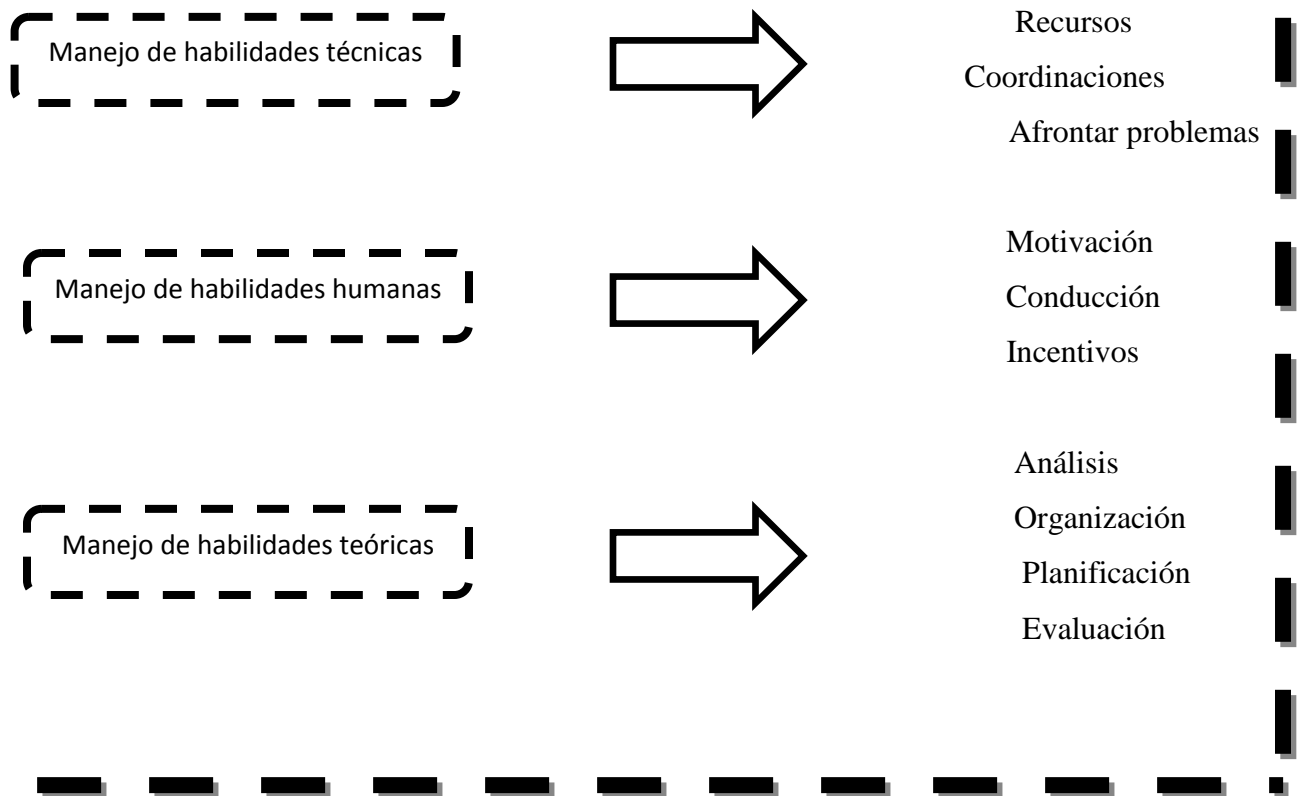
Después de cada actividad, promover una evaluación con los miembros del grupo o la comunidad para darse cuenta de cómo va el trabajo, y con esto, poder mejorarlo en las próximas actividades planificadas.

Reflexión y Análisis:

Saber interpretar los acontecimientos que se dan en el país y su comunidad lo que le permite actuar de forma adecuada en el qué hacer del desarrollo comunitario por lo que es una de las principales Habilidades.

En resumen, el estilo de liderazgo puede plantearse así:

El estilo del líder depende de cómo la comunidad o grupo lo mire y lo acepte; se desarrolla mediante la experiencia, capacitación y educación que la persona tenga.



3.2. Tipos de Liderazgo

Ningún estilo de liderazgo sirve perfectamente para todas las situaciones, el mejor estilo es aquel que es considerado el más apropiado a una situación en particular.

El liderazgo trata de atender las necesidades y las expectativas genuinas del grupo, realizando las funciones exigidas. De éste modo, el liderazgo se relaciona con la situación, es decir, depende principalmente de las exigencias de la tarea que se ha de realizar.

El estudio del liderazgo como un proceso, y no como resultado de características individuales, puede ayudarnos a reconocer los tipos de liderazgo que pueden existir entre ellos se mencionaran cuatro:

- a. Directivo
- b. Participativo
- c. Delegativo
- d. Transformacional
- e. Transaccional

3.2.1. Directivo

Está determinado por un líder que no solicita la opinión de sus subordinados y gira instrucciones de cómo, cuándo y dónde deben realizar la tarea, para luego revisar el cumplimiento de la ejecución. Cuando se dan situaciones donde el líder ejerce este estilo, es él –el líder – quien ejerce el control absoluto. Algunos señalan que es un estilo adecuado cuando por falta de tiempo no permite explicar con detalle los asuntos.

3.2.2. Participativo

El líder solicita a los subordinados opinión, información y recomendaciones, pero son ellos quienes toman la decisión final sobre lo que se debe hacer. Cada miembro del grupo u organización tiene su función específica, es responsable y libre de tomar cualquier decisión. El líder se encarga sólo de revisar el trabajo realizado. Este estilo es recomendable para líderes que tienen tiempo para realizar consultas o que tratan con un grupo experimentado.

3.2.3. Delegativo

El líder cede a los subordinados la autoridad necesaria para resolver problemas y tomar decisiones sin antes solicitarle autorización. Sin embargo, el líder sigue siendo responsable en último término.

3.2.4. Transformacional

El líder "transforma" a los subordinados retándolos a elevarse por encima de sus necesidades e intereses inmediatos, hace hincapié en el crecimiento individual tanto personal como profesional y en el potenciamiento de la organización.

Este tipo de líder permite al líder beneficiarse de las aptitudes y conocimientos de los miembros de su grupo con experiencia que podrían tener mejores ideas sobre cómo cumplir una misión. También obtiene buenos resultados cuando las organizaciones se enfrentan a una crisis.

Los líderes transformacionales alientan la aceptación de metas de grupo; transmiten expectativas de alto rendimiento; crean entusiasmo intelectual; y ofrecen modelos apropiados a través de su propio comportamiento.

Las estrategias de tipo transformacional tienen la capacidad de motivar e inspirar a seguidores, en especial cuando la organización enfrenta un gran cambio, entregan un sentido de propósito y significado que puede unir a las personas en una causa común.

3.2.5. Transaccional:

El líder utiliza técnicas de motivación hacia los miembros del grupo para trabajar ofreciendo para ello recompensas o amenazando con castigos, asignar las tareas por escrito, delinear todas las condiciones para que una misión se dé por completada y dirigir por excepción, es decir, dando a conocer solamente lo que el subordinado ha hecho incorrectamente.

El líder que confía tan sólo en el estilo transaccional, sin combinarlo con el transformacional, únicamente consigue el compromiso a corto plazo de sus grupos y hace que la gente tema tomar riesgos e innovar. Además de sentir que sus esfuerzos podrían parecer egoístas. Por ello, lo más recomendable es combinar ambas técnicas para ajustarse a la situación.

3.2.6. Según la formalidad en su elección

Liderazgo formal: preestablecido por la organización.

Liderazgo informal: emergente en el grupo.

3.2.7. Según la relación entre el líder y sus seguidores

- a. Liderazgo dictador:** fuerza sus propias ideas en el grupo en lugar de permitirle a los demás integrantes a hacerse responsables, permitiéndoles ser independientes. Es inflexible y le gusta ordenar. Destruye la creatividad de los demás.
- b. Liderazgo autocrático:** el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento. Los

criterios de evaluación utilizados por el líder no son conocidos por el resto del grupo. La comunicación es unidireccional: del líder al subordinado.

- c. **Liderazgo democrático:** el líder toma decisiones tras potenciar la discusión del grupo, agradeciendo las opiniones de sus seguidores. Los criterios de evaluación y las normas son explícitos y claros. Cuando hay que resolver un problema, el líder ofrece varias soluciones, entre las cuales el grupo tiene que elegir.
- d. **Liderazgo onomatopéyico:** el líder, a la vez que reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo.
- e. **Liderazgo paternalista:** tiene confianza por sus seguidores, toma la mayor parte de las decisiones entregando recompensas y castigos a la vez. Su labor consiste en que sus empleados trabajen más y mejor, incentivándolos, motivándolos e ilusionándolos a posibles premios si logran el objetivo.
- f. **Liderazgo liberal:** el líder adopta un papel pasivo, abandona el poder en manos del grupo. En ningún momento juzga ni evalúa las aportaciones de los demás miembros del grupo. Los miembros del grupo gozan de total libertad, y cuentan con el apoyo del líder sólo si se lo solicitan.

3.2.8. Según el tipo de influencia del líder sobre sus subordinados

- a. **Liderazgo transaccional:** los miembros del equipo reconocen al líder como autoridad y como líder. El líder proporciona los recursos considerados válidos para el equipo de trabajo.
- b. **Liderazgo transformacional o carismático:** el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los colaboradores. Las principales

acciones de un líder carismático son: discrepancias con lo establecido y deseos de cambiarlo, propuesta de una nueva alternativa con capacidad de ilusionar y convencer a sus colaboradores, y el uso de medios no convencionales e innovadores para conseguir el cambio y ser capaz de asumir riesgos personales.

- c. **Liderazgo auténtico:** es aquel líder que se concentra en liderarse en primer lugar a sí mismo. Es un líder con mucho autoconocimiento, ecuánime, espiritual, compasivo y generoso. Solo una vez que se lidera la propia mente se puede liderar a los demás.

- d. **Liderazgo lateral:** se realiza entre personas del mismo rango dentro de una organización u organigrama o también se puede definir como el proceso de influir en las personas del mismo nivel organizacional para lograr objetivos en común con la organización.

3.3. Perfil del Líder Comunitario

La persona líder en una comunidad demuestra su capacidad de influencia, a pesar de no haber recibido formación al respecto, generalmente desarrolla habilidades de manera empírica que le permitirán, asumir el rol protagónico como el guía y el motor para transformar a su grupo o comunidad para alcanzar objetivos que vayan en beneficio de la comunidad en general.

3.3.1. Decisión:

Los líderes son valorados por su capacidad para tomar decisiones, sobre todo bajo presión, las mejores decisiones son aquellas que se toman con pleno conocimiento de causa.

3.3.2. Positivismo:

Los líderes se eligen para dirigir a un equipo, a un grupo, o a una organización completa. A menudo se encontrará en situaciones en las que su equipo no está presente; por ejemplo, en

reuniones de alto nivel, su positivismo puede y debe representar a los miembros de equipo que han puesto su confianza en él.

3.3.3. Optimismo:

Ser realista, pero no fatalista, el equipo de trabajo puede perder rápidamente la confianza en el líder si se enfrentan constantemente con pesimismo y negatividad. Las situaciones no son siempre las ideales, pero como líder se espera que encuentre el mejor modo de arreglar la situación. Por eso debe encontrar ese modo y concentrarse en el aspecto positivo.

3.3.4. Resultados:

Un líder posee un registro de decisiones sólidas y de soluciones en las que apoyarse. Si lleva algún tiempo como líder, debe elaborar una lista de decisiones acertadas y de logros de los que sea responsable. Esto le servirá para mostrar estos logros a los demás y consolidar el autoconfianza en sus capacidades.

3.3.5. Visión:

Un líder debe establecer unas metas que lleven a la institución educativa en una dirección determinada. Un líder debe tener amplitud de miras que vayan hacia el futuro para establecer esas metas y para ayudar al desarrollo de la institución educativa en la dirección adecuada.

Debe lograr un ambiente laboral equilibrado, dinámico y sin ningún tipo de alteración es una tarea difícil de conseguir. Todos sabemos que el bienestar en el trabajo es uno de los aspectos básicos que influyen sobre nuestro rendimiento y es por ello, que los líderes también juegan un papel importante dentro de este contexto.

3.3.6. Delegar tareas

Delegar se presta a malos entendidos ya que no se trata de librarse de tareas sencillas para las que no tiene tiempo. Delegar no sólo le permite conseguir más tiempo para hacer lo realmente importante, sino que ayuda a los miembros de su equipo a desarrollar su potencial, lo que aumenta la eficacia de dicho equipo y su crédito.

3.4. Qué actitud puede tener el líder al tomar decisiones

3.4.1. Toma la decisión sólo la anuncia a la comunidad, no le da ninguna participación a la comunidad en la toma de decisiones por lo que muchas veces, los proyectos que se desarrollan no tienen el apoyo necesario para llegar a culminarse con éxito.

3.4.2. Convence, pero la decisión ya está tomada algunos integrantes del grupo o comunidad de que la decisión que tomó es la mejor. Esta actitud provoca que los miembros de la comunidad no se sientan parte de los proyectos y no participen en el desarrollo de los mismos.

3.4.3 Presenta la idea e invita al cuestionamiento. Presenta la idea a los miembros del grupo y les pregunta si consideran que es buena o mala. Ya empieza a tomar parte la comunidad en la toma de decisión aunque en un nivel muy bajo.

3.4.4. Presenta el problema a la comunidad pide sugerencias, pero él toma la decisión Permite más la participación de la comunidad en el análisis de los problemas y pide ayuda, sugerencias, pero todavía toma decisiones en relación a la mejor sugerencia.

3.4.5.Facilita el análisis de los problemas con representantes de la comunidad, las decisiones las prioriza y toma las decisiones En este momento se convierte en facilitador, ya se da más participación a la comunidad aunque todavía las decisiones son tomadas por un grupo representativo de la misma.

