

**ESTRATEGIAS GERENCIALES DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA
MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SINAI**

ISABEL JARAMILLO GAVIRIA

BERTHA GÓMEZ ALZATE

**UNIVERSIDAD CÁTÓLICA DE MANIZALES
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
MANIZALES -2017**

Agradecimientos

Agradecer es el acto más simbólico y profundamente humano, por lo tanto sería un irrespeto individualizar a todas las personas que nos han colaborado en el desarrollo exitoso de este proyecto; por lo tanto sinceramente agradecemos a las personas, instituciones y familiares que nos han dado ideas y dedicado tiempo para llevar este barco a buen puerto.

Dedicatoria

A nuestros parientes, hijos, hermanos, por su generosa comprensión y solidaridad en este viaje académico

Resumen

Las instituciones educativas se potencian y dimensionan desde la excelencia, cuando la gerencia es capaz de orientar adecuadamente procesos de comunicación efectiva y humanizadora; las relaciones interpersonales mejoran, los medios de comunicación se optimizan y las estrategias para lograrlo se construyen desde el día a día y la cotidianidad de actores educativos.

En este trabajo se propone un conjunto de estrategias gerenciales que favorecen el mejoramiento de las relaciones interpersonales, en mediación con propuestas de comunicación efectiva para humanizar la gestión del conocimiento, de los aprendizajes y de las prácticas pedagógicas. Se utiliza un método mixto, con un enfoque descriptivo y una estrategia de estudio de casos para mediar las diferentes dimensiones de la realidad y del objeto de estudio seleccionado.

Se concluye que la comunicación efectiva y humanizadora, es un conjunto integrado y sistémico de acciones educativas que desde la gerencia promueven el liderazgo comunicativo, para favorecer el arte y el saber comunicar en todas las dimensiones polisémicas del cuerpo humano como totalidad y vehículo armónico de los pensamientos, las emociones, las palabras, las escrituras y las singularidades que crean lazos, miradas y gestos entre los integrantes de la comunidad educativa.

Palabras clave

Comunicación efectiva

Gerencia educativa

Liderazgo comunicativo

Interacciones comunicacionales

Aprendizaje comunicacional

Introducción

La teoría de la comunicación efectiva es una de las más estudiadas en diferentes círculos académicos, de producción, cultural y de construcción estratégica en administración del talento humano. En este trabajo se propone un abordaje de esta temática desde la relación que se da entre la gerencia educativa, el mejoramiento de las relaciones interpersonales y el óptimo aprovechamiento de medios y estrategias comunicativas para humanizar la gestión del conocimiento y de las prácticas pedagógicas en la institución educativa Sinaí.

Existe una diferencia entre informar y comunicar, la cual se acentúa en la praxis educativa, porque ésta integra sistémicamente los diferentes autores de los procesos formativos y de aprendizaje. Desde esta perspectiva, comunicar es un acto complejo ejecutado por seres humanos sentipensantes, expresivos, emocionales y que emplean el cuerpo como una totalidad interdependiente que genera y recibe mensajes, ideas, saberes y una multiplicidad de circunstancias comunicacionales.

En este documentos, los lectores podrán encontrar una mirada a la comunicación efectiva, desde el contexto geoespacial y antropológico de la institución educativa Sinaí encontrados en el PEI y la autoevaluación institucional y una fuente valiosa para problematizar las circunstancias que señalan la necesidad de fortalecer las habilidades comunicacionales y mejorar las relaciones interpersonales como parte de una acción educativa humanizadora y potencializadora..

El abordaje teórico, fundamenta los aspectos implicados en un proceso de comunicación efectiva, en el que el liderazgo se ejerce desde una gerencia que es interactiva y que tiene como marco de acción el trabajo en equipo, las buenas relaciones humanas y las practicas dialogantes. Estas son fortalezas institucionales que al ser teorizadas se constituyen en la líneas que demarcan un mapa categorial que sirve de fundamento a la metodología, al corpus de resultados y a la propuesta para lograr visibilizar los hallazgos del proceso investigativo.

CONTENIDO

	pág.
Agradecimientos	2
Resumen	3
Introducción	4
1. Descripción de la institución educativa	14
1.1. Ubicación geográfica	14
1.2. Marco legal de la institución	15-18
1.3. Una mirada al proyecto educativo institucional	18
1.3.1. Horizonte institucional	18-20
1.3.2. Aproximación al desarrollo de las gestiones institucionales	20-22
1.3.2.1. Visión de la gestión administrativa y financiera	22-23
1.3.2.2. Visión de la gestión comunitaria	24-25
1.4. Mirada a la autoevaluación institucional y el plan de mejoramiento institucional de la Institución Educativa Sinaí 2015 en la gestión directiva	25-32
1.5. Descripción del problema	32-33
1.6. Pregunta problema	33
1.7. Objetivos	33
1.7.1. Objetivo general	33-34
1.7.2. Objetivo específico	34
2. Justificación	34-36
3. Fundamentación	36-38

3.1. La nueva gerencia educativa	38-
39	
3.1.1. Implicaciones en la transformación humana	39-
40	
3.1.2. Estrategias gerenciales transformacionales	
40	
3.2. Comunicación efectiva	40-
41	
3.2.1. Conceptos básicos	41-
42	
3.2.2. Mediaciones para la comunicación efectiva	42-
43	
3.3. Relaciones humanas gerencia y comunicación efectiva	
43	
3.3.1. Inter-subjetividad y comunicación	43-
44	
3.3.2. Practicas dialogantes	44-
45	
4. Metodología	
45	
4.1. Método y enfoque	
46	
4.2. Diseño de investigación	
47	
4.2.1. Estudio de casos	47-
48	
4.2.2. Etapas de la investigación	48-50
4.2.3. Unidad de análisis y muestra	50-
52	
4.2.4. Instrumentos para recolectar la información	
52	
4.2.4.1. Fundamentación	52-
53	
4.2.4.2. Diseño	53-
54	
4.2.4.3. Implementación	
55	
4.2.4.4. Pilotaje.....	56
4.2.4.5. Concepto de expertos	56
4.3. Plan de análisis de la información	57-
58	
5. Análisis del corpus de resultados de la encuesta	57-
58	
5.1. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento administrativo	58

5.1.1. Visión del estamento administrativo sobre los medios de comunicación y su frecuencia de uso	60
5.1.2. Frecuencia de uso de los medios de comunicación	60-64
5.1.3. Utilidad de los medios de comunicación	64-68
5.1.4. Canales de comunicación	69-70
5.1.5. Seguimiento al PI	70-71
5.1.6. iniciativas para mejorar los procesos educativos	71-72
5.1.7. Carácter de la participación de los procesos institucionales	72-73
5.1.8. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional	73-74
5.1.9. Intercambios de información	74-76
5.1.10. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación	76-77
5.1.11. Receptividad a las ideas y propuestas	78-79
5.1.12. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional	79-81
5.1.13. Percepción sobre la participación en la decisiones	81-82
5.1.14. Comunicación y trabajo en equipo	83-84
5.1.15. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación	84-86
5.1.16. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos	86-87
5.1.17. El dialogo en la solución de problemas El dialogo en la solución de problemas.....	83-89
5.1.18. Comunicación y respeto por la actividad individual	89-90
5.1.19. Comunicación y buen trato	91-92
5.1.20. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento docentes	92
5.2. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento docentes	92-93
5.2.1. Visión del estamento docente sobre los medios de comunicación y su frecuencia de uso	93-95
5.2.2. Frecuencia de uso de los medios de comunicación	95-98
5.2.3. Utilidad de los medios de comunicación	98-104

5.2.4. Canales de comunicación	104-105
5.2.5. Seguimiento al PI	105-106
5.2.6. Iniciativas para mejorar los procesos educativos	106-108
5.2.7. Carácter de la participación en los procesos institucionales	108-111
5.2.8. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional	111-113
5.2.9. Intercambios de información	113-116
5.2.10. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación	116-119
5.2.11. Receptividad a las ideas y propuestas	119-121
5.2.12. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional.....	122-124
5.2.13. Percepción sobre la participación en la decisiones.....	124-127
5.2.14. Comunicación y trabajo en equipo.....	127-129
5.2.15. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación....	129-131
5.2.16. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos	132-134
5.2.17. El dialogo en la solución de problemas	134-136
5.2.18. Comunicación y respeto por la identidad individual	137-139
5.2.19. Comunicación y buen trato	139-142
5.2.20. Síntesis analítica del conglomerado de respuestas de los docentes	142
5.2.21. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento docentes	142-143
5.3. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento estudiantes	143-144
5.3.1. Visión del estamento estudiantes sobre los medios de comunicación y su frecuencia de uso	143-145
5.3.2. Frecuencia de uso de los medios de comunicación	145-149
5.3.3. Utilidad de los medios de comunicación	149-159
5.3.4. Canales de comunicación	154-155
5.3.5. Seguimiento del PI	155-156
5.3.6. Iniciativas para mejorar los procesos educativos	157-158
5.3.7. Carácter de la participación de los procesos institucionales	158-159
5.3.8. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional	159-162
5.3.9. Intercambios de información	162-164
5.3.10. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación	164-166
5.3.11. Receptividad a las ideas y propuestas	166-167
5.3.12. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional	168-170

5.3.13. Percepción sobre la participación en la decisiones	170-172
5.3.14. Comunicación y trabajo en equipo	173-175
5.3.15. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación	175-177
5.3.16. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos	177-179
5.3.17. El dialogo en la solución de problemas	179-181
5.3.18. Comunicación y respeto por la identidad individual	181-183
5.3.19. Comunicación y buen trato	183-185
5.3.20. Síntesis analítica del conglomerado de respuestas de los estudiantes ...	185-186
5.4. Comprensión analítica inter-estamental	186-187
6. Estrategias gerenciales para una comunicación efectiva y humanizadora ...	187-189
6.1. Consideraciones epistemológicas sobre la relación gerencia educativa, comunicación efectiva y humanización	189-190
6.1.1. Los líderes comunicativos	190-192
6.1.2. El arte y el saber comunicar	192-193
6.1.3. La comunicación como un todo integrador	193-194
6.1.4. Venciendo los obstáculos para una comunicación efectiva	194
6.2. Una cartilla para comunicar lo aprendido	195-196
7. Conclusiones	196-197
8. Recomendaciones	198
9. Bibliografía	199-202

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. <i>Panorámica de la institución educativa Sinaí</i>	14
Figura 0.2. <i>Diagrama espina de pescado</i>	33
Figura 0.3. <i>Mapa categorial para la fundamentación</i>	37

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>El derecho constitucional a la educación</i>	15
--	----

Tabla 2.	<i>Disposiciones varias que reglamentan la educación en Colombia</i>	16
Tabla 3.	<i>Aspectos legales propios de la intuición educativa Sinai</i>	18
Tabla 4.	<i>Razón de ser de la institución</i>	18
Tabla 5.	<i>Fundamentos institucionales</i>	19
Tabla 6.	<i>Visión general de la gestión directiva</i>	20
Tabla 7.	<i>Visión general de la gestión académica</i>	22
Tabla 8.	<i>Visión administrativa institución educativa Sinai</i>	23
Tabla 9.	<i>La gestión comunitaria en la Institución Educativa Sinai</i>	24
Tabla 10.	<i>Aproximación a la autoevaluación de la gestión directiva</i>	26
Tabla 11.	<i>Aproximación a la autoevaluación de la gestión directiva</i>	28
Tabla 12.	<i>Propuestas de mejora continua</i>	31
Tabla 13.	<i>Etapas de la investigación</i>	49
Tabla 14.	<i>Diagrama de Gantt</i>	50
Encuesta a administrativos		
Tabla 15.	<i>Como mejorar los procesos institucionales</i>	73
Tabla 16.	<i>Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional</i>	74
Tabla 17.	<i>Intercambios de información</i>	76
Tabla 18.	<i>Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación</i>	77
Tabla 19.	<i>Receptividad a las ideas y propuestas</i>	79
Tabla 20.	<i>Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional</i>	81
Tabla 21.	<i>Percepción sobre la participación en las decisiones</i>	82
Tabla 22.	<i>Comunicación y trabajo en equipo</i>	84
Tabla 23.	<i>Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación</i>	86
Tabla 24.	<i>Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos</i>	87
Tabla 25.	<i>El dialogo en la solución de problemas</i>	89
Tabla 26.	<i>Comunicación y respeto por la actividad individual</i>	90
Tabla 27.	<i>Comunicación y buen trato</i>	92
Encuesta a docentes		

Tabla 28. <i>Como mejorar los procesos institucionales</i>	109
Tabla 29. <i>Carácter de la participación de los procesos institucionales</i>	111
Tabla 30. <i>Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional</i>	113
Tabla 31. <i>Intercambios de información</i>	116
Tabla 32. <i>Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación</i>	119
Tabla 33. <i>Receptividad a las ideas y propuestas</i>	121
Tabla 34. <i>Incorporación de las ideas propuestas al cambio institucional</i>	124
Tabla 35. <i>Percepción sobre la participación en las decisiones</i>	127
Tabla 36. <i>Comunicación y trabajo en equipo</i>	129
Tabla 37. <i>Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación</i>	132
Tabla 38. <i>Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos</i>	134
Tabla 39. <i>El dialogo en la solución de problemas</i>	136
Tabla 40. <i>Comunicación y respeto por la identidad individual</i>	139
Tabla 41. <i>Comunicación y buen trato</i>	142
Tabla 42. <i>Como mejorar los procesos institucionales</i>	159
Tabla 43. <i>Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional</i>	162
Tabla 44. <i>Intercambios de información</i>	164
Tabla 45. <i>Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación</i>	166
Tabla 46. <i>Receptividad a las ideas y propuestas</i>	168
Tabla 47. <i>Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional</i>	170
Tabla 48. <i>Percepción sobre la participación en las decisiones</i>	173
Tabla 49. <i>Comunicación y trabajo en equipo</i>	175
Tabla 50. <i>Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación</i>	177
Tabla 51. <i>Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos</i>	179
Tabla 52. <i>El dialogo en la solución de problemas</i>	181
Tabla 53. <i>Comunicación y respeto por la actividad individual, frecuencia</i>	183
Tabla 54. <i>Comunicación y buen trato</i>	185

LISTA DE GRÁFICAS

Encuesta Administrativos

Gráfica 1. <i>Medios de comunicación utilizados, barra agrupada</i>	59
Gráfica 2. <i>Medios de comunicación utilizados, opción sí, proporción</i>	60
Gráfica 3. <i>Medios de comunicación utilizados, opción no, proporción</i>	60
Gráfica 4. <i>Frecuencia de uso carteleras, proporción</i>	61
Gráfica 5. <i>Frecuencia de uso página web, proporción</i>	62
Gráfica 6. <i>Frecuencia de uso correo institucional, proporción</i>	62
Gráfica 7. <i>Frecuencia de uso emisora, proporción</i>	63
Gráfica 8. <i>Frecuencia de uso grupos de whatsapp, proporción</i>	63
Gráfica 9. <i>Frecuencia de uso comunicación escrita, proporción</i>	64
Gráfica 10. <i>Utilidad de los medios de comunicación, barra agrupada</i>	65
Gráfica 11. <i>Utilidad del medio de comunicación cartelera, proporción</i>	66
Gráfica 12. <i>Utilidad del medio de comunicación página web, proporción</i>	66
Gráfica 13. <i>Utilidad del medio de comunicación correo institucional, proporción</i>	67
Gráfica 14. <i>Utilidad del medio de comunicación emisora, proporción</i>	68

Gráfica 15. Utilidad del medio de comunicación grupo de whatsapp, proporción	68
Gráfica 16. Utilidad del medio de comunicación escrita, proporción	69
Gráfica 17. Canales de comunicación, encuesta administrativos, frecuencia	70
Gráfica 18. Canales de comunicación, encuesta administra proporción	70
Gráfica 19. Comunicación y seguimiento al PI, frecuencia	71
Gráfica 20. Comunicación y seguimiento al PI, proporción	71
Gráfica 21. Iniciativa para mejorar los procesos educativos, frecuencia	72
Gráfica 22. Iniciativa para mejorar los procesos educativos, proporción	72
Gráfica 23. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, frecuencia	74
Gráfica 24. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, proporción	74
Gráfica 25. Intercambios de información, frecuencia	75
Gráfica 26. Intercambios de información, proporción	76
Gráfica 27. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, frecuencia	77
Gráfica 28. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, proporción	77
Gráfica 29. Receptividad a las ideas y propuestas, frecuencia	79
Gráfica 30. Receptividad a las ideas y propuestas, proporción	79
Gráfica 31. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, frecuencia	80
Gráfica 32. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, proporción	81
Gráfica 33. Percepción sobre la participación en las decisiones, frecuencia	82
Gráfica 34. Percepción sobre la participación en las decisiones, proporción	82
Gráfica 35. Comunicación y trabajo en equipo, frecuencia	83
Gráfica 36. Comunicación y trabajo en equipo, proporción	84
Gráfica 37. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, frecuencia	85

Gráfica 38. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, proporción	85
Gráfica 39. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, frecuencia	87
Gráfica 40. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, proporción	87
Gráfica 41. El dialogo en la solución de problemas, frecuencia	88
Gráfica 42. El dialogo en la solución de problemas, proporción	89
Gráfica 43. Comunicación y respeto por la identidad individual, frecuencia	90
Gráfica 44. Comunicación y respeto por la identidad individual, proporción	90
Gráfica 45. Comunicación y buen trato, frecuencia	91
Gráfica 46. Comunicación y buen trato, proporción	92
Encuesta Docentes	
Gráfica 47. Medios de comunicación utilizados, barra agrupada	94
Gráfica 48. Medios de comunicación utilizados, opción sí, proporción	94
Gráfica 49. Medios de comunicación utilizados, opción no, proporción	95
Gráfica 50. Frecuencia de uso cartelera, proporción	96
Gráfica 51. Frecuencia de uso página web, proporción	96
Gráfica 52. Frecuencia de uso correo institucional, proporción	97
Gráfica 53. Frecuencia de uso emisora, proporción	98
Gráfica 54. Frecuencia de uso grupos de whatsapp, proporción	98
Gráfica 55. Frecuencia de uso comunicación escrita, proporción	99
Gráfica 56. Utilidad de los medios de comunicación, barra agrupada	100
Gráfica 57. Utilidad del medio de comunicación cartelera, proporción	101
Gráfica 58. Utilidad del medio de comunicación página web, proporción	101

Gráfica 59. Utilidad del medio de comunicación correo institucional, proporción	102
Gráfica 60. Utilidad del medio de comunicación emisora, proporción	103
Gráfica 61. Utilidad del medio de comunicación grupo de whatsapp, proporción	103
Gráfica 62. Utilidad del medio comunicación escrita, proporción	104
Gráfica 63. Canales de comunicación, frecuencia	105
Gráfica 64. Canales de comunicación, proporción	105
Gráfica 65. Comunicación y seguimiento al PI, frecuencia	106
Gráfica 66. Comunicación y seguimiento al PI, proporción	107
Gráfica 67. Iniciativas para mejorar los procesos educativos, frecuencia	108
Gráfica 68. Iniciativas para mejorar los procesos educativos, proporción	108
Gráfica 69. Carácter de la participación de los procesos institucionales, frecuencia	110
Gráfica 70. Carácter de la participación de los procesos institucionales, proporción	111
Gráfica 71. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, frecuencia	113
Gráfica 72. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, proporción	113
Gráfica 73. Intercambios de información, frecuencia	115
Gráfica 74. Intercambios de información, proporción	116
Gráfica 75. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, frecuencia	118
Gráfica 76. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, proporción	119
Gráfica 77. Receptividad a las ideas y propuestas, frecuencia	121
Gráfica 78. Receptividad a las ideas y propuestas, proporción	121
Gráfica 79. Incorporación de las ideas propuestas al cambio institucional, frecuencia	123
Gráfica 80. Incorporación de las ideas propuestas al cambio institucional, proporción.	123
Gráfica 81. Percepción sobre l participación en las decisiones, frecuencia	126
Gráfica 82. Percepción sobre la participación en las decisiones, proporción	126

Gráfica 83.	<i>Comunicación y trabajo en equipo, frecuencia</i>	128
Gráfica 84.	<i>Comunicación y trabajo en equipo, proporción</i>	129
Gráfica 85.	<i>Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, frecuencia</i>	131
Gráfica 86.	<i>Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, proporción</i>	131
Gráfica 87	<i>Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, frecuencia</i>	133
Gráfica 88	<i>Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, proporción</i>	134
Gráfica 89.	<i>El dialogo en la solución de problemas, frecuencia</i>	136
Gráfica 90.	<i>El dialogo en la solución de problemas, proporción</i>	136
Gráfica 91.	<i>Comunicación y respeto por la identidad individual, frecuencia</i>	138
Gráfica 92.	<i>Comunicación y respeto por la identidad individual, proporción</i>	139
Gráfica 93.	<i>Comunicación y buen trato, frecuencia</i>	141
Gráfica 94.	<i>Comunicación y buen trato, proporción</i>	141
<i>Estamento estudiantes</i>		
Gráfica 95.	<i>Medios de comunicación utilizados, barra agrupada</i>	145
Gráfica 96.	<i>Medios de comunicación utilizados, opción sí, proporción</i>	145
Gráfica 97.	<i>Medios de comunicación utilizados, opción no, proporción</i>	146
Gráfica 98.	<i>Frecuencia de uso carteleras, proporción</i>	147
Gráfica 99.	<i>Frecuencia de uso página web, proporción</i>	147
Gráfica 100.	<i>Frecuencia de uso correo institucional, proporción</i>	148
Gráfica 101.	<i>Frecuencia de uso emisora, proporción</i>	149
Gráfica 102.	<i>Frecuencia de uso grupos de whatsapp, proporción</i>	149
Gráfica 103.	<i>Frecuencia de uso comunicación escrita, proporción</i>	150
Gráfica 104.	<i>Utilidad de los medios de comunicación, proporción</i>	151
Gráfica 105.	<i>Utilidad del medio de comunicación carteleras, proporción</i>	151
Gráfica 106.	<i>Utilidad del medio de comunicación página web, proporción</i>	152
Gráfica 107.	<i>Utilidad del medio de comunicación correo institucional, proporción</i>	153

Gráfica 108.	<i>Utilidad del medio de comunicación emisora, proporción</i>	153
Gráfica 109.	<i>Utilidad del medio de comunicación grupo de whatsapp, proporción</i>	154
Gráfica 110.	<i>Utilidad del medio de comunicación escrita, proporción</i>	154
Gráfica 111.	<i>Canales de comunicación, frecuencia</i>	155
Gráfica 112.	<i>Canales de comunicación, proporción</i>	156
Gráfica 113.	<i>Comunicación y seguimiento al PI, frecuencia</i>	157
Gráfica 114.	<i>Comunicación y seguimiento al PI, proporción</i>	157
Gráfica 115.	<i>Iniciativa para mejorar los procesos educativos, frecuencia</i>	158
Gráfica 116.	<i>Iniciativa para mejorar los procesos educativos, proporción</i>	159
Gráfica 117.	<i>Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, frecuencia</i>	161
Gráfica 118.	<i>Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, proporción</i>	162
Gráfica 119.	<i>Intercambios de información, frecuencia</i>	163
Gráfica 120.	<i>Intercambios de información, proporción</i>	164
Gráfica 121.	<i>Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, frecuencia</i>	165
Gráfica 122.	<i>Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, proporción</i>	166
Gráfica 123.	<i>Receptividad a las ideas y propuestas, frecuencia</i>	168
Gráfica 124.	<i>Receptividad a las ideas y propuestas, proporción</i>	168
Gráfica 125.	<i>Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, frecuencia</i>	170
Gráfica 126.	<i>Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, proporción</i>	170
Gráfica 127.	<i>Percepción sobre la participación en las decisiones, frecuencia</i>	172
Gráfica 128.	<i>Percepción sobre la participación en las decisiones, proporción</i>	172
Gráfica 129.	<i>Comunicación y trabajo en equipo, frecuencia</i>	174
Gráfica 130.	<i>Comunicación y trabajo en equipo, proporción</i>	175
Gráfica 131.	<i>Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, frecuencia</i>	176

Gráfica 132. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, frecuencia	177
Gráfica 133. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, proporción	178
Gráfica 134. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, frecuencia	179
Gráfica 135. El dialogo en la solución de problemas, frecuencia	180
Gráfica 136. El dialogo en la solución de problemas, proporción	181
Gráfica 137. Comunicación y respeto por la actividad individual, frecuencia	182
Gráfica 138. Comunicación y respeto por la actividad individual, proporción	183
Gráfica 139. Comunicación y buen trato	184
Gráfica 140. Comunicación y buen trato	184

Estrategias gerenciales de comunicación efectiva para mejorar las relaciones interpersonales en la institución educativa Sinaí

1. Descripción de la institución educativa

Las instituciones educativas son espacios donde confluyen los actores educativos, en una multiplicidad de lógicas de pensamiento y de acciones que tienen como hilo transversal la pedagogía. La gerencia es fundamental en el desarrollo estratégico y administrativo del proyecto educativo institucional, a partir de la implementación de los diferentes proyectos y actividades que potencien las relaciones humanas, aprovechen el talento de las personas que forman parte del plantel y produzcan aprendizajes significativos y que mejoren la calidad de vida de la comunidad.

Este capítulo se ocupa de situar geoespacialmente la institución educativa, darle una mirada al PEI en todas sus gestiones y complementariamente efectuará un vistazo a la autoevaluación institucional como un medio de análisis y reflexión. El énfasis de esta mirada asume como hilo conductor los procesos de comunicación y la forma en que éstos pueden contribuir en el logro de humanización de los componentes que constituyen la gestión del conocimiento, la socialización de los saberes y la mejora continua de la calidad educativa.

La descripción de la institución, provee herramientas conceptuales para describir el problema, plantear la pregunta de investigación y proponer los objetivos que dimensionan una ruta de trabajo para las corrientes investigadoras.. Esto es importante en la contextualización de la problemática y el abordaje integral de la misma en función de la relación gerencia educativa, comunicación efectiva y humanización de los componentes de gestión institucional y pedagógica.

1.1. Ubicación geográfica

El Colegio Liceo Mixto Sinaí se encuentra localizado en el sector nororiental de Manizales, comuna Ciudadela del Norte, barrio Sinaí. Los barrios circunvecinos son: La Carola, Bosques del Norte, Comuneros, Bengala, Solferino, Villahermosa, Porvenir, el Caribe y San Cayetano. Estos barrios se caracterizan por su alta densidad poblacional y de allí provienen en su mayoría los estudiantes matriculados en la institución educativa Sinaí. La figura 0.1 muestra la planta física de la institución.

Figura 1. *Panorámica de la institución educativa Sinaí*



Fuente: archivo fotográfico personal
Autoras: Jaramillo Isabel, Gómez Bertha, 2016

El barrio Sinaí tiene como una de sus características principales la presencia de una topografía quebrada, en la que el acceso a las viviendas y a la institución educativa se efectúa predominantemente a través de diferentes trayectos de escaleras. Los estudiantes acceden desde los barrios aledaño, sin la necesidad de transportarse en algún medio de movilización.

1.2. Marco legal de la institución

La institución educativa Sinaí se encuentra inscrita en un marco legal determinado directamente por la constitución política de 1991, en la que se reglamenta oficialmente el derecho a la educación de los niños y jóvenes colombianos; desde allí se derivan una serie de normativas y disposiciones que regulan el sector educativo colombiano en sus diferentes niveles de preescolar, primaria, secundaria y media vocacional. En las tablas siguientes se presentan algunas disposiciones que se consideran pertinentes para contextualizar el marco de la institución educativa

Tabla 55. *El derecho constitucional a la educación*

Fuente: Congreso de la república de Colombia 1.991, Secretaria General, adaptado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha

Artículo	Materia tratada
Artículo 27.	El Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra.
Artículo 41.	Obligatoriedad del estudio de la constitución, la instrucción cívica y el fomento de prácticas democráticas.
Artículo 44.	Se establece la educación como un derecho fundamental de los niños y de las niñas, incluyendo otros como el de la alimentación, la vivienda, la salud y demás garantías fundamentales para su desarrollo integral.
Artículo 45.	Garantiza la protección y la educación del adolescente colombiano.
Artículo 67.	La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.
Artículo 68.	Establece la participación de la comunidad educativa en la gestión de los procesos institucionales

Tabla 56. *Disposiciones varias que reglamentan la educación en Colombia*

Fuente: Ministerio de educación de Colombia, adaptado por: Jaramillo Isabel & Gomez Bertha, fecha de recuperación de la información: 15/08/16

Año	Disposición	Materia tratada
1994	Ley 115	Ley marco o general de la educación en Colombia, reglamenta este derecho constitucional en diferentes materias como: organización del sistema educativo, objetivos de la educación en Colombia, funcionamiento del sistema, asignación de funciones a las instituciones educativas del país, entre otras regulaciones que determinan el modo como opera el sector educativo colombiano.
1994	Decreto 1860	Fundamenta y reglamenta la ley 115 de 1.994 en sus diferentes materias tratadas, a fin de poner en contexto los desarrollos legales, organizacionales, administrativos, directivos, curriculares, evaluativos y de vinculación intersectorial de cada institución educativa en sus contexto socioeconómico y cultural.
2001	Ley 715	Esta disposición dicta normas orgánicas en materia de recursos y competencias para organizar fundamentalmente la prestación de los servicios de educación y de salud en el país; todo esto en conformidad con el marco constitucional y el acto legislativo 01 del 2001. Esta ley introduce transformaciones al sector educativo, orientadas hacia la racionalización del situado fiscal, la optimización de las transferencias, el mejoramiento de las instituciones educativas y sobre todo la adecuación del sector educativo a las demandas emergentes de descentralización

		administrativa y ajuste fiscal.
2002	Decreto 3020	Define criterios para organizar plantas directivas, administrativas y de docentes, en función de parámetros específicos como capacidad instalada, relación docente-alumno y disponibilidad de recursos financieros,
2002	Decreto 1278	El gobierno nacional define los criterios que regulan la profesionalización docente en Colombia, especialmente, sus formas de vinculación, cualificación y movilidad dentro de unas escalas y niveles predeterminados.
2006	Ley 1098	Regulaciones y disposiciones para el manejo adecuado de las materias que afectan o determinan el desarrollo integral y la protección de los derechos fundamentales de la infancia y la adolescencia en el país.
2009	Decreto 1290	El gobierno nacional reglamenta la evaluación y la promoción del aprendizaje y de los procesos de gestión institucional en las entidades territoriales y de sus instituciones educativas
2013	Ley 1620	Se crea el sistema nacional de convivencia escolar y formación para el ejercicio de los Derechos Humanos, la Educación para la Sexualidad y la Prevención y Mitigación de la Violencia Escolar.