3.4.6. Facilita el análisis de los problemas otros miembros de la comunidad, los priorizan y luego se presenta a la asamblea para tomar la decisión. Da la participación en la toma de decisiones a la comunidad, lo que permite que se apropie de los proyectos y participe en el desarrollo de los mismos.

3.5. Dirección del trabajo en equipo

En general, un equipo de trabajo está compuesto del siguiente modo:

Jefe del equipo: es el responsable general y dirige el proceso de resolución del tema o problema que el equipo atiende. Es importante que sea organizador y diplomático.

Secretario: Es el responsable administrativo del equipo. Es importante que sea ordenado y atento.

Miembros: Por su habilidad y experiencia contribuyen a identificar la causa del problema y a encontrar e implantar una solución.

Especialistas: Ocasionalmente asesoran a los miembros del equipo sobre cuestiones concretas.

Para un equipo, el apoyo de la Dirección siempre es de fundamental importancia, especialmente si el problema afecta a toda la institución.

He aquí algunas orientaciones básicas para dirigir el trabajo en equipo: Fomentar la construcción de un espíritu de equipo; asegurar la vigencia de algunas reglas básicas; interesarse personalmente por los miembros del equipo; ayudar informalmente a resolver problemas; suavizar resistencias y buscar el consenso; fortalecer la cohesión y el propósito común del grupo; resolver las tensiones entre los miembros; asegurar la participación de todos y la correcta atención a los aportes individuales.

Las reuniones del equipo son muy importantes, pero obtener resultados positivos requiere cierta técnica. Las reuniones mal preparadas, excesivamente largas o inciertas en su desarrollo son muy dañinas para la moral de la gente y para los objetivos del equipo.

Hay, desde luego, ciertas técnicas para dirigir las reuniones de equipo que pueden servir de guía para actuar con acierto y eficacia.

En la primera reunión, por ejemplo, no hay que olvidarse de dar la bienvenida, recordar el objetivo del equipo, pedir la auto presentación de cada uno y describir el plan propuesto.

Para las reuniones en general, hay que hacer conocer con tiempo el propósito de cada reunión y lo que se debe preparar para ella; asegurar la puntualidad; mantener la reunión centrada en el temario; conservar normas de cortesía y oportunidad de expresión y atención para todos, estimular y mantener una actitud positiva en el grupo; y asegurar la comprensión y el respeto a las normas establecidas por el grupo.

Al finalizar la reunión se debe resumir los temas tratados y los progresos logrados y definir los planes de acción siguientes.

3.5.1. Organización y desarrollo de una reunión de equipo

a. Tipos de contenido de las reuniones:

La reunión es la unidad de utilización del tiempo colectivo, en las reuniones se abordan temas. Estos temas pueden venir de:

- Un plan general de trabajo. (En el caso de los equipos).
- Un orden del día. (En el caso de un comité que se reúne periódicamente pero que no llega ser un equipo).

Los temas que se abordan en una reunión deben poder clasificarse en tres categorías:

- Temas de carácter informativo. Se pretende hacer llegar una determinada información a los asistentes.
- Temas de carácter consultivo. Se pretende sondear las opiniones de los asistentes.
- Temas de carácter decisorio. Se pretende que el grupo que se reúne tome una decisión.

La preparación y manejo de una reunión debe tratar con mucho cuidado de no mezclar el carácter de los temas.

Es muy habitual asistir a reuniones en las que en media hora se pretende informar de algo, sondear opiniones y a continuación que se tome una decisión.

Lo procedente sería:

- Desarrollar en una reunión el tema como un asunto de carácter informativo y dar tiempo para pensar las ideas.
- Desarrollar en otra reunión el tema como asunto de carácter consultivo y recabar las opiniones y puntos de vista, dando también tiempo para tomar la decisión es particulares.
- Desarrollar el tema en una tercera reunión como asunto de carácter decisorio a fin de tomar las decisiones pertinentes.

B. Preparación de una reunión

Esta previsión incluye el Tema, los Asistentes, las Condiciones Materiales y la Citación.

- Temas.

Conjunto de ideas que se incluyen en el orden del día y que responden a un objetivo que en todo momento rige la previsión, desarrollo y secuencias de la reunión. Es necesario tener muy claro el carácter de cada tema y si pueden ser tratados todos en la misma reunión.

- Asistentes.

Son seleccionados por su idoneidad al tema y deben reunir condiciones de competencia, experiencia, interés, eficacia y colaboración. El número óptimo es de siete a nueve, el máximo quince y el mínimo tres. El grupo homogéneo facilita las decisiones rápidas. La heterogeneidad amplía los puntos de vista, aunque también puede ser un freno a la eficacia, debido a la falta de comprensión y los problemas del lenguaje.

- Condiciones Materiales

Calor, luz, ruido, interrupciones, ambiente agradable...son circunstancias que deben estar debidamente seleccionadas. Por otra parte hay que contar con el tiempo. No sólo para saber el día y la hora de reunión, sino para determinar previamente la duración de la reunión y fijar de antemano los posibles descansos.

- Citación.

La reunión debe ser precedida de cita con orden del día y de toda la información adjunta posible. Esta información es garantía de eficacia, fomenta el interés.

3.6. Proyección Educativa

En el sistema educativo nacional existe una larga tradición en las escuelas de entablar proyectos con la comunidad desde diferentes perspectivas. Es así que se establecieron diferentes modalidades de vinculación que han sido importantes y han contribuido a generar formas creativas que colaboraron tanto en el quehacer educativo de la escuela como en mejoras en la vida de la comunidad.

Una de las modalidades que podemos reconocer es aquella que piensa a la escuela y a su cultura como un elemento externo a la comunidad. La función de la escuela es socializar según los

valores de la sociedad. Desde esta perspectiva, la escuela es la transmisora de una única cultura legítima. La escuela se "coloca" por encima de los problemas sociales de la comunidad que la rodea y a la vez la integra, creyendo que esta negación "le permite" seguir formando a los estudiantes.

En esta modalidad la escuela se propone generar algunas actividades de extensión hacia la comunidad sin la participación de la misma. En este tipo de vínculo al no tomar en cuenta las condiciones sociales de los estudiantes a la hora de aprender no siempre la relación redundará en un beneficio educativo.

Es importante, notar el esfuerzo de muchas escuelas por seguir formando y enseñando en el marco de esta modalidad con una actitud de preservación hacia los fundamentos de la escuela pública. Una frase que reflejaría esta modalidad sería "...cuando cierro las puertas de la escuela no me importa nada lo que ocurre afuera o de donde vienen los estudiantes solo es importante enseñar..."

En otros casos la comunidad prima sobre la escuela; en esta perspectiva, la escuela pierde su especificidad y su sentido político y social en función de incluir la problemática de la comunidad en la que está inserta.

La escuela se ve invadida permanentemente por las dificultades de la comunidad perdiendo espacios la tarea de enseñar y de aprender. Es necesario rescatar el esfuerzo de directores, docentes, no docentes y padres que luchan por revertir situaciones sociales sumamente dolorosas por las que atraviesan sus estudiantes aunque resignando el espacio educativo.

La siguiente frase reflejaría esta modalidad en las condiciones que hoy llegan estos estudiantes a la escuela no podemos preocuparnos solo por enseñar, es necesario despiojar, dar de comer, preocuparse por la salud, por lo emocional y no queda tiempo para lo educativo.

Resulta interesante considerar las experiencias que se vienen desarrollando en las que se establece un vínculo solidario entre escuela y comunidad. Desde esta perspectiva, la escuela difunde la práctica de la solidaridad a través de la participación de los estudiantes, docentes e instituciones en actividades colaborativas a partir de la detección de una necesidad en la comunidad.

En este vínculo se inscribe con una larga e importante trayectoria del Proyecto Educativo Institucional –PEI- Esta propuesta se basa en la idea de aprendizaje -servicio que es una metodología pedagógica que desarrolla proyectos solidarios o de participación comunitaria. Se plantea que existe un alto impacto en el aprendizaje de estudiantes y jóvenes a partir del vínculo solidario. Es una modalidad que refuerza uno de los aspectos principales de la educación de los sujetos que hace referencia a la educación en valores para lograr conformar una mejor ciudadanía.

La escuela desde sus propios saberes se constituye en un sujeto solidario hacia su comunidad y en esa instancia genera nuevos aprendizajes. Por último, observamos la relación que se establece a partir de la transferencia de un conocimiento producido en la escuela hacia la comunidad como una de las modalidades de la relación escuela y comunidad.

3.7. Líneas para optimizar las acciones de la proyección educativa

Se podrían señalar tres:

- a. Las acciones educativas comunitarias
- b. La construcción de redes interescolares e intersectoriales
- c. Las acciones referidas a la inclusión escolar

3.7.1. Acciones Educativas Comunitarias

Son las acciones que emprenden la escuela y la comunidad y que salen del marco estrictamente escolar, ampliándose a lo educativo. Es decir, estas acciones tienen como objetivo generar

espacios de comunicación e intercambio tendiente éstos a mejorar las condiciones educativas de los niños, jóvenes, como así también su plena inclusión social y escolar y producir una retroalimentación cultural mutua.

3.7.2. La construcción de redes interescolares e intersectoriales

a. Las redes de escuelas

Son las diferentes alianzas en las que se logra insertar la escuela y que posibilitan el trabajo en forma compartida optimizando el vínculo entre las escuelas y con la comunidad representada por sus instituciones y organizaciones. El objetivo es articular y potenciar de modo transversal las propuestas, proyectos y recursos construidos en las distintas escuelas y organizaciones que lo componen. La gestión en redes permite el seguimiento de los alumnos, la identificación de problemas comunes, la socialización de experiencias pedagógicas, la coordinación de acciones con los Institutos de Formación Docente, entre otras posibilidades.

b. Las redes intersectoriales

Son las que se constituyen entre la escuela y las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Es un espacio de articulación entre los distintos recursos de la sociedad local lo que posibilita una mirada integral de la problemática del niño y el joven en el contexto social concreto.

3.7.3 escolar

El trabajar conjuntamente en la elaboración de proyectos educativos entre la escuela y otras organizaciones o instituciones de la comunidad con fines educativos, posibilita la pronta visualización de los estudiantes en situación de vulnerabilidad educativa y aquellos que se encuentran por fuera de la escuela.

3.8. La gestión comunitaria en la proyección educativa

Constituye en un factor de empoderamiento de la comunidad, lo que viene a decir la posibilidad que los grupos participen del control de las decisiones que afectan sus condiciones de vida. Las tendencias a la participación en América Latina, también se establecen hoy en la gerencia de las organizaciones del tipo que sean, empresariales o públicas, pero que aspiren una gestión con resultados exitosos.

Las organizaciones al vincularse con su contexto, visionan con más claridad las verdaderas necesidades y las posibilidades de solución a las problemáticas existentes; la vinculación con la comunidad se convierte en un factor de competencia de la calidad. Se trata, en el caso educativo, de revisar el papel de las instituciones y la manera de dirigir las, pues representan un escenario escolar para generar saberes significativos y pertinentes, lo cual exige construir o fortalecer las vinculaciones traducidas en identidades o pertenencias de la comunidad interna y externa con la intención de un permanente mejoramiento.

La Participación Comunitaria en la gestión educativa, orienta la participación de padres, líderes y comunidad como clave para lograr beneficios colectivos, particularmente en la escuela rural, ubicada en espacios generalmente empobrecidos.

La gestión comunitaria, es la más alta expresión de la participación, la capacidad para la planificación, toma de decisiones y manejo de una serie de recursos organizativos, tecnológicos, financieros y humanos por parte de las comunidades, para prestación de servicios, lo cual permite garantizar su eficiencia, efectividad y sostenibilidad. El proceso de gestión comunitaria se centra en una comunidad concreta entendida ésta como el conjunto formado por territorio, población recursos, demandas y dinámicas de relaciones de poder. El objetivo de la gestión comunitaria es mejorar las condiciones de vida de la población, teniendo en cuenta que la comunidad es la protagonista de dicho cambio.

Y si la toma de decisiones es conjunta e involucra a los padres de familia, líderes comunitarios en la educación de sus hijos y en que medida estos están dispuestos a involucrarse y apoyar las actividades de la escuela. Usualmente las comunidades y familias rurales son percibidas con un conjunto de carencias, la acción conjunta es una estrategia para alcanzar fines educativos de beneficio común.

3.9. Proyecto Educativo Institucional

El Proyecto educativo es una estrategia o herramienta de gestión educativa que tiene como propósito mejorar el centro educativo que dirigimos, mediante un proceso que orienta y sostiene el quehacer de nuestra escuela, en un conjunto articulado de líneas de acción que involucran a todas y todos los que tienen relación con la escuela.

El proyecto educativo es:

- Un instrumento técnico-pedagógico que expresa una propuesta de cambio a desarrollarse en todos los aspectos que significan calidad y calidez.
- El marco de referencia del cual se proyectan, articulan, ejecutan y evalúan integralmente, las decisiones y acciones que se toman en el centro o programa.
- Un análisis prospectivo a mediano y largo plazo (6 a 10 años o más).
- Es una guía de la práctica educativa, en función de los objetivos de la formación de los niños y las niñas que acuden al centro (desarrollo curricular del centro).
- El resumen de las convicciones y principios de un centro educativo (identidad).
- Es la respuesta a la diversidad y contexto de la comunidad (pertinencia).
- Es realista y práctico (factible).
- Es lo particular de cada centro educativo (original).
- Es una oportunidad de cambio (emprendimiento).
- Es una oportunidad para plantear y desarrollar valores.

- Un proceso democrático que nace de acuerdos porque se elabora y se aplica de manera participativa (inclusividad).

Los pasos que se siguen para elaborar el proyecto educativo se hacen de forma ordenada, pero a la vez es un proceso dinámico, donde cada paso nutre al otro. Al final de este caminar, tendremos una visión completa que guía todo el actuar pedagógico, técnico y administrativo del centro educativo que dirigimos.