Es evidente que existen otras disposiciones de relevancia, aparte e las que se refirieron en esta tabla; no obstante para las autoras de este proyecto estas son las que de mejor manera instituyen un marco legal para el funcionamiento y el desarrollo de la institución educativa Sinai. La ley 715 dentro de todo este marco normativo, se constituyó en una especie de giro porque cambio significativamente las políticas y parámetros de orientación, organización y funcionamiento del sector educativo en Colombia. Desde el punto de vista de la gerencia educativa, consideramos que esta ley introduce las bases legales y conceptuales para que las instituciones educativas públicas se rijan por principios, criterios y valores de eficiencia, eficacia y competitividad.

Con respecto a la ley 715 del 2001, es importante precisar que al fusionar las instituciones educativas del sector público para racionalizar las transferencias del situado fiscal, incorpora la idea de gerente educativo en lugar de rector o director de colegio o escuela. Esto de algún modo abre las puertas para introducir en el sector educativo colombiano los conceptos y las prácticas gerenciales de una gerencia educativa que mediante el fortalecimiento de la gestión directiva potencian los procesos y componentes de la organización escolar para adecuarse a las nuevas exigencias de un mundo globalizado, teologizado y altamente competitivo.

Por otro lado, la referencia al decreto 1620 del año 2013, sobre el sistema nacional de convivencia y la prevención y mitigación de la violencia escolar, es desde nuestro punto de vista una norma pertinente y que se debe tener en cuenta en la cotidianidad de la institución educativa y fundamentalmente por el equipo de gestión y de gerencia. La razón está dada por lo que esta norma significa en términos de gestionar

los conflictos y los problemas que pueden afectar y alterar a la institución escolar con respecto a su desarrollo como una institución que aprende a solucionar dichas problemáticas en función del bienestar integral de los actores educativos.

Tabla 57. *Aspectos legales propios de la intuición educativa Sinai*

Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Liceo Mixto Sinai, 2012, pág. 4.

Disposición	Materia a tratar
Aprobación de estudios 03789 del 05 de diciembre de 2000	La Secretaría de Educación del Departamento oficializa la existencia jurídica de la institución educativa Sinai y legaliza sus planes, programas, certificaciones y otras materias afines.
Código ICFES 096776	Inscripción oficial ante el Instituto Colombiana para el Fomento de Educación Superior
DANE 117001005256	Inscripción oficial ante el Departamento Administrativo Nacional de Estadística
NIT 810.003.516.0	Legaliza a la Institución Educativa Sinai ante la DIAN como una entidad sin ánimo de lucro, exenta del pago de impuestos y cualquier otro tipo de obligaciones tributarias.

1.3. Una mirada al proyecto educativo institucional

La determinación del problema se encuentra enmarcada en una mirada al proyecto educativo institucional de la institución educativa Sinai. Esto es importante para obtener una visión de cómo la gestión directiva está interviniendo en el desarrollo de las demás gestiones del quehacer educativo, sus principales componentes y procesos. Este abordaje se constituye en un primer elemento de aproximación al eje problemático, teniendo en cuenta lo que la misma institución educativa ha producido con base en las lecturas y relecturas de su realidad económica, social, cultural y educativa.

1.3.1. Horizonte institucional

Tabla 58. *Razón de ser de la institución*

Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Liceo Mixto Sinai, 2012, pág. 9.

Visión	Misión	Política de calidad
Hacia el año 2018 el Liceo Mixto SINAI será una institución líder en el desarrollo del pensamiento de nuestros educandos con gran compromiso en el crecimiento comunitario y con alta responsabilidad social, dispuesta a asimilar nuevos retos, buscando mejoramiento continuo y calidad de vida, mediante la actitud crítica, sentido de pertenencia, responsabilidad e idoneidad de quienes la conforman.	La Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí fortalece en sus educandos su desarrollo integral, liderando procesos de transformación personal y mental, soportada en un modelo crítico social, a través de una convivencia positiva y sana Consigo mismo y con el entorno, solución inteligente de los conflictos e incluyente frente a la diversidad. Nuestros Estudiantes optan por la integración con la educación formal o superior o el mundo laboral buscando mejorar su calidad de vida.	La Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, acorde con su misión y visión, se compromete a brindar un servicio educativo Académico de calidad, aprovechando los recursos disponibles para proveer las gestiones y así promover <i>la mejora continua</i> .

Tabla 59. *Fundamentos institucionales*

Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, 2012, pág. 9-10

Tipo de fundamentación	Enunciado
Fundamentos Pedagógicos	La Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, centra su misión, visión, filosofía y objetivos en una pedagogía alternativa integradora. Esto quiere decir que se interesa en factores de calidad y extensibilidad en los procesos de aprendizaje significativos, integrando saberes científicos, humanísticos y tecnológicos. En esta perspectiva se enfatizará en el pensamiento contemporáneo de Ausubel, Brunner, Vigotsky, Los hermanos Zubiría, Rafael Florez Ochoa, Rafael Avila Penagos, Diego Villada, Marco Raul Mejía Y Otros.
Fundamentos Antropológicos	La Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí concibe al hombre como un ser evolutivo, trascendente y relacional, que asume la responsabilidad pedagógica, atendiendo los niveles y grados de desarrollo de la comunidad educativa.

Fundamentos Políticos	El plantel fundamenta su acción política en la práctica democrática como un estilo de vida. La formación Ética y ciudadana en el ejercicio de los deberes y derechos; en el respeto a la libertad de cátedra y el libre pensamiento racional; en la formación de valores de identidad, pertenencia y solidaridad con nuestro colegio, la región y el país. Al desarrollo de la autonomía para que cada uno llegue a ser la persona que decide ser.
Fundamentos Religiosos	La I.E. Liceo Mixto Sinaí, se fundamenta en la libertad de credo y de pensamiento divergente, dentro de una ética; manteniendo como base fundamental los principios de la Fe Católica.
Fundamentos Psicológicos	La I.E. Liceo Mixto Sinaí toma como centro de actuación, el respeto al libre desarrollo de la personalidad atendiendo a las diferencias individuales en lo afectivo, lo cognitivo, valorativo y funcional; todo ello teniendo en cuenta los casos de necesidades educativas especiales a través de grupos de apoyo del departamento de psicología.
Fundamentos Éticos y de Convivencia	La I. E. Liceo Mixto Sinaí, Enfatiza la interactividad en todas sus manifestaciones, teniendo en cuenta que la educación es una práctica social, de comunicación y asimilación de todo un patrimonio moral, cultural y conductual. Este proceso posibilita la modificación de las condiciones sociales e históricas en donde el maestro es un líder social, la escuela un espacio de negociación y de encuentro intercultural.

1.3.2. Aproximación al desarrollo de las gestiones institucionales

Tabla 60. *Visión general de la gestión directiva*

Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, 2012, pág. 11-22

Objetivos de calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar un servicio educativo académico de calidad. - Proveer de recursos a cada una de las gestiones. - Promover la mejora continua.
Meta institucionales	El modelo social crítico con un enfoque personalizante científico, busca en la I.E. un proceso en el cual se enmarquen las siguientes metas las cuales son medidas por indicadores en el corto, mediano y

	<p>largo plazo, tanto desde la guía 34, como del proceso de calidad ISO 9001:2008.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sea progresivo y secuencial y permita el crecimiento del alumno hacia la producción social. - El desarrollo impulsa el aprendizaje de las ciencias - Los contenidos son científico técnicos. - Hace énfasis en el lenguaje productivo. - En este modelo los alumnos desarrollan su personalidad y sus capacidades cognitivas en torno a las necesidades sociales para una colectividad en consideración del hacer científico. - El maestro es un investigador de su práctica y el aula es un taller. - Se pretende capacitar para resolver problemas sociales para mejorar la calidad de vida de una comunidad. - La evaluación es cualitativa y puede ser individual o colectiva. Se da preferencia a la autoevaluación y coevaluación, pues el trabajo es principalmente solidario.
Aspectos tratados en general	<p>El gobierno escolar: órganos, conformación, funciones y relación entre los estamentos.</p> <p>Comité de convivencia, asociación de padres de familia, estructura organizacional, organigrama, mecanismos y procesos de comunicación y control de correspondencia, manual de convivencia, alianzas estratégicas, buenas prácticas y experiencias significativas, política institucional de transparencia y rendición de cuentas, criterios de seguimiento a los resultados del PEI, competencias funcionales para la evaluación del PEI y planeación y organización directiva.</p>

Tabla 61. *Visión general de la gestión académica*

Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Liceo Mixto Sinai, 2012, pág. 23-30, adaptado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, fecha elaboración 18/08/16

Horizonte académico institucional	La Institución Educativa LICEO MIXTO SINAI, Forma a sus educandos fortaleciendo su desarrollo humano a través de experiencias pedagógicas y cognitivas que respondan a las necesidades de la comunidad, para que sean personas que Lideren procesos de transformación en su entorno familiar y social. En el año dos mil quince busca ser una institución: Flexible, participativa, con gran compromiso en lo social, tendiente al crecimiento personal, que genere cambio de conducta en los miembros de la comunidad, buscando siempre la excelencia.
Enfoque Pedagógico	Definido como personalizante científico, basado en nuevas comprensiones de la investigación científica, centrada en un abordaje sistémico de la realidad social y de sus elementos relacionales. El punto de partida es una lectura crítica del contexto, a través de una activa participación de la persona con el propósito de humanizar el conocimiento científico.
Modelo pedagógico	Definido como social crítico, fundamentando un currículo que tiene como preocupación central el desarrollo de contenidos y valores para la reconstrucción social de la realidad.
Principios	Progresivo y secuencial, el desarrollo impulsa el aprendizaje de las ciencias, Los contenidos son científico técnicos, énfasis en el lenguaje productivo, desarrollo de la persona entorno a sus capacidades cognitivas y las necesidades del hacer científico, el maestro como investigador de su practica y el aula como taller, resolver problemas sociales para mejorar la calidad de vida y evaluación con carácter cualitativo
Otros temas tratados	Planeación curricular, didácticas y practicas pedagógicas flexibles, articulación de niveles (curricular, administrativa y organizacional),

	actividades académicas, artísticas y culturales, experiencias significativas en procesos de implementación, sistema institucional de evaluación
--	---

1.3.2.1. Visión de la gestión administrativa y financiera

Tabla 62. *Visión administrativa institución educativa Sinai*

Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Liceo Mixto Sinai, 2012, pág. 31- 32, adaptado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, fecha elaboración 18/08/16.

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Planear, organizar, dirigir y controlar los procesos de la institución. - Ser soporte para las funciones de docencia, investigación y proyección social. - Gestionar efectivamente el talento humano y los recursos físicos y financieros. - Brindar bienestar a la comunidad institucional.
Estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Fomento a la cultura del mejoramiento continuo. - Elaborar manuales de funciones de los diferentes cargos de la institución. Generar actitudes de cambio que permitan la adaptación a nuevas circunstancias o situaciones desconocidas, así como el tipo de liderazgo apropiado a nuestra cultura, que anticipe los posibles escenarios de desarrollo Institucional. - Buscar nuevas fuentes de ingresos y financiación. Mejorar la infraestructura y los medios educativos. - Mejorar el sistema de comunicaciones. - Impulsar la cultura y el deporte en la comunidad institucional. - Mantener y ejecutar planes de formación coherentes con el modelo de gestión del talento humano. - Implementar el Sistema de Gestión de la Calidad con el objetivo de garantizar el mejoramiento continuo de los procesos según la política de calidad Institucional.
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> - La institución utiliza la auto-evaluación como un instrumento de mejoramiento continuo. - Los excedentes se deben invertir en sectores estratégicos para el desarrollo institucional. - Se deben destinar anualmente partidas suficientes para el desarrollo de las áreas de investigación, bienestar institucional, auto-evaluación y dotación de medios educativos.

	<ul style="list-style-type: none"> - La institución realiza eventos culturales, deportivos y programas de salud física y mental, en beneficio de la comunidad institucional y de la sociedad en general. - Se debe estimular el buen desempeño y la permanencia de los estudiantes en la Institución.
Otros temas tratados	Gestión de los recursos físicos, gestión de los recursos humanos, gestión de los recursos financieros, presupuesto de gastos y apropiaciones

1.3.2.2. Visión de la gestión comunitaria

Tabla 63. La gestión comunitaria en la Institución Educativa Sinaí

Fuente: Proyecto Educativo Institucional de la Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, 2012, pág. 38- 39, adaptado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, fecha elaboración 18/08/16.

Estrategias de permanencia e inclusión	<p>Favorecer la formación ciudadana de todos y todas a través del fortalecimiento de conocimientos, habilidades, actitudes y valores para que los estudiantes aprendan a convivir mejor, a superar sin violencia situaciones de conflicto, a aceptarse y respetarse los unos a los otros sin importar las condiciones de desigualdad o diferencia, y a participar en actividades culturales, deportivas, recreativas y académicas que se realizan en la institución.</p> <p>Promover el desarrollo de competencias ciudadanas y responsabilidad social, lo que implica el respeto a los derechos humanos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer las habilidades colaborativas y cooperativas entre los estudiantes. - Garantizar que todos los estudiantes, sin tener en cuenta sus características y condiciones individuales de vulnerabilidad, diversidad y de N.E.E., puedan participar inclusivamente en todas las actividades programadas por la institución. - Establecer el gobierno escolar como una forma de organización, relación y administración, que posibilita el ejercicio de la Democracia y la participación al interior de la institución educativa. En la Institución Educativa Mixto Sinaí, los docentes y el comité de evaluación y promoción analizan los casos de los estudiantes que requieren actividades de recuperación para determinar las acciones correctivas y preventivas pertinentes y los acompañan en la realización de estas actividades brindarles los apoyos
--	---

	<p>necesarios; además para identificar las variables internas y externas que están afectando su aprendizaje.</p> <p>En la actualidad existe aún un número no suficientemente contabilizado de personas que padecen de exclusión por presentar situaciones de vulnerabilidad como N.E.E. y Discapacidad. Es entonces donde el quehacer educativo se enfoca hacia los procesos de aprender a aprender, que permitan maximizar los potenciales con que cada niño, niña o joven cuenta y minimizar los aspectos limitantes de su condición personal, de tal manera que alcance un nivel de vida satisfactorio.</p>
<p>Mecanismos de Participación e Integración Comunitaria</p>	<p>En el manual de Funciones se tienen diseñados los articulados necesarios de todo el Gobierno escolar</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asegurar el aprendizaje de las competencias básicas en todos y todas, independientemente de sus características personales. - Diseñar diversas estrategias de recuperación teniendo en cuenta las diferencias individuales de los estudiantes. - Aplicar actividades de recuperación a todos y todas que las requieran, incluyendo a la población estudiantil con N.E.E. - Realizar un análisis de las variables internas y externas que están afectando el aprendizaje en los estudiantes. - Analizar la efectividad de las prácticas de recuperación, sus aciertos y desaciertos. - Recoger sugerencias que los mismos estudiantes y otros docentes pueden hacer para llevarse a cabo buenas prácticas en las actividades de recuperación. - Ajustar las actividades de recuperación a las necesidades detectadas en los estudiantes que se encuentran o no en situación de vulnerabilidad. - Los educadores deben incorporar en su práctica cotidiana estrategias pedagógicas y apoyos específicos acordes con las necesidades de sus estudiantes que los lleven al logro de aprendizajes significativos.
<p>Otros temas tratados</p>	<p>Horizonte comunitario institucional, egresados, estrategias de promoción y proyecto de vida, el autocuidado, algunos elementos a utilizar en el proyecto de estilos de vida saludables.</p>

1.4. Mirada a la autoevaluación institucional y el plan de mejoramiento institucional de la Institución Educativa Sinaí 2015 en la gestión directiva

Analizados los elementos pertinentes al proyecto educativo institucional, se procede a darle una mirada a la gestión directiva en términos de autoevaluación institucional y plan de mejoramiento institucional 2015. Se acentúa solamente esta gestión, con el propósito de poner de relieve su importancia en el marco de los procesos de una nueva gerencia educativa, en donde los rectores, coordinadores y personal administrativo conforman un equipo de trabajo con los docentes y representantes de los estudiantes y padres de familia para potenciar al máximo el liderazgo, la organización escolar, la cultura institucional, entre otros procesos que son básicos para un desarrollo integral y sistémico del plantel educativo.

Por otro lado, esta mirada facilita delimitar mejor el problema de investigación, ubicándolo justamente en la gestión directiva y desde allí analizar cómo esta genera las acciones de transformación para potenciar al máximo la calidad integral de todas las demás gestiones.

Tabla 64. *Aproximación a la autoevaluación de la gestión directiva*

Fuente: Autoevaluación Institucional, Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, 2015, adaptado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, fecha elaboración 18/08/16.

Evaluación de procesos: direccionamiento estratégico y horizonte institucional, gestión estratégica y gobierno escolar

AREA: GESTION DIRECTIVA 2015						
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Direccionamiento y horizonte institucional.	Misión, visión y principios en el marco de una institución integrada.				X	Manual de convivencia. P.E.I. Divulgación ante estudiantes y padres de familia. Carteles en cada salón.
	Metas institucionales				X	Revisión y ajustes de actas
	Conocimiento y apropiación del direccionamiento.				X	Encuestas y reuniones con padres de familia y estudiantes. Circulares informativas.
	Política de integración de personas con capacidades disímiles o diversidad cultural.				X	Adecuaciones de la planta física. Atención personalizada por psicólogo, directores de grupo docentes y directivos. Actas de

					seguimiento a casos especiales en coordinación de convivencia.
	TOTAL			4	
Gestión estratégica.	Liderazgo			X	Actas de reuniones de profesores y comités, proyectos. Excelente administración de recursos.
	Articulación de planes, proyectos y acciones.			X	Cronograma de reuniones por áreas, articulación del PEI, SIDES y proyectos institucionales con las diferentes áreas.
	Estrategia pedagógica		x		Manual de convivencia, PEI, ACTAS DE SEGUIMIENTO, modelo pedagógico
	Uso de la información (interna y externa) para la toma de decisiones.			x	Análisis de resultados, actas de reuniones de consejos. ASAMBLEAS GENERALES.
	Seguimiento y autoevaluación			X	Como consta en Actas generales, de colectivos de área y de proyectos
	TOTAL		1	4	
Gobierno escolar	Consejo Directivo			X	Actas de reuniones, circulares informativas y cronograma de reuniones
	Consejo Académico			X	Como consta en Actas de reuniones, circulares informativas, cronograma y retroalimentación de la información
	Comisión de evaluación y Promoción			X	Como consta en Actas de reuniones de acuerdo a la programación
	Comité de convivencia.			X	Como consta en Actas de reuniones, ajustes permanentes y Divulgación a toda la comunidad educativa.
	Consejo estudiantil		x		Como consta en Actas de reuniones y ajustes a sus

						funciones.
	Personero estudiantil				X	Elecciones de personero; actas de personero; consejo directivo, académico; colectivo social y agenda de participación en eventos externos.
	Asamblea de padres de familia				X	Acta de conformación; elección de representantes por grados
	Consejo de padres de familia				X	Acta de conformación; citaciones a padres de familia y apoyo institucional
	TOTAL		0	1	7	

Tabla 65. *Aproximación a la autoevaluación de la gestión directiva*

Fuente: Autoevaluación Institucional, Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, 2015, adaptado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, fecha elaboración 18/08/16.

Evaluación de procesos: cultura institucional, clima escolar y relaciones con el entorno

AREA: GESTION DIRECTIVA						
PROCESO	COMPONENTE	VALORACION				EVIDENCIAS
		1	2	3	4	
Cultura Institucional	Mecanismos de comunicación			x		Correos electrónicos, agenda institucional semanal, circulares a la comunidad.
	Trabajo en equipo			x		Actas de gestiones, proyectos, colectivos de área. Planes y proyectos, directivo, académico, de padres de familia, colectivo de calidad.
	Reconocimiento de logros				X	Resoluciones de reconocimiento; actas de comisión de evaluación y promoción.

	Identificación y divulgación de buenas prácticas				X	Actas de reuniones del consejo directivo, docentes, académico.
	TOTAL			2	2	
Clima Escolar	Pertenencia y participación				X	Actos cívicos, culturales y deportivos. Uso y porte adecuado de los uniformes, cuidado de la planta física y enseres de la institución. Actas de izadas de bandera
	Ambiente físico				x	Uso adecuado de los espacios existentes, informe financiero y rendición de cuentas.
	Inducción a los nuevos estudiantes				x	Programa de inducción y reconocimiento de instalaciones. Registro fotográfico.
	Motivación hacia el aprendizaje				x	Actas de promoción y evaluación institucional, planes caseros de refuerzo (RNCR)
	Manual de convivencia				x	Manual de convivencia, resoluciones de ajustes; procesos seguidos en coordinación académica y de convivencia.
	Actividades extracurriculares				x	Programas con otras instituciones y registro de asistencia de cada uno. Convenios interinstitucionales
	Bienestar del alumnado				x	Programa de nutrición: Desayuno y restaurante. Adquisición de equipos de cómputo, material didáctico, deportivo, sonido, cámaras, instrumentos musicales. Programas externos: Música y Deporte
	Manejo de conflictos				x	Observador del estudiante, resoluciones sancionatorias y actas de consejo académico y

						directivo.
	Manejo de casos difíciles				X	Observador de estudiante Remisiones a servicio de psicología, seguimiento y remisión a entidades especializadas
	TOTAL				9	
Relaciones con el entorno	Padres de familia				X	Actas de reuniones, citaciones, circulares
	Autoridades educativas				X	Circulares, comunicados, correspondencia enviada, asistencia a eventos de ciudad
	Otras Instituciones				X	Convenios interinstitucionales, actas de acuerdo y proyectos de formación. Sena, Yamaha, Universidades, con familiares
	Sector productivo				X	Evaluación del impacto de los programas a través de reuniones periódicas. Actas
	TOTAL				4	
TOTAL DEL PROCESO				4	30	
porcentajes	TOTAL %			11,76	88,23	

Las tablas anteriores muestran que la institución educativa Sinaí obtuvo una valoración de cuatro en la mayoría de sus procesos y sus componentes en la gestión directiva; de acuerdo con la guía 34 del Ministerio de Educación Nacional este concepto evaluativo indica madurez y apropiación de los elementos que se han evaluado. No obstante, existen algunos aspectos concretos que fueron calificados con tres, lo que introduce la necesidad de diseñar y aplicar acciones orientadas hacia la mejora continua.

En el proceso de gestión estratégica, uno de los componentes denominado estrategia pedagógica, al ser valorado con tres, muestra que la institución debe propiciar los mecanismos para mejorar el seguimiento de aspectos tan importantes como el proyecto educativo institucional, el manual de convivencia y la gestión del currículo y el plan de estudios. Se plantea la importancia que debería tener comunicar mejor los resultados de dicho seguimiento en actas, protocolos o cualquier otro tipo de registros.

En el proceso de gobierno escolar, el componente de consejo estudiantil obtuvo una valoración similar por parte de la comunidad educativa que participo en los procesos de auto evaluación, precisando ajustes en el cumplimiento de las funciones de este estamento; de algún modo esto se relaciona con la necesidad de comunicar mejor lo referido a resultados, debilidades y registros de las informaciones alusivas a la gestión del consejo de estudiantes.

En el proceso denominado cultura institucional, fue valorado con tres lo relativo a mecanismos de comunicación. Esto indica que es importante potenciar estos medios como los correos electrónicos, la agenda institucional y las circulares a la comunidad para que logren efectivamente los procesos de fortalecer la identidad, los valores y los principios de la cultura institucional, a través de un óptimo aprovechamiento de los medios y de los recursos para comunicarse con efectividad.

En este mismo proceso de cultura institucional, el componente de trabajo en equipo amerita proponer y aplicar acciones de mejora continua, que posibilite alcanzar un óptimo y eficiente desempeño en aspectos como: actas de gestiones, proyectos colectivos de áreas de aprendizaje planes y actividades tendientes a la integración de docentes, estudiantes y padres de familia y fortalecimiento de la gestión de calidad.

Lo anterior, denota que es importante para la institución educativa Sinai articularlos mecanismos de comunicación y el trabajo en equipo, con el propósito de lograr una mejor identificación con la cultura institucional y simultáneamente, hacer circular eficientemente los mensajes, las informaciones e incluso las relaciones entre los actores educativos.

Tabla 66. *Propuestas de mejora continúa*

Fuente: Propuestas de mejora continua, Institución Educativa Liceo Mixto Sinaí, 2015, adaptado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, fecha elaboración 18/08/16.

Plan de mejoramiento institucional

No conformidad (para la acción correctiva), riesgo que se quiere evitar (para la acción preventiva) o aspecto que se desea mejorar (para la acción de mejora).			
Proceso	Problema	Meta	Indicador
Gobierno escolar: consejo de padres de familia	1. Están conformados pero no se reúnen periódicamente, para tratar temas de su competencia y tomar decisiones. 2. Falta sentido de pertenencia de los padres de familia	A diciembre de 2015 se habrán realizado el 80% de las reuniones programadas del consejo de padres de familia.	% Reuniones programadas y ejecutadas: Número de reuniones realizadas / Número de reuniones programadas * 100.

Gobierno escolar: consejo estudiantil	<p>1. No se evidencia un acompañamiento permanente al consejo estudiantil a nivel institucional.</p> <p>2. No existen cronograma de reuniones.</p> <p>3. No existe seguimiento a las reuniones realizadas.</p>	A Diciembre de 2015 el 80% de las reuniones programadas serán evidenciadas y revisadas	% Reuniones al consejo estudiantil programadas y ejecutadas: Número de reuniones realizadas / Número de reuniones programadas * 100.
--	--	--	---

Como se puede apreciar, en la tabla anterior, de los puntos valorados con tres, la comunidad educativa enfoca su plan de mejora en la operacionalización del consejo estudiantil y del consejo de padres de familia, fundamentalmente en la implementación y efectividad del cronograma de reuniones, la protocolización de sus informes en actas y otros documentos, lo mismo que en otras materias que son necesarias para que estos organismos funcionen y le aporten al desarrollo de la gestión directiva.

La meta planteada en ambos casos intenta lograr que en un 80% el seguimiento de reuniones y del cronograma pueda evidenciarse a través de diferentes mecanismos de comunicación y sistematización de los resultados. Todo esto indica que los procesos comunicativos siguen formando parte de los temas que preocupan a la institución educativa Sinai, porque sin estos no es posible que la gestión directiva sea eficiente y promueva espacios e instancias de liderazgo, participación, trabajo en equipo y mejora de las relaciones interpersonales.

1.5. Descripción del problema

Estrategias gerenciales de comunicación efectiva para mejorar las relaciones interpersonales en la institución educativa Sinai

Analizados documentos tan importantes para la institución educativa Sinaí, como su proyecto educativo, la autoevaluación institucional y el plan de mejoramiento, aparece como problema relevante la necesidad de fortalecer las relaciones interpersonales a partir de una propuesta de estrategias gerenciales basadas en la comunicación efectiva. El acto humano de comunicarse con los otros, es fundamental para lograr mejores procesos de interacción, inclusión y comprensión, sobre los cuales sea posible construir mejores ambientes personales, laborales y académicos de trabajo pedagógico, administrativo, comunitario y directivo.

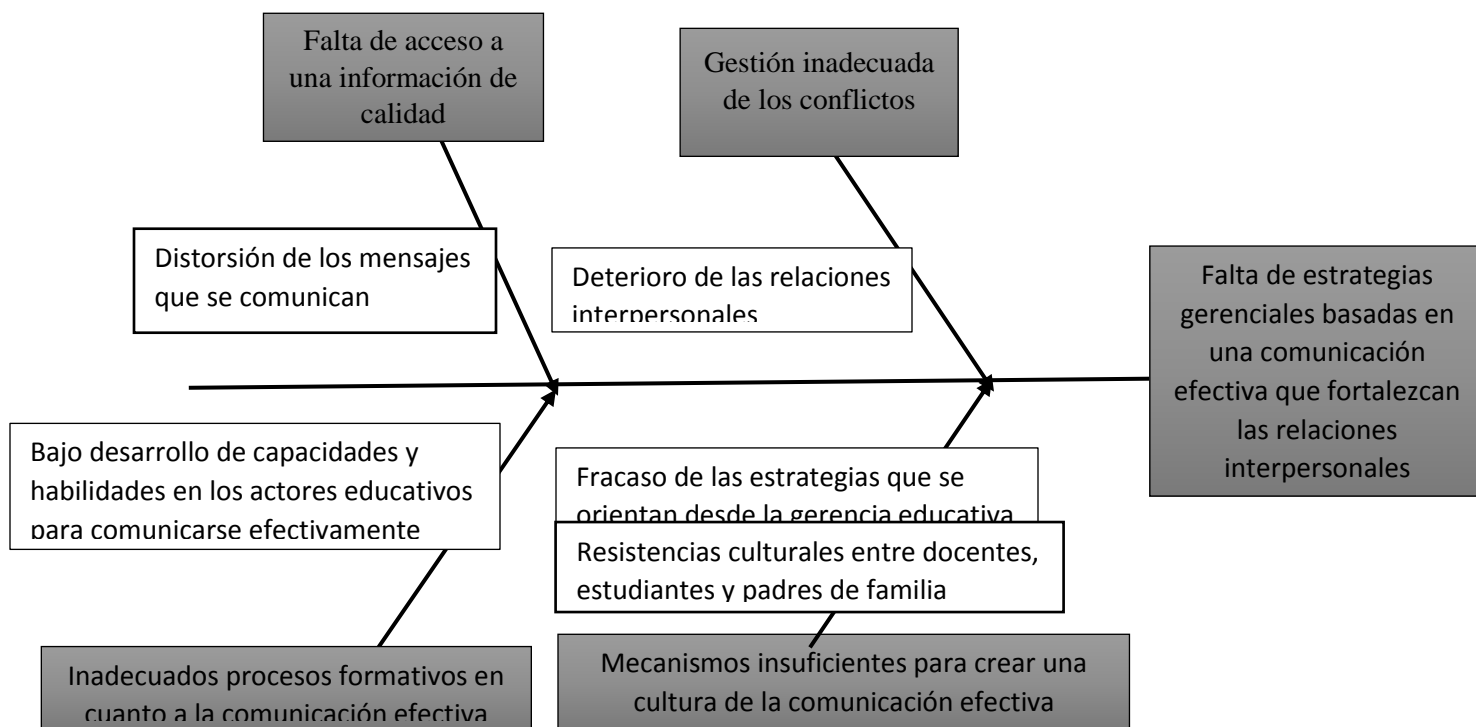
La falta de una buena comunicación puede generar en determinado momento poca claridad en la transmisión de las ideas, los mensajes y en todo lo que se refiere al intercambio de lenguaje verbal, no verbal, gestual o sígnico en el marco de las relaciones

que se establecen entre los autores educativos que participan en el desarrollo institucional.

Saber comunicar no es una tarea fácil, menos dentro de una organización educativa en la que permanentemente se establecen relaciones de enseñanza, aprendizaje, evaluación y desarrollo humano entre los directivos, estudiantes, docentes y padres de familia. La mala comunicación puede en determinado momento, producir situaciones que contaminan y deterioran dichas interacciones, generando ámbitos de trabajo individual o colectivo deficientes en materia de liderazgo, comprensión de los mensajes, interpretación de los contenidos que se enuncian en los documentos institucionales e incluso en la apropiación de aquellos aspectos relacionados con el desempeño académico de los estudiantes, las practicas pedagógicas de los docentes y los vínculos estratégicos con los padres de familia.

En el siguiente diagrama basada en la técnica de espina de pescado¹, se identifica la relación establecida entre las causas y las consecuencias derivadas de una mala comunicación en el fortalecimiento de las relaciones humanas en la institución educativa Sinaí.

Figura 2. Diagrama espina de pescado



Fuente: elaboración propia, diseñado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, 2016.

¹ favorece la identificación de herramientas para intervenir o mejorar la situación problema detectada. Nota de las autoras.

1.6. Pregunta problema

¿Qué estrategias gerenciales de comunicación efectiva fortalecen las relaciones interpersonales?

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

- Identificar estrategias gerenciales empleando la comunicación efectiva como un medio para mejorar las relaciones interpersonales en la institución educativa Sinai.
- Diseñar estrategias gerenciales pueden mejorar las relaciones interpersonales, a partir de una buena comunicación efectiva en la institución educativa Sinai de la ciudad de Manizales.
- Plantear estrategias directivas de comunicación efectiva que mejoren las relaciones interpersonales en la institución educativa Sinai.

1.7.2. Objetivo específico

- Evaluar los medios y estrategias de comunicación existentes en la institución educativa Sinaí ciudad de Manizales. (cartelera, pagina web, correo institucional, emisora, canal de televisión, comunicaciones escritas) a cada medio determinar ¿cómo se usa?
- Determinar el conocimiento, uso y efectividad de los procesos de comunicación que se emplean entre algunos directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, en la institución educativa Sinaí de la ciudad de Manizales.
- Proponer estrategias gerenciales basadas en la comunicación efectiva para mejorar las relaciones interpersonales en la institución educativa Sinaí de la ciudad de Manizales.

2. Justificación

La educación, la pedagógica y la gerencia educativa, tienen como finalidad y razón de ser al hombre mismo, sus entornos de interacción social, y el respeto por las diferencias subjetivas que se dan en el modo como se vincula el yo, con los otros y lo otro. Estos aspectos señalados son fundamentales para justificar una gerencia que centra

su acción en el potencial humano, en sus talentos y en sus habilidades, “pensar en desafíos de la gerencia educativa es pensar en el hombre, es pensar en el otro como razón de ser de todo nuestro accionar” (Ramírez, 2004, pág. 116).

Se trata de aceptar los nuevos desafíos de la gerencia educativa, en un medio profesional, académico y social como el de la educación, en el cual conceptos como gerencia, gerencial, administrar o gestionar el talento, pueden ser objeto de polémica, ambigüedades y malas interpretaciones; no obstante, no puede desconocerse que el educador y el directivo desempeñan un papel fundamental en la transformación de todo un país y en esto la forma como se agencie y optimice la relación entre gerencia y acción educativa resulta ser fundamental, a este respecto, Ramírez (2004), señala que

El potencial de transformación de nuestro país que tenemos los educadores se multiplica, en consecuencia, de manera exponencial, puesto que cada niño, joven o adulto al que ayudemos a crecer, mediante nuestra acción educativa y gerencial, es un nuevo agente de transformación, tan bueno como la labor que realizamos con él, mientras lo tuvimos bajo nuestro accionar como educadores o gerentes (pág. 116).

De acuerdo con la reflexión anterior, implementar estrategias gerenciales basadas en una comunicación efectiva, es una tarea que permite a la institución educativa Sinai, entrar en los nuevos modelos de una gerencia educativa que desde el enfoque de las relaciones humanas potencia al máximo todos sus procesos y componentes organizacionales para lograr la calidad humana necesaria en las transformación de las personas. No cabe duda, que solo así es posible que la educación cumpla con unos objetivos centrados en la gestión del desarrollo humano como el eje prioritario de una acción que desde lo pedagógico, lo directivo, lo administrativo, curricular y comunitario propicia espacios y escenarios para que cada actor de la educación asuma su papel como agente activo del liderazgo transformacional y de la gerencia de su propio capital intelectual y talento humano.

En esta relación que se propone entre educación, pedagogía y nueva gerencia educativa, lo más importante es lograr armonía entre la comunicación, el lenguaje y el desarrollo integral, porque ninguno de estos aspectos es incompatible entre sí, por el contrario pueden integrarse sistémicamente en los diferentes procesos de gestión directiva institucional, para hacer mucho más eficiente “la práctica gerencial” (Ramírez, 2004, pág. 126).

Es indudable que en la práctica gerencial, la comunicación, el lenguaje y las relaciones humanas deben integrarse no solo en los modelos de gestión directiva, sino que deben estar articulados al proceso de desarrollo humano que se constituye en la premisa fundamental de la acción educativa, en relación con el saber pedagógico, las prácticas pedagógicas y la apropiación de los aprendizajes individuales y sociales.

En la institución educativa Sinai, existen medios, canales y contextos de comunicación, los cuales deben fortalecerse para lograr calidad integral y excelencia en el logro de estos propósitos, con respecto a la importancia que tiene aprovechar mejor todos estos medios y mediaciones Cubides & Valderrama 1.996, señalan

Cada proceso de interacción con los medios de comunicación se da en un escenario específico de acuerdo al carácter del medio, y se gesta una situación particular de recepción. Escenario y situación en donde convergen las múltiples mediaciones, es decir, aquellos elementos que influyen en el proceso de recepción y que provienen de diferentes ámbitos y poseen diversas características. (Cubides & Valderrama, 1.996, pág. 7).

Estos medios y mediaciones de comunicación se hacen efectivos, en la medida que desde la gestión directiva a partir de estrategias gerenciales se logre mejorar las relaciones interpersonales, es decir, sensibilizar la intersubjetividad como parte de un activo proceso de transferencia de lenguajes que motiven, intercambios experienciales y vivenciales que hagan del comunicar un acto eficaz y humanizador,

En efecto, la exigencia que la relación pedagógica hace en términos de ser ella misma de carácter dialógico, de ser una construcción conjunta de conocimiento en la cual la comunicación intersubjetiva entendida como ponerse en el lugar del otro para actuar conjuntamente, se orienta en esa dirección (Cubides & Valderrama, 1.996, pág. 8).

Al proponer dichas estrategias gerenciales de comunicación efectiva para mejorar las relaciones interpersonales en la institución educativa Sinaí, se logra inicialmente impactar a los actores educativos con respecto a la pertinencia que tiene el acto de comunicarse en el mejoramiento continuo de todas las gestiones institucionales como parte de un sistema integrado de gerencia humaniza dora.

Por otro lado, la propuesta incluye acciones educativas concretas que desde la gerencia pueden implementarse para mejorar y cualificar los medios de comunicación existentes, garantizar que los mensajes se comuniquen con claridad y que las personas se apropien intersubjetivamente de los mecanismos y mediaciones que se propongan. Lo que se pretende es que en la institución comience a mirarse los procesos de Comunicación efectiva como una herramienta para que las relaciones interpersonales se potencien y optimicen los medios que mejoren significativamente el trabajo en equipo, el empleo de los instrumentos orales o escritos de comunicación, el seguimiento del proyecto educativo institucional e incluso que contribuyan en la aproximación a un concepto de comunicación en el cual el gesto, la palabra y el signo juegan un papel determinante.

3. Fundamentación

Fundamentar este proceso de investigación, implica realizar un dialogo con diferentes autores que han contribuido en la teorización sobre los aspectos que se proponen como categorías y análisis del mismo. El punto de partida es el mapa categorial que se presenta a continuación, con la intención de hacer explícito la diálogo

en tee los teóricos, la mirada institucional y la experiencia y conocimiento de la realidad de las docentes investigadoras.

Figura 3. *Mapa categorial para la fundamentación teórica*



Fuente: elaboración propia, diseñado por Jaramillo Isabel & Gómez Bertha, 2016.

La intención es dar respuesta desde la teoría a la pregunta de investigación planteada ¿Qué estrategias gerenciales de comunicación efectiva fortalecen las relaciones interpersonales? La pertinencia y la importancia de este interrogante, encuentra en el análisis categorial no solo un elemento de fundamentación teórica, sino una vía para establecer diálogos con diferentes actores que sirven de insumo para mejorar la comprensión de las temáticas que se proponen y aportar en la dilucidación de los elementos que enriquecen la profundidad analítica de la propuesta investigativa.

Lo primero que se pretende conceptualizar es la nueva gerencia educativa, incluyendo dos subcategorías, en una se identifican las implicaciones de esta nueva gerencia en la transformación humana; la segunda subcategoría trata de indagar por algunas estrategias gerenciales que contribuyen en la promoción de dichos procesos de transformación. No cabe duda que gerenciar desde esta perspectiva es de gran utilidad para movilizar pensamiento crítico, motivar laboralmente a los trabajadores de la educación y lograr que los padres de familia adquieran identidad y compromiso con la cultura institucional.

La categoría denominada comunicación efectiva, intenta determinar de qué modo la comunicación puede convertirse en un acto de transformación, liderazgo y gestión de las relaciones humanas en la institución. Se parte de la enunciación de algunos conceptos básicos de comunicación, los cuales se contextualizan desde la educación y en el marco de sus escenarios, relaciones pedagógicas y ámbitos de desempeño de los actores educativos. Posteriormente se identifican las mediaciones para la comunicación efectiva, con el propósito de aproximarse al acto comunicativo en su relación simbólica

con los medios, herramientas, instrumentos y espacios propios de la institución que propicien una comunicación fluida, permanente y altamente motivadora.

La última categoría, denominada relaciones humanas, gerencias y comunicación efectiva, busca comprender la forma como esta vinculación entre tres conceptos distintos pueden encontrarse en una misma finalidad, que no es otra que la transformación de los actores educativos y el desarrollo de su potencial. La subcategoría enunciada como la intersubjetividad y la comunicación en el mejoramiento de las relaciones interpersonales, aporta elementos críticos para entender que la comunicación se hace entre y con las personas y que el éxito de los procesos comunicativos depende de relaciones humanas que sean construidas desde la intersubjetividad.

La segunda subcategoría, denominada practicas dialogantes de comunicación efectiva en una gerencia de relaciones humanas, pone de manifiesto que para los gerentes educativos de hoy mejorar las relaciones humanas, es un requisito sin el cual no pueden gestionarse los saberes, los conocimientos, los contenidos del currículo, los aprendizajes y la calidad en el institución. El énfasis en el dialogo, es un aporte para comprender mejor de qué modo el intercambio de diferentes expresiones, símbolos, lenguajes verbales y no verbales y otras mediaciones de comunicación, son pertinentes para gerenciar el talento humano de la institución y lograr que la comunicación sea verdaderamente efectiva.

3.1. La nueva gerencia educativa

En el campo de la educación, el concepto de gerencia fue resistido en los primeros años de su irrupción; los educadores consideraban que este al ser transportado de la administración, la economía y otras disciplinas científicas generaban fragmentaciones y polaridades en la construcción del saber pedagógico. Hoy en día, las instituciones escolares se asumen como empresas, en las que la “alta gerencia” (Ruiz, 2009), es fundamental en el desarrollo de la organización como un sistema complejo de relaciones humanas y de conocimiento.

La gerencia es liderada por un gerente educativo, quien no actúa solo, por el contrario forma parte de un todo integrado, sistémico e interactuante, de ahí que “hablar de gerencia es hablar de gerentes, es decir de personas concretas que toman decisiones que afectan a los demás, positiva o negativamente y que en consecuencia no actúan en un vacío social” (Ramírez, Los nuevos desafíos de la gerencia educativa, 2004, pág. 115).

Las decisiones de un gerente educativo afectan los directivos, docentes administrativos estudiantes y padres de familia que forman parte de una comunidad educativa; incluso van más allá del plantel y se transfieren a una variedad de entidades y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que interactúan permanente con la escuela. La gerencia educativa es un factor importante en las prácticas de ciudadanía y en la transformación de la sociedad desde la perspectiva de un desarrollo sostenible.

La gerencia educativa como los gerentes que la lideran, son hoy en día fundamentales para garantizar que las instituciones funcionen organizacionalmente de

una manera efectiva; el gerente desempeña un papel fundamental y es por esto que en los nuevos contextos sociales y culturales la gerencia se define como “Proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural” (Manes, 2003, p. 17).

(Manes citado por Castillo, 2012, pág. 187)

Los cuatro procesos destacados en la cita anterior, eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural, son indispensables para que la práctica educativa se configure como un todo integrado, interdependiente y fluido. De este modo se asume que la escuela es una realidad de realidades y un escenario de múltiples interacciones sociales, académicas, políticas ideológicas y culturales.

Esta es la concepción de una gerencia educativa para un mundo que cambia en fracción de segundos, en el cual convergen tecnologías, actores, sectores, valores y prácticas pedagógicas, por esta razón “A partir del aprendizaje, las organizaciones, incluyendo las educativas, reflexionan su acción para mejorar teorías, visiones, valores, principios, representaciones mentales, procesos, procedimientos, mecanismos de interacción y comunicación, resultados y desempeños efectivos de sus miembros” (Urrea, Alvarez Atehortua, & Correa Valderrama, 2014)

Por lo anterior, la nueva gerencia educativa, no debe asumirse desde modelos, políticas o prácticas dictatoriales, en las que las racionalidades técnicas se imponen por encima de las realidades humanas. Es un conjunto de posibilidades para humanizar, potenciar las capacidades de los actores escolares y construir escenarios de planificación estratégica que integren sistemáticamente el pensamiento, la acción y la transformación en un desarrollo sostenible de carácter intersubjetivo y altamente emancipador.

3.1.1. Implicaciones en la transformación humana

Transformar la educación y la pedagogía, es uno de los retos, pero que sin duda alguna justifica los ideales sobre los cuales se construye la visión de un mundo cada día mejor y en permanente evolución hacia nuevos modelos de vida y de existencia justos, solidarios e instaurados en el cambio social como necesidad evidente; es por esto que “La Transformación propone un punto revolucionario” (Villar, 2013)

La idea de transformación es revolucionaria así encuentre resistencias al cambio y a la mejora continua; por esta razón las instituciones educativas deben pensarse y repensarse como empresas sostenibles que reconocen en la transformación “un proceso por medio del cual las organizaciones examinan lo que eran, lo que son, lo que necesitarán ser y cómo hacer los cambios necesarios” (Kilmann citado por Calderón, Cuartas & Álvarez, 2008)

Las estrategias gerenciales en educación, deben enfocarse hacia una autoevaluación crítica y responsable de sus proyectos, planes y propuestas. Esto es fundamental para que se genere sinergias y proactividades, sobre las cuales sea posible asumir los desafíos de una educación que prepara para la vida ciudadana, la participación democrática y la inserción de los educandos en una sociedad productiva y altamente complejizada.

La transformación tiene como objetivo, estimular en el educando, el docente, el directivo y el padre de familia actitudes favorables hacia el cambio, el progreso y el mejoramiento continuo. Solo así es posible lograr que las organizaciones escolares se consoliden como unidades que integran los diferentes elementos implicados en un cambio perdurable y sostenible, reconociendo que "...transformación organizacional es un proceso a través del cual se dinamiza el poder individual y colectivo de la organización para generar y mantener una actitud permanente de renovación, innovación y aprendizaje a tono con las características y las situaciones que se requieran y presenten como resultado o impacto de las relaciones internas y externas". (Calderón, et. Al, 2008 pág. 9)

Es indudable que la gerencia educativa, es en la actualidad un punto sobre el cual gravitan las intenciones organizacionales y aportar a la transformación de los sujetos educativos; no es una tarea fácil pero hay que iniciar un viaje por los caminos que se muestran para alcanzar este reto. Educar y transformar, se complementan como acciones que refieren al logro de metas estratégicas que desde los aprendizajes se constituyen en necesidades para formarlos hombres nuevos de las sociedades presentes y futuras.

3.1.2. Estrategias gerenciales transformacionales

En la nueva realidad social, tecnológica y cultural, el gerente educativo tiene la responsabilidad de liderar el cambio organizacional. Este liderazgo se ejerce a partir de elementos que lo posicionan como un referente y un ejemplo a seguir, sin abusar de sus facultades y poderes, por el contrario "El gerente debe imprimir esa visión entre el personal de la empresa, mejorar la comunicación a todos los niveles, compartir la información, romper las barreras jerárquicas..." (Berghe, 2012)

Los nuevos gerentes son capaces de contagiar en la comunidad educativa una visión esperanzadora y de fe en el futuro, mejora la comunicación para que esta rompa cualquier tipo de barreras jerárquicas. En educación los diseños estratégicos no se construyen en la imposición, nacen en el seno de una democracia participativa y que potencia las relaciones humanas

los niveles estratégicos en educación son construidos desde la diversidad, el respeto por las identidades y el reconocimiento de la pertinencia que tiene en los valores y la ética, son la congruencia de multiplicidad de factores "Es decir, que aunque el proceso de transformación se enfoque en un solo aspecto, éste causará, directa o indirectamente, variaciones sobre diversos aspectos organizacionales como la estructura, la estrategia,

las directivas, la cultura, el ambiente, los valores, las políticas y la tecnología”. (organizacional, 2011)

Es importante que la gerencia educativa establezca prioridades en materia de organización, las cuales cambian de un año académico a otro, si se tiene en cuenta que el proyecto educativo institucional debe ser evaluado y reevaluado constantemente. Una estrategia basada en la comunicación efectiva, es indudablemente valiosa para que la cultura institucional y el desarrollo de las gestiones directivas, administrativa, académica y comunitaria generen los resultados esperados en las metas de calidad y en los objetivos institucionales.

La gerencia educativa es por lo tanto, un punto de enlace entre las estrategias, las metodologías y los procesos de comunicación que se asumen para imprimir liderazgo, participación, aprendizaje organizacional y fortalecimiento de las capacidades individuales.

3.2. Comunicación efectiva

La comunicación efectiva, entra a ejercer un impacto decisivo en el desarrollo de la gerencia educativa, máxime en los tiempos presentes, cuando el papel del gerente es influyente e incidente en la toma de decisiones con y para la comunidad educativa. Comunicarse con efectividad implica incluir sistémicamente una multiplicidad de aspectos ligados al desarrollo personal e interpersonal de los seres humanos, de ahí que se tan relevante considerar primero el modo como expresamos lo que pensamos o sentimos “Expréselo brevemente para que lo lean, claramente para que lo entiendan, en forma pintoresca para que lo recuerden y, sobre todo, verazmente, para que se guíen por esa luz” (Joseph Pulitzer citado por Frende, 2012)

La comunicación efectiva, es un conjunto de condiciones que surgen en un ser humano que es capaz de emplear el habla, la escucha la escritura la razón el sentimiento, la emoción y la gestualidad para hacerse entender; no basta solamente con enviar un mensaje y confiarse en que este es recibido por el destinatario. Es importante analizar de qué modo se dice lo que se piensa, se expresa lo que se dice y se comunica el caudal afectivo de los sentimientos implicados en cada acto de comunicación.

En la comunicación efectiva lo más importante es el receptor, porque “Es aquella donde el receptor recibe determinado mensaje y realiza la acción propuesta por el emisor e interpreta el mensaje”. (Penson, 2011)

De ahí que sea suprema, ente indispensable que quien emite cualquier información, mensaje concepto o conocimiento valide que su interlocutor hizo propio el mensaje comunicado.

La comunicación efectiva es un tema amplio y que ha tenido gran divulgación desde diferentes plataformas teóricas, estudios e investigaciones. En la teoría educativa, se asume desde un marco transdisciplinar y de dialogo, que permite crear puentes para

que lo pedagógico, lo didáctico y lo metodológico adquiriera sentido como aprendizajes individuales y sociales sobre el que, el cómo y el uso adecuado de los medios para comunicar todo lo que los seres humanos desean expresar hacia sus con genes.

3.2.1. Conceptos básicos

Comunicarse efectivamente, está mucho más allá de los elementos básicos de la comunicación humana, los cuales fueron identificados por Jakobson quien descubrió que el acto comunicativo inicialmente “implica seis factores constitutivos que lo configuran como tal (emisor, receptor, mensaje, código, canal y referente” (Pomasunco cita a Jakobson 2012)

Toda comunicación parte de la comprensión de estos seis factores básicos, a través de los cuales se garantiza que la información circule, empleando medios y canales efectivos para que los receptores y los emisores puedan comprender y hacerse entender. Los contextos de comunicación son aquellos escenarios en donde dichos procesos se generan y se hacen circular en distintas comunidades de oyentes y hablantes en un escenario vital de relaciones interpersonales

Identificados los elementos básicos de la comunicación, Jakobson determina sus funciones

- función emotiva
- conativa
- referencial
- fática
- poética y metalingüística

(Jakobson citado por Ariel Amadio 2007)

Estas funciones muestran que la comunicación implica un intercambio de significados y significaciones, de sentidos sobre la existencia, de emociones y afectividades, por esta razón “Comunicación es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros, informaciones, sentimientos y vivencias un receptor.” (Trujillo, 2012)

La información, el sentimiento y la vivencia, entran a convertirse en un relato, una expresión biográfica y auto biográfico sin la cual no es posible conectarse con el otro. Comunicar es esencialmente reconocer la presencia de un interlocutor, admitida como otra multidiferenciada, diversa y multidiferencial que debe ser respetada en su autonomía.

3.2.2. Mediaciones para la comunicación efectiva

La perspectiva de una comunicación efectiva, cuando se deslumbra desde la educación y la pedagogía, determina otro tipo de mediaciones que articulan las relaciones humanas con los medios y las estrategias de comunicación. Los planteles educativos son en la actualidad escenarios de convergencia de medios de comunicación

como el correo electrónico las aplicaciones de wasap, y fuentes escritas u visuales como las carteleras, las circulares y la consignación en los cuadernos de los estudiantes.

La comunidad, educativa especialmente estudiantes, docentes y padres de familia se encuentran altamente impactados por los medios de comunicación la cultura de masas y el consumo de tecnologías; de ahí que para la escuela sea tan importante asumir su papel como una institución mediadora “La participación de los medios de comunicación de masas en la elaboración de una representación de lo que sucede en el mundo se inicia cuando la institución mediadora, u otros agentes sociales, seleccionan determinados aconteceres para hacerlos públicos” (Martin, 1993)

Cuando la institución educativa asume este papel de mediación, empiezan a definirse las estrategias de aprendizaje organizacional a partir de las cuales es posible tomar buenas decisiones con respecto al uso de la información que circula diariamente en el día a día del colegio; están son responsables de seleccionar como se comunican los saberes. Los sentimientos los conocimientos y las prácticas de la pedagogía estableciendo un dialogo con las mediaciones simbólicas que emergen el devenir histórico y cultural de las comunidades que son impactadas por los nuevos medios masivos y sus distintas configuraciones.

En la praxis educativa, la mediación puede verse como una herramienta metodológica para darle solución a los conflictos suscitados entre los actores educativos, reconociendo que “Una característica de la mediación es que es una negociación cooperativa, en la medida que promueve una solución en la que las partes implicadas ganan u obtienen un beneficio, y no sólo una de ellas” (Armas, 2003)

Comunicar es por otro lado, una práctica permanente de negociar y resolver las diferencias de un modo pacífico y empleando el dialogo como un instrumento viable y asequible. El manual de convivencia queda incompleto si no logra establecer claramente los mecanismos para comunicar una decisión, el debido proceso u otros aspectos que son fundamentales en la construcción de convivencia.

Desde esta óptica, la comunicación es un concepto básico para que las relaciones inter-personales se fortalezcan y la comunidad educativa encuentre caminos distintos a los de la violencia o la agresión para solucionar sus conflictos; el colegio es un escenario donde diariamente se dan discusiones, polémicas debates conflictos e incluso manifestaciones verbales o no verbales de la agresividad. De ahí que saber comunicar, negociar y resolver los problemas sea parte constitutiva de las mediaciones pedagógicas para alcanzar una mejora continua.

3.3. Relaciones humanas gerencia y comunicación efectiva

El desarrollo de esta argumentación, conduce a establecer que la triada relación humana, gerencia y comunicación efectiva es potente y necesaria. Sus ventajese favorecen el dialogo, la interlocución la mediación y el uso adecuado de las estrategias e

instrumentos de la comunicación para crear las condiciones de calidad, equidad y accesibilidad a la educación como un derecho fundamental.

Los planteles educativos son espacios vitales, en los que diariamente se intercambia información, conocimiento, experiencias, biografías, relatos y diferentes expresiones de la perspectiva que cada actor educativo tiene de su microcosmos existencial. La escuela es un teatro donde se representa cada actor en distintas facetas, empleando diversidad de medios y canalizando todo esto mediante sensibilidad, emociones e intelecciones acerca del mundo de la vida.

Esta congruencia de medios, elementos, estrategias recursos y perspectivas, es la que le da a la relación ente gerencia, comunicación y relaciones interpersonales y una potente vinculación estratégica, administrativa, académica y comunitaria. Esto significa que en los tiempos presentes la praxis educativa y pedagógica es fundamentalmente un ejercicio continuo de una comunicación efectiva que humaniza y pone frente a frente las personas para que compartan sus lógicas de pensamiento e intercambien sus caudales psicosociafectivos.

3.3.1. Intersubjetividad y comunicación

La necesidad de poner frente a frente a las personas, rescatando el poder de la mirada, remite necesariamente a una comunicación intersubjetiva por cuanto “es su sentido más débil, se usa para referirse al acuerdo. Se dice que existe intersubjetividad entre los que acuerdan un determinado significado o definición de la situación”

Esta comunicación se construye socialmente con la participación de los actores educativos y en el escenario real de la escuela. El prefijo inter señala la necesidad de generar conexiones y vincularidades la interior del y o y al exterior de este; esto significa que la comunicación es un actor individual y social que se realiza simultáneamente en el que hacer pedagógico de los planteles educativos

La comunicación intersubjetiva, es por lo tanto un acto simultaneo de creación y recreación de imágenes , valores y ambientes sociales en los que confluye la vida y la existencia; estas reflexiones son importantes “Para comprender la comunicación intersubjetiva como objeto de investigación, más que montarse en el concepto de sujeto o de subjetividad, hay que apuntar directamente al concepto de “intersubjetividad” que se relaciona con la posibilidad de intercambio de perspectivas apuntando a la construcción social de un mundo compartido: el mundo de la vida. Sirven a la exploración de este objeto de investigación la filosofía, la sociología y la psicología social”. (Torre, 1992)

El educando, los educadores, los directivos y los administrativos. Siempre estarán abiertos a la comunicación de sus propias experiencias y no se quedan tan solo en la emisión de un mensaje o de una información. El mundo de la vida es significativamente comunicacional, expresivo e intenso. En consecuencia, comunicar

intersubjetivamente, remite a el acto de develar la condición humana como la finalidad última de cualquier proceso de comunicaron eficaz y eficiente.