3.10. Gestión Educativa

Las escuelas conocen su realidad, se ponen metas para mejorar y las alcanzan. Directores, docentes, padres y madres de familia y estudiantes, trabajan juntos para solucionar los problemas que enfrenta la escuela mediante la concreción de su Proyecto Escolar; una iniciativa que empalma la vida escolar y el proceso de enseñanza-aprendizaje con las necesidades culturales, sociales, económicas y políticas de la población a la que sirve la escuela. El Proyecto Escolar es liderado por una Dirección escolar efectiva y un plantel docente comprometido.

3.11. Pasos para elaborar el proyecto educativo

Cuatro grandes pasos son considerados en su elaboración:

- Se parte de una visión de escuela de calidad por construir.
- Se analiza críticamente la realidad del centro educativo y de la comunidad.
- Se compara lo ideal con lo real y con base en todo esto se elabora una propuesta de gestión educativa.
- Se elaboran los y ejecutan los planes de acción.

a. Análisis de la situación escolar

El equipo de trabajo, realiza un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que se viven con la comunidad educativa; estudiantes, docentes, padres y madres de familia, y con los elementos que determinan los criterios de calidad del centro: indicadores educativos, procesos pedagógicos y organización del centro.

b. Análisis de la situación socio comunitario

Es el análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, que se realiza a los aspectos Socioeconómicos, Culturales y Educativos de la comunidad.

c. Definición de la identidad del centro o programa infantil

Se refiere a la VISIÓN de nuestro centro o programa, es una manera de pensar y soñar como nuestro centro mejorará cada vez más.

d. Misión

Es un propósito de carácter amplio que nace y se apoya en la Visión, proyectando el sentido de ésta hacia el futuro y genera los objetivos.

Las preguntas inteligentes son:

- ¿Cuál es la razón de ser de nuestro centro infantil?
- ¿En qué nos distinguimos de otros centros infantiles similares?
- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué hacemos?
- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Cómo lo hacemos?

¿Qué necesidades satisfacemos de los niños y las niñas de las comunidades?

¿Qué ofrecemos?

¿En dónde y en qué debemos estar?

¿Qué cosas son importantes para el futuro de nuestro centro infantil.

CAPITULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

4.2 Factibilidad

La presente investigación Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa, es posible realizarla porque se cuenta con los recursos necesarios y la facilidad de acceso al centro educativo Instituto Privado Mixto Sibia –INPRIMISI- y COCODES del Barrio el Progreso.

4.3 Viabilidad

La investigación es viable, pues se cuenta con la disponibilidad de recursos necesarios:

4.3.1 Tecnológica:

Se cuenta con los materiales y medios necesarios para la recolección y procesamiento de la información necesaria para la investigación.

4.3.2 Legal:

Constitución Política de la República de Guatemala, y la Ley de Educación.

4.3.3 Humana:

Existen el talento humano necesario que son: Director, Docentes, Coordinador Técnico Administrativo y COCODES del Barrio el Progreso

4.3.4 Institucional:

Instituto Privado Mixto Sibia, Municipio de Sibia, departamento de Quetzaltenango.

4.3.5. Financiera:

El trabajo es viable, puesto que no se requiere de mayor inversión económica, pues se realizara en un establecimiento educativo inmediato de fácil acceso.

4.4 Justificación.

Es necesario evidenciar las necesidades de líderes que dirigen, guíen y coordinen acciones que generen cambios concretos en las comunidades a través de un trabajo conjunto, docentes, padres de familia y otros para ejecutar proyectos específicos y de mutuo provecho.

Para ello es indispensable la participación activa de los líderes comunitarios en el fortalecimiento del proceso educativo propiciando la relación de la comunidad con el centro educativo: su idioma, su cultura, sus necesidades y sus costumbres en otras palabras, promueve el acercamiento de la escuela a la vida.

4.5 Objetivos

4.5.1 Objetivo general

Identificar la proyección educativa de los líderes comunitarios.

4.6 Objetivos específicos

4.6.1 Definir líderes comunitarios

4.6.2 Describir la proyección educativa de los líderes comunitarios.

4.6.3 Relacionar la proyección educativa y los líderes comunitarios.

4.6.4. Plantear una propuesta de trabajo.

a) Variable independiente

Líderes comunitarios:

Personas con la capacidad de influir en los miembros de comunidad en el desarrollo de actividades o la toma de decisiones a favor de la misma.

b) Variable dependiente

Proyección Educativa:

Participación de los líderes en el proceso educativo que se realiza en la comunidad.

c) Relación de las variables:

La proyección educativa de los líderes comunitarios se pone de manifiesto cuando se facilitan los mecanismos de diálogo entre grupos diversos de la comunidad, con una mayor efectividad en la participación, toma de decisiones de impacto social, existe mayor margen constructivo y de aporte a las políticas escolares.

4.6. Preguntas de investigación

4.6.1. ¿Qué son líderes comunitarios?

4.6.2. ¿Qué tipos de liderazgo existen?

4.6.3. ¿Cuál es el perfil del líder comunitario?

4.6.4. ¿Cómo toma decisiones el líder?

4.6.5. ¿El líder comunitario dirige el trabajo en equipo?

4.6.6. ¿Qué es proyección educativa?

4.6.7. ¿Características de la proyección educativa?

4.6.8. ¿Qué significa gestión educativa en la proyección educativa comunitaria?

4.6.9. ¿Qué es el Proyecto Educativo Institucional?

4.6.10. ¿Qué es la proyección educativa de los líderes comunitarios?

4.7 Evaluación

4.7.1. Evaluación ex ante: (Diagnóstica)

Se realiza una evaluación diagnóstica que permita verificar los conocimientos previos del director, docentes y COCODES acerca de la proyección educativa de los líderes comunitarios en las acciones que realizan que benefician a todos los miembros de la comunidad.

4.7.2 Evaluación de proceso:

Las actividades se evaluarán de acuerdo al cronograma establecido.

4.7.3. Evaluación ex –post:

Al concluir con los procesos determinados en el cronograma de actividades y cumplir con las etapas de investigación se evalúa su impacto con el director, docentes y COCODES.

4.7.4. Resultados:

Lo planteado en el objetivo general y los específicos se deben alcanzar en su totalidad.

4.7.5. Evaluación de impacto:

Un cronograma de trabajo que desarrolle una estrategia de formación para desarrollar un Proyecto Educativo Institucional, dirigida a director, docentes y COCODES.

4.8. Alcances de la investigación.

Esta investigación tiene carácter explicativo, porque pretende establecer una relación causal de las variables lo cual contribuirá a comprender el liderazgo y su incidencia en la proyección educativa.

4.9. Hipótesis

¿Incide el liderazgo comunitario en la proyección educativa?

Operacionalización de la hipótesis:

Definición teórica:

a) Variable independiente

Líderes comunitarios:

Personas con la capacidad de influir en los miembros de comunidad en el desarrollo de actividades o la toma de decisiones a favor de la misma.

b) Variable dependiente

Proyección Educativa:

Participación de los líderes en el proceso educativo que se realiza en la comunidad.

Variable Independiente.

Cuadro No. 1

VARIABLE	INDICADOR	ÍNDICE	SUB ÍNDICE	UNIDAD DE MEDIDA	No. DE ITEMS
LIDERAZGO COMUNITARIO	PROYECCION	PARTICIPACION	PLANIFICACION	¿Hay intervención en la planificación?	1
			PROCESO	¿En qué momento del proceso educativo participan?	3
	GESTION	ADMINISTRATIVA	ORGANIZACION	¿Los líderes comunitarios participan en la organización del proceso educativo?	9
			DECISION	¿Los líderes orientan las decisiones que se toman?	11
		TECNICA	DESTREZA	¿Es importante fortalecer las destrezas en el estudiante?	13
			CAPACIDAD	¿Se evidencia la capacidad en la formación del estudiante?	15
	LIDERES	METODO	MANIFIESTA	¿Los líderes sugieren cambios significativos para el proceso educativo?	17
			DISCIPLINA	¿Los líderes intervienen en asuntos disciplinarios de la comunidad educativa?	19

4.11.3. Variable Dependiente.

Cuadro No. 2

VARIABLE	INDICADOR	ÍNDICE	SUB ÍNDICE	UNIDAD DE MEDIDA	No. DE ITEMS
PROYECCION EDUCATIVA	PEDAGOGICO	COMPETENCIA	FACULTAD	¿La metodología utilizada en clase faculta su aprendizaje?	2
		CAPACIDAD	APTITUD	¿El uso de técnicas en el aula enriquece la aptitud del estudiante?	4
		DESTREZA	AGILIDAD	¿La agilidad del estudiante es promovida en el proceso educativo?	6
			FACULTAD	¿Las TTE facultan al estudiante para mejorar su proceso educativo?	8
	Práctica	TRANSFORMACION	RELEVANCIA	¿Es relevante el trabajo en equipo?	10
		IMPORTANCIA	PROYECCION	¿Existen metodologías adecuadas que permiten al estudiante proyectarse.	12
			CALIDAD	¿A través de las técnicas de trabajo en equipo se evidencia la calidad?	14
		TRASENDENCIA	ALCANCE	¿El estudiante alcanza las competencias?	16
	Teoría	SIGNIFICACION	ELABORACION	¿Las técnicas de trabajo en quipo son adecuadas?	18
		INNOVACION	RECTIFICAR.	¿Permitirá rectificarse el proceso educativo?	22
			ORIGINALIDAD	¿El trabajo en equipo permite la originalidad del estudiante?	24

4.11. Delimitación.

411.1. Temporal.

La investigación se realizará en los meses de marzo a septiembre de 2011.

4.12.2. Espacial:

La presente investigación se realizará en el Instituto Privado Mixto Sibilia, departamento de Quetzaltenango.

4.12.3. Teórica:

La Teoría a investigar es bajo la línea de la corriente Filosófica Funcionalista, que se considera el fundamento para garantizar la supervivencia de una estructura social o económica, dependiendo del desempeño que cada cual realice en el marco de una sociedad.

4.12.4. Universo:

En la presente investigación se tomará en cuenta la población del Instituto Mixto de Educación Diversificada del Municipio de Sibilia, Quetzaltenango, entre ellos los siguientes:

Docentes 7

Estudiantes 35

COCODES 5

4.13.1. Muestra:

Este tipo de muestreo será no probabilística, pues son sujetos clave por la función que ejercen en el Instituto Privado Mixto Sibilia del municipio de Sibilia, departamento de Quetzaltenango.

a) Probabilística:

Los sujetos de la investigación deberán tener las siguientes características:

- Ser director del Instituto Privado Mixto Sibilia
- Ser docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia

- Ser COCODE de Barrio el Progreso.

4.13.2. Unidad de Análisis.

Director: Profesor de Enseñanza Media

Género: Masculino

Docentes: Profesores de Enseñanza Media

Géneros: 5 Masculino 10 Femenino

COCODES:

Género: 4 masculino 1 femenino

4.13. Diseño de la Investigación:

El diseño de la investigación a utilizarse será no experimental porque no se maniobran las variables permaneciendo sujetas únicamente a un análisis.

4.14.Cronograma No. 3

Tiempo	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades:																												
Inducción de tesis.	x																											
Inducción de Marco Metodológico.		x																										
Revisión de marco Metodológico.			x																									
4 Aprobación del Marco Metodológico.				x																								
5Reestructuración del Marco Metodológico.					x																							
6 Elaboración del Marco Teórico.						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	x	
7 Elaboración del instrumento de investigación.								X	x																			
8 Análisis de los datos.																X	x											
9 Comprobación de la hipótesis.																		x										
Elaboración y presentación de la propuesta.																			x									
Elaboración del informe final.																			X	x								
12 Revisión.																										x		
13 Corrección.																										x		
14 Impresión.																											x	

4.15. Organización.

4.15.1. Asesor: Licda. Rosa María Martínez

4.15.2. Investigadora: Julia Argentina Girón Marroquín estudiante de la Universidad Panamericana.

4.15.3 Revisor: M.A. Miguel Ángel Alonzo Sánchez

4.16.1 Recursos:

4.16.2 Humanos:

La Comunidad Educativa del Instituto Privado Mixto Sibilía, del municipio de Sibilía, departamento de Quetzaltenango.

4.16.3 Materiales:

Libros, periódicos electrónicos, útiles de oficina, manuales.

4.16.4 Financieros:

Fondos económicos aportados por la investigadora interesada para el desarrollo de la investigación.

4.17. Evaluación:

Se llevará a cabo en base al cronograma. La evaluación será un proceso determinante puesto que proveerá datos importantes para mejorar procesos investigativos posteriores.

CAPITULO 5

MARCO OPERATIVO

5.1. Introducción

Después de realizar las entrevistas a los líderes comunitarios de Barrio el Progreso, a los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia y estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia se ponen de manifiesto la importancia de la calidad educativa que es una de las metas más altas que todo plantel educativo desea alcanzar. Para esto se necesitan muchos factores que favorezcan y faciliten el camino para alcanzarla. Y uno de esos factores es indudablemente el rol de liderazgo comunitario dentro de la institución educativa, de hecho se puede decir que la mayor parte para lograr el camino hacia la calidad en la educación depende de contar con buenos líderes.

5.2. Prueba Piloto

5.2.1. Elaboración de las herramientas

Se elaboraron instrumentos de investigación, que contienen 10 preguntas que recaban información acerca de la el liderazgo y su incidencia en la proyección educativa y así consolidar la propuesta emanada desde la misma unidad de análisis, entrevistando líderes comunitarios de Barrio el Progreso, a los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia y estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia.

5.2.2. Validación de las herramientas

Esta se realizo en el Instituto Privado Mixto Sibilia del Municipio de Sibilia, Departamento de Quetzaltenango.

El objetivo es comprobar si las pruebas de validación dan una respuesta acorde al planteamiento de la investigación y qué nivel de confiabilidad proporcionan las respuestas de los entrevistados acerca de la temática del Instituto Privado Mixto Sibilia

Después de realizar la prueba piloto de las herramientas de investigación con las unidades de análisis propuestas se procedió a analizar las respuestas, con lo cual quedó comprobada la confiabilidad que daban las herramientas diseñadas para la investigación, seguidamente se pasó al proceso de recolección de información que serviría para hacer el trabajo de campo que daría paso a lo siguiente.