3.3.2. Practicas dialogantes

Comunicar intersubjetivamente, encuentra en las practicas dialogantes una mediación simbólica cultural y social para que los actores educativos tramiten sus diferencias, interactúen tolerantemente y construyan participativamente le conocimiento. Educar es emancipar y la emancipación conjuga el verbo dialogar como algo sustancial en el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

Las practicas dialogantes, restituyen en la educación el valor de la conversación como una herramienta sin la cual no ha sido posible que las personas entren en singularidad y asociación “En síntesis, hay que reconocer que el conocimiento se construye por fuera de la escuela, pero que es reconstruido de manera activa e inter estructurada a partir del diálogo pedagógico entre el estudiante, el saber y el docente y que para que ello se presente, es condición indispensable contar con la mediación adecuada de un maestro” (Subiria, 1988, pág. 7)

El dialogo pedagógico es un viaje que se emprende en una institución educativa en la cual la comunicación potencia al máximo las capacidades de los actores para comprometerse con la sabiduría el análisis de la realidad y la crítica como una mediación que los ayuda a tomar buenas decisiones; decidir es importante para un estudiante que se encuentra en plena proceso de formación y debe ser educado adecuadamente. El diálogo es indudablemente es un elemento sin el cual el maestro, el directivo y el estudiante no pueden orientar adecuadamente sus estrategias para decidir y acertar en una u otra opción que se les presente en la vida.

Otro elemento diferenciador dela practicas dialogantes, es que aproxima a los actores educativos con las nuevas realidades y lógicas de un mundo en el que el respecto por la diversidad, la diferencia y el pluralismo es un requisito imperativo; hoy en día esta diversidad permea las distintas instancias y niveles de realidad por lo cual se hace relevante “El principio dialógico.... Este principio asocia dos términos a la vez complementarios y antagonistas. Nos permite mantener la dualidad en el seno de la unidad” (Morín citado por Soto, 2000, pág. 161)

En lo idealismos, las inestabilidades y las diferencias forman parte de una sociedad plural y multicultural en la cual la unidad en la diversidad es un principio constitutivo e indispensable. Las instituciones escolares reúnen a niños jóvenes y adultos de diferentes procedencias, sectores, clases sociales, orientación sexual, creencias religiones y estilos culturales. Todo esto configura un paisaje humano altamente diferenciado, multiforme y heterogéneo que debe convivir en un día a día institucional y participar activamente en la construcción social de los aprendizajes.

En este escenario vital, diverso y pluriperspectivo, las prácticas dialogantes se favorecen constantemente esta comunicación para lograr trabajo en equipo liderazgo, tolerancia, responsabilidad social y construcción ética de valores para la ciudadanía y la

transformación de las comunidades. Estos son ingredientes fundamentales de una nueva visión de la educación centrada en la humanización como la meta hacia la cual se deben orientar las estrategias los planes y las acciones sistemáticas de la gerencia educativa.

4. Metodología

La metodología muestra el camino que se devala para lograr los objetivos y responder la pregunta de investigación. Esto debe efectuarse con base en un métodos, un diseño unos instrumentos y un plan de análisis de la información obtenida en la estancia con la realidad.

Este capítulo contienen la descripción de estos elementos, de tal forma, que los lectores puedan contextualizar mejor el abordaje metodológico, a partir de la mirada institucional y la fundamentación realizada en mapa categorial; se trata de un proceso de significación analítica que encuentra en la recolección de opiniones con los actores educativos de la muestra una fuente básica para medir la valoración del fenómeno estudiado con respecto al realidad de la practica pedagógica.

4.1. Método y enfoque

La realidad está constituida por una dimensión cualitativa y otra cuantitativa, no se encuentra limitada tan solo a lo tangible porque comporta circunstancias intangibles y que deben abordarse desde otras miradas y perspectivas; los enfoques mixtos pretenden integrar las visiones del investigador, los métodos y las estrategias del investigador para acceder a un objeto de estudio que desea analizarse multidimensionalmente.

Desde esta óptica al elegir para este proyecto un método mixto, se tiene como punto de partida que este se define como “un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (Hernández, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 755).

La versatilidad de los métodos mixtos, posibilita el uso de una variedad de información acerca de lo que implica para la institución educativa el desarrollo de estrategias gerenciales como parte del fortalecimiento de la comunicación afectiva y las relaciones humanas; esto es pertinentes porque de acuerdo con el método mixtos ”Se usan métodos de los enfoques cuantitativo y cualitativo y pueden involucrar la conversión de datos cuantitativos en cualitativos y viceversa” (Hernández, et.al, 2006, pág. 755).

Esta versatilidad y flexibilidad del método, es útil para esta investigación, en tanto contribuye en el logro de los objetivos a través de los cuales se da respuesta al problema planteado, esto es resaltado por Hernández, Fernández y Baptista (2006) en las

siguientes palabras “el enfoque mixto puede utilizar los dos enfoques para responder distintas preguntas de investigación de un planteamiento del problema” (Hernández, et.al, 2006, pág. 755).

El método mixto de esta investigación, está apoyado por un enfoque descriptivo de la misma, por cuanto “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, et.al, 2006, pág. 102).

El análisis efectuado de la comunicación, se realiza consultando un estado de opinión, en el que participan algunos actores educativos como los estudiantes, los docentes y los administrativos; los conceptos, comentarios y observaciones que ellos elaboran son los insumos para construir los argumentos que determinan las propiedades y las características del objeto de estudio analizado.

Este enfoque descriptivo, es de utilidad para responder como se encuentra este estado de opinión, concretando su relación con la gerencia educativa y el desarrollo pedagógico que se configura en el marco de las actividades institucionales. En este caso las descripciones “Centran su atención en determinar el qué es de un fenómeno educativo e intentan responder a cuestiones sobre el estado presente de cualquier situación educativa” (Gordillo, Ceo Mayo, Galindo Lara, & Valilla Gigante, 2010, pág. 4).

El método y el enfoque al conjuntarse proponen una estrategia metodológica que potencia un diseño de investigación ágil, dinámico y que responde a las características específicas de la propuesta enunciada para analizar adecuadamente los hechos y circunstancias asociados al mejoramiento de las relaciones humanas desde un conjunto de herramientas gerenciales que sean aplicables en la práctica educativa.

4.2. Diseño de investigación

Este diseño de investigación se constituye como el plan general que desglosa las estrategias y las actividades que se implementan para dar respuesta a la pregunta de investigación; es un estructura que posibilita la obtención de la información exacta, medible y valorable para darle una interpretación al objeto de estudio seleccionado, en este caso, el mejoramiento de las relaciones interpersonales a partir de estrategias gerenciales de comunicación efectiva.

Es indudable que el diseño de investigación, se convierte en una ruta metodológica, una especie de mapa que delinea los recorridos que deben efectuarse para lograr el objetivo propuesto; desde esta perspectiva queda claro que el diseño “se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación” (Miller y Crabtree citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014, pág. 470).

Este diseño de investigación es una estructura que a modo de andamiaje muestra las etapas y las actividades que deben llevarse a cabo. Se propone desde el mismo

momento en que se plantea el problema y se establecen los elementos que de este se deben intervenir y mejorar, al respecto Hernández, Fernández y Baptista recalcan que

El diseño, al igual que la muestra, la recolección de datos y el análisis va surgiendo desde el planteamiento del problema hasta la inmersión inicial y el trabajo de campo y, desde luego, sufre modificaciones, aun cuando es más bien una forma de enfocar el fenómeno de interés (Sampirieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 470).

Los apartados siguientes, develan de qué modo el diseño de investigación se aplicó en la institución educativa Sinaí, con el propósito de abordar el fenómeno de interés que suscita el proyecto de desarrollo, se desglosa el estudio de casos como estrategia de investigación, los instrumentos para recolectar la información, el tipo de unidad de análisis y de muestra, lo mismo que una explicación del plan de análisis contemplado para darle manejo a la información obtenida a través del instrumento a aplica.

Este diseño de investigación es pertinente porque determina las características que asumió el proceso en el trabajo de campo, complementando la información documentada en el marco teórico y explicitando de qué forma la estancia con la realidad sugiere comprensiones del fenómeno de interés para construir nuevos conocimientos acerca del mismo.

4.2.1. Estudio de casos

El empleo del estudio de casos como estrategia de investigación, sitúa el proceso de indagación en un contexto de realidad que debe describirse, explicarse y conocerse empíricamente y según Larrinaga & Landeta “el estudio de casos permite analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente” (Larrinaga & Landeta Rodríguez , 2010, pág. 32).

La naturaleza mixta del método, posibilita que empíricamente se consulte la opinión de los participantes, utilizando como fuente de evidencia la encuesta y partiendo desde allí para analizar cualitativamente los datos obtenidos, todo por cuanto el estudio de casos es “una investigación empírica que investiga un fenómeno contemporáneo en su contexto real, donde los límites entre el fenómeno y el contexto no se muestran de forma precisa, y en el que múltiples fuentes de evidencia son usadas” (Arias citado por Larringana & Landeta. 2010, pág. 33).

La descripción se constituye en el elemento fundamental para decir cómo se encuentra la comunicación en la institución educativa y de qué manera las estrategias empleadas para comunicar desde la gerencia mejoran las relaciones interpersonales; esto es válido porque “las investigaciones realizadas a través del método de estudio de caso pueden ser: descriptivas, si lo que se pretende es identificar y describir los distintos factores que ejercen influencia en el fenómeno estudiado” (Carazo, 2006, pág. 170).

La descripción efectuada en relación con fuentes de evidencia como la encuesta y el conocimiento de la realidad por parte de las investigadoras, es de utilidad para generalizar los resultados a otras instituciones educativas en donde sea necesario analizar en condiciones similares de investigación el fenómeno de interés, si se tiene en cuenta que “así, incluso los resultados del estudio de un caso pueden generalizarse a otros que representen condiciones teóricas similares” (Carazo, 2006, pág. 173).

Se considera muy importante centrar el estudio de caso en el contexto real de la institución educativa Sinaí, porque este es el escenario vital en donde se desenvuelve la actividad de los actores educativos que forman parte de la muestra seleccionada, siendo ellos los encargados de medir, evaluar, y analizar la utilidad y pertinencia de las estrategias de comunicación empleadas en el marco general del devenir institucional. Estudiar de este modo la comunicación efectiva es un aporte a la comprensión situada de un hecho particular que necesariamente contribuye en la comprensión de lo que implica para la gerencia educativa implementar adecuadas estrategias y medios de comunicación entre las personas que interactúan cotidianamente en el aprendizaje y el que hacer de la institución.

4.2.2. Etapas de la investigación

Las etapas muestran de qué modo la investigación se proyectó en el tiempo y en el espacio, configurando una línea de temporalidad que es fundamental para darle ubicuidad al proceso de indagación y localizarlo en una esfera geoespacial e institucional, la figura 4 presenta las etapas que se tuvieron en cuenta para esta investigación.

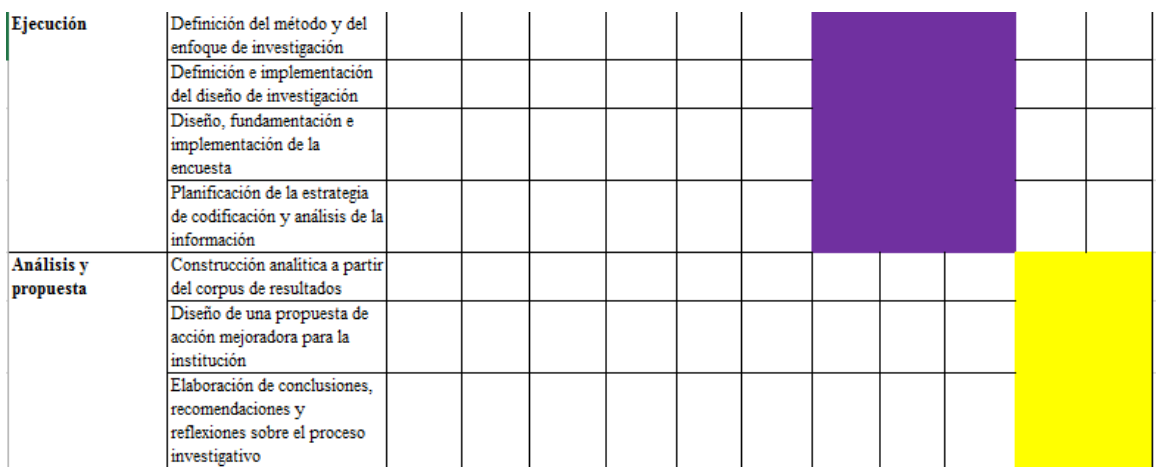
Tabla 67. *Etapas de la investigación*

Etapas de la investigación	Concepto
1. Formulación	Comprende un abordaje de los elementos iniciales requeridos para aproximarse al conocimiento de la institución educativa, el proyecto educativo institucional y el desarrollo de cada una de sus gestiones. Estos aspectos son el insumo para formular la pregunta de investigación, justificar la realización de la propuesta, plantear los objetivos y describir las causas y manifestaciones concretas del problema, empleando un diagrama de espina de pescado.
2. Fundamentación	Implica efectuar un recorrido por las teorías y conceptos que fundamentan la indagación y el trabajo de campo como estancia en la realidad. Es poner a dialogar

	los aportes teóricos para establecer el mapa categorial de la investigación, en el que se incluyen categorías como nueva gerencia educativa, comunicación efectiva y relaciones humanas gerencia y comunicación efectiva.
3. Ejecución	Corresponde a la implementación del diseño de investigación, partiendo de una descripción del método mixto y el enfoque descriptivo de la misma. Se establece el estudio de casos como estrategia y se da a conocer el plan general para el trabajo de campo e incluye la unidad de análisis y la muestra, el diseño, la fundamentación y la implementación de una encuesta para obtener la información acerca del objeto de estudio; la etapa de ejecución plantea igualmente como se procesara y analizara la información obtenida en el trabajo de campo.
4. Análisis y propuesta	Consiste en darle sentido a la información obtenida, mediante una construcción analítica de los datos triangulados con base en la codificación e interpretación del corpus de resultados de la encuesta. En esta etapa se incluye una propuesta de acción mejoradora para la institución educativa que tiene su origen en el corpus de resultados obtenido mediante la encuesta y la experiencia y conocimiento de las investigadoras.

El desarrollo concreto de estas etapas, los tiempos y actividades se concretan en el siguiente diagrama de Gantt.

Tabla 68. *Diagrama de Gantt*



	ACTIVIDADES	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	ene-17	feb-17	
Formulación	Descripción de la institución educativa												
	Una mirada al proyecto educativo institucional												
	Mirada a la autoevaluación institucional y el plan de mejoramiento institucional de la Institución Educativa Sinai 2015 en la gestión directiva												
	concretar la descripción del problema, la pregunta, los objetivos y la justificación												
Fundamentación	Revisión de literatura pertinente para la dialogicidad entre autores												
	elaboración del mapa categorial												
	Desarrollo del mapa y despliegue argumentativo de las categorías teóricas												

4.2.3. Unidad de análisis y muestra

En todo proceso de investigación, definir la unidad de análisis implica determinar las propiedades y las características de la población que se constituye en el objeto social de la indagación; se trata de un conjunto que guarda interdependencias y del cual se puede extraer una muestra representativa para aplicar el instrumento con el cual se recolecta la información pertinente al tema seleccionado.

Definir la unidad de análisis, es importante para darle ubicuidad a la investigación, en un tiempo, un espacio y un contexto poblacional histórica y geoantropológicamente situado,

La unidad de análisis es una definición abstracta, que designa el tipo de objeto social al que se refieren las propiedades (como el elector o el episodio de protesta). Esta unidad se localiza en el tiempo y en el espacio, definiendo la población de referencia de la investigación (Corbetta, 2007, pág. 81).

Con estas precisiones conceptuales, la unidad de análisis elegida de desarrollo, está constituida por la comunidad escolar de la Institución Educativa Sinai; el tiempo para la investigación corresponde a doce meses transcurridos entre los años 2016 y 2017. El espacio de análisis está configurado a partir de las circunstancias, hechos y relaciones que se dan entre los actores educativos, los procesos de comunicación y el desarrollo de las estrategias gerenciales.

Considerando que en la práctica no es posible inteligible en su totalidad la unidad de análisis, debe seleccionarse una muestra que de algún modo, conserve las

propiedades y características del sistema educativo seleccionado para implementar el proyecto; esto significa que la palabra unidad remite a cualidades como la interdependencia, la integración y la interacción sin las cuales no es posible efectuar un análisis de la población total que en esta se dimensiona.

Por lo tanto, la muestra no se asume tan solo como un porción fragmentada y desarticulada de la unidad de análisis, por el contrario, se trata de una parte constituyente de la misma y que por su tamaño, volumen y extensión se hace medible, observable, evaluable y comprensible.

Desde esta perspectiva, la muestra se constituye en una representación significativa de referente poblacional, que según el método y el diseño de investigación elegido puede ser estadística o no estadística, a este respecto Jiménez (2010) expresa “la muestra es la parte de la población que se estudia y brinda la información que permitirá responder a las preguntas y dar fin a la investigación” (Paneque, 2010).

En este caso, la muestra se define teniendo en cuenta que la investigación es mixta, basada en un estudio de casos y apoyada en un diseño de investigación que privilegia el enfoque descriptivo; esta observación es importante para aclarar que la muestra se seleccionó empleando la estadística y los criterios subjetivos de las investigadoras. Por esta razón, se trata de una muestra que es metodológicamente adecuada para responder a los interrogantes de la encuesta y al mismo tiempo, producir conceptos útiles y válidos para el análisis del objeto de investigación.

Las investigadoras consideran que el 50% de la población estudiantes del décimo grado del plantel educativo, los directivos y docentes en su totalidad y los seis administrativos forman una muestra representativa para aplicar con ellos la encuesta diseñada y constituirse en los informantes idóneos, capaces y competentes.

Elegir los docentes y directivos se explica por su participación protagónica en el desarrollo de la gestión escolar, los procesos de comunicación y las estrategias gerenciales. Los administrativos forman parte del personal que directamente está vinculado a las actividades institucionales y al devenir cotidiano. Los estudiantes de decimo son jóvenes que se encuentran terminando el ciclo de secundaria y que desde el punto de vista lectoescritural presentan fortalezas que se requieren para diligenciar el formulario de la empresa.

Con respecto a los estudiantes, otro criterio de inclusión tiene que ver con su nivel de madurez cognitiva y social, lo cual para las investigadoras es un valor agregado que se le añade a la confiabilidad de la información suministrada, la veracidad de los datos proporcionados y la claridad que ellos han obtenido con respecto a cómo se desarrolla la comunicación y las relaciones interpersonales en la institución educativa.

4.2.4. Instrumentos para recolectar la información

En un diseño de investigación mixto, con estudio de casos y enfoque descriptivo, la información a recolectar debe ser confiable, válida y pertinente; el conocimiento de la realidad por parte de las investigadoras es un aporte significativo para darle peso argumentativo a la información obtenida y garantizar que los parámetros de validez y confiabilidad corresponden a la metodología empleada.

Por otro lado, la naturaleza del proyecto de desarrollo, el tiempo y el espacio académico en que debe implementarse, no permite la utilización de la variedad de instrumentos que sería deseable. Estas razones son necesarias para explicar que en esta propuesta de investigación se fundamenta, diseña e implementa una encuesta estandarizada mediante la cual se obtiene percepciones y concepto acerca de la comunicación, la gerencia y las relaciones interpersonales en la institución educativa Sinaí.

El hecho que se utilice la encuesta como único instrumento, no contradice los criterios de validez, pertinencia y confiabilidad en la medición y la observación del objeto de estudio; por el contrario, genera un proceso de indagación ágil, rápido, efectivo y creíble en el contexto específico de la temporalidad destinada para la investigación y de las condiciones de ubicuidad y logística en que estas se implementan.

4.2.4.1. Fundamentación

El uso de encuestas en investigación ha sido históricamente frecuente, reiterado y universal; a pesar de la cotidianidad de su empleo todavía es posible encontrarse con polémicas que tratan de restarle a la encuesta su valor metodológico como una técnica válida para obtener información acerca de un fenómeno a estudiar. Los críticos consideran que es un instrumento reduccionista y que por su agilidad puede producir ambigüedades y falta de confiabilidad de los datos.

Sin embargo, por las razones expuestas previamente con respecto al tiempo y al espacio académico para la implementación de esta propuesta, la encuesta que se diseña, es válida, pertinente y ante todo confiable para que los estudiantes, docentes y administrativos de la institución educativa puedan emplearla como un medio a través del cual dar sus respuestas a los interrogantes planteados.

Desde esta óptica, la encuesta es un procedimiento adecuado para implementarse en esta investigación y un medio metodológico y sistemático que facilita aproximarse al estado de opinión porque según Cabrera (2013)

El concepto de encuesta abarca tanto una técnica de recolección de datos como un procedimiento apto para la evaluación del estado de la opinión pública. En ese sentido, puede pensarse que los datos pueden provenir de ciudadanos, audiencias, clientes, usuarios, consumidores u otro tipo de públicos específicos, o de un conjunto particular de ellos (Cabrera, 2013, pág. 1)

En esta investigación, los datos provienen de una comunidad educativa que está constituida por actores sociales y de la ciudadanía como los son estudiantes, administrativos, directivos y docentes de la Institución Educativa Sinaí. El grupo de personas seleccionadas para las muestras, representa el universo población y tiene la formación, la experiencia y el conocimiento adecuado para dar las respuestas a las preguntas que indagan por el estado de opinión acerca de la comunicación y el desarrollo de las relaciones interpersonales en el devenir institucional.

Al indagar por un estado de opinión, lo que interesa es conocer perspectivas que se han configurado en la estructura de pensamiento de quienes responden la encuesta, a partir de lo que ellos saben del objeto de estudio, las observaciones que efectúan permanentemente de la realidad educativa y los diagnósticos subjetivados que ellos realizan desde sus propias experiencias, a este respecto Aravela, Kimelman y otros afirman que “puede decirse que la encuesta constituye una estrategia de investigación basada en las declaraciones verbales de una población concreta, a la que se realiza una consulta para conocer determinadas circunstancias políticas, sociales o económicas, o el estado de opinión sobre un tema en particular” (Aravena, Kimelman, Micheli, Torrealba, & Zúñiga, 2006, pág. 122).

Como declaración personal la encuesta refleja actitudes, aptitudes y percepciones de las personas convocadas a formar parte de la muestra. En calidad de estado de opinión, las respuestas a los interrogantes se constituyen en un insumo conceptual, crítico y analítico que determina los niveles de comprensión que estas tienen con respecto a la comunicación en la institución y a la forma en como esta se gestiona en el marco de las relaciones interpersonales y la dirección que se orienta desde la gerencia educativa.

4.2.4.2. Diseño

El diseño de la encuesta parte de un conocimiento claro de la población en donde esta se implante, sus características, interés y formas de acceder a la realidad educativa; la muestra seleccionada es representativa y conserva dichas propiedades y atributos de la población que conforma la unidad de análisis.

Otros criterios tenidos en cuenta fueron la edad de los estudiantes, su nivel de madurez social y cognitivo, el conocimiento que estos tienen de la institución y sus capacidades lectoescriturales. Por otro lado, se tuvo en cuenta que los docentes y los administrativos están permanentemente compartiendo el escenario vital con los alumnos y en esta cotidianidad los tres estamentos desarrollan una habitancia que desafía en ellos las capacidades para comunicarse y aprender a participar en las estrategias de comunicación que la institución tiene diseñadas.

A partir de los criterios anteriores, se diseña un cuestionario que mezcla la respuesta cerrada con la respuesta argumental; el tipo de pregunta estandarizada para

facilitar la aplicación del mismo derrotero a los tres estamentos convocados. Esto es pertinente para enriquecer la encuesta desde una perspectiva de confiabilidad que posibilite que el mismo objeto de estudio sea visto desde perspectivas disimiles por grupos poblacionales distintos.

Se denomina estamento, al grupo poblacional que está representado en la muestra por personas de diferentes edades, estratos sociales, sexo, perfiles y trayectoria académica; el estamento estudiantes aglomera a los educandos del grado decimo, los otros dos están constituidos por docentes, los directivos y los administrativos respectivamente. El primer apartado de la encuesta se denomina medios de comunicación y está constituido por dos interrogantes que suscitan la reflexión; para cada interrogante el estudiante, el docente, el directivo o el administrativo marca diferentes opciones de respuesta donde define la frecuencia y la complementa con unos calificativos como excelentes, buenos, regulares o malos.

El segundo apartado se denomina estrategias de comunicación y está organizado por ítems como participación, espacios de aprendizaje y toma de decisiones; el indicador de respuesta presenta si y no como opciones para valorar y se complementa en algunas preguntas con interrogantes como porque, como y cuáles que propician una argumentación para ampliar el contenido del concepto expresado.

El último apartado, evalúa la relación entre la comunicación y el desarrollo de las relaciones interpersonales en la institución; son preguntas que se responde con sí o no y una posibilidad de respuesta argumental empleando los descriptores porque, como y cuáles. Estos interrogantes apuntan a conocer la perspectiva que los actores educativos tienen con respecto a la eficacia de los medios y estrategias de comunicación para potenciar las relaciones interpersonales y mejorarlas significativamente.

Obtener las respuestas a las preguntas presupuestadas en el cuestionario, no solo aporta a la construcción del estado de opinión para hacer inteligible el objeto de estudio, sino que contribuyen en la determinación de las falencias que deben fortalecerse a partir de estrategias gerenciales encaminadas al mejoramiento parcial de las problemáticas particulares que logren diagnosticarse. (Ver Apendice 1. Formato de encuesta).

4.2.4.3. Implementación

Implementar la encuesta requiere de un trabajo colaborativo de instancia con la realidad, motivación de los actores educativos seleccionados para la muestra y explicación a cada estamento de los propósitos que se quieren lograr con el cuestionario que se les propone. Esto se efectúa en un tiempo determinado por las investigadoras, pero teniendo en cuenta los horarios, espacios y posibilidades propias de cada encuestado.

Al estamento estudiantes, la encuesta se aplica en horas de clase, solicitando los permisos de la rectoría y la coordinación y creando un ambiente de sensibilización

adecuado para lograr los propósitos esperados. Las investigadoras explican a los educandos los objetivos de la encuesta y la forma como esta apunta al logro de los propósitos de la investigación, enfatizando el aporte concreto que esta le brinda al mejoramiento del clima institucional. Están con los estudiantes, pero no intervienen en la construcción de las respuestas, aclaran dudas con respecto a términos, palabras o expresiones que ellos no comprendan; recogen los formatos ya resueltos y los guardan en un paquete en sobre sellado para evitar alteraciones de los contenidos o manipulación de los datos por personas ajenas a la investigación. Al estamento de administrativos, el cuestionario se les entrega de forma personalizada, explicando sus intencionalidades de indagación y aclarando algunas dudas que ellos puedan tener al revisar brevemente mediante una lectura rápida del mismo; a este grupo de personas se les deja por un espacio de tiempo convenido con ellos y que se considere prudente para que según sus posibilidades de tiempo puedan resolverlo. Cumplido el tiempo de espera concertado se recogen los formatos y se guardan en un sobre sellado distinto al de los estudiantes.

Al estamento docentes y directivos, el formato se les entrega personalmente, siguiendo un procedimiento similar al de los administrativos; se concerta los tiempos, espacios y lugares adecuados para recoger el formato con el cuestionario y de la misma manera que con los otros estamentos se guardan en un sobre sellado y marcado específicamente.

Con los docentes, en particular, es preciso tener en cuenta que no todos están obligados a responder el cuestionario, razón por la cual se recolectan todos los que se entregan, pero se tienen en cuenta para la codificación e interpretación de la información únicamente los que fueron diligenciados en su totalidad por el compañero educador.

Durante el proceso de implementación de la encuesta, las investigadoras estarán alertar a cualquier interrogante que pueda surgir en alguno de los estamentos, brindaran confianza y acogida para que las respuestas surjan de forma natural, fluida y espontánea.

La amabilidad en el trato y la flexibilidad en la espera no deben entenderse como condicionamiento psicosociales para generar algún tipo de respuesta específica y manipulada en los actores educativos.

4.2.4.4. Pilotaje

El pilotaje de la encuesta, es una etapa que debe aplicarse antes de su implementación, a modo de puesta en escena del cuestionario para estimar su viabilidad, lecturabilidad y comprensibilidad. Este se realiza con un grupo de estudiantes distinto al seleccionado para la muestra y en un grupo poco numeroso de tal modo que se facilite la observación de dificultades que puedan presentarse en la gestión de los interrogantes.

4.2.4.5. Concepto de expertos

El concepto de expertos es muy importante para validar la confiabilidad del cuestionario y la pertinencia de la encuesta; se trata de personas informadas y con trayectoria en la pedagogía que voluntariamente deciden opinar con respecto a la formulación de las preguntas y el empleo adecuado de la gramática y la semántica en su construcción.

Esta consulta de expertos en esta investigación, comporta un cotejo de opiniones que son valiosas para adaptar el cuestionario a los contenidos y significados culturales que están determinando el estado de opinión en función de las características de los actores educativos convocados como encuestados. En este caso, se solicitó el concepto a dos docentes de la misma institución con trayectoria académica, formación idónea y competencias gramaticales y sociolingüísticas aptas para sugerir las adaptaciones requeridas en el logro de una encuesta que sea clara, confiable e investigativamente válida.

4.3. Plan de análisis de la información

Analizar la información es un ejercicio sistemático y metódico, del cual depende una adecuada interpretación del corpus de resultados; la finalidad es partir de estos elementos estadísticos para establecer de qué modo se dan los procesos de comunicación de la institución, los medios que se utilizan y la efectividad de los mismos. Esto es importante en la búsqueda de las alternativas de solución al problema seleccionado, de tal modo que se favorezca la elaboración de una propuesta que integre las estrategias gerenciales al desarrollo de un marco de acción que mejore la comunicación y potencie las relaciones humanas.

El análisis de los datos estadísticos, comprende dos niveles de abordaje; en el primero la información se registra manualmente en la aplicación Google Drive Formularios, de acuerdo con las opiniones de los integrantes de la muestra por estamento. En un segundo orden la información registrada, se somete a un procesamiento de cálculo en Excel, de tal manera que sea posible analizarla e interpretarla a partir de los gráficos que esta aplicación arroja.

Obtenidos los gráficos en Excel, diagrama de barra agrupada, columna agrupada y figuras en pastel, se procede a interpretarlos sin emitir juicios de valor y con base en la expresión numérica resultante de las frecuencias relativas y absolutas.

Todo este procesamiento se efectúa para cada uno de los estamentos por separado, teniendo en cuenta que algunas de las preguntas cerradas están acompañadas por calificativos y descriptores que ayudan a delimitar mejor la argumentación escrita por cada participante, estos conceptos son formulaciones escriturales cualitativas que se procesan separadamente y que luego se analizan para darle peso argumentativo a la codificación de los datos estadísticos.

Finalizando todo este procedimiento estadístico, e integrado algunos conceptos escriturales que se retoman de cada encuestado, se lleva a cabo un ejercicio de contrastación y cruce de visiones de los enunciados respuesta por cada estamento.

Esto implica comparar los bloques de preguntas con su respuesta y análisis parciales para construir una analítica en la que se cruzan los datos, informaciones y opiniones que se capturan en la estancia con la realidad.

El último paso seguido en la codificación e interpretación del corpus de resultado de la encuesta, sumado a la experiencia de las investigadoras y al conocimiento que estas tienen de la institución, se convierten en el insumo cognitivo para fundamentar en la teoría y en la práctica la propuesta de acción mejoradora. Esto con el propósito de dar respuesta a los objetivos planteados y plantear críticamente los hallazgos del proceso investigativo.

5. Análisis del corpus de resultados de la encuesta

La aplicación de la encuesta se constituye como un proceso exitoso, cumpliendo con el objetivo de proporcionar los datos y las informaciones pertinentes y necesarias para conocer lo que piensan los administrativos, estudiantes y directivos acerca de los medios, estrategias y usos de la comunicación en la institución educativa. Se conforma un corpus de resultados que se somete a codificación, interpretación y análisis en este capítulo, con el propósito de extraer conclusiones e inferencias para elaborar una propuesta de acción mejoradora.

El proceso de codificación, interpretación y análisis de la información está constituido por el empleo del programa Excel con el apoyo de un registro manual de los datos en Google Drive formularios. Estas dos herramientas electrónicas facilitan el acceso a la información en diagramas de barras y tortas, sobre las cuales se efectúa una descripción conceptual por parte de las investigadoras.

El procedimiento es muy sencillo y consiste en proporcionarle a Google Drive Formularios, la información personalizada de las respuestas de cada participante de la muestra; según el estamento a que corresponda y el bloque de preguntas específico con el cual se indaga. Esta información es la frecuencia relativa, porque muestra numéricamente que dieron respuesta al interrogante para dar cuenta de una percepción general de este con respecto al conglomerado total de cuestionamientos.

Con la información procesada en Google Drive Formularios, Excel propone dos tipos de representación; un diagrama de barras que demarca la distribución de frecuencias con respecto a la pregunta y un diagrama de pastel que convierte esta frecuencia relativa en porcentajes para conseguir la frecuencia absoluta.

Inicialmente se realiza este procedimiento y luego para cada pregunta se dan especificidades, de acuerdo al tipo de cuestionamiento, al descriptor o al indicador que

se propone; de este modo; la información se procesó estadísticamente y se brinda al lector un vistazo del conglomerado de respuestas y de sus tendencias numéricas y porcentuales.

Consecutivamente a cada gráfico de representación, las investigadoras proponen una síntesis analítica, que es fundamentalmente un ejercicio descriptivo que posibilita comparar las respuestas, inferir conclusiones ascendentes y determinar relaciones entre los enunciados sin incurrir en juicios de valor. Esto es importante para consolidar la codificación y el análisis de en un formato del cual sea posible acceder al estado de opinión de los actores educativos que conforman la muestra, y desde allí partir para la elaboración de una propuesta con las respectivas conclusiones y recomendaciones a modo de hallazgos de este proceso de investigación.

La información se procesa, codifica y analiza separadamente por estamentos y cuando este consolidado aglomera el corpus de resultados se somete a una comparación interestamental con el propósito de elaborar otras conclusiones en las que se propone una visión general y analítica de todos los resultados; esta consolidación analítica confronta las miradas de los tres estamentos acerca de la comunicación en la Institución Educativa Sinai, de los medios y estrategias de comunicación utilizados, de su frecuencia y de la efectividad de las estrategias de uso.

5.1. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento administrativos

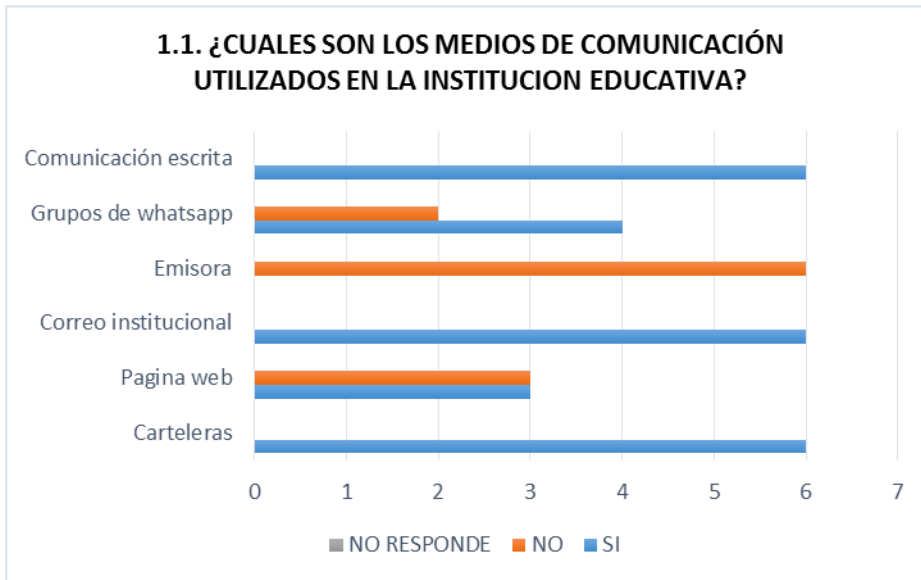
Este estamento incluye los administrativos que respondieron voluntariamente a la encuesta, al rector, el coordinador y los psicólogos, consolidando un número de 6 informantes que dieron respuesta a los cuestionamientos que se proponen. El procedimiento explicado permite conocer el pensamiento y la opinión de este grupo de personas que son incidentes en el desarrollo de una comunicación efectiva en la institución y que su formación académica, experiencia y trayectoria le es de utilidad para que ellos accedan libremente al cuestionario.

5.1.1. Visión del estamento administrativo sobre los medios de comunicación y su frecuencia de uso

A los encuestados se les propuso como pregunta ¿Cuáles son los medios de comunicación y su frecuencia se usó?; la codificación de los datos propone en primera instancia un diagrama de barra agrupada con la distribución de las frecuencias para la valoración Si o No. La segunda forma de presentación muestra porcentualmente las respuestas agrupadas por el diagrama de barras

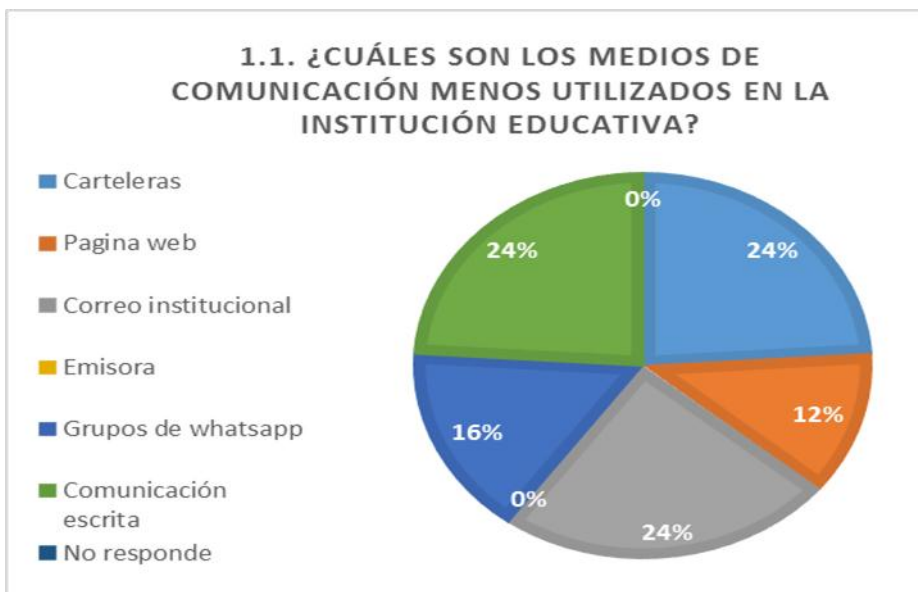
Gráfica 141. *Medios de comunicación utilizados, barra agrupada*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



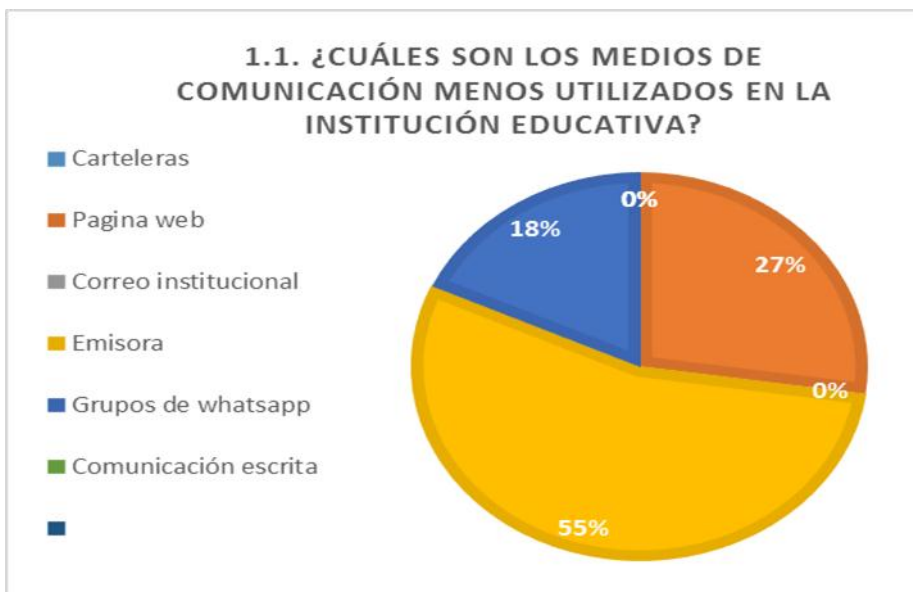
Gráfica 142. *Medios de comunicación utilizados, opción sí, proporción.*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 143. *Medios de comunicación utilizados, opción no, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



De acuerdo con lo expresado por los graficas anteriores, la información sugiere como análisis que las seis personas le dieron respuesta al interrogante y que en la torta el 100% corresponde a los seis medios de comunicación por los cuales se preguntó.

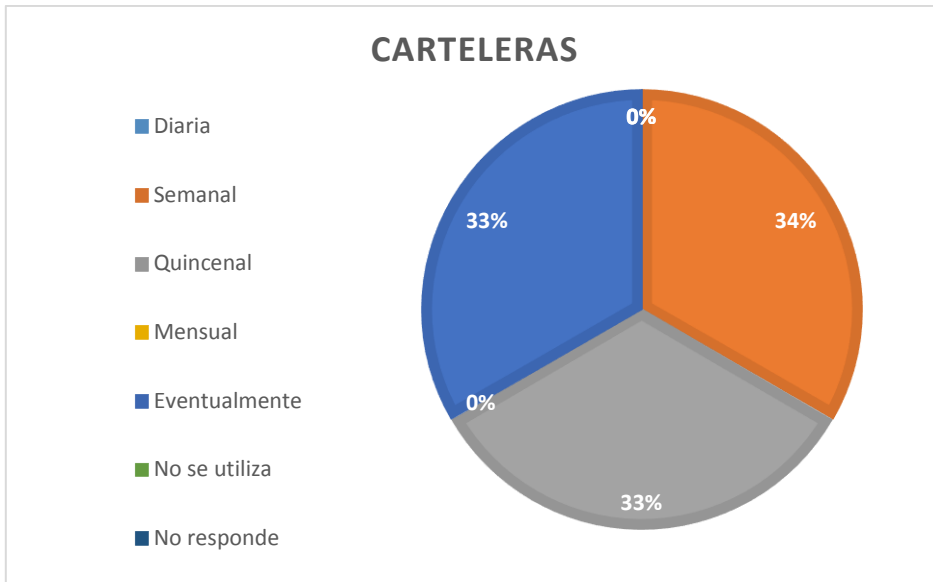
Los que se utilizan son carteleras, comunicación escrita y grupos de whatsapp con un 24% del total de la distribución porcentual; mientras que los que ni se utilizan son emisora con un 55% y pagina web con 27% de la distribución porcentual consolidada.

5.1.2. Frecuencia de uso de los medios de comunicación

Los descriptores empleados para determinar la frecuencia son diaria, semanal, quincenal, mensual y eventualmente, se agrega los descriptores no responde y no se utiliza para complementar el análisis del conglomerado de respuestas. El programa arroja una torta por cada medio de comunicación con su respectiva respuesta.

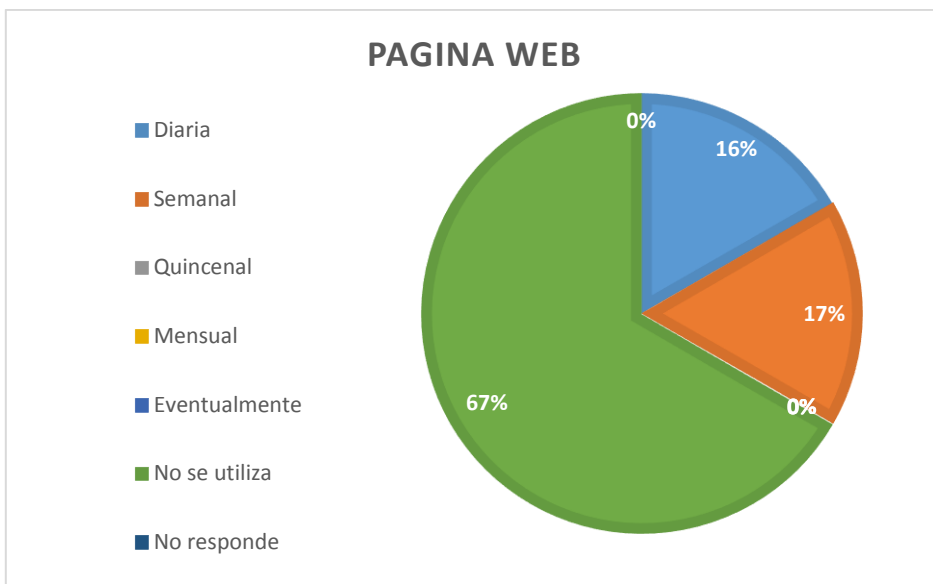
Gráfica 144. *Frecuencia de uso carteleras*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



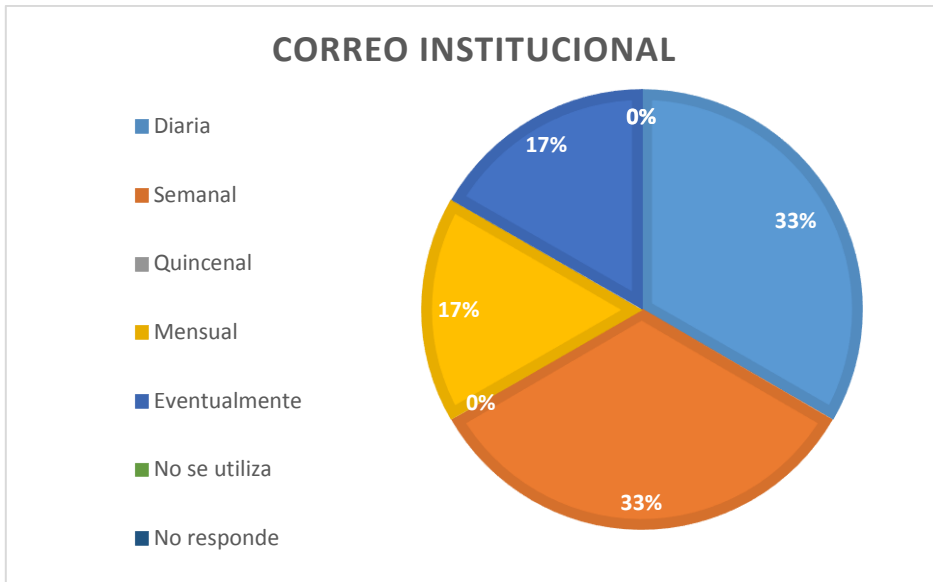
Gráfica 145. *Frecuencia de uso página web*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



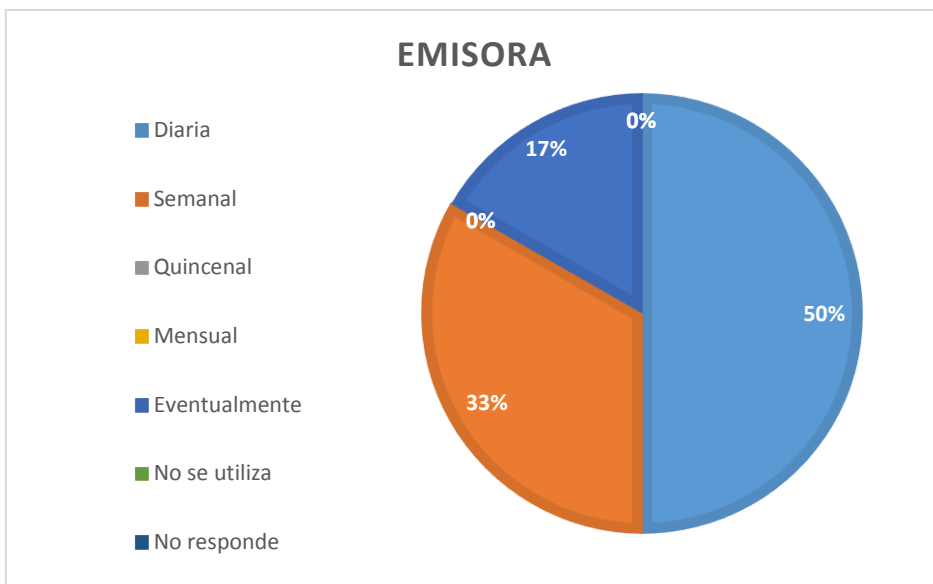
Gráfica 146. *Frecuencia de uso correo institucional*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



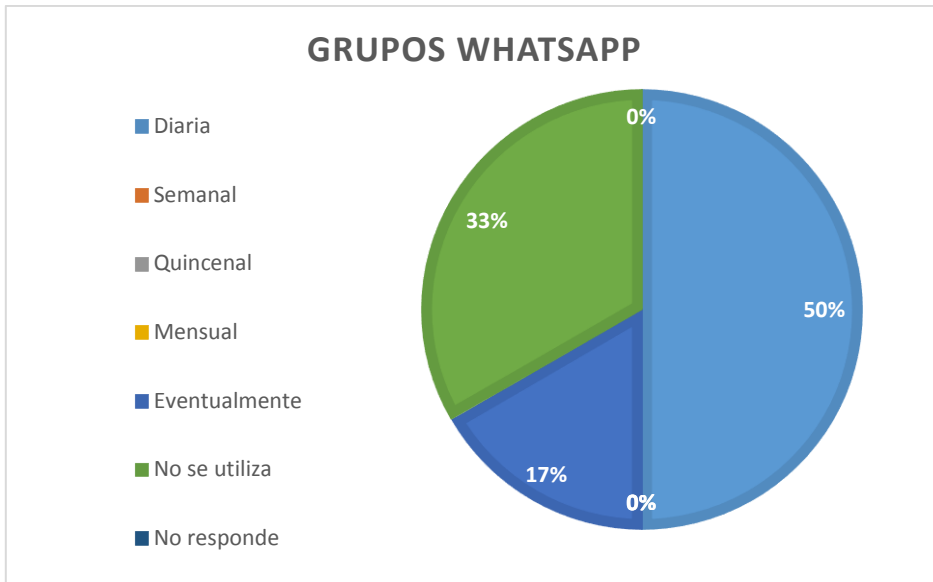
Gráfica 147. *Frecuencia de uso emisora*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



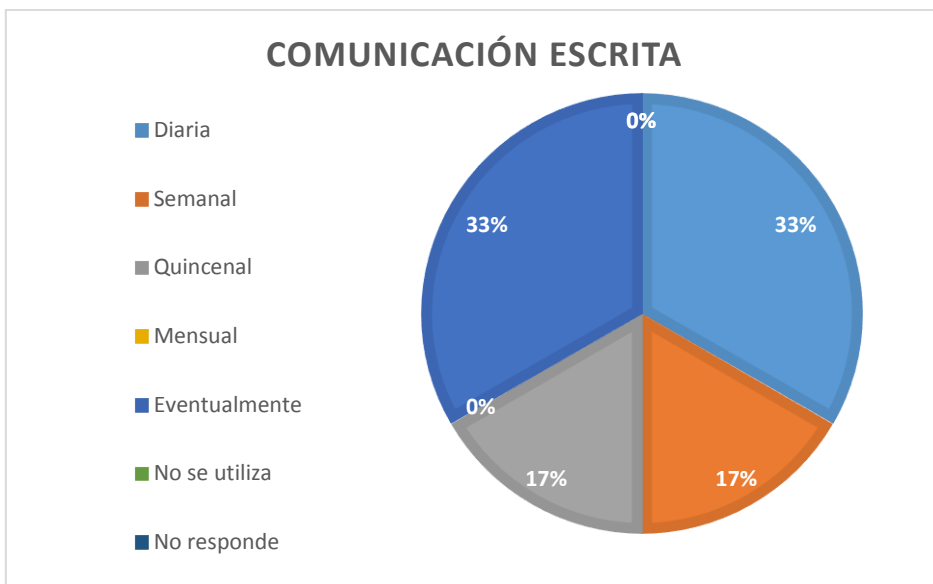
Gráfica 148. *Frecuencia de uso grupos de whatsapp*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 149. *Frecuencia de uso comunicación escrita*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



El medio de comunicación cartelera marca su frecuencia de uso mayoritaria con el calificativo semanalmente con un 34%, mientras que el 33% de la muestra consideran que esta se usa quincenal o eventualmente; con respecto a la página web el 67% de los informantes opinan que no se utiliza, en tanto el 16% considera que su uso es diario y el 17% semanalmente.

En relación con el correo institucional, la opinión de los encuestados se distribuye de la siguiente manera, el 33% semanal, 33% diaria, 17% mensual y 17% eventualmente; acerca de la emisora los encuestados opinaron en un 50% diariamente,

en un 33% semanal y en un 17% eventualmente. En este interrogante se observa una inconsistencia porque en el interrogante anterior los seis encuestados marcaron la opción de que este medio de comunicación no se usa en la institución.

La tendencia porcentual e las opiniones referidas a la frecuencia de uso de los grupos de whatsapp marca lo siguiente, 50% diariamente, 33% no se utiliza y 17% eventualmente; acerca de la comunicación escrita y su frecuencia, los resultados porcentuales son: 33% diariamente, 33% eventualmente, 17% semanalmente y 17% quincenalmente.

Conforme al análisis de los interrogantes, la institución es fuerte en el uso de carteleras, correo institucional y comunicación escrita; medios que registran una práctica de uso reiterada durante el año lectivo; entre tanto hay debilidades en la utilización de página web, grupos de whatsapp, y la emisora. Estos medios de comunicación podrían eventualmente ser para la institución una fuente para dinamizar y potenciar desde la estrategia gerencial propuesta.

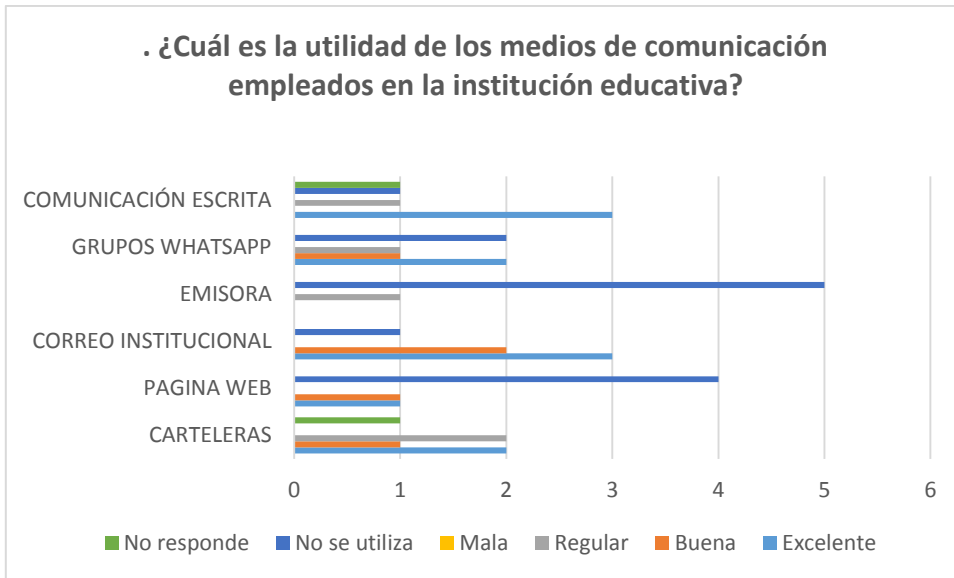
5.1.3. Utilidad de los medios de comunicación

Los administrativos aportan su opinión acerca de la utilidad de los medios de comunicación identificados, esta se valora sobre diferentes descriptores que indican la percepción que ellos tiene con respecto al efectividad o no de dichos medios; conglomerado de dichas respuestas aparece en el diagrama de barra agrupada número 10 y los gráficos circulares del 11 al 16.