5.2.3. Reuniones previas de negociación

Se estableció contacto con el director del Instituto Privado Mixto Sibilia y de los líderes del Barrio el Progreso de la cabecera municipal de Sibilia, que acepto se realizará la investigación acerca del Liderazgo y su incidencia en la Proyección Educativa.

Seguidamente se coordinó de manera conjunta la realización del trabajo de campo, el que se recaudo por medio del instrumento los datos necesarios para la investigación.

5.3. Trabajo de Campo

Para llevar a cabo este se entrevista por medio de las herramientas de investigación a Docentes y estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia y los Líderes Comunitarios de Barrio El Progreso de la cabecera municipal de Sibilia, departamento de Quetzaltenango, como unidad de análisis.

5.4. Procesamiento de la información

De acuerdo al planteamiento de las unidades de medida y a las unidades de análisis, la tabulación de datos ha sido de comparación, por lo que es más seguro y confiable, tomar aspectos esenciales en las respuestas de los sujetos de investigación.

5.5. Cronograma.

Cuadro No.5

ACTIVIDAD	Junio				Julio				Agosto				Septiembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Entrevistar a docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía.																
Entrevistar a estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilía																
Entrevistar a los líderes comunitarios del Barrio El Progreso																

5.6. Recursos:

5.6.1. Humanos:

7 Docentes.

17 Alumnas.

5.6.2. Materiales:

25 Boletas

3.6.1 Financieras.

3.6.2 Costo de boleta

5.7. Boleta aplicada a docentes:

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No.1

1. ¿Los líderes comunitarios son personas que influyen en la toma de decisiones?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Los líderes son las personas que conducen la toma de decisiones, en este proceso deben dar participación a la comunidad educativa para lograr el empoderamiento de cada uno de los proyectos que se lleven a cabo.

Los líderes presentan los diferentes problemas y las posibles soluciones a la comunidad educativa, para ser analizadas, proceso que debe finalizar con la toma de una de las diferentes opciones presentadas, cuando se toman de esta manera las decisiones se enriquecen los procesos y se realizan los proyectos con éxito.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 2

2. ¿El líder comunitario indica cómo se debe realizar el trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

El líder debe ser quién dirija el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa motivando a cambiar aquellos aspectos que perjudican sus intereses, animar a que utilicen la experiencia de cada uno en un trabajo cooperativo, ofreciendo un campo de acción de confianza, compromiso, autoridad y responsabilidad compartida.

Para ello es importante ser persuasivos, auto disciplinados, corteses, tener paciencia, ser tolerantes con los errores propios y ajenos, ser humildes y sobre todo tener y mostrar respeto a cada uno de los participantes.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 3

3. ¿El líder es participativo en la comunidad para tomar decisiones?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía de Sibilía Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

El líder es quién conoce los procesos que se están desarrollando para realizar determinado proyecto, por lo tanto debe participar en la toma de decisiones activamente permitiendo el análisis de las diferentes opciones que se presentan, buscando el consenso de las diferentes opiniones que se brinden, para tomar la decisión más eficiente y acertada.

La participación del líder es importante, pero se debe considerar que en determinadas decisiones en las que el líder no debe participar, por ello es conveniente contar con estatutos donde se pueda reglamentar la responsabilidad de los líderes en la toma de decisiones.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 4

4. ¿Los líderes deben poseer habilidades técnicas, humanas y teóricas?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Todo líder debe poseer habilidades, para poder ofrecer a sus subordinados los medios para satisfacer sus motivaciones y conseguir que todos participen con eficiencia en la realización de los proyectos y esto no solo una vez, sino cada día.

Porque necesitan poseer habilidades técnicas para dirigir con eficiencia el desarrollo de los diferentes procesos; humanas pues para dirigir es importante equilibrar la autoridad, la disciplina y otra serie de elementos que afectan las emociones de las personas que trabajan en el equipo; finalmente poseer habilidades teóricas pues el conocimiento es importante en la toma de decisiones o en la dirección de un proyecto.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No.5

5. ¿El líder comunitario debe motivar el trabajo en equipo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación:

El líder comunitario debe saber compartir y colaborar con sus semejantes, cual si fuese su grupo u organización, el mismo proceso de liderazgo que se da en una organización, se aplica a una comunidad, pero con algunas variantes. Cuando el líder logra la confianza de la comunidad genera la disposición a seguir sus propuestas o lineamientos y esta confianza viene dada por la misma disposición que tenga el líder a resolver o solucionar las necesidades que tiene esa comunidad.

Un líder comunitario debe saber influir en su comunidad y para ello debe aplicar estrategias como la comunicación. También debe saber conducir a la comunidad a la auto-responsabilidad, es decir el líder comunitario debe delegar las funciones, para que cada uno de los integrantes de ese grupo cumpla con las metas trazadas y alcanzar los objetivos, que en el caso comunitario se traduce en la solución de problemas específicos, logrando satisfacer determinadas necesidades del colectivo o de una individualidad en particular.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 6

6. ¿La proyección educativa de los líderes comunitarios se refleja en su participación en el proceso educativo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía de Sibilía Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación:

La proyección educativa de los líderes comunitarios se refleja en su participación en el proceso educativo, cuando existe participación en la planificación, organización y coordinación de actividades que se desarrollan para beneficiar a sus hijos y la comunidad en general.

Y si la toma de decisiones es conjunta e involucra a los padres de familia, líderes comunitarios en la educación de sus hijos y en que medida estos están dispuestos a involucrarse y apoyar las actividades de la escuela. Usualmente las comunidades y familias rurales.

s son percibidas con un conjunto de carencias, la acción conjunta es una estrategia para alcanzar fines educativos de beneficio común.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 7

7. ¿La calidad educativa es una de las características de la proyección educativa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía de Sibilía Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación:

La proyección educativa tiene como característica un proceso educativo de calidad, sin embargo siendo la calidad educativa el principal objetivo de todos los que se dedican a la educación, también es una de las tareas más difíciles de lograr debido a que con lleva una serie de elementos que solo se pueden alcanzar con un trabajo conjunto entre docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad.

La sociedad del futuro se perfila con un alto nivel de exigencia educativo para la población en su conjunto, considerándose el conocimiento como el principal factor de desarrollo.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 8

8. La gestión educativa involucra, concientiza y busca el consenso de los miembros de la comunidad.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación:

La gestión educativa es exitosa cuando los miembros de la comunidad se empoderan de la misma y desempeñan con alto nivel de rendimiento el rol que a cada uno le corresponde, esto solo se puede lograr por medio del consenso en la toma de decisiones en cada uno de los proyectos que se pretendan establecer en los establecimientos educativos.

Pero no se deben dejar de lado las opiniones expresadas por las minorías, que en determinado momento se pueden considerar como una segunda opción de solución.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 9

9. ¿El proyecto educativo es un instrumento en los miembros de la comunidad educativa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía de Sibilía Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación:

El Proyecto Educativo Institucional es una herramienta para la comunidad ya que por medio de este se pueden establecer la visión, un lugar al que quiere llegar, un “modo de ser institución” al cual se aspira. Los PEI llevan inherente la declaración de valores definidos como prioritarios. Establecer el norte fortalece una identidad de escuela y describe lo que constituirá el “bien común” por el cual se trabaja.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No.10

10.¿Hay proyección educativa en la participación de líderes comunitarios?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía de Sibilía Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación:

Los líderes tienen participación para determinar planes, procesos y estrategias de la gestión educativa comunitaria en funcionamiento. Los resultados apuntan a que sí se desarrollaron algunas acciones orientadas a generar la participación como compromiso de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, para intervenir en la vida institucional desde su respectiva competencia y desde los canales establecidos por la ley se puede alcanzar un proceso educativo de calidad.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 11

1. ¿Los líderes comunitarios son personas que influyen en la toma de decisiones?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Los líderes comunitarios influyen en la toma de decisiones debido a que son las personas que están desarrollando los diferentes proyectos, por lo tanto tienen una mejor visión de cuál puede ser la solución más adecuada para llevar a cabo con éxito el proceso.

Sin embargo en este proceso es necesario consultar a la comunidad educativa, para escuchar los diferentes puntos de vista y tomar una visión diferente a la que se tiene por los líderes o debido a la magnitud que con lleva tomar determinada solución, pero es importante hacer notar que hay decisiones en las que no es necesario consultar a la comunidad educativa

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 12

2. ¿El líder comunitario indica cómo se debe realizar el trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Los líderes comunitarios no pueden olvidar que los miembros de la comunidad educativa son la clave fundamental para desarrollar los diferentes proyectos, pues de ellos depende que se alcancen con éxito los proyectos, pues ellos serán quienes deberán realizar el trabajo.

Por eso, debemos motivarles a cambiar aquellos aspectos que deban ser cambiados, animarles a que utilicen su experiencia diaria para poner en práctica las competencias necesarias en su trabajo y ayudarles a hacerlo.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No.13

3. ¿El líder es participativo en la comunidad para tomar decisiones?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

El líder comunitario debe participar en la toma de decisiones buscando el consenso cuando la decisión es de un nivel relevante o complejo para el proyecto, sin olvidar considerar la opinión de la minoría; pero también puede tomar decisiones imprevistas o creativas cuando no exista el tiempo para buscar el consenso, siempre y cuando estas decisiones apoyen la realización de los proyectos con éxito y no permitan que se manipulen en beneficio propio o de un grupo de miembros de la comunidad.

La mayoría de organizaciones comunitarias cuentan con estatutos para decidir si el líder debe o no participar en la toma de determinadas decisiones, esto es importante para evitar conflictos con los que están dirigiendo los diferentes proyectos.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 14

4. ¿Los líderes deben poseer habilidades técnicas, humanas y teóricas?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Los líderes comunitarios deben poseer habilidades técnicas, humanas y teóricas para poder dirigir adecuadamente un equipo.

Las habilidades técnicas le permitirán administrar el dinero y los bienes, buscar apoyo, coordinar asesoría o apoyo de otras instituciones y mantener una buena comunicación, organizar las diferentes actividades.

Las habilidades humanas lo orientan a mantener motivado al grupo, a comprender las diferentes situaciones que afectan las emociones de cada miembro, saber conducir los diferentes caracteres de un grupo.

Las habilidades teóricas para poseer los conocimientos necesarios para interpretar las diferentes problemáticas que se presenten en el desarrollo de los diferentes proyectos que se realicen.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 15

7. ¿El líder comunitario debe motivar el trabajo en equipo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Es importante la participación acertada del líder comunitario, porque esto es el punto clave para lograr estimular y motivar a la comunidad, ya que de esta manera el líder se convierte en el motor para desarrollar el proceso participativo de la comunidad.

El líder debe contar con los medios y herramientas necesarios para intervenir de una manera efectiva para consolidar cualquier proyecto de apoyo a los problemas de la comunidad. El líder comunitario debe ser un dinamizador o movilizador de la comunidad, de esta manera logra un mejor desarrollo en la calidad de vida de su comunidad.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 16

8. ¿La proyección educativa de los líderes comunitarios se refleja en su participación en el proceso educativo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

La proyección educativa de los líderes comunitarios en el proceso educativo, se refleja como una energía básica y la capacidad de servir a los demás, a los estudiantes y a la comunidad en general, hay que entenderla como una autoridad moral necesaria para promover y desarrollar la acción educativa que permita alcanzar las finalidades del proceso enseñanza aprendizaje de manera concreta y exitosa irradiada en el rendimiento académico de los estudiantes.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 17

7. ¿La calidad educativa es una de las características de la proyección educativa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

La calidad educativa debe ser una característica de un proceso educativo de calidad que brinde oportunidad a todos los miembros de la comunidad, para lograr, una comunidad integrada, democrática, con un desarrollo económico y tecnológico importante, sin embargo esto requiere que todos los habitantes compartan los valores, códigos, conocimientos y competencias para acceder en igualdad de condiciones a las oportunidades que se les brinda.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 18

9. La gestión educativa involucra, concientiza y busca el consenso de los miembros de la comunidad

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Cuando la gestión educativa busca el consenso de los miembros de la comunidad conoce su realidad, se ponen metas para mejorar y las alcanzan. Directores, docentes, padres y madres de familia y estudiantes, trabajan juntos para solucionar los problemas que enfrenta la escuela mediante la concreción de las soluciones adoptadas por los miembros de la comunidad.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 19

9. ¿El proyecto educativo es un instrumento en los miembros de la comunidad educativa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

El Proyecto Educativo Institucional se convierte en una herramienta en manos de la comunidad pues orienta y da sentido a las prácticas de las personas, en la medida que indica lo que se espera de cada quien, otorgando un sentido a la acción de cada quien, permite que todos trabajen en la misma dirección, establece como se usará el tiempo, el espacio y otros recursos, establece también un sistema de relaciones y propone los sistemas de evaluación.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 20

10. ¿Hay proyección educativa en la participación de líderes comunitarios?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los COCOES del Barrio El Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Los líderes comunitarios actúan de cara a la comunidad, poseen el deber de transformar lo que ésta le provee, fortaleciendo el liderazgo, diferenciando que el enfoque a utilizar dentro de sus espacios, es el pedagógico y hacia afuera para lograr una proyección educativa adecuada, generar acciones de participación y acercamiento con la diversidad de actores claves, quienes en un proceso de comunicación abierta desarrollarán procesos de identificación con la escuela y hacer de ésta un centro del quehacer comunitario lo que se debe establecer en el Proyecto Educativo Institucional.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 21

1. ¿Los líderes comunitarios son personas que influyen en la toma de decisiones?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilía, del Municipio de Sibilía Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Para que los proyectos tengan éxito es imprescindible que los líderes no solo influyan sino que dirijan el proceso de toma de decisiones, presentando a la comunidad educativa los aspectos positivos o negativos de las diferentes opciones que se tengan para dar solución a determinados problemas o en el desarrollo de los diferentes proyectos que se puedan implementar para mejorar la calidad educativa.