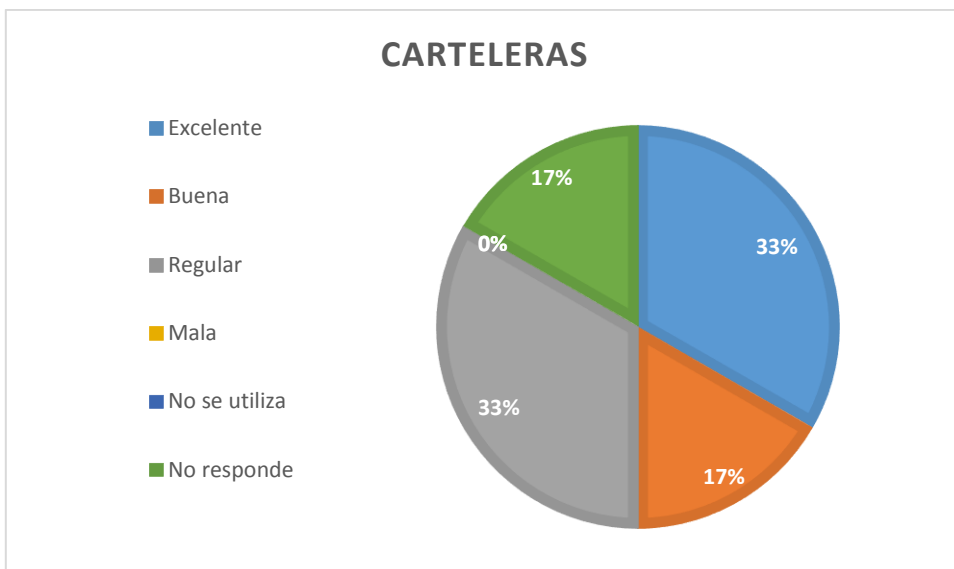
Los colores muestran tendencias favorables y desfavorables con respecto a la utilidad de los medios de comunicación, destacando las frecuencias más altas; estos indicativos se convierten en porcentajes para los gráficos siguientes

Gráfica 150. *Utilidad de los medios de comunicación, barra agrupada*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

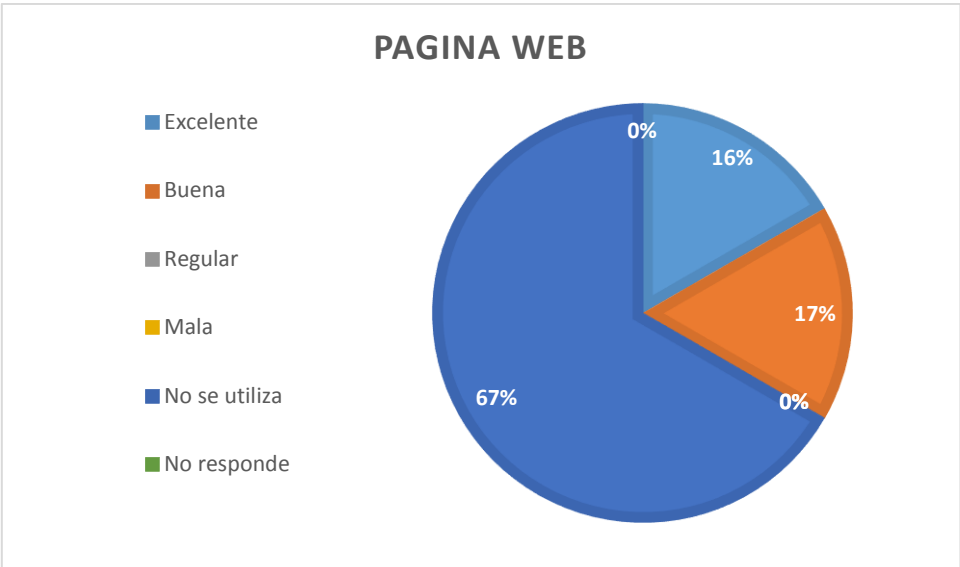


Gráfica 151. *Utilidad del medio de comunicación cartelera, proporción*
 Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



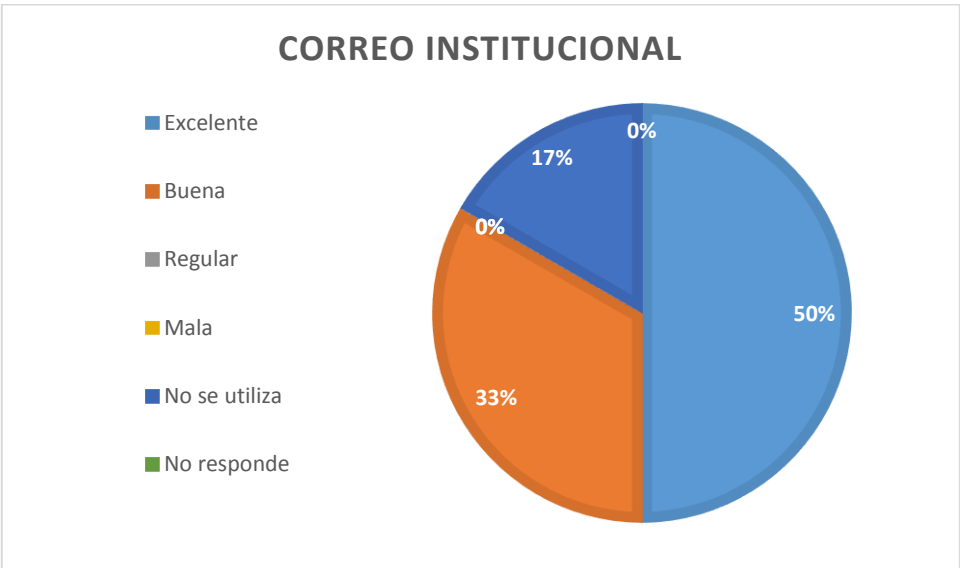
Con respecto a las carteleras, los administrativos consideran que un 33% es excelente, otro 33% regular y un 17% no responde y el 17% que es buena.

Gráfica 152. *Utilidad del medio de comunicación página web, proporción*
 Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Sobre la página web, los administrativos responden que para un 67% no se utiliza, mientras que el 16% dice que es excelente y el 17% dice que es buena; consolidando las respuestas de los descriptores no se utiliza y no responde, suma más de 83% de la distribución porcentual lo que muestra una ambigüedad en cuanto al uso de la página web y genera dudas al respecto

Gráfica 153. *Utilidad del medio de comunicación correo institucional, proporción*
 Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

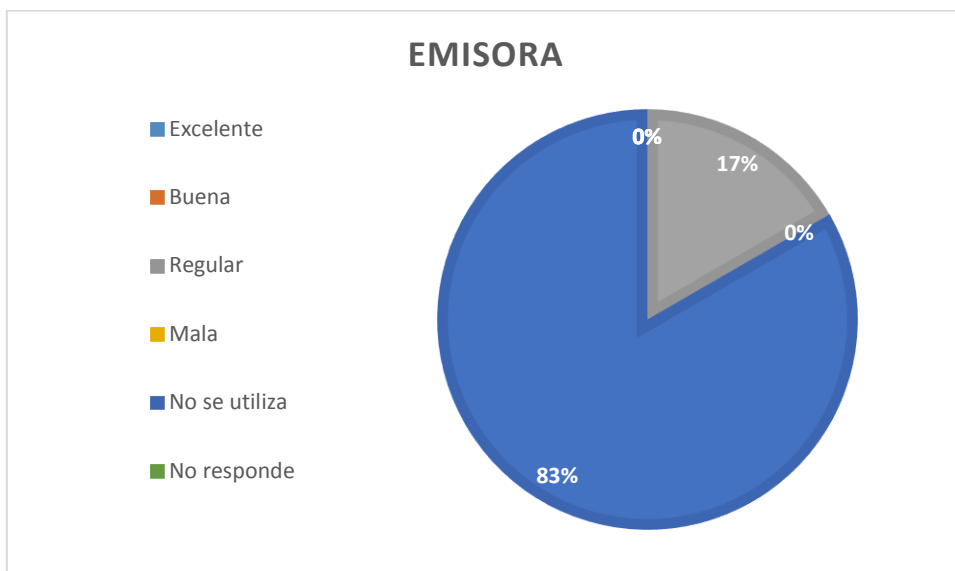


Las valoraciones de los directivos sobre el correo institucional se distribuyen así: 50% excelente, 33% buena y 17% no se utiliza, las respuestas denotan que para los

administrativos el correo institucional es un medio de comunicación que se usa frente y eficientemente.

Gráfica 154. *Utilidad del medio de comunicación emisora, proporción*

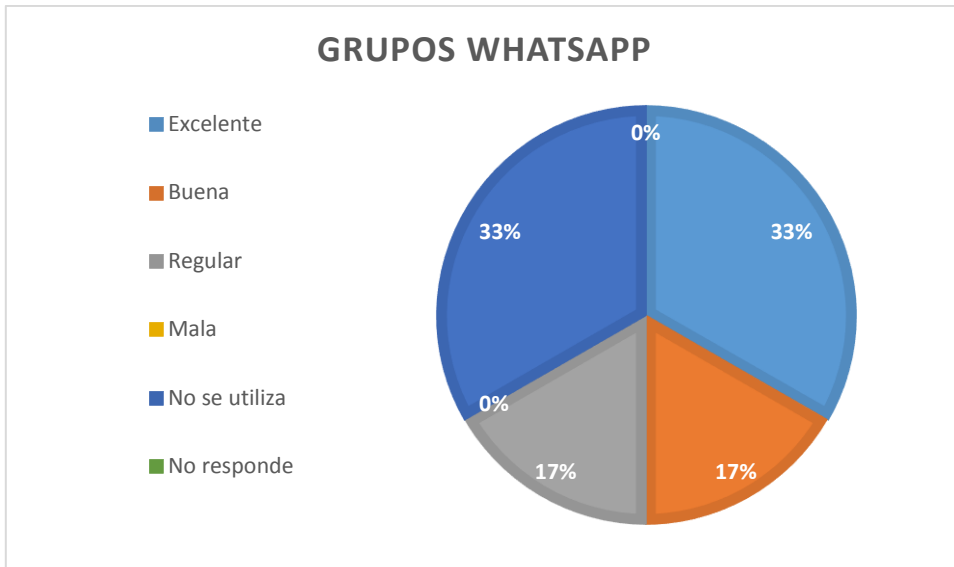
Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Las respuestas de los administrativos sobre la emisora, evidencian que para un 83% no se utiliza y el 17% opina que es regular; las respuestas sugieren dudas sobre la existencia de la emisora en los momentos actuales del devenir institucional.

Gráfica 155. *Utilidad del medio de comunicación grupo de whatsapp, proporción*

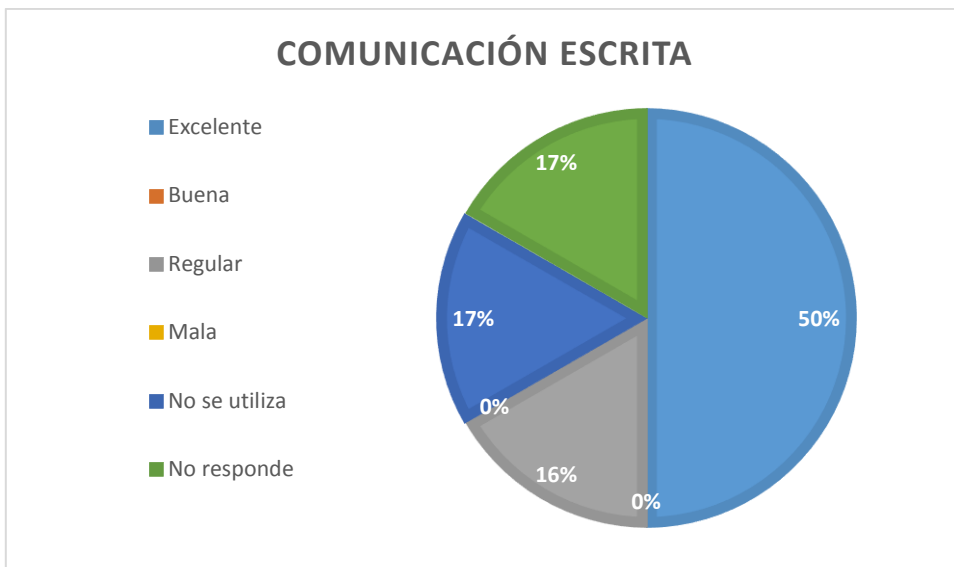
Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



La distribución de las frecuencias sobre el uso del whatsapp registra las siguientes opiniones de los administrativos: 33% no se utiliza, 33% excelente, 17% buena y 17% regular.

Gráfica 156. *Utilidad del medio de comunicación escrita, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



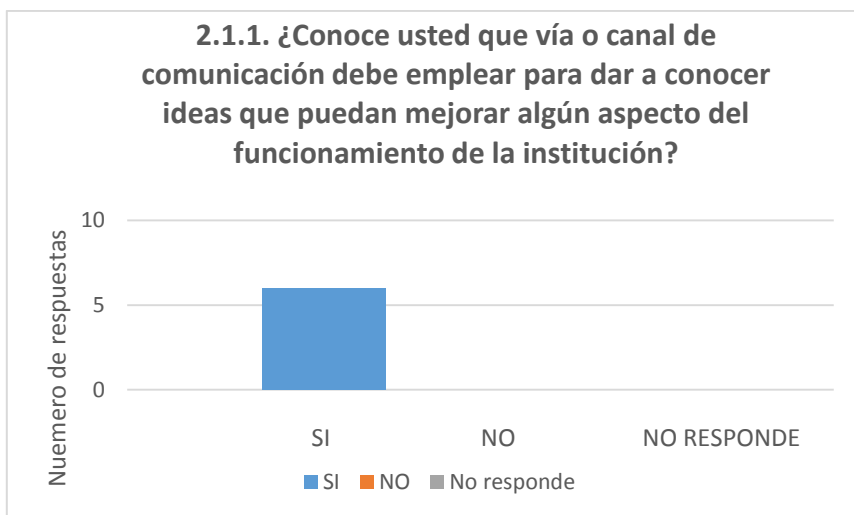
Los administrativos en un 50% de las respuestas consideran que la comunicación escrita es excelente, un 17% considera que no se utiliza, 17% no responde y el 16% opina que es regular; las respuestas señalan favorabilidad hacia el medio de comunicación escrito.

5.1.4. Canales de comunicación

La pregunta pretende conocer que familiaridad que tienen los administrativos con respecto a los canales de comunicación que desempeñan en la institución, los gráficos 17 y 18 muestran la distribución relativa y absoluta de las respuestas.

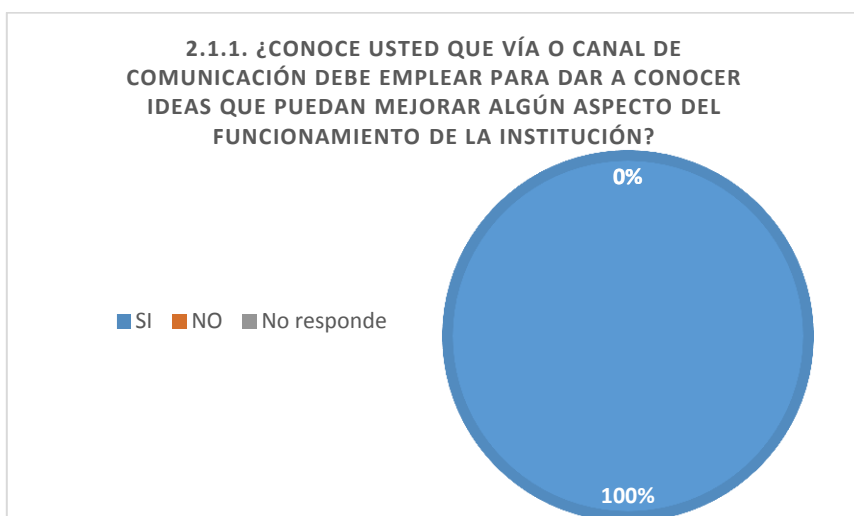
Gráfica 157. *Canales de comunicación, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 158. *Canales de comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



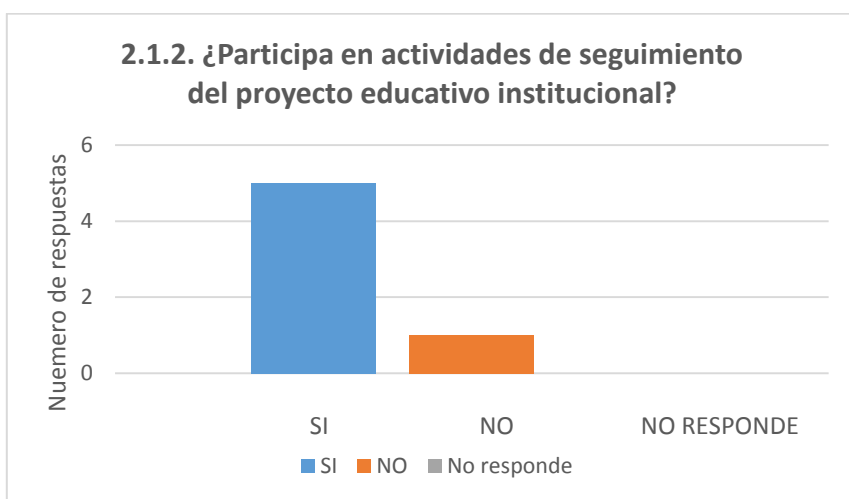
Es evidente que los administrativos conocen los canales de comunicación que se emplean en la institución, aclarando que en la pregunta no se les propuso una opción para que identificaran en concreto a cuales de estos se refiere su conocimiento.

5.1.5. Seguimiento del PI

El proyecto educativo institucional es de suma importancia para el desarrollo institucional, por tal razón propone necesidades de comunicación para que su seguimiento sea adecuado y sistemático; a los administrativos se les pregunta si participan en la actividades del seguimiento al pi de la institución educativa , estas respuestas se ven reflejadas en los gráficos 19 y 20 respetivamente.

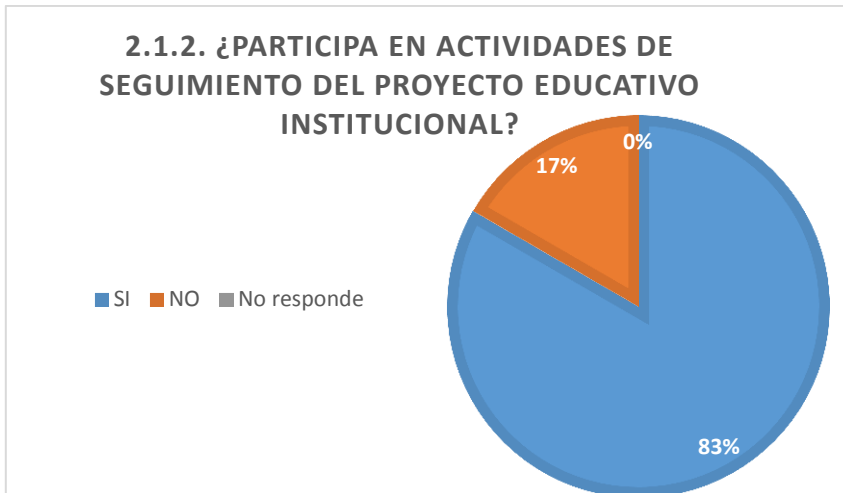
Gráfica 159. *Comunicación y seguimiento al PI, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 160. *Comunicación y seguimiento al PI, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



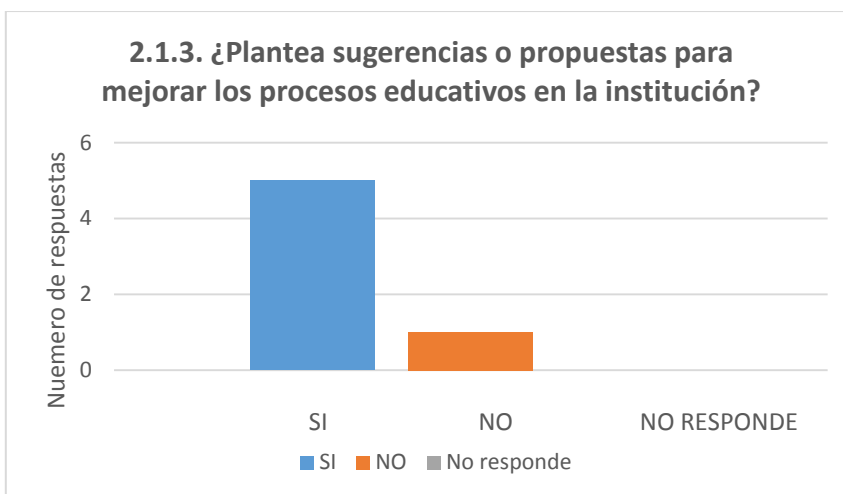
El 17 % de los encuestados manifiesta no participar en actividades de seguimiento al pi, en tanto que el 83% de estos responde que si lo hace. El interrogante no propone ninguna opción para elegir en qué tipo de acciones concretas de seguimiento están participando los que seleccionaron la opción afirmativa.

5.1.6. Iniciativas para mejorar los procesos educativos

La comunicación enfocada al desarrollo de las relaciones humanas desde la gerencia educativa, se constituye en una prioridad institucional cuando los actores escolares sugieren y proponen como mejorar los procesos y las actividades; para conocer si esto es realizado por los administrativos se les pregunta si en la práctica educativa plantean sugerencias o recomendaciones que mejoren el desarrollo de los programas y las acciones institucionales, dichas respuestas se consolidan en la graficas 21 y 22.

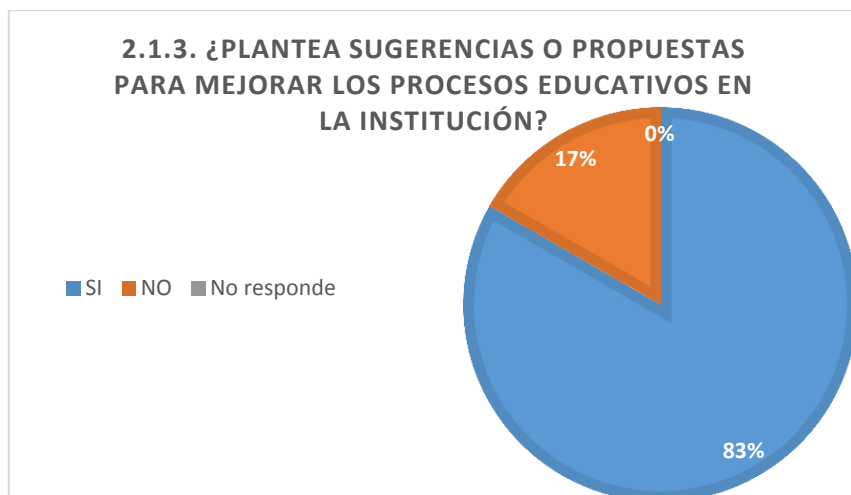
Gráfica 161. *Iniciativa para mejorar los procesos educativos, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 162. *Iniciativa para mejorar los procesos educativos, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Los gráficos anteriores, muestran que efectivamente los administrativos se preocupan por el desarrollo de la institución y el mejoramiento de sus gestiones y componentes, porque el 100% responde que si aporta sugerencias e iniciativas para que se logre este propósito

5.1.7. **Carácter de la participación de los procesos institucionales**

Al indagar si se realizan propuestas para mejorar los procesos institucionales, se relaciona de qué modo la participación y la comunicación existente en la institución se complementa para mejorar los espacios y las vías mediante los cuales se optimizan estos procesos; a los administrativos se les plantea la pregunta abierta. Las respuestas se consignan en la tabla 15 y se analizan integralmente después de la misma.

Tabla 69. *Como mejorar los procesos institucionales*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

2.1.4. ¿Cómo cree usted que puede mejorar su participación en el desarrollo de los procesos institucionales?	
ENCUESTADO	RESPUESTA
A01	Mediante el aporte de ideas, sugerencias enfocadas a la mejora continua de los diferentes procesos
A02	Estimulando la participación de los docentes y directivos en la construcción de proyectos y aplicación de programas que favorezcan la calidad educativa y la cima laboral
A03	Aportando ideas o soluciones
A04	Liderando algún proyecto educativo comunitario

A05	Participando en los grupos que desarrollan estos proyectos educativos y en los que se relacionan con mi trabajo
A06	No responde

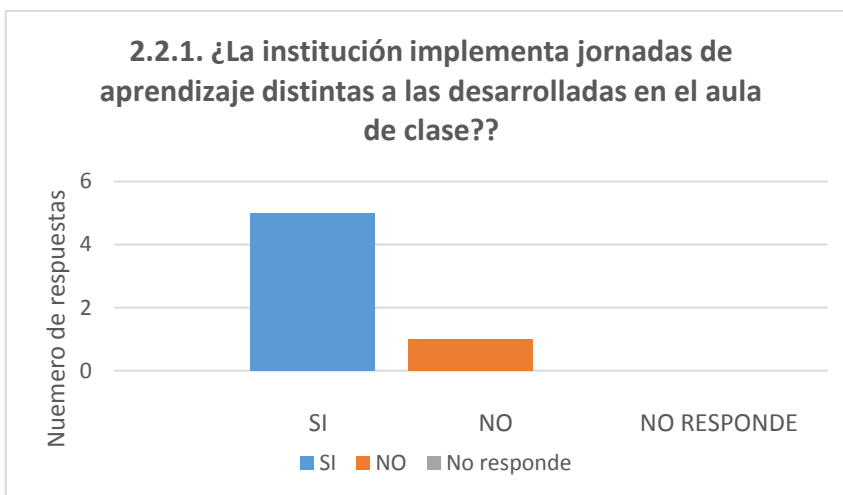
El hilo conductor de las respuestas es la mejora continua, del liderazgo y el trabajo en grupos para mejorar la calidad educativa. La mayoría de los encuestados coincide en que aportan ideas y sugerencias que enriquecen las iniciativas que ese implementa a través de los proyectos institucionales y de aquellos que enfatizan la proyección a la comunidad,

5.1.8. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional

Esta pregunta tiene como propósito conocer la opinión de los administrativos con respecto a las jornadas de aprendizaje institucional que se implementan en horarios no laborales, porque el marco de la comunicación efectiva el aprender como organización es fundamental en el mejoramiento de las relaciones humanas y en el desarrollo de las iniciativas para la mejora continua; la distribución de las respuestas aparece en los gráficos 23 y 24 y como complemento se presenta la tabla 16 que engloba la transcripción de las respuestas argumentales.

Gráfica 163. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, frecuencia*

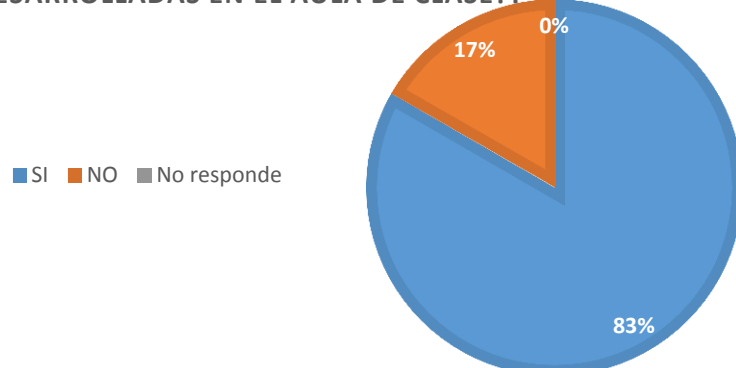
Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 164. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

2.2.1. ¿LA INSTITUCIÓN IMPLEMENTA JORNADAS DE APRENDIZAJE DISTINTAS A LAS DESARROLLADAS EN EL AULA DE CLASE??



El 83% de los encuestados opina que la institución implementa jornadas de aprendizaje diferentes a las del aula de clase, mientras que el 17% responde con la opción no. En las repuestas argumentales los cuatro que respondieron resaltan que se programan capacitaciones, salidas pedagógicas y actividades deportivas o culturales que lideran instituciones o fundaciones que tienen convenio con el plantel educativo, se evidencia que todos aprender es un programa que posibilita la ocupación maestro a maestro y que ese lleva a cabo básicamente en primaria.

Tabla 70. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

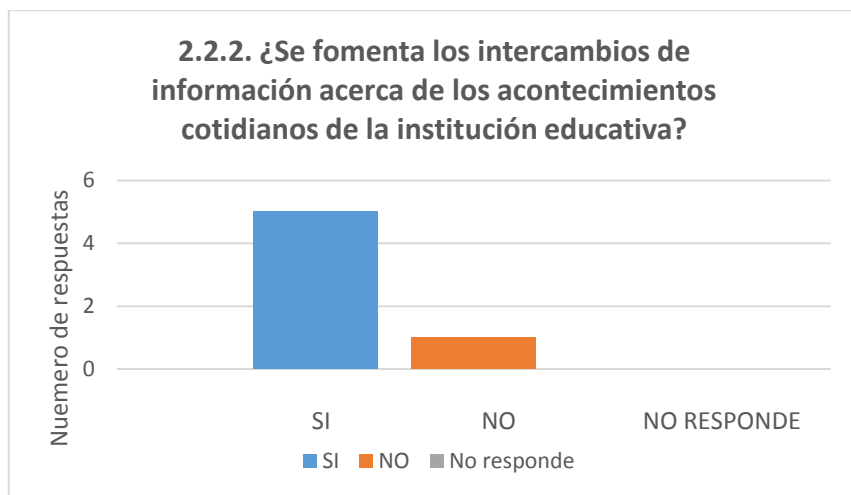
ENCUESTADO	¿CÚALES? RESPUESTA
A01	capacitaciones en diversos temas
A02	Salidas pedagógicas, programas con distintas fundaciones, casas de la cultura, grupos juveniles, deportes.
A03	capacitación maestro
A04	todos a aprender
A05	No responde
A06	No responde

5.1.9. Intercambios de información

Fomentar intercambios de información acerca del día a día institucional, es un aspecto que mejora la comunicación y la hace más efectiva; a los administrativos se les pregunta si en la práctica escolar se estimula estos intercambios informativos y como se da dicho proceso, los resultados se muestran en las gráficas 25 y 26 y la síntesis de las repuestas argumentales en la tabla 17.

Gráfica 165. *Intercambios de información, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 166. *Intercambios de información, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

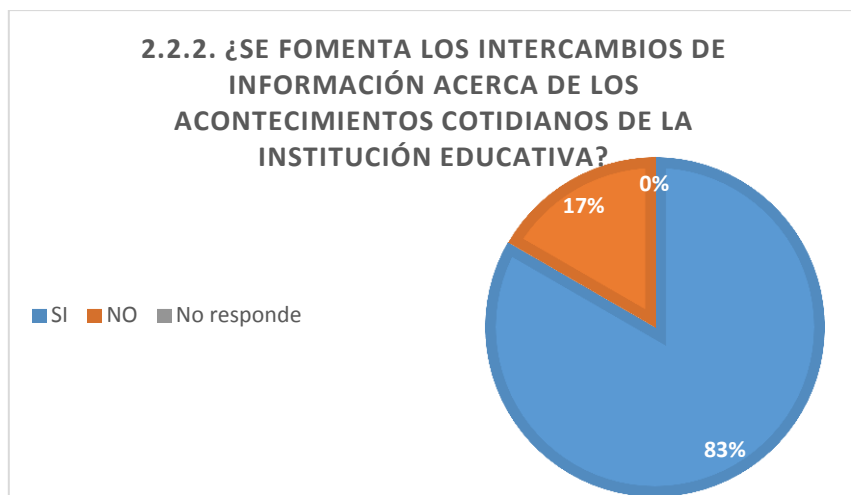


Tabla 71. *Intercambios de información*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿CÓMO?
	RESPUESTA
A01	Reuniones de docentes, mensajes electrónicos
A02	Reuniones por áreas, por grados, por nosotros, consejos
A03	En reunión de consejo de profesores y directivo
A04	No responde

A05	No responde
A06	No responde

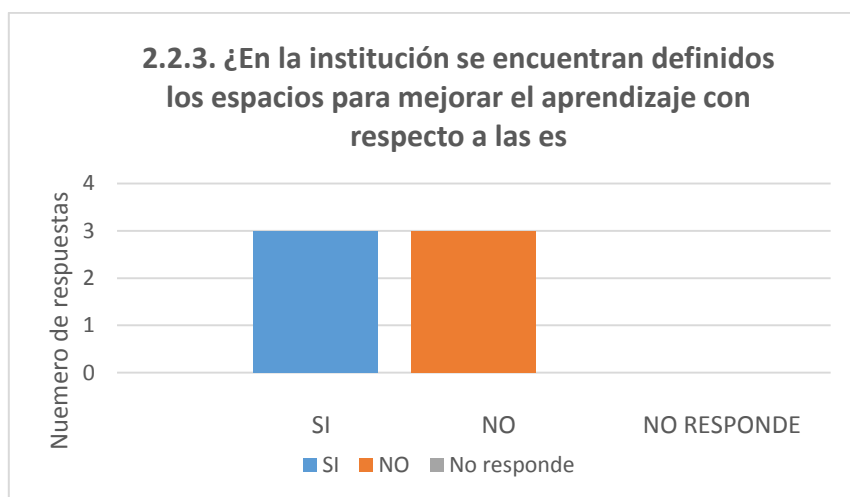
En los grafios se muestra que el 83% de los informantes elige la opción si para indicar que la institución fomenta los intercambios de información sobre el día a día escolar, el 17% considera que esto no se realiza. Las respuestas argumentales centran su interés en la reuniones de docentes que pueden ser por áreas en secundaria y grados en primaria; los profesores participan en los consejos de representación de gobierno escolar y utilizan la comunicación electrónica como un medio para conocer acerca de la agenda diaria o semanal que ese propone institucionalmente.

5.1.10. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación

La pregunta intenta definir si en la institución se implementan estrategias para aprender acerca de la comunicación efectiva y se propone una opción para respuesta argumental en la que los encuestados determinan cuales son dichas estrategias; las respuestas se consolidan en las gráficas 27 y 28 y la tabla 18 que resume las respuestas argumentales.

Gráfica 167. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 168. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

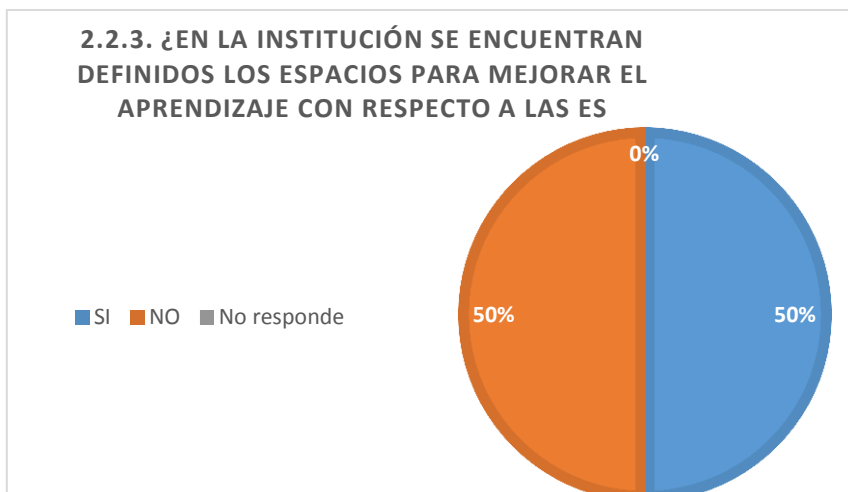


Tabla 72. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿CÚALES?
	RESPUESTA
A01	Asambleas de docentes, consejos académico y directivos, colectivos
A02	Biblioteca, sala de sistemas, aula de apoyo
A03	No responde
A04	No responde
A05	No responde
A06	No responde

La distribución de las frecuencias marca un 50% para quienes expresaron q si cuenta la institución con espacios para mejorar el conocimiento acerca de la comunicación y el 50% contrario para quienes afirman que esto no se realiza, la respuestas argumentales registran que estos espacios son las asambleas de docentes, las aulas de apoyo e informática, sin emitir ningún juicio de valor al parece los encuestados no comprendieron el sentido del interrogante o simplemente no conocen en la práctica educativa de la institución que espacios de aprendizaje se dedican al mejoramiento de lo que el estamento conoce sobre la comunicación efectiva.

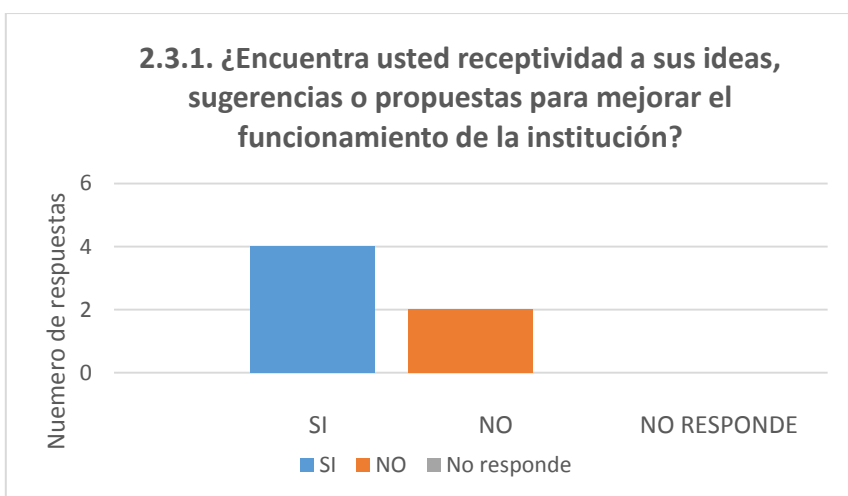
En el bloque de preguntas correspondiente a los canales de comunicación, el aprendizaje organizacional, la participación y el mejoramiento de la comunicación, el estamento expresa un conocimiento de la temática pero sin mucha claridad en la determinación del tipo de actividad a la que se refiere, el canal de comunicación más empleado es el correo electrónico y se evidencia ambigüedad en el manejo de la información del día a día; por otro lado, se demuestra que no hay una estrategia de aprendizaje a partir de la cual capacitar al personal con respecto a la comunicación y al mejoramiento de esta como un tema concreto dentro de la planeación administrativa del colegio.

5.1.11. Receptividad a las ideas y propuestas

Esta pregunta inicia un bloque en el que se pretende conocer lo que es estamento la receptividad a las ideas o propuestas que planea para mejorar institucionalmente, pro que en materia de comunicaciones efectiva es pertinente y valido lograr que la instituciones denueste la capacidad de apertura hacia las propuestas del talento humano; los gráficos 29 y 30 demuestran la distribución de las frecuencias para las respuesta cerradas y la tabla 19 consolida las respuestas argumentales

Gráfica 169. *Receptividad a las ideas y propuestas, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 170. *Receptividad a las ideas y propuestas, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

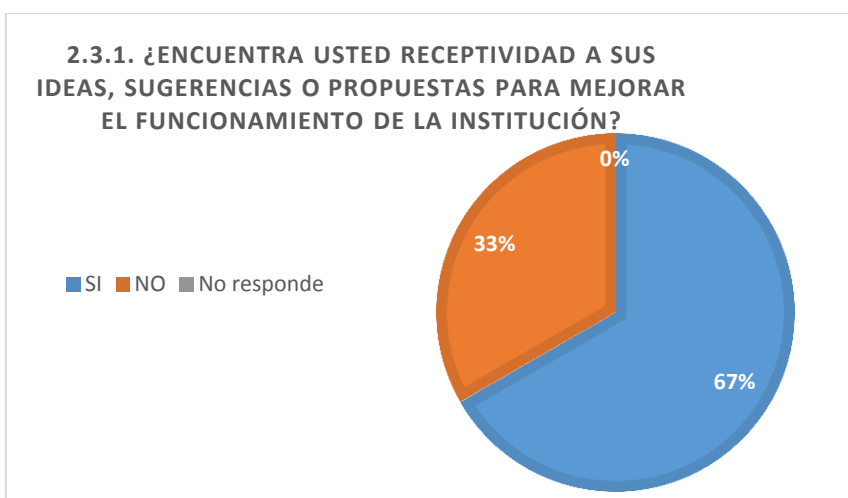


Tabla 73. *Receptividad a las ideas y propuestas*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
A01	Porque existe buena actitud de escucha de mis compañeros y voluntad de mejorar la acción educativa
A02	Plan de mejoramiento institucional
A03	No responde
A04	No responde
A05	No responde
A06	No responde

Las gráficas anteriores reflejan que el 66.7% de los encuestados considera que sus propuestas, ideas e iniciativas son bien aceptadas, a diferencia del 33.3% que no está de acuerdo con esta premisa.

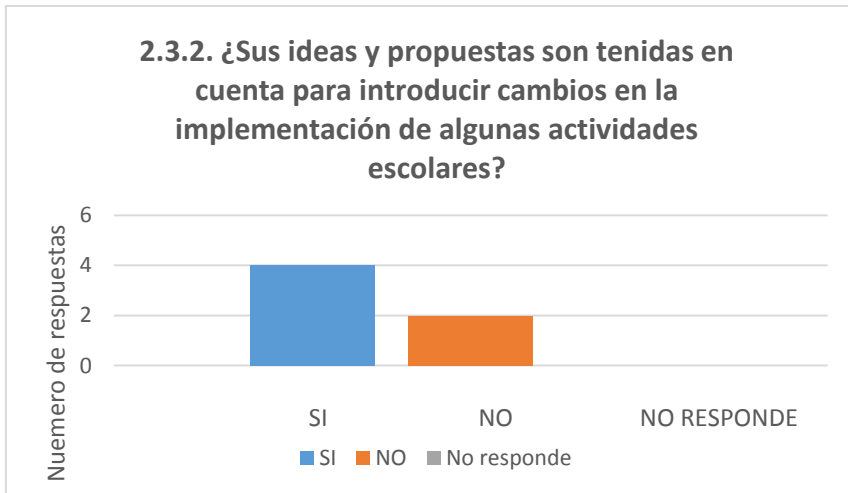
Las respuestas argumentales marcan la actitud de escucha que es posible en el logro de una voluntad de participar en el plan de mejoramiento institucional.

5.1.12. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional

Es pertinente conocer si las ideas y las propuestas se atienden pero están inciden en el cambio institucional, al ser incorporadas ya sea en el pi o en cualquiera de los otros proyectos que se adelantan para la mejora continua; las gráficas 31 y 32 muestran la distribución de las respuestas para la pregunta cerrada y la tabla 20 las respuesta argumentales.

Gráfica 171. *Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 172. *Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, participación*
 Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

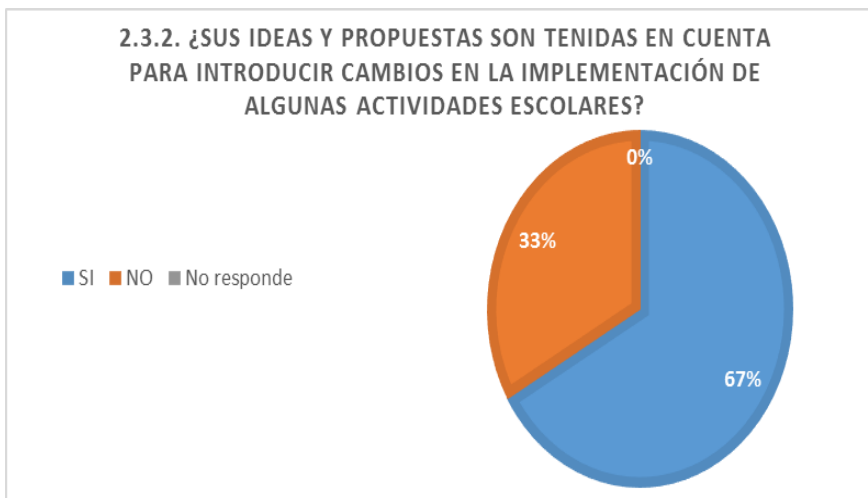


Tabla 74. *Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional*
 Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ?
	RESPUESTA
A01	Porque hay apertura al cambio y disposición para el diálogo y debate pedagógico
A02	Educadores y docentes muy receptivos
A03	No responde
A04	No responde
A05	No responde

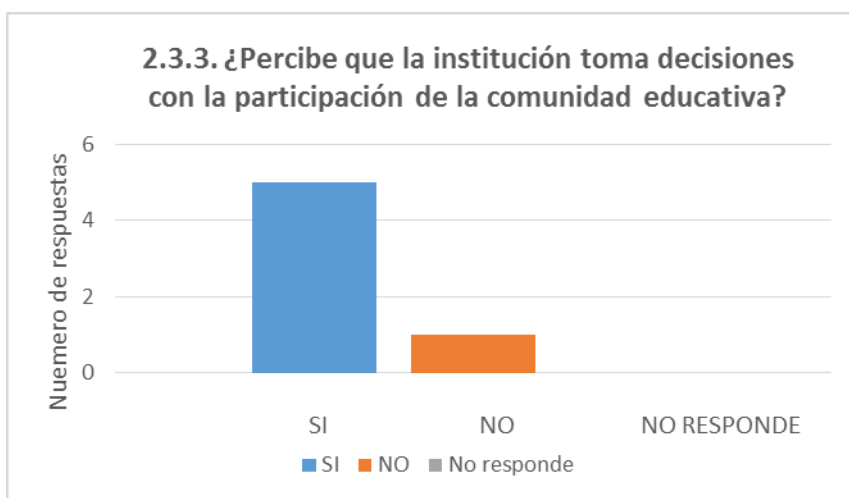
Conforme a lo expresado en los gráficos, el 66% de las respuestas marcan que si hay incorporación de sus ideas y propuestas a los programas que la institución desarrollo permanente en tanto que el 33.3 no está de acuerdo con estas consideraciones; la respuestas argumentales asumen que la receptividad es favorable por que demuestra apertura al cambio, al dialogo y al debate pedagógico como circunstancias escolares que generan transformación en el que hacer institucional.

5.1.13. Percepción sobre la participación en la decisiones

Los procesos de comunicación se nutren de una participación democrática y que incentive las iniciativas de los actores educativos, razón por la cual se les pregunta ¿Percibe que la institución toma decisiones con la participación de la comunidad educativa?; estas respuestas aparecen reflejadas en las gráficas 33 y 34 y en la tabla 21 para respuestas argumentales.

Gráfica 173. *Percepción sobre la participación en las decisiones, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 174. *Percepción sobre la participación en las decisiones, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

2.3.3. ¿PERCIBE QUE LA INSTITUCIÓN TOMA DECISIONES CON LA PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA?

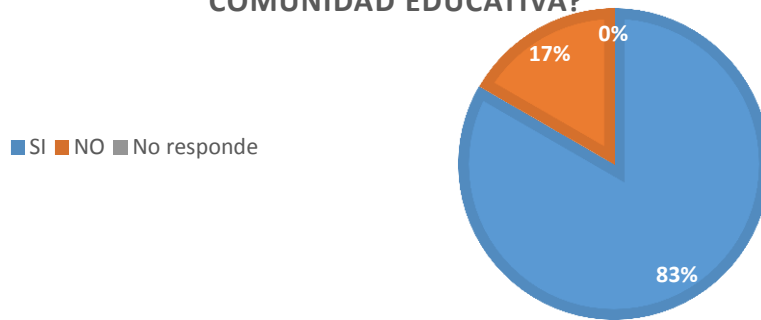


Tabla 75. *Percepción sobre la participación en las decisiones*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
A01	Porque las comisiones de evaluación y todos los estamentos del gobierno escolar tienen total funcionalidad
A02	Si tienen en cuenta las propuestas
A03	A veces
A04	Consejo directivo
A05	No responde
A06	No responde

El 83.3% tiene una percepción acerca de cómo el plantel educativo decide teniendo en cuenta la participación de los actores escolares, el 16.7% no maneja esta misma perspectiva; las respuestas argumentales se dirigen básicamente hacia el gobierno escolar en especial el consejo directivo y las comisiones de evaluación. Los admones. Encuentran que estas instancias representan la decisión de los colectivos más grandes que forman parte del entramado institucional.

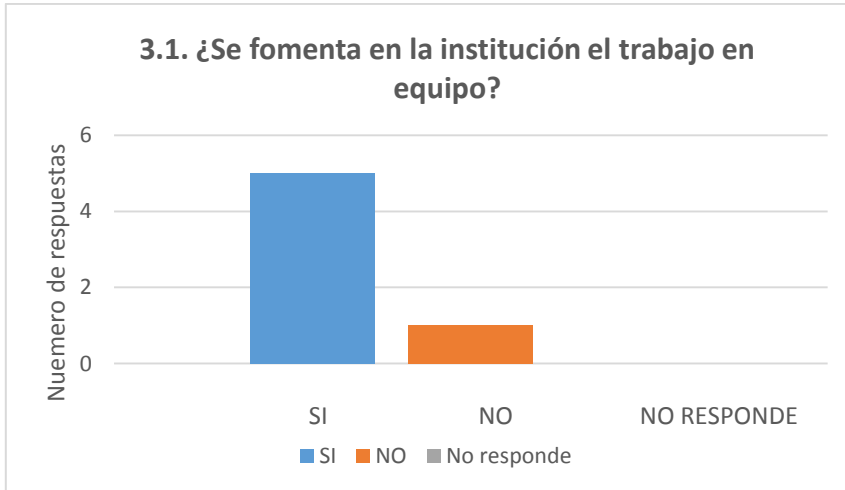
A modo de síntesis inferencial, podría afirmarse que el bloque sobre participación y comunicación efectiva, los directivos no tienen tantas coincidencias con respecto al modo como se toman e implementan las decisiones en la institución. Es constante la falta de claridad acerca de las formas concretas para que cada integrante de la comunidad se vea representado en una decisión o sus ideas y propuestas se concreten en acciones que generen cambios significativos en el que hacer de la institución.

5.1.14. Comunicación y trabajo en equipo

Trabajar en equipo es indispensable para fortalecer los procesos de comunicación efectiva, por esta razón los gráficos 35 y 36 y la tabla de respuesta argumentales 22 Consolidan las opiniones a la pregunta se fomenta en la institución el trabajo en equipo.

Gráfica 175. *Comunicación y trabajo en equipo, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 176. *Comunicación y trabajo en equipo, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

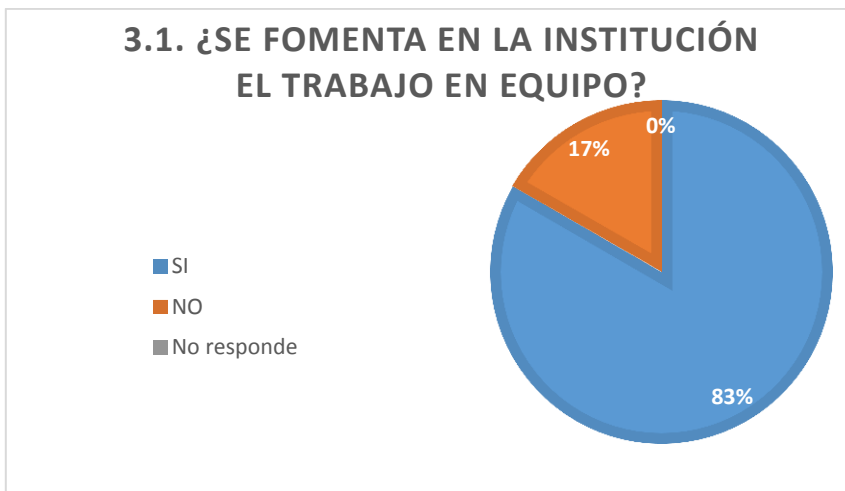


Tabla 76. *Comunicación y trabajo en equipo*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

	¿CÓMO?
ENCUESTADO	RESPUESTA
A01	Asignación de tareas grupales
A02	A través de los diferentes colectivos de áreas, grados y ejes pedagógicos transversales para el desarrollo humano
A03	Trabajo por áreas, comités
A04	No responde
A05	No responde
A06	No responde

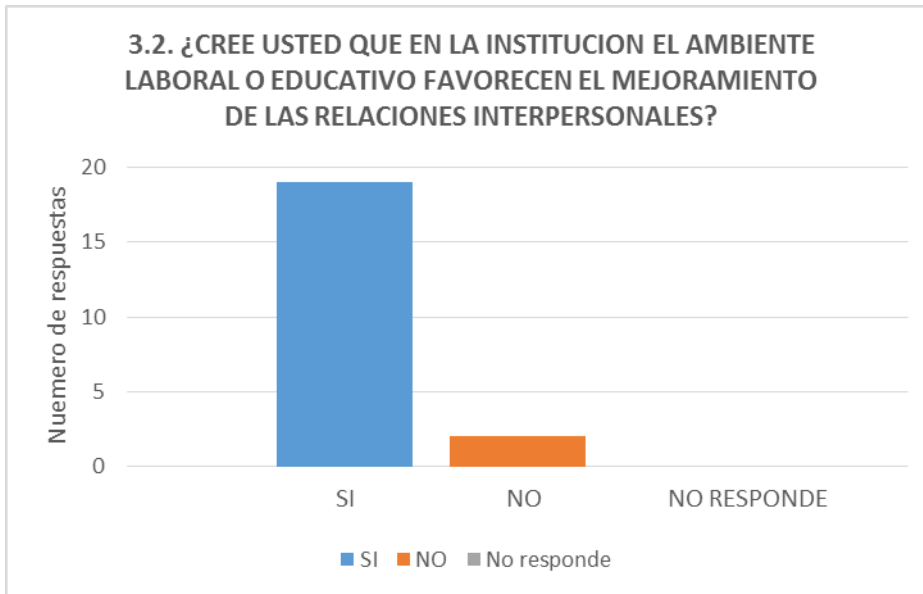
El 83.7 % está convencido que si se fomenta el trabajo en equipo en la institución, mientras que el 16.7% de los encuestados está en desacuerdo con dicha afirmación; las respuestas argumentales registran que el trabajo en equipo se aprecia en los colectivos por áreas y por grados que abordan los ejes transversales del currículo y le apronta al desarrollo sostenible.

5.1.15. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación

El ambiente laboral puede potenciarse cuando la comunicación interviene como un elemento que incrementa relaciones interpersonales de calidad, de ahí que resulta pertinente conocer las respuestas a las pregunta ¿Cree usted que en la institución el ambiente laboral o educativo favorecen el mejoramiento de las relaciones interpersonales? Y con el por qué; estas opiniones y su distribución se registran en los gráficos 37 y 38 la tabla argumental 23.

Gráfica 177. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, frecuencia

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 178. *Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

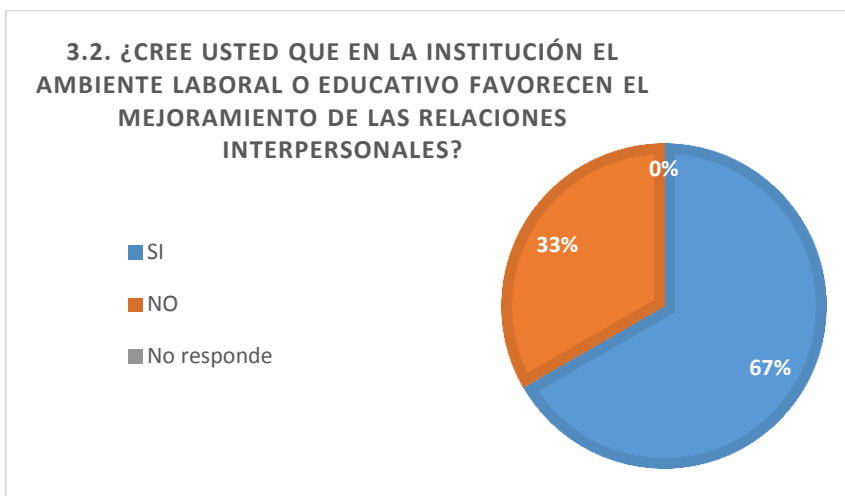


Tabla 77. *Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

	¿POR QUÉ?
ENCUESTADO	RESPUESTA
A01	Porque todos trabajamos con sentido humano y somos profesionales en lo que

	hacemos
A02	Si permite trabajar con más confianza, en equipo, se evidencia el respeto y la buena comunicación entre los educadores
A03	No responde
A04	No responde
A05	No responde
A06	No responde

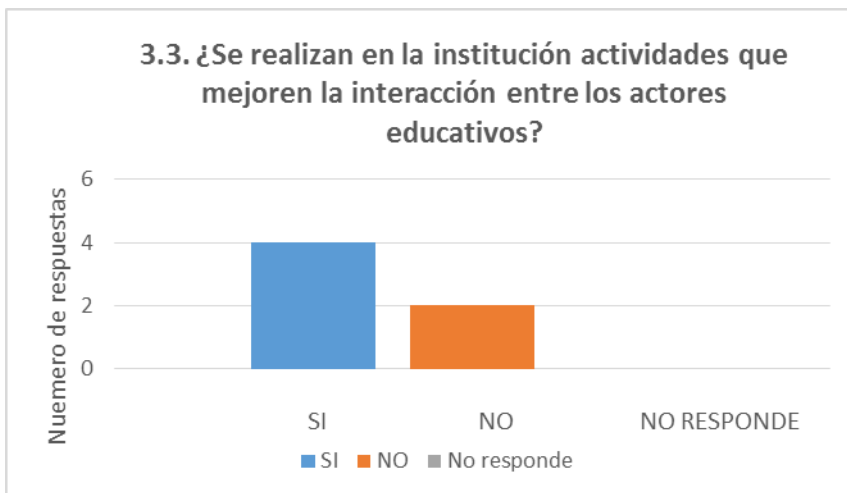
El 66.7% de los encuestados opinan que las relaciones interpersonales favorecen un adecuado clima laboral, en tanto que el 33.7% está en desacuerdo con esta opción de respuesta; las respuestas argumentales se articulan en función del trabajo con sentido humano y el profesionalismo como elementos que se ven reflejados en el trabajo en equipo.

5.1.16. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos

Interactuar sinérgicamente es para la comunicación efectiva sustancial en el fomento del trabajo en equipo y el mejoramiento de las relaciones entre las personas, es por esto que resulta importante conocer la opinión de los encuestados a la pregunta ¿Se realizan en la institución actividades que mejoren la interacción entre los actores educativos?; las respuestas se consolidan en los gráficos 39 y 40 y en la tabla de respuestas argumentales 24

Gráfica 179. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 180. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

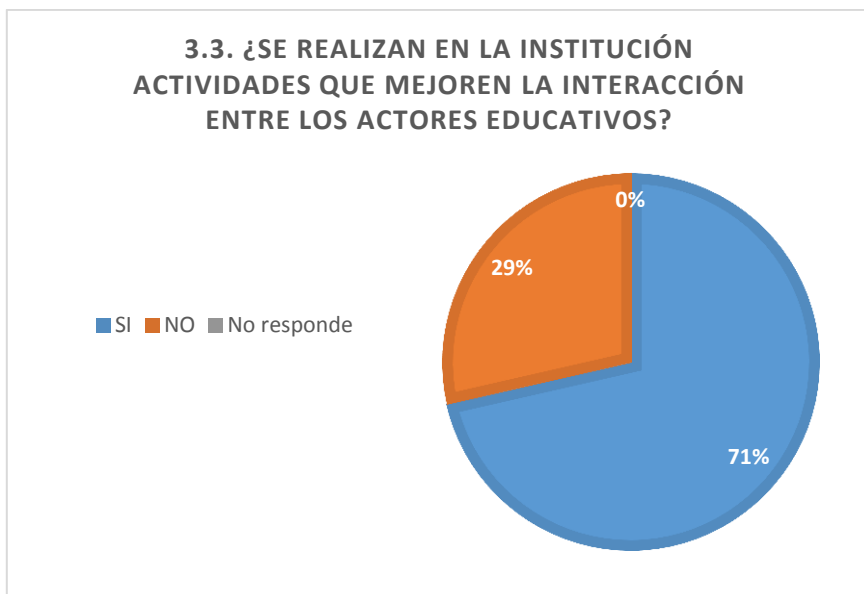


Tabla 78. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos*
Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿CÚALES?
	RESPUESTA
A01	Actividades extracurriculares, encuentro sociales fuera de la I.E
A02	Jornadas de desarrollo institucional, salud ocupacional y de integración
A03	Capacitaciones grupales
A04	Mediante jornadas institucionales
A05	No responde
A06	No responde

El 83.7% considera que si se realizan actividades institucionales para mejorar la interacción entre los actores educativos, el 16.7% no está de acuerdo con esta opinión; las respuestas argumentales incluyen encuentros sociales, jornadas de desarrollo institucional y de salud ocupacional como actividades concretas que mejoren la educación entre los actores educativos.