Los líderes comunitarios son las personas que están conduciendo los diferentes proyectos, por lo tanto son los más indicados influir en la toma de decisiones, lo importante es que brinden participación a la comunidad educativa en este proceso.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No.22

2. ¿El líder comunitario indica cómo se debe realizar el trabajo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

El trabajo que se deba realizar debe ser orientado por el líder comunitario brindando participación a la comunidad educativa, brindando un ambiente de confianza, compromiso y responsabilidad mutua.

El líder debe dirigir el trabajo con comprensión, diálogo, mejor disposición al la escucha activa, enfatizar menos en la autoridad y tener una visión más humanista, más amplia y más comprensiva.

El nivel de compromiso, paciencia, flexibilidad y cooperación es mayor comparado con el estilo de liderazgo masculino, que suele ser más racional, duro, atrevido, lógico, analizando y juzgando con mucha mayor facilidad.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 23

3. ¿El líder es participativo en la comunidad para tomar decisiones?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Los líderes pueden participar en la toma de algunas decisiones de los diferentes proyectos que se trabajen en la comunidad, siempre y cuando no se vean afectados por la decisión.

Es importante contar con un reglamento para la toma de decisiones que indique la participación tanto de los líderes como de la comunidad, ya que creemos que la participación de los líderes en determinado momento es importante, pero en otros es irrelevante y podría llegar a ser perjudicial para los proyectos o afectar a la comunidad en general.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 24

4. ¿Los líderes deben poseer habilidades técnicas, humanas y teóricas?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Para dirigir un trabajo de equipo es necesario poseer habilidades técnicas, humanas y teóricas porque se deben aplicar para realizar un trabajo con eficiencia que conduzca a la culminación de los proyectos con éxito.

Las habilidades técnicas les permiten organizar, coordinar los diferentes procesos buscando siempre el beneficio de la comunidad, las humanas permiten mantener el equilibrio en el manejo de los diferentes conflictos que pueden surgir debido a las emociones humanas y las teóricas permiten discernir con mayor claridad cada uno de los diferentes proceso o problemas que se presentan en el desarrollo de un proyecto.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 25

9. ¿El líder comunitario debe motivar el trabajo en equipo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

El líder comunitario debe aplicar el estilo participativo para mantener motivado al equipo de trabajo beneficiando a la comunidad en general.

El líder debe saber determinar y jerarquizar los problemas de su comunidad. Así como saber organizar, dirigir, administrar, gestionar, evaluar y canalizar estos problemas.

Aun cuando todas estas características pareciera que para desarrollarlas un líder debería al menos tener algún curso de inducción, sin embargo los líderes comunitarios desarrollan su capacidad en las diferentes experiencias vividas, y van surgiendo debido a las situaciones presentadas, desarrollando esa condición innata que aflora cuando se ve ante determinadas circunstancias.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 26

10. ¿La proyección educativa de los líderes comunitarios se refleja en su participación en el proceso educativo?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

La participación de los líderes comunitarios en el proceso educativo se refleja en que comprenden la finalidad de la educación que se imparte a los estudiantes, existe cohesión entre escuela y comunidad, promueven la participación, la comunicación y la cooperación entre los estudiantes del grupo para superar los conflictos internos.

Preservan la integridad del grupo y de la escuela mediante el desarrollo de valores, el cumplimiento de normas y el mejoramiento de las relaciones en la comunidad educativa.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 27

7. ¿La calidad educativa es una de las características de la proyección educativa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

Un proceso educativo de calidad debe tener como característica la calidad educativa, en esta década en todos los ámbitos educativos se ha discutido qué se entiende la calidad de educación con igualdad de oportunidades.

Para afirmar que se ha logrado la igualdad de oportunidades en el punto de llegada, las personas debieran tener las mismas posibilidades de poder desempeñarse con eficacia en todas las dimensiones de la vida y esto se puede lograr con el buen desempeño de todos los miembros de la comunidad educativa, donde juega un rol importante el liderazgo.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 28

11. ¿La gestión educativa involucra, concientiza y busca el consenso de los miembros de la comunidad?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

La Gestión Educativa, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los estudiantes, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de educativo solidario, ético y participativo.

La gestión educativa, debe tener en cuenta en cuenta el Derecho fundamental a la Educación en sus dos vertientes de aprender y de enseñar, desde un enfoque eminentemente social, sin exclusiones ni marginaciones, con equidad y solidaridad real y concreta más allá de los documentos y de los discursos oportunistas.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 29

9. ¿El proyecto educativo es un instrumento en los miembros de la comunidad educativa?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

El PEI es una herramienta en manos de la comunidad pues establece los valores, alude a lo que la institución valora como forma de convivencia y actuación, así como a lo que la institución se propone formar en sus estudiantes como valoraciones que guíen su actuación.

Es así como un PEI pretende ser una institución al servicio del país, y allí está hablando del valor del servicio, como también puede declarar que formará a ciudadanos responsables y constructores del bien común, haciendo alusión al valor de lo comunitario, bien común, responsabilidad.

“Líderes comunitarios y su incidencia en la proyección educativa”

Cuadro No. 30

10. ¿Hay proyección educativa en la participación de líderes comunitarios?

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	100%
NO	0	0%
TOTAL	36	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia, del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango, Agosto del 2011

Interpretación.

La educación que queremos como proceso integral y permanente tiene un espacio de concreción: la escuela. Pero no como la institución escolar que conocemos, sino como la escuela con líderes comunitarios donde se materializa la nueva sociedad en construcción.

Esta caracterización de la escuela como comunitaria promueve el desempeño de los líderes comunitarios de manera constructiva hacia el estudiante-comunidad y ambiente local a través de la ejecución de proyectos que se convierten en procesos de gestión participativa en los que los docentes forman parte de un equipo que se informa, se forma y toma decisiones acerca de la administración pedagógica y de interacción de la escuela.

CAPITULO 6

ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS

El liderazgo comunitario es el que forma parte de una comunidad y que impulsa sus habitantes a la consecución de objetivos para lograr una meta determinada. Pero por ser un aspecto muy particular como lo es el “comunitario” este liderazgo debe saber compartir y colaborar con sus semejantes, cual si fuese su grupo u organización

El líder comunitario se convierte en el motor de transformación de la calidad de vida de una comunidad. Esto no quiere decir que el líder deba cambiar a los miembros de una comunidad, sino que construya respuestas o alternativas para la solución de los problemas. Por lo tanto, el líder comunitario debe ser tanto excelente comunicador, como ser capaz de entender y recibir el mensaje transmitido por los miembros de la comunidad.

La participación del liderazgo comunitario incide en la función educadora, pues desarrolla la conciencia cívica de la comunidad, refuerza los lazos de solidaridad y hace más comprensible la noción de interés general. Permite que los individuos y grupos más activos intervengan en la educación beneficiando los proyectos puestos en marcha en beneficio de las instituciones escolares.

Ahora bien, para que contar con liderazgo comunitario que sea realmente beneficioso, es necesario que sea organizado, comprometido, consciente, activo y eficiente.

Sobre la base de las consideraciones anteriores y luego de analizados los resultados que proporcionan las encuestas acerca del Liderazgo comunitario y su incidencia en la Proyección Educativa, realizada en el Instituto Privado Mixto Sibilia, y en el Barrio El Progreso, se instituye que existen puntos nodales que proporcionan las medidas suficientes y las pautas necesarias para poder fijar el rumbo y propuesta correspondiente que debe tomar el presente trabajo.

De lo anterior planteamiento se deduce:

Es necesario conocer para transformar, siempre se actúa con un fin o un para qué, esto requiere de la participación de verdaderos líderes comunitarios, los que deben iniciar el trabajo por

realizar un diagnóstico de la situación de la comunidad, ver cuáles son las problemáticas que las atraviesa. Esas problemáticas se traducirán en objetivos, los cuales deberán ser jerarquizados y ordenados de manera de facilitar el diseño de un plan de acción que permita operacionalizarlos.

Para ello se requiere de gran sensibilidad para poder ir diferenciando el grado de importancia de las problemáticas tomando como base el discurso de la comunidad, antes que la propia valoración, ya que ésta puede diferir.

- En la pregunta número 4 planteada a los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía 4. ¿Los líderes deben poseer habilidades técnicas, humanas y teóricas? Los docentes consideran que todo líder comunitario debe poseer las tres habilidades porque las deben aplicar para conseguir que todos participen, dirigir el trabajo a realizar, tener el conocimiento necesario para tomar decisiones y además la comprensión necesaria para cada uno de los miembros de la comunidad.

Los estudiantes manifestaron que los líderes comunitarios deben organizar, coordinar, diferentes procesos, deben manejar con mucha templanza los diferentes conflictos que se presentan con los diferentes miembros de la comunidad y tener los conocimientos necesarios para discernir con claridad la toma de decisiones.

Los líderes respondieron que poseer estas tres habilidades les permitirá administrar el dinero o los bienes, coordinar el trabajo con diferentes instituciones, orientar y mantener motivado al grupo, además de mantener un clima de armonía durante la realización del trabajo.

- A la pregunta número 5 aplicada a los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía ¿El líder comunitario debe motivar el trabajo en equipo? Los docentes manifestaron que la mejor manera de mantener motivados a los miembros de un equipo es que los líderes comunitarios deben demostrar su disposición de trabajo, resolver o solucionar los diferentes problemas que se den en la comunidad.

Los estudiantes respondieron que la motivación de un equipo de trabajo se logra cuando sus líderes demuestran capacidad para organizar, dirigir, administrar, gestionar evaluar y canalizar los problemas de la comunidad.

Los líderes comunitarios opinan que una participación acertada en la organización dirección y control de los diferentes proyectos que se emprendan, es el punto clave para estimular y motivar al equipo de trabajo.

- En la pregunta número 6 aplicada a los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilía ¿La proyección educativa de los líderes comunitarios se refleja en su participación en el proceso educativo? Los docentes respondieron cuando existe un nivel alto de participación de los miembros de una comunidad se obtienen mejores resultados en el proceso educativo, lo que se proyecta en resultados beneficiosos para la comunidad en su totalidad.

Los estudiantes opinan que si existe cohesión entre escuela y comunidad, comunicación y cooperación entre ambos la proyección educativa que se tengan será positiva y sus beneficios están a la vista y disposición de todos los miembros de la comunidad, además de preservar la integridad del grupo y de la escuela mediante el desarrollo de valores, el cumplimiento de normas y el mejoramiento de las relaciones en la comunidad educativa.

Los líderes manifestaron que, la proyección educativa se debe reflejar en la capacidad de servir y desarrollar una acción educativa que permita alcanzar un proceso de calidad, que beneficiara a todos los miembros de la comunidad.

- En la pregunta número 9 ¿El proyecto educativo es un instrumento en los miembros de la comunidad educativa? Los docentes opinan que el Proyecto Educativa Institucional es una herramienta para la comunidad para participar en la educación de sus hijos con responsabilidad y autodisciplina, ya que por medio de este se puede lograr la institución que se sueña.

Los estudiantes manifestaron que el PEI es un instrumento al servicio de la comunidad ya que por medio de él se pueden establecer los lineamientos necesarios para formar estudiantes responsables y constructores del bien común.

Los líderes consideran que el PEI indica el rol de cada uno de los miembros de la comunidad, permite que todos trabajen en la misma dirección, permite administrar, coordinar alianzas con otras instituciones a favor de los diferentes proyectos que se implementen con la finalidad de alcanzar la calidad educativa.

Comprobación de la hipótesis

En el del Instituto Privado Mixto Sibilia los líderes del Barrio El Progreso se llevó a cabo la investigación, en la que se plantea la siguiente hipótesis.

¿Incide el liderazgo comunitario en la proyección educativa?

Al haber analizado los cuestionarios que se aplicaron a la unidad de análisis concretamente a docentes y estudiantes del Instituto Privado Mixto Sibilia y líderes del Barrio el Progreso se puede concluir que:

Se establece que el liderazgo comunitario incide en la proyección educativa

Esto debido a que:

Su campo de acción vincula a los miembros de la comunidad y a la institución con su entorno, a fin de fortalecer el desarrollo de identidad y sentido de pertenencia con la institución y su PEI.

Sus áreas de trabajo comprenden la participación, la prevención, la convivencia, la inclusión y permanencia.

Su campo de acción es la institución educativa en su conjunto, lo cual se manifiesta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura escolar propia. Bajo el liderazgo comunitario, la institución se dirige estratégicamente hacia el cumplimiento de su misión y visión.

Sus áreas de trabajo están en el direccionamiento estratégico, la planeación, los sistemas de comunicación y el desarrollo del clima institucional. Sus oportunidades de mejoramiento tienen

que ver con actividades para crear una visión compartida, proyección y definición de prioridades, procesos comunicativos y conformación del equipo de gestión institucional.

Del liderazgo comunitario efectivo depende que se inspire un trabajo de equipo para lograr una educación eficaz que alcance los objetivos previstos a medida que avanzan en su formación, y tener instituciones más eficientes capaces de emplear de manera óptima sus recursos y oportunidades de gestión a fin de mejorar los resultados educativos.

El liderazgo comunitario brinda oportunidad de participación de los padres de familia para integrarlos al Proyecto Educativo Institucional que da oportunidad para acordar intereses, esfuerzos y recursos en pro de objetivos que eleven la calidad educativa.

El liderazgo comunitario se concibe como una oportunidad de servir a la comunidad y no como de dirigir desde la cima. Se funda en cuatro principios rectores: servir a los demás por encima de los intereses personales, tener y generar confianza en los miembros de la comunidad que son el equipo de trabajo, escuchar atentamente y delegar autoridad a los seguidores para que descubran sus fortalezas.

El liderazgo comunitario incide en la proyección educativa porque se logra la integración de representantes comunitarios en la gestión de la institución, dinamizar la actividad docente, sistematizar las acciones, realizar acciones de extensión a la comunidad, realzar la autoestima de los participantes, incorporar elementos gerenciales y procesos innovadores de planificación y ejecución de proyectos.

CONCLUSIONES

Como resultado del trabajo de investigación acerca del Liderazgo comunitario y su incidencia en la Proyección Educativa, estudio realizado en el Municipio de Sibilia, Departamento de Quetzaltenango en el Instituto Privado Mixto Sibilia, se presentan las conclusiones siguientes:

1. Los líderes comunitarios influyen en la toma de decisiones debido a que son los que están dirigiendo el trabajo en los diferentes proyectos. Sin embargo en el proceso de toma de decisiones se debe consultar a la comunidad con la finalidad de analizar a profundidad las diferentes opciones que se presentan, para poder definir la mejor opción.
2. Los líderes comunitarios tienen la responsabilidad de alcanzar los objetivos trazados por la comunidad por medio de la realización de diversos proyectos en los que deben poner de manifiesto su experiencia, una buena coordinación y organización con la finalidad de servir a la comunidad.
3. Toda institución educativa que trabaje con líderes comunitarios debe contar con estatutos o un reglamento para determinar la participación de los mismos en la toma de decisiones, debido a que hay ocasiones en las que es necesaria la participación de ellos y en otras su participación es irrelevante.
4. Los líderes deben poseer habilidades técnicas, humanas y teóricas pues en su labor en beneficio de la comunidad necesitan poner en práctica este tipo de habilidades para coordinar de manera efectiva las alianzas con otras instituciones, mantener motivado al grupo de trabajo y poseer conocimientos para interpretar las diferentes problemáticas que se presenten en el desarrollo de los diferentes proyectos.
5. Los líderes comunitarios mantienen al equipo de trabajo motivado con una participación acertada y dinámica que le brinde la confianza de la comunidad.
6. La proyección educativa de los líderes comunitarios en el proceso educativo, se entiende como una autoridad moral necesaria para promover y desarrollar la finalidad del sistema educativo de manera concreta y exitosa.
7. El futuro se vislumbra con mayor exigencia de capacidad académica por lo que la calidad educativa debe ser una característica del proceso educativo que se realiza en los establecimientos de nuestro país.

8. El consenso en la toma de decisiones permite que se empoderen y participen los miembros de la comunidad en el desarrollo de los diferentes proyectos educativos y trabajen juntos para solucionar los problemas que enfrenta la escuela mediante la concreción de las soluciones.
9. El Proyecto Educativo Institucional es una herramienta que permite la gestión educativa con participación activa de la comunidad.
10. La participación de los líderes comunitarios en la proyección educativa es indispensable por permite un proceso con participación e inclusivo que identifica a los establecimientos con una proyección educativa positiva que beneficia a la comunidad en general.

BIBLIOGRAFIA

1. Ministerio de Educaciòn (2008) Manual para la elaboraciòn del Proyecto Educativo Institucional.-PEI- Guatemala: DIGEACE.
 2. Ministerio de Educaciòn (1998) Proyecto Educativo Institucional Reforma en Marcha : Chile: C.P.E.I.P.
 3. Lavín, S; y del Solar, S (2000). El proyecto educativo institucional como herramienta de transformaciòn de la vida escolar. Chile: Lom Ediciones.
 4. Ministerio de Educaciòn (2009) Directores en acciòn, Módulos de formaciòn en competencias para la gestiòn escolar en contextos de pobreza. Guatemala: Lenguaje Claro.
 5. Agüero, Beanira (2006) A fortalecer la participaciòn del liderazgo comunitario en los espacios de toma de decisiones de sus municipios. Nicaragua: Mulukuku.
 6. Ministerio de Educaciòn (2008) Modelo de Calidad de la Gestiòn Escolar. Chile. C.P.E.I.P.
 7. Montañõ, Eduardo (2005) Fortalecimiento de las Organizaciones pertenecientes a la Asociaciòn de Proyectos Comunitarios. Colombia: Popoyan.
1. <http://books.google.com.gt/books?id=dm23Djk26agC&pg=PA118&dq=liderazgo+comunitario&hl=es#v=onepage&q=liderazgo%20comunitario&f=false>. Agosto 21 18:00 Hrs.
 2. <http://books.google.com.gt/books?id=CoK4jqSER10C&pg=PA167&dq=incide+el+liderazgo+en+la+educaci%C3%B2n&hl=es#v=onepage&q=incide%20el%20liderazgo%20en%20la%20educaci%C3%B2n&f=false>
 3. <http://books.google.com.gt/books?id=w5DZdGp0Bp4C&pg=PA172&dq=incidencia+del+liderazgo+comunitario+en+educaci%C3%B2n&hl=es#v=onepage&q=incidencia%20del%20liderazgo%20comunitario%20en%20educaci%C3%B2n&f=false>
 4. <http://books.google.com.gt/books?id=w5DZdGp0Bp4C&pg=PA172&dq=incidencia+del+liderazgo+comunitario+en+educaci%C3%B2n&hl=es#v=onepage&q=incidencia%20del%20liderazgo%20comunitario%20en%20educaci%C3%B2n&f=false>
 5. <http://html.rincondelvago.com/liderazgo-como-factor-clave-en-la-calidad-educativa.html>
 6. <http://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>
 7. <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>

CAPITULO 7

PROPUESTA

COMO ELABORAR UN PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL CON PARTICIPACIÓN DE LÍDRES COMUNITARIOS.

Introducción:

En base a los resultados obtenidos en el trabajo de campo que se realizó, en esta investigación se presenta una propuesta para fortalecer El Liderazgo Comunitario en la gestión educativa, dirigido a los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia y líderes del Barrio el Progreso del Municipio de Sibilia Departamento de Quetzaltenango; con la finalidad de implementar una gerencia educativa adecuada que incida en la implementación de un Proyecto Educativo Institucional participativo e incluyente.

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento técnico-pedagógico de gestión, que expresa una propuesta de cambio para desarrollar integralmente el centro educativo con visión prospectiva.

Se constituye también en una estrategia de gestión para lograr objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. Se convierte en un documento referencial para la evaluación interna (auto evaluación) y la evaluación externa

Justificación.

El PEI sirve para contar con información objetiva acerca de todos los componentes y elementos que conforman y dan vida a todo el quehacer de un centro educativo. Es un referente para la mejora continua del mismo. Favorece la integración y pertenencia de todos los actores de la comunidad educativa.

Constituye la expresión del grado de autonomía que ha alcanzado un centro educativo dentro del marco que ofrece el conjunto del sistema educativo. Significa el reconocimiento de la capacidad de ejercer liderazgo con estilo propio en función de las características específicas del centro educativo y su problemática concreta.

1.1. Planteamiento del problema

Formar ciudadanos para el país que se desea construir requiere una institución educativa que defina orientaciones, planifique y articule las acciones requeridas para formar en dicha dirección.

La Convivencia Escolar y la formación requieren ser atendidas de manera intencional e incorporadas en la gestión institucional del establecimiento. Esto requiere de una visión, una planificación, de una cuidadosa implementación, de un monitoreo sistemático y de una evaluación y toma de decisiones oportunas; sólo en esta medida se traducirán en prácticas formativas sistemáticas, concretas y cotidianas al interior del establecimiento. Sólo así se “institucionaliza” la dimensión formativa y socializadora de la escuela.

Frente a ello, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se constituye en un instrumento central para la legitimación de la dimensión formativa, así como para programar sistemáticamente la formación.

8.4 Objetivos.

a) General.

Fortalecer a los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia en el diseño de un Proyecto Educativo Institucional legitimado y conocido por toda la comunidad.

Específicos.

- a. Instruir a los equipos responsables de la elaboración, los lineamientos básicos e indispensables para la construcción de un PEI.
- b. Describir cada una de las etapas o fases de la elaboración de un PEI.

8.5 Resultados.

Los docentes del Instituto Privado Mixto Sibilia del municipio de Sibilia:

b. Los docentes y líderes del Barrio el Progreso diseñan el Proyecto Educativo Institucional del Instituto Privado Mixto Sibilia.

8.6 Acciones

- a) Elaborar un documento de apoyo con la finalidad de orientar el diseño del Proyecto Educativo Institucional.
- b) Imprimir el documento.
- c) Realizar un taller de formación a docentes, estudiantes y líderes del Barrio el Progreso.

8.6. Metodología

Activa, participativa y la evaluación se realizara durante el desarrollo del taller de acuerdo a la participación de cada uno de los asistentes al taller.

8.7 Cronograma.

Cuadro No. 46

No.	ACTIVIDADES	Agosto				Septiembre			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Entrega de Tesis a la asesora Licenciada Rosa Martínez.								
2	Solicitud al director del establecimiento para que autorice un taller de formación acerca del Diseño de un Proyecto Educativo Institucional –PEI-								
3	Impresión del documento de apoyo								
4	Preparación de materiales para la realización del taller.								
5	Realización del taller.								

8.8. Responsables

Estudiante de Licenciatura en

8.9 Recursos

- a) Documento de apoyo
- b) De reciclaje y estructurados.
- c) Talento humano.

8.10 Presupuesto

Reproducción del documento	Q75.00
Refrigerio	Q200.00
Paleógrafos, marcadores, maskin tape	<u>Q 25.00</u>
Total	Q300.00

8.11 Evaluación

Se realizara durante el desarrollo del taller con la participación activa de cada uno de los asistentes en las diferentes actividades que se desarrollaran.

**FORTALECIMIENTO PARA DISEÑAR UN
PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL –PEI-
DIRIGIDO A DOCENTES, ESTUDITANTES DEL INSTITUTO PRIVADO MIXTO
SIBILIA Y LÍDERES COMUNITARIOS DEL BARRIO EL PROGRESO**

Actividad 1

1. Organizar grupos
2. Leer el tema participación
3. Después de la lectura elaborar en el grupo una definición de participación
4. Responder las siguientes preguntas:
 - a. ¿Hay participación de los padres de familia o comunidad en el Instituto Privado Mixto Sibilía?
 - b. ¿Cuáles son los elementos claves para lograr una participación responsable de los padres de familia y comunidad?

1. Participación

Es un proceso mediante el cual los padres se organizan para identificar sus propias necesidades con relación a la educación de sus hijos y colaborar en el diseño, implementación y evaluación del currículo clave para el desarrollo social o como una estrategia para fortalecer el vínculo entre familias, comunidades y escuelas.

En otra parte, la participación ha sido signo de movilización de los padres y la comunidad para asegurar su colaboración a los objetivos planificados en la escuela o una organización, como estrategia para demandar las necesidades a las instituciones educativas.

Hay otras iniciativas de los padres de familia y la comunidad que los mueve a participar para buscar su propio desarrollo en su comunidad. Entre estas iniciativas se encuentran diferentes formas de obligaciones dentro de la vida familiar que los mueve a integrarse en la comunidad.

La participación puede también entenderse como un proceso mediante el cual los actores se organizan para identificar sus necesidades y buscar la solución para las mismas. El objetivo principal de esta forma de participación es crear las condiciones para que los grupos ganen fuerza psicológica para resolver sus problemas. ‘La unión hace la fuerza, es el lema que mueve a mucha gente a organizarse.

La participación con ideas es otro punto de vista que se manifiesta cuando los líderes de la comunidad exponen sus criterios, a favor o en contra, del funcionamiento del sistema educativo en la escuela. En todo caso, manifiestan su propio pensamiento que también implica una forma de participar demostrando la actuación.

El concepto de participación es entendido como la adquisición de poder, donde los padres de familia y la comunidad pasan a ser agentes emprendedores de sus ideales y estos llegan a ser efectivamente autogestionados y administrados por ellos mismos.

La participación de la comunidad en varios casos surge de las iniciativas de actores externos, quienes aparecen como ejecutores de grandes proyectos que se desarrollan en la comunidad, pero donde hay participación no cabe duda que hay organización.

Este proceso de participación compromete a los padres de familia y comunidad con el concepto que en las últimas décadas aparece con bastante auge, la autonomía, la toma de decisiones en la búsqueda del mejoramiento de las comunidades

Sin la autonomía no es posible levantar el proyecto del centro educativo, por lo tanto no es posible tomar decisiones en aspectos tan importantes como en currículo, personal, la organización y servicios complementarios.

La autonomía garantiza una educación que responda a las necesidades concretas de la realidad. La autonomía para las comunidades significa tener suficiente libertad para transmitir sus ideas y sus valores, y que éstos sean respetados.

2. Actividad 2

1. Organizar grupos
2. Leer el tema gestión educativa
3. Realizar un listado de las personas que pueden participar en la gestión educativa.
4. Elaborar un listado de las acciones más importantes que se deben realizar en la gestión educativa del Instituto Privado Mixto Sibilia, indicando quienes deberían ser los responsables en cada una de estas acciones.

2. GESTIÓN EDUCATIVA

Creación de las condiciones para que el futuro educativo que quiere lograr se concrete. Esto significa: que se tiene que tener un proyecto que se quiere lograr; que se selecciona a las personas que se considera capaces para realizarlo directivos, docentes y administrativos; que se programan y ejecutan acciones para irlo concretando y que se solucionan los problemas que lo obstaculizan; que se modifican organizaciones inadecuadas y se cambian normas, procesos, procedimientos y disposiciones obsoletos que se identificaron así al ser supervisados con la realidad y con el proyecto que se quiere construir; finalmente, que se generan recursos y se administra para contar con las personas que se requieren y realizar las acciones que se necesitan.

En la consecución de una finalidad de los directivos para beneficiar a la educación de la comunidad. Estas finalidades tienen que ser programadas de acuerdo a las necesidades de la escuela tomando en cuenta la planificación, ejecución y evaluación de las actividades que se emprenden. Para lograr objetivos claros, es necesaria la participación de los recursos humanos que tengan afinidad con el trabajo que debe realizar.

Los directores de las escuelas son administradores de la educación de sus estudiantes, cuya responsabilidad está en establecer contactos con los docentes que se encuentran bajo su mando y coordinar con la comunidad para ver las necesidades de la escuela.

Estas necesidades pueden ser pedagógicas y materiales. Desde el punto de vista la gestión: es el conjunto de actuaciones integradas para el logro de objetivos a largo, mediano y corto plazo. La gestión es la acción principal de la administración, es el eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos que se pretenden alcanzar.

La gestión educativa, es importante resaltar la administración de las instituciones educativas desde los Ministerios de Educación y desde las escuelas, quienes para emprender las actividades educativas, planifican por medio de objetivos vistos a mediano y largo plazo. Para tener buenos éxitos de los objetivos planificados es importante que el encargado de la administración esté acompañado de recursos humanos que le apoye en el mejoramiento educacional.

De acuerdo a las definiciones dadas en diferentes teorías, la gestión educativa guarda relación con la fijación de objetivos alcanzables para el futuro siguiendo un proceso de ejecución y evaluación de las actividades, mediante la administración de los recursos humanos responsables de un encargo administrativo en el campo de la educación.

La conducción de la comunidad educativa al logro de sus finalidades, es decir precisamente el proyecto educativo el que articula y orienta a la gestión. Por eso, gestión y proyecto son indisolubles.

El proyecto educativo permite la recuperación de las intenciones del conglomerado humano. Aquí se plasman los fines, objetivos, perfiles educativos que expresan aprendizajes orientados a cubrir las necesidades de la sociedad. Una de las cuestiones claves que es el “ejercicio de la capacidad de tomar decisiones sobre las políticas educativas”

Estas decisiones planteadas se refieren a:

- El diseño y desarrollo del proyecto educativo.
- La construcción del currículo.
- La selección, evaluación y capacitación del personal docente y administrativo.

- La opción de determinado diseño e implementación de la infraestructura y materiales educativos.
- La definición del modelo y formas de organización del trabajo educativo.
- Las fuentes de financiamiento que aseguren el funcionamiento del centro educativo.
- La organización de servicios básicos y complementarios que atiendan las necesidades del educando.

Para conseguir aplicación de las teorías de la gestión, es importante tomar en cuenta la comunicación como una herramienta principal para demandar la comprensión en base al diálogo. Al respecto, “La comunicación es clave en cualquier aspecto relacionado con la organización de una institución, ya se trate de planificación, control, solución de problemas, toma de decisiones, motivación.

Sobre este aspecto de la comunicación entre actores principales de la educación es fundamental mencionar la siguiente cita de un autor que dice:

La acción simultánea del contexto, la organización y gestión y la práctica de los integrantes del centro educativo generan un escenario que, a su vez, es una fuerza importantísima que afecta a la vida institucional.

A esa fuerza, a ese ambiente peculiar de cada centro educativo denominamos clima, el cual influye en la mentalidad y la conducta de todos los miembros. Un determinado clima afecta 5.7. Boleta aplicada a docentes:

5.7. Boleta aplicada a docentes:

positiva o negativamente al vivir cotidiano, ya que puede encausar y potenciar el caudal de energías de alumnos, docentes, trabajadores, padres y ex-alumnos para hacer realidad las metas propuestas

3. Actividad 3

1. Organizar grupos
2. Leer el tema gestión escolar
3. Después de la lectura establecer las diferencias entre gestión educativa y gestión escolar.
4. Analizar cuáles son los aspectos relevantes en el tema gestión escolar que habría que considerar para implementar en el Instituto Privado Mixto Sibilía.

3. GESTIÓN ESCOLAR

Gestión escolar es el conjunto de decisiones institucionales sobre la marcha pedagógica Administrativa y financiera de una institución.

Se distinguen algunos modelos de gestión escolar:

- a) La gestión estatal es un modelo de gestión en el que las decisiones institucionales dependen del aparato del Estado.
- b) Gestión privada es un modelo de gestión en el que las decisiones institucionales dependen de un promotor individual o colectivo, laico o clerical, civil o militar. Con prescindencia de los miembros de la comunidad educativa.
- c) Gestión pública es el modelo de gestión en el que las decisiones institucionales dependen de la comunidad educativa.

La gestión escolar se encuentra inserta en la gestión pública por estar relacionada en la toma de decisiones de la comunidad educativa, las mismas que vienen atravesando dificultades por las modificaciones del papel del Estado Nacional en la planificación del desarrollo del proceso educativo.

La gestión escolar estatal, en la realidad posee un debilitamiento de su aparato administrativo como consecuencia de las reformas neoliberales, ha empeorado, no ha mejorado la situación de las escuelas estatales. Esto se puede mirar en las escuelas ubicadas especialmente en las áreas rurales, ya que presentan múltiples dificultades como: carencia de infraestructura, profesores no capacitados y programas educativos descontextualizados, son las características más comunes que no permiten el desarrollo un proceso educativo de calidad.

La visión de la gestión escolar pública, significa dejar a un lado los intereses personales para poner atención en los intereses de la colectividad mediante la colaboración de todos, viendo las fortalezas y debilidades de la institución educativa, haciendo propuestas de soluciones para mejorar el servicio público:

La gestión pública no significa exonerar al Estado de sus obligaciones económicas. Sólo significa que el aporte económico no debe condicionar la renuncia de la comunidad educativa a su papel de ACTOR en el proceso educativo escolar.

Tomar en cuenta a la comunidad educativa para llevar adelante la gestión escolar implica implementar la gerencia de la calidad educativa.

Al respecto de la gerencia de la Calidad Total de la Educación es una estrategia administrativa que persigue la integración de todos los involucrados de la Comunidad Educativa para alcanzar el control de todos los procesos: formación, administración, y desarrollo o sea en lo formativo, administrativo y operativo.

La gerencia de la Calidad Total de la Educación es entendida como el esfuerzo por mejorar la educación con la integración de la comunidad educativa.

Además, ampliar la cobertura significativa del término escuela en base al compromiso de los actores sociales de la educación. La escuela está basada en la gerencia para desarrollar una educación de calidad: “Una institución educativa sobrevive y es uniforme su desarrollo cuando de

manera continua y creativa, ajusta hacia la calidad, mejor servicio y su capacidad competitiva para atender los requerimientos de los beneficiarios y clientes.

La gerencia educativa tiene que ver con la ampliación de la cobertura educativa y con el manejo del funcionamiento de los recursos humanos existentes en una institución educativa, posee estrecha relación con los conceptos de: “efectividad, eficiencia, eficacia, productividad y pertinencia, competencia y que, según éstos podemos evaluar.

La dirección del centro educativo requiere del fortalecimiento de un liderazgo pedagógico que, apoyado en una notable capacidad administrativa, le permita conducir con eficiencia las voluntades colectivas de docentes, estudiantes y padres de familia.

En la gestión escolar, los directores de las escuelas son los principales administradores. Ellos, además de administrar su institución tienen que orientar a los profesores en las actividades pedagógicas como: en la planificación de las clases y en la aplicación de instrumentos de enseñanza de los alumnos.

Otros los llaman gerentes de la educación, ya que los directores de las escuelas son los encargados de mantener a la escuela organizada de acuerdo a los requerimientos de los clientes educativos, padres de familia y comunidad.

La Comunidad Educativa será responsable de su propio plan de trabajo y de la gestión de su institución educativa desde la organización del año escolar, de la jornada de trabajo, del ordenamiento de los contenidos, de la elección de los materiales, de las formas de integración del currículo y de la distribución de los docentes; en fin, de todos los elementos que constituyen su gestión pedagógica y administrativa.

4. Actividad

1. Organizar grupos

2. Leer el tema Liderazgo comunitario
3. Reflexionar acerca de quiénes son los líderes comunitarios con que se cuenta dentro del establecimiento.
4. Analizar la formación técnica, administrativa y humana de los líderes.
5. Planificar un taller de formación para integrar a los líderes comunitarios en el diseño del Proyecto Educativo Institucional.

4. LIDERAZGO COMUNITARIO

Líderes Comunitarios, es aquel que alienta y efectúa cambios a pequeña escala en su comunidad y promueve la participación de su comunidad en proyectos vinculados al bien común.

4.1. ¿Qué rasgos lo identifican

- a. Escucha y delega roles y funciones a sus colaboradores e integrantes.
- b. Guía el cambio y la innovación.
- c. Compromete y motiva la realización de lo nuevo.
- d. Reconoce sus fortalezas y debilidades, de su tarea o trabajo a realizar y de la realidad social a su alrededor.
- e. Sabe escuchar, es honesto, posee carácter.
- f. Asume sus deberes y responsabilidades solidarias.
- g. Es considerado justo; leal y confiable y resolutivo.
- h. Posee pensamiento sistémico, global.
- i. Posee habilidad para transmitir sus pensamientos y armar equipos de trabajo eficientes.
- j. Es visionario, proactivo, empático e influyente con los demás.

4.2 ¿Cuál es el rol del líder comunitario?

- a. Conseguir que el grupo se adapte a los nuevos problemas.

- b. Interesarse por la motivación de sus colaboradores, fortalecer la cohesión dentro del equipo, no tratar como simples medios a las personas que lideramos y ser percibido como uno más dentro del grupo.
- c. El líder debe aprender a no agredir, a comunicarse,
- d. A interactuar, a decidir en grupo, a cuidarse, a cuidar el entorno y a valorar el saber cultural experiencial y académico.
- e. El liderazgo social de hoy tiene que fortalecer sus capacidades para la participación activa, para el diálogo abierto, la gestión participativa, la negociación y las alianzas, con otros grupos sociales y con los representantes de los poderes públicos.
- f. Este líder, debe estar dispuesto a servir y a rendirle cuentas a su comunidad, a la transparentar sus acciones

4.3. Cómo puede participar el individuo en la consecución de este bien común?

La participación social juega una función educadora, desarrolla la conciencia cívica de la comunidad, refuerza los lazos de solidaridad y hace más comprensible la noción de interés general. Permite que los individuos y grupos más activos intervengan en la gestión educativa.

La participación es a la vez, un medio y un objetivo democrático. Reconoce el derecho de intervención de todos los ciudadanos, produce conocimientos, nuevas modalidades de acción y persigue fines igualitarios para la sociedad.

4.4. ¿Qué es lo primero que tiene que hacer el líder comunitario?

Es necesario conocer para transformar, siempre se actúa con un fin o un para qué. Requiere de la participación de la comunidad.

Por ello es importante comenzar con un diagnóstico de la situación de la comunidad, ver cuáles son las problemáticas que las atraviesa. Esas problemáticas se traducirán en objetivos, los cuales

deberán ser jerarquizados y ordenados de manera de facilitar el diseño de un plan de acción que permita operacionalizarlos.

Para ello se requiere de gran sensibilidad para poder ir diferenciando el grado de importancia de las problemáticas tomando como base el discurso de la comunidad, antes que la propia valoración, ya que ésta puede diferir.

Una vez sistematizado los objetivos se debe pasar al plano del diseño de alguna estrategia de acción. En este punto es fundamental plantear un proyecto, en donde su ejecución esté en manos de un equipo representativo de la comunidad.

Un punto importante del diseño del proyecto es la planificación de los recursos materiales y humanos que se rechistarán para ejecutarlo como corresponde.

5. Actividad 5

1. Organizar grupos.
2. Leer el tema del Proyecto Educativo Institucional –PEI.-
3. Realizar el FODA del Instituto Privado Mixto Sibilía

Para ello

- a. Primero establezca las fortalezas: ¿Con qué cuenta el centro educativo que lo hace ser de calidad? En la siguiente matriz.

ASPECTO ANALIZAR	FORTALEZAS

- b. Seguidamente analice las debilidades, es decir, todo aquello que le hace falta al centro educativo o que no está ayudando a que el centro sea de calidad. Ordénelas de acuerdo a su importancia y que tiendan a dar soluciones inmediatas. Se pueden dividir en aspectos que deben mejorarse en el aula, en el centro educativo o en la comunidad a corto, mediano y largo plazo.
- c. Este análisis deberá responder a las preguntas: o ¿Cuál es la situación actual de la institución educativa en relación a: lo geográfico, lo socioeconómico, lo cultural, lo político y lo educativo?. ¿Cuál es el contexto inmediato al centro educativo?.

5.1 ¿Qué es un Proyecto Educativo Institucional – PEI-?

El Proyecto Educativo Institucional –PEI- es un instrumento técnico-pedagógico de gestión, que expresa una propuesta de cambio para desarrollar integralmente el centro educativo con visión prospectiva.

Se constituye también en una estrategia de gestión para lograr objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.

Se convierte en un documento referencial para la evaluación interna (auto evaluación) y la evaluación externa (acreditación).

5.2. ¿Por qué un PEI?

A convivir se aprende, y se aprende en cada espacio en que se comparte la vida con otros. La escuela, como primer escenario en que se vinculan los estudiantes con la sociedad, se transforma en el modelo primario para el aprendizaje de la convivencia, la formación ciudadana y el ejercicio de valores de respeto, tolerancia, pluralismo, paz, comunidad y democracia.

Esta función socializadora del espacio escolar se manifiesta en todas las interacciones cotidianas que se establecen entre sus miembros: la Convivencia Escolar forma. La Convivencia Escolar es

un ámbito que no puede ser dejado al azar, a las buenas intenciones y/o características y estilos personales de los actores educativos.

Si así se hiciera sólo tendería a reproducir la sociedad que la contextualiza. La Convivencia Escolar y la formación requieren ser atendidas de manera intencional e incorporadas en la gestión institucional del establecimiento. Esto requiere de una visión, una planificación, de una cuidadosa implementación, de un monitoreo sistemático y de una evaluación y toma de decisiones oportuna; sólo en esta medida se traducirán en prácticas formativas sistemáticas, concretas y cotidianas al interior del establecimiento.

Sólo así se “institucionaliza” la dimensión formativa y socializadora de la escuela. Sabiendo que todo forma en la vida escolar, un primer paso para promover la formación deseada consiste en explicitar y clarificar el horizonte al cual se apunta, a fin de consensuar y aunar metas.

Sólo así se previene que lo formativo se convierta en un asunto de azares: azar de qué valores formar, azar de quién, cuándo y cómo formar, entre otros. Frente a ello, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se constituye en un instrumento central para la legitimación de la dimensión formativa, así como para programar sistemáticamente la formación.

El PEI es la “Carta de Navegación” del proceso educativo del establecimiento escolar:

- Establece una Visión, un lugar al que se quiere llegar, un “modo de ser institución” al cual se aspira. Los PEI llevan inherente la declaración de valores definidos como prioritarios. Establecer el norte fortalece una identidad de escuela y describe lo que constituirá el “bien común” por el cual se trabaja.

Determina la orientación y el sentido de las prácticas de las personas, en la medida que indica lo que se espera de cada quien, otorgando un sentido a la acción de cada quien.

- Permite que todos trabajen en la misma dirección.

- Establece como se usará el tiempo, el espacio y otros recursos.
- Establece también el sistema de relaciones.
- Propone los sistemas de evaluación.

5.3. ¿Quiénes participan en la construcción del PEI?

El PEI debe ser conocido y legitimado por la gran mayoría de la institución educativa y la comunidad, pues de lo contrario no opera. El PEI se hace vida en la medida que las personas lo realizan. Las personas lo realizan si lo hacen suyo, y esto ocurre en tanto lo conocen y están de acuerdo.

Se requiere contar con una red de significados compartidos, con una narrativa común que permita un actuar coordinado para lograr las metas. En la medida que la visión del establecimiento se mantiene, revisa y renueva en forma participativa, aumentan las posibilidades que los distintos actores trabajen en un mismo sentido.

Hay medidas básicas para lograr la apropiación y la mantención de un compromiso con el PEI por parte de la comunidad:

- a. Invitar a participar en la construcción o reconstrucción del PEI a más actores de la comunidad educativa.
- b. Rito de iniciación con los profesores y apoderados y estudiantes nuevos, que les permite apropiarse del PEI en su dimensión formativa.
- c. Permanente referencia al PEI al explicar el sentido de lo que se hace, en inauguraciones, eventos, encuentros.
- d. Dar cuentas públicas siempre referidas al PEI.
- e. Tener las evaluaciones de la institución alineadas con el PEI.
- f. Tener diarios murales, comunicados que estén referidas a los temas y orientaciones y valores centrales del PEI.

5.4. ¿Cuáles son las acciones previas para elaborar el PEI?

Para elaborar el PEI, inicialmente se deberán realizar las siguientes acciones:

Reuniones informativas en relación a la elaboración del proyecto educativo con la participación de:

- Directivos,
- Docentes,
- Alumnos y alumnas,
- Padres y madres de familia y líderes de la comunidad educativa.

En estas reuniones se deben elegir a los representantes de padres y madres de familia, líderes de la comunidad, docentes y estudiantes que participarán en las reuniones sucesivas de trabajo, que se planifiquen durante el año.

5.5. ¿Qué aspectos se deben considerar para la elaboración del PEI?

Para la elaboración del PEI, es necesario considerar cuatro aspectos:

- a) Se parte de la reflexión en torno al centro educativo ideal o el que se desea o sueña.
 - b) Se analiza críticamente la realidad del centro educativo y la comunidad en general para confrontar lo ideal con lo real.
 - c) Seguidamente se consolida el enfoque pedagógico, se elaboran los principios pedagógicos y una propuesta de gestión y de implementación.
 - d) Finalmente se proponen planes de acción y por lo tanto de mejora del centro educativo.
- 9) ¿Quiénes serán los responsables de la elaboración del Proyecto educativo institucional -PEI-?

Los responsables de la elaboración del PEI serán los miembros del equipo especialmente designado para el efecto, el cual deberá estar integrado por los representantes de cada grupo de la comunidad educativa.

Debe elegirse a un miembro que sea encargado de la relatoría de memoria, quien se encargará de informar en todas las reuniones los acuerdos a los que se haya llegado y sus avances.

Por aparte deberá elegirse un sub-comité que redactará el documento final del Proyecto Educativo Institucional, el cual será presentado en primer lugar a la comunidad educativa que hará las observaciones y correcciones pertinentes y posteriormente a la DIGEACE del Ministerio de Educación para su revisión, aprobación y certificación.

5.6. EL FODA:

a. ¿Qué es el FODA?

Es una estrategia metodológica que permite evaluar un proyecto, fenómeno o proceso en base a cuatro dimensiones: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La evaluación a través de esta metodología implica realizar un análisis interno de la realidad de la institución educativa (fortalezas y debilidades) y su relación con el contexto externo (oportunidades y amenazas) que facilitan o dificultan el desarrollo de los servicios educativos con calidad.

También sirve como instrumento de diagnóstico de las potencialidades y posibles amenazas riesgos o peligros a enfrentar antes de iniciar o implementar un proyecto.

b. ¿Cuáles son los componentes del FODA?

El FODA tiene componentes internos y externos.

- a. Componentes internos: se refiere a los aspectos que facilitan o dificultan el buen desarrollo de un proyecto, proceso o actividad al interior de la institución (fortalezas y debilidades).
- b. Componentes externos: pertenecen al mundo exterior de la institución, provenientes del mundo exterior o contexto local, nacional e internacional en el que se encuentra el acontecimiento o actividad y que inciden positiva o negativamente sobre el mismo (oportunidades y amenazas).

Conocer las fortalezas y debilidades del centro educativo, permitirá conocer en qué se debe mejorar. Para ello es necesario tener siempre presente la visión y la misión propias de la institución.

6. Actividad 6

1. Organizar grupos
2. Leer el tema visión y misión
3. Elaborar ejemplos de visión y misión.

6.1. LA VISIÓN:

¿Cómo es el centro educativo que se desea?

Ahora procedamos a redactar la visión la cual debe sintetizar la descripción del ideal de escuela que se espera en el futuro.

Responde a las preguntas:

¿A dónde queremos llegar?

¿Cómo queremos vernos en el futuro?

¿Cuál es el sueño de la institución en el futuro?

Ejemplo de visión:

“Ser una institución educativa líder en el campo de la formación integral de los niños, niñas y jóvenes, aplicando metodologías innovadoras, lo que da como resultado personas competentes para desempeñarse eficientemente y responder a las necesidades que la sociedad guatemalteca les plantea”.

Para que sea comprensible y práctica la visión debe redactarse en un texto breve que contenga en forma resumida las aspiraciones futuras del centro educativo.

Luego se procede a la redacción de la visión del centro educativo.

- ¿Cómo hacer realidad esa visión?

La visión se hace realidad por medio de acciones o actividades necesarias para mejorar el centro educativo. Estas acciones se definen y le dan vida a la misión del centro educativo.

6.2. LA MISIÓN:

¿Cuál es la misión del centro educativo?

La Misión, expresa la razón principal de ser del centro educativo y responde a preguntas:

¿Quiénes somos?

¿Qué hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Cómo lo hacemos?

¿Cuál es la razón de ser de nuestro centro educativo?

¿En qué nos distinguimos de otras instituciones similares?

Para una mejor comprensión la misión generalmente se expresa en un párrafo corto y se redacta en tiempo presente.

Ejemplo de misión:

“Somos una institución educativa, con amplia trayectoria en el campo de la formación de niños, niñas y jóvenes, cuya preparación comprende el desarrollo de habilidades científica-humanistas, aplicación de metodologías innovadoras, la práctica de sólidos valores morales y éticos y el fortalecimiento del espíritu de servicio lo que les permite formarse con excelencia”.

6.3. ¿Qué es el Proyecto Curricular?

El proyecto curricular, es la consolidación y la presentación del currículum que se desarrolla de acuerdo a cada nivel escolar que ofrece una institución educativa y que toma como base el Currículum Nacional Base -CNB-. EL Proyecto curricular es la parte medular del PEI, incluye la malla curricular de cada uno de los niveles educativos y carreras que ofrece el centro.

a. ¿Qué elementos comprende el proyecto curricular?

Comprende todos los elementos que integran el Currículo Nacional Base de los diferentes niveles que atienden los centros educativos. Entre los elementos más importantes están: el enfoque pedagógico, áreas curriculares, ejes transversales, contenidos, medios, materiales (orientaciones para el desarrollo curricular) y evaluación. En esta área se incluye también los horarios, y las metodologías de enseñanza y evaluación, entre otros.

b. ¿Qué es el enfoque pedagógico?

Es la definición y determinación de la filosofía educativa de la institución, la cual está conformada por los siguientes elementos: principios educativos, objetivos pedagógicos, perfiles de los miembros de la comunidad educativa, valores, áreas curriculares complementarias al proyecto curricular, como parte de la filosofía de la institución, entre otros. Es el marco referencial permanente, que orienta todas las acciones pedagógicas que realiza el centro educativo (contenidos, medios, materiales, metodología de enseñanza-aprendizaje, evaluación y los diferentes roles de la comunidad educativa) para mejorar la calidad educativa.

El enfoque pedagógico debe enriquecerse con el reglamento de evaluación según el Reglamento de Evaluación vigente y el reglamento de disciplina o manual de convivencia el cual debe tener un enfoque asertivo, y propiciar el respeto de los Derechos Humanos.

c. ¿Cuáles son los principios pedagógicos de un centro educativo de calidad?

Los principios pedagógicos son un marco de referencia permanente del ejercicio docente en el centro educativo para mejorar la calidad educativa.

Algunos de estos principios son:

- El proceso de enseñanza aprendizaje centrado en el niño, niña o joven.
- Se fomentan los aprendizajes significativos.
- Las y los estudiantes se expresan libremente en forma oral y escrita.
- Se practican los valores y la convivencia pacífica.
- Se toma en cuenta los conocimientos previos de las y los estudiantes.
- Se desarrollan competencias, habilidades y destrezas con los contenidos porque son adecuados a la realidad de las y los estudiantes.
- Se fomenta el trabajo en equipo y la participación de los miembros de la comunidad educativa.
- Se respeta la multiculturalidad y se promueve la interculturalidad.
- Se fomenta la evaluación formativa.
- Se cuenta con perfiles de estudiantes y docentes.

d. ¿Qué es el enfoque administrativo?

Es la gestión educativa que consiste en la articulación de acciones organizativas y administrativas para orientar al centro educativo al cumplimiento de su visión, misión y principios pedagógicos

El enfoque administrativo, expone la forma en que se encuentra estructurado el centro educativo para funcionar adecuadamente. Sirve como soporte a todas las acciones administrativas. Es por ello que en él se deben identificar claramente las líneas jerárquicas y de coordinación existentes entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

- ¿Qué elementos comprende el enfoque administrativo?

Comprende la estructura organizacional y administrativa (organigrama) del personal docente, administrativo y operativo y las funciones de cada uno (manual de funciones). El enfoque administrativo debe enriquecerse con el reglamento interno organizacional.

Se considera de calidad la proyección a la comunidad cuando en un trabajo conjunto, directores, docentes, alumnos, padres y madres de familia y líderes de la comunidad, logran el bienestar de todos a través de la gestión para la promoción de proyectos de mejora del centro educativo y de la comunidad en general.

Conocer si el centro educativo necesita hacer cambios sustanciales a todo nivel, permitirá definir las acciones a realizar para alcanzar la calidad educativa. Por ello es necesario contar con un equipo de trabajo.

- e. ¿Quiénes forman al equipo del PEI?

El equipo de trabajo está conformado por miembros de la comunidad educativa, que asumen el compromiso de elaborar el PEI y darle vida y movimiento a todo lo propuesto y previsto en el mismo durante el tiempo de su vigencia. Es sumamente importante que exista una Asociación de Padres y Madres que colabore estrechamente en la elaboración del PEI.

- f. ¿Qué son las líneas de acción?

Consiste en seleccionar un aspecto o aspectos de cada ámbito ya sea en el aula, centro educativo o proyección a la comunidad, para enfocar los esfuerzos en su solución. Este o estos aspectos detectados como debilidades en el FODA, constituirán las líneas de acción que se traducirán en planes de acción a realizarse en el mediano o largo plazo.

- ¿Cómo se llevan a la práctica las líneas de acción?

Las líneas de acción obedecen a un interés colectivo para mejorar o superar una situación actual (necesidades o problemas a resolver), reflejadas en el análisis del FODA (debilidades-oportunidades). Por ello, las acciones o metas que se tracen en este sentido, favorecerán la consecución de la calidad en los servicios educativos, prevista en el PEI, puesto que responden a las necesidades de mejora a corto, mediano y largo plazo.

- ¿Cómo se llevan a la práctica las líneas de acción?

Congruencia con las debilidades y amenazas detectadas en el FODA

Determinar el tipo de línea de acción que se requiere para resolver la problemática declarada en el FODA. En ese sentido se debe titular cada línea de acción, seguidamente, formular: A. Objetivos; B. Actividades; C. Logros o resultados esperados.

- Congruencia con el logro de la misión y la visión. Verificar que cada línea de acción, junto a sus objetivos, actividades y metas esperadas, contribuya con el logro de la visión y misión institucional.
- Evaluación de las acciones Tanto los objetivos, actividades como sus metas deben ser descritos como objeto de medición y evaluación.

g. Plan de implementación:

Este plan integra todas las líneas de acción, en él se establecen las actividades, recursos, responsables o comisiones de trabajo, costos, financiamiento, fechas de inicio y fin y las metas que se espera alcanzar.

Para ello se debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué actividades son necesarias?, ¿Qué recursos necesitamos?, ¿Quién o quiénes serán los responsables del plan de acción?, ¿Qué resultados esperamos obtener?, ¿Cuál es el costo? ¿Cuál será la fuente de financiamiento?, ¿Cuándo se realizará? y ¿Cuáles son las metas o resultados esperados?

Para organizar este trabajo se propone utilizar el cuadro siguiente:

No.	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	COSTOS	FUENTE DE FINANCI MAIENT	FECHA DE INICIO Y FECHA DE FINALIZACION	RESULTADOS O METAS