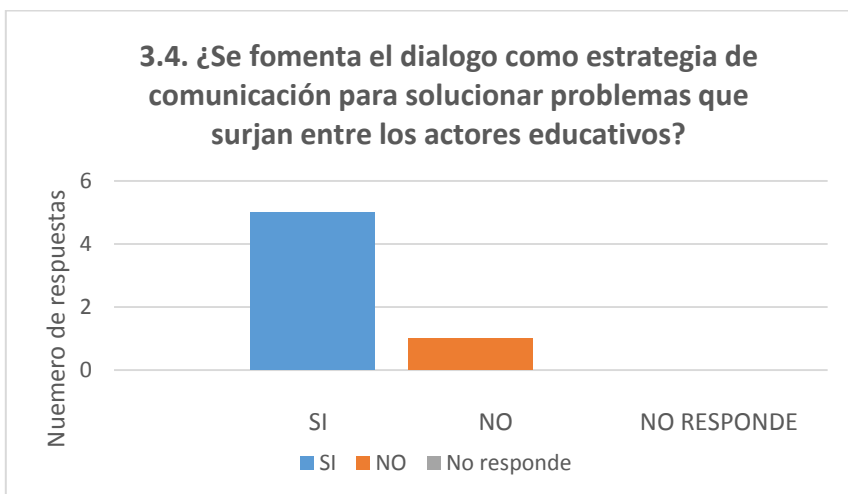
5.1.17. El dialogo en la solución de problemas

Esta pregunta busca conocer la opinión sobre la utilización del dialogo en la solución de los problemas que surgen entre los actores educativos, mostrando la

consolidación de respuestas en el grafico 41 y 42 y la tabla de respuesta argumentales 25.

Gráfica 181. *El dialogo en la solución de problemas, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 182. *El dialogo en la solución de problemas, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

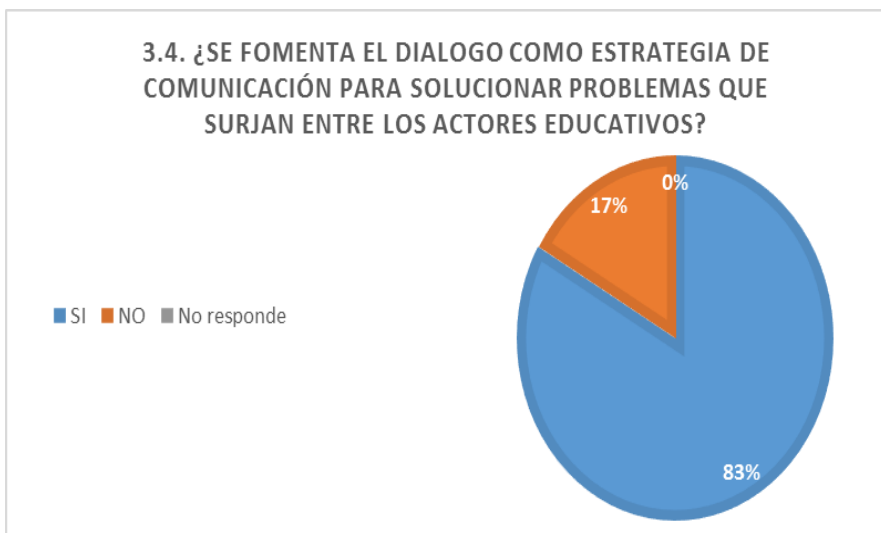


Tabla 79. *El dialogo en la solución de problemas*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

¿CÓMO?

ENCUESTADO	RESPUESTA
A01	Mediante conciliaciones
A02	Aulas en paz y o más
A03	Mesas y reuniones informales
A04	No responde
A05	No responde
A06	No responde

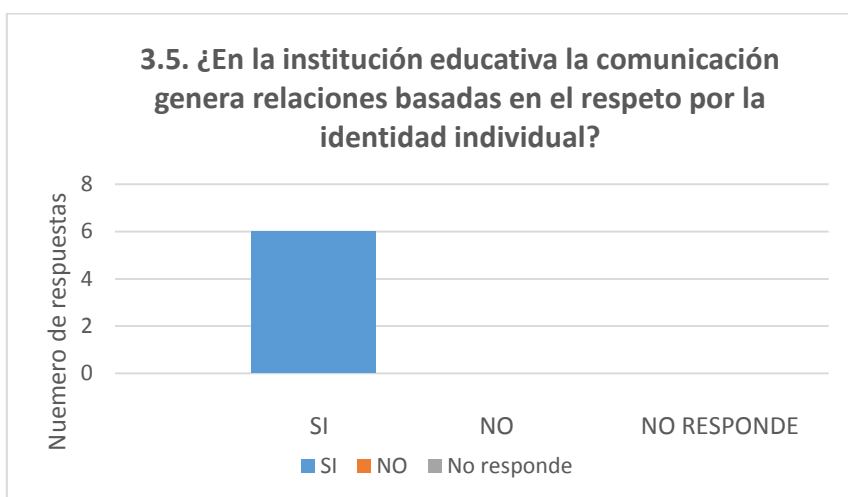
El 100% está de acuerdo en afirmar que el dialogo es importante para resolver los conflictos que se presentan en el día a día de la institución entre los actores escolares; las respuesta argumentales resaltan la conciliación como mecanismo de comunicación y las aulas en paz como estrategias completas que se visibilizan en el plantel educativo.

5.1.18. Comunicación y respeto por la actividad individual

Respetar las identidades es un acto que posibilita relaciones interpersonales que favorecen procesos de comunicación efectiva, a la pregunta ¿En la institución educativa la comunicación genera relaciones basadas en el respeto por la identidad individual? Los administrativos responden como se refleja en los gráficos 43 y 44 y en la tabla argumental 26.

Gráfica 183. *Comunicación y respeto por la actividad individual, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 184. *Comunicación y respeto por la actividad individual, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

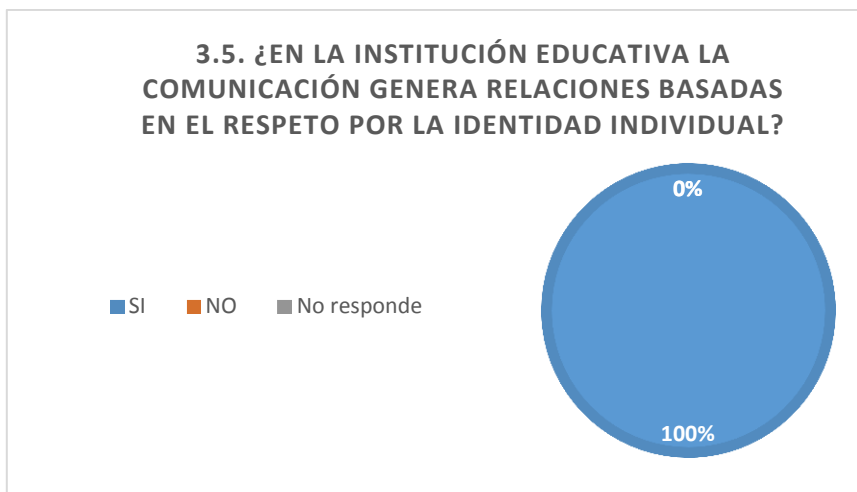


Tabla 80. *Comunicación y respeto por la actividad individual*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
A01	Porque respetamos las diferentes y entendemos que todo tenemos percepciones propias del mundo
A02	No responde
A03	No responde
A04	No responde
A05	No responde
A06	No responde

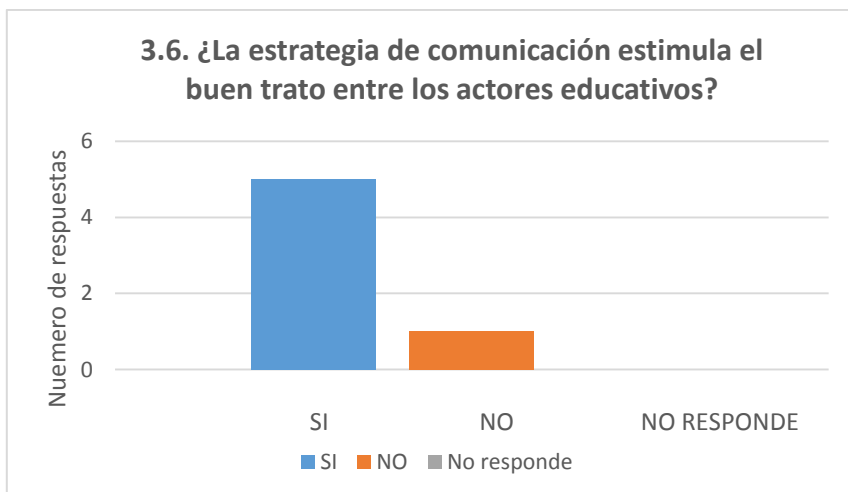
El 100% de los administrativos manifiestas que hay una comunicación institucional que genera respeto por la actividad individual por qué se entiende que las percepciones del mundo son distintas y es este rasgo diferenciador lo que fortalece el respeto

5.1.19. Comunicación y buen trato

El buen trato en el marco de una estrategia de comunicación efectiva, debería estimular mejores relaciones entre los actores educativos, los gráficos 45 y 46 y la tabla argumental 27 presentan las respuestas al interrogante ¿La estrategia de comunicación estimula el buen trato entre los actores educativos?

Gráfica 185. *Comunicación y buen trato, frecuencia*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados



Gráfica 186. *Comunicación y buen trato, proporción*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

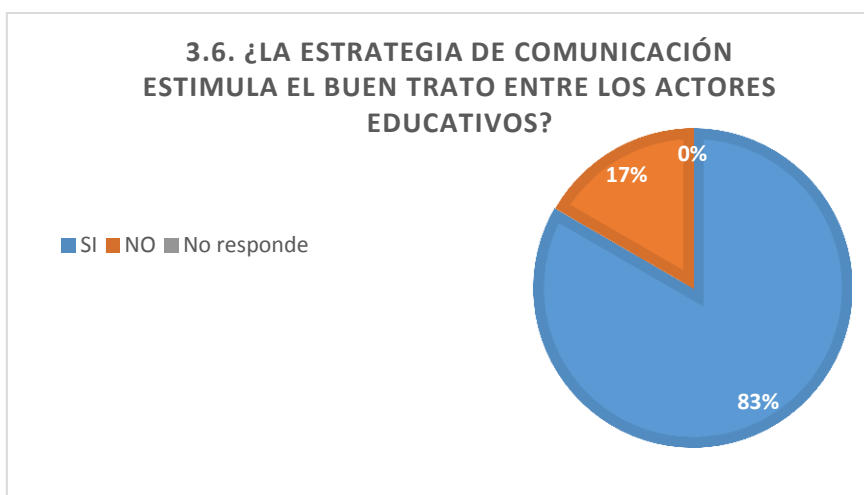


Tabla 81. *Comunicación y buen trato*

Fuente: encuesta a administrativos (ver apéndice 2. Encuesta a administrativos.); muestra seis encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
A01	Porque entendemos que el buen trato genera reacciones positivas por parte de los demás
A02	Dialogando se obtienen mejores resultados
A03	No responde
A04	No responde
A05	No responde
A06	No responde

Se reitera la importancia que para el 100% de los administrativos encuestados tiene el buen trato en la búsqueda de la comunicación efectiva; por cuanto el dialogo ligado a un trato digno optimiza los resultados en la gestión escolar.

Está claro que de acuerdo por lo expreso por los administrativos en este bloque de preguntas la institución fomenta el trabajo en el quipo el buen trato, el respeto por la identidad personal y la solución de los conflictos a través del dialogo. Esto denota que de manera implícita hay una estrategia de comunicación que se fortalece por la buenas relaciones interpersonales, a si no se halla hecho explícito en espacios concretos de aprendizaje organizacional acerca del tema.

5.1.20. Síntesis analítica del conglomerado de respuestas de los administrativos

Partiendo de los resultados de toda la encuesta realizada a los administrativos, se hace notable que los participantes de este estamento tienen una percepción positiva de la comunicación que se desarrolla dentro de la institución educativa.

Los resultados de esta encuesta tienen como característica una alta homogeneidad en las respuestas de los encuestados; por lo tanto se exponen aspectos fundamentales que presentaron porcentajes altos de aceptación en sus respuestas, según lo observado gráficamente se pueden referenciar que en la institución se permite el seguimiento al PI, se promueve el mejoramiento de los procesos educativos, el intercambio de información, el aporte de ideas, el trabajo en equipo, la posibilidad de participación en las decisiones, la retroalimentación de las relaciones interpersonales.

Entre los resultados hallados, se evidencia que a consideración de los docentes los medios de comunicación más utilizados dentro de la institución educativa Sinai son la comunicación escrita, carteleras y el correo institucional mientras que los menos utilizados hacen referencia a la emisora y la página web.

5.2. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento docentes

Los docentes desempeñan un papel relevante en el proceso de indagación, porque desde su formación disciplinar, experiencia pedagógica y trayectoria en la institución proporcionan opiniones, conceptos y perspectivas que enriquecen la información acerca de la relación entre la comunicación, las relaciones humanas y las estrategias gerenciales; los pedagogos viven el día a día institucional en sus diferentes momentos y de enseñanza, aprendizaje y evaluación. Es un actor escolar sin el cual no es posible que el saber y el conocimiento se compartan y las prácticas pedagógicas se potencien para construir espacios formativos, sociológicos y vivenciales.

En su diario vivir como parte de la cotidianidad educativa, están familiarizados con los medios, las estrategias y los procesos de comunicación; por su conexión directa con la gerencia educativa, los quipos de trabajo por áreas y grado y las instancias del

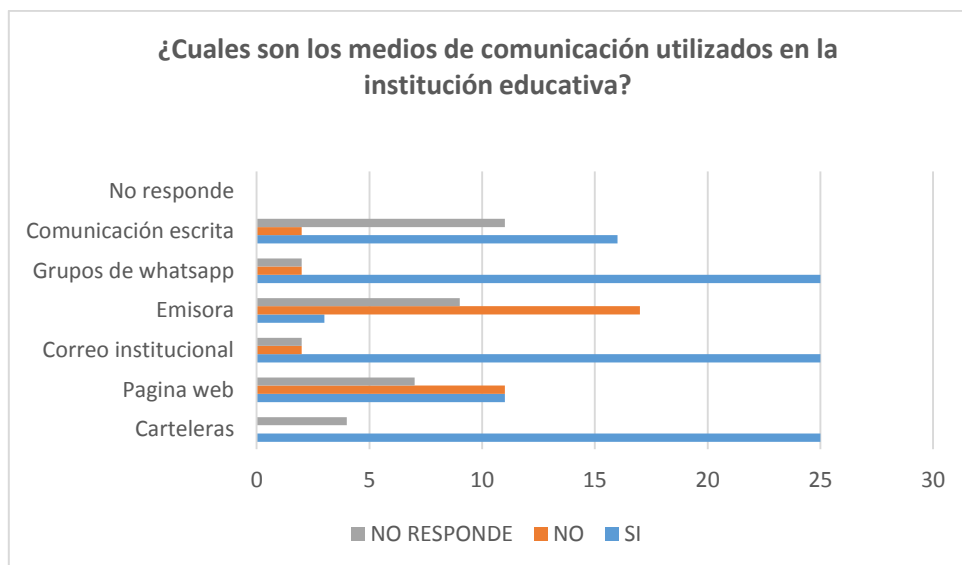
gobierno escolar han adquirido una visión del PI y de sus actividades de evaluación y seguimiento. Este es un bagaje que se acumula para convertirse en un insumo estadístico y de información sin el cual no es posible confrontar las perspectivas de los actores educativos con respecto al objeto de investigación seleccionado.

5.2.1. Visión del estamento docente sobre los medios de comunicación y su frecuencia de uso

Los docentes proponen sus aportes con relación a los medios de comunicación existentes en la institución educativa, esto es de utilidad para configurar un punto de partida sobre el estado de opinión acerca de los procesos de comunicación y sus dinámicas particulares; en esta primera indagación se presentan los resultados al interrogante que cuestiona por dichos medios de comunicación y si en el momento de la encuesta están siendo empleados o no. La grafica 47 muestra los medios que se utilizan, la 48 los más utilizados y la 49 los que no se utilizan.

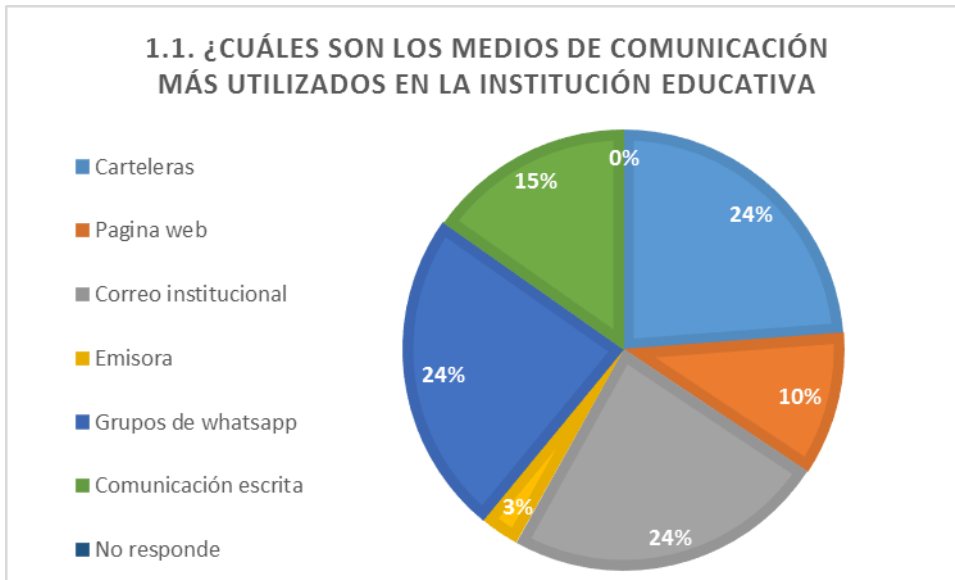
Gráfica 187. *Medios de comunicación utilizados*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 188. *Medios de comunicación utilizados, opción sí, proporción*

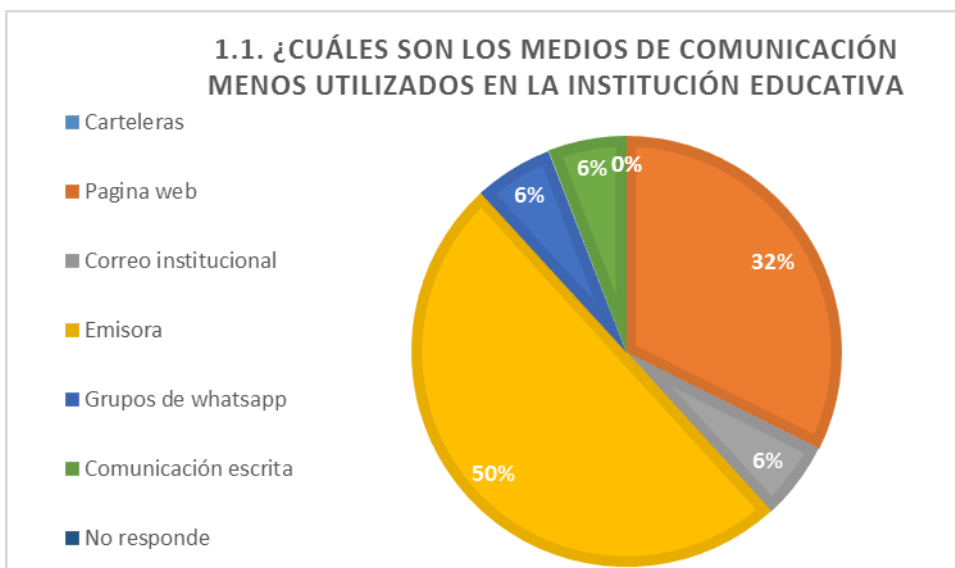
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



En esta grafica el porcentaje total es del cien, que se distribuye en sus más altas valoraciones asignadas por los docentes encuestados a los grupos de whatsapp, carteleras y correo institucional con un 24% para cada medio de comunicación; esto significa que son los medios de cuya existencia los docentes tienen un conocimiento claro.

Gráfica 189. *Medios de comunicación utilizados, opción no, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Esta grafica registra que los medios de comunicación menos utilizados son la emisora con un 50% y la página web con un 32%; la información suministrada no

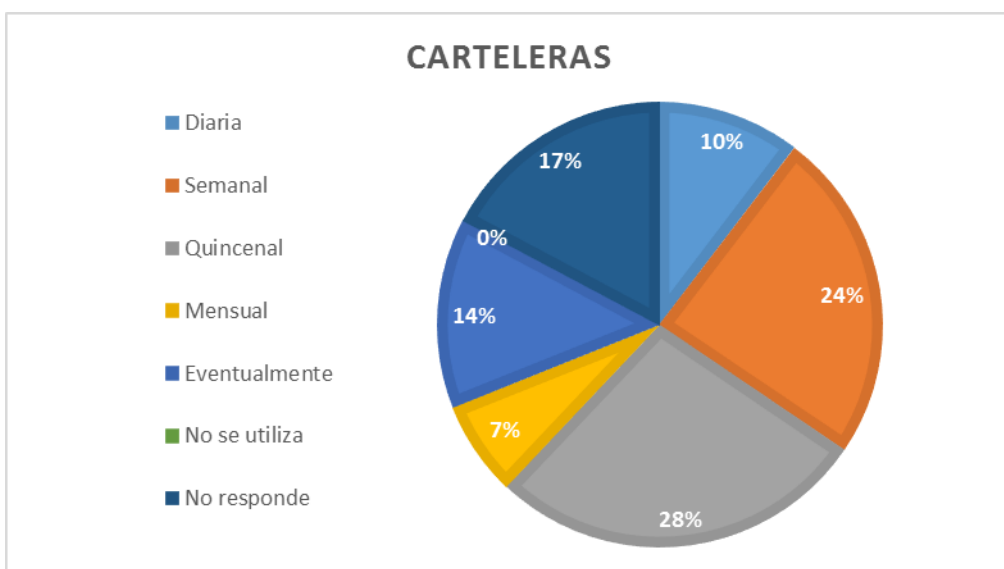
permite determinar si estos dos medios existen en la institución o no se encuentran organizados de forma estructurada, por tal razón los datos son difusos para el análisis.

5.2.2. Frecuencia de uso de los medios de comunicación

Conocido los medios de comunicación empleados con mayor frecuencia en la institución educativa, se procede a preguntar por la frecuencia de uso de los mismos; se introducen distintos calificativos para que los docentes puedan valorar su respuesta. Le análisis porcentual se realiza separadamente para cada uno de los medios de comunicación por los que se indaga en la encuesta. Las gráficas de la 50 a las 55 proporcionan información de la distribución porcentual de la frecuencia de uso para cada uno de los medios consultados.

Gráfica 190. *Frecuencia de uso cartelera, proporción*

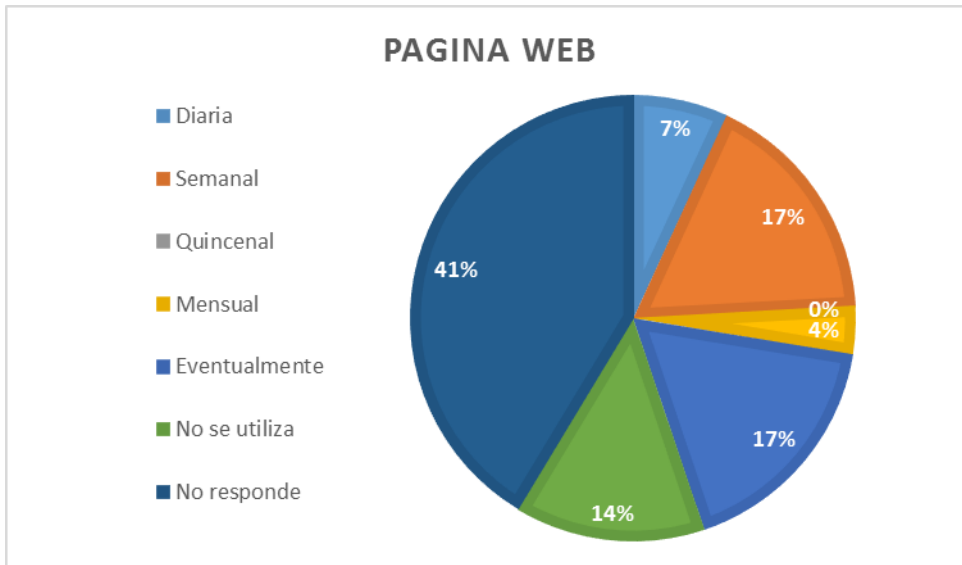
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Con respecto al a frecuencia de uso de la cartelera el 28% de los docentes encuestados responde que se utilizan quincenalmente, el 24% semanalmente, el 17% diaria, 14% eventualmente, el 10% diariamente y con el 0% se calificaron las opciones no se utiliza no responde. Es interesante acotar que en la tabla 28 cinco personas no respondieron y en este apartado todas dieron respuesta al interrogante. En general se aprecia un uso periódico y constante de las carteleras en la institución.

Gráfica 191. *Frecuencia de uso página web, proporción*

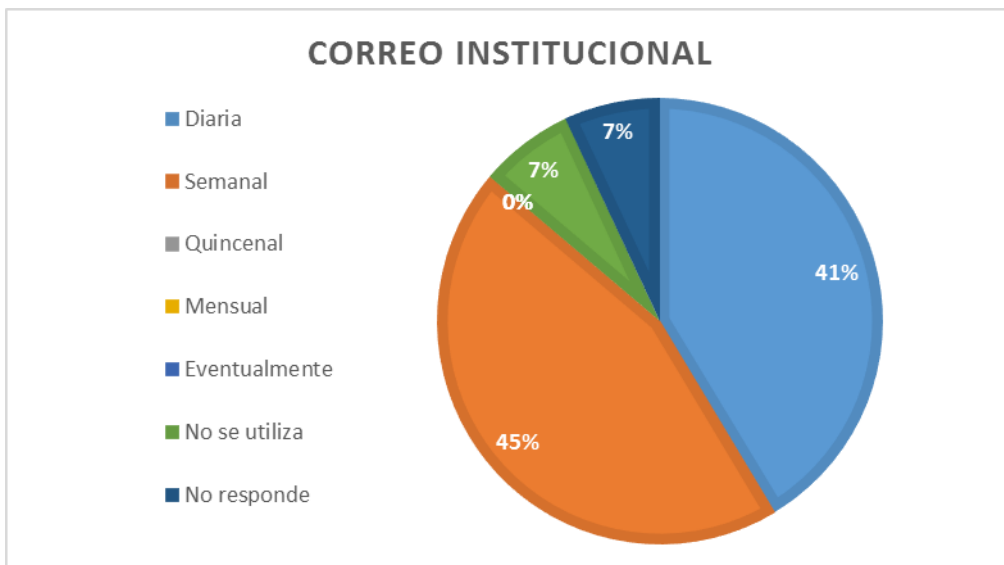
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Acerca de la página web la información suministra que para el 41% de los encuestados el uso es eventual, el 17% opina que diariamente se emplea, el 17% determina una frecuencia semanal, para el 14% no se utiliza y el 7% no dio respuesta al interrogante; esta es una de las preguntas con mayor ambigüedad porque de acuerdo con el primer bloque de preguntas sobre medios de comunicación no hay claridad si la página web está bien organizada en el colegio y funciona adecuadamente.

Gráfica 192. *Frecuencia de uso correo institucional, proporción*

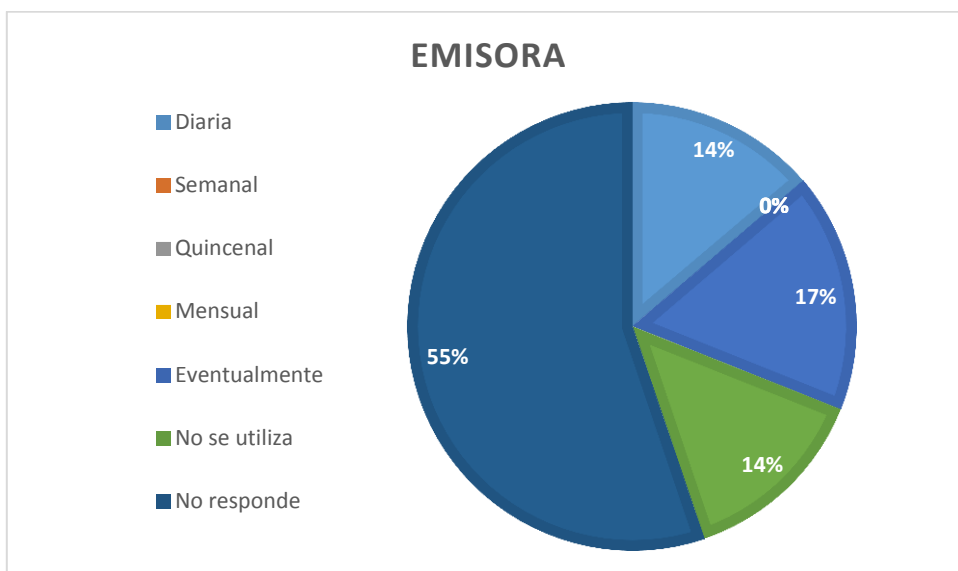
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



En relación con la frecuencia de uso del correo electrónico el 45% de los docentes encuestados señala que es semanal, el 41% diario, el 7% que es eventual y el otro 7% no se utiliza; esto indica que la información circula por correo electrónico con una frecuencia mucho más alta y reiterativa que las carteleras y pagina web.

Gráfica 193. *Frecuencia de uso emisora, proporción*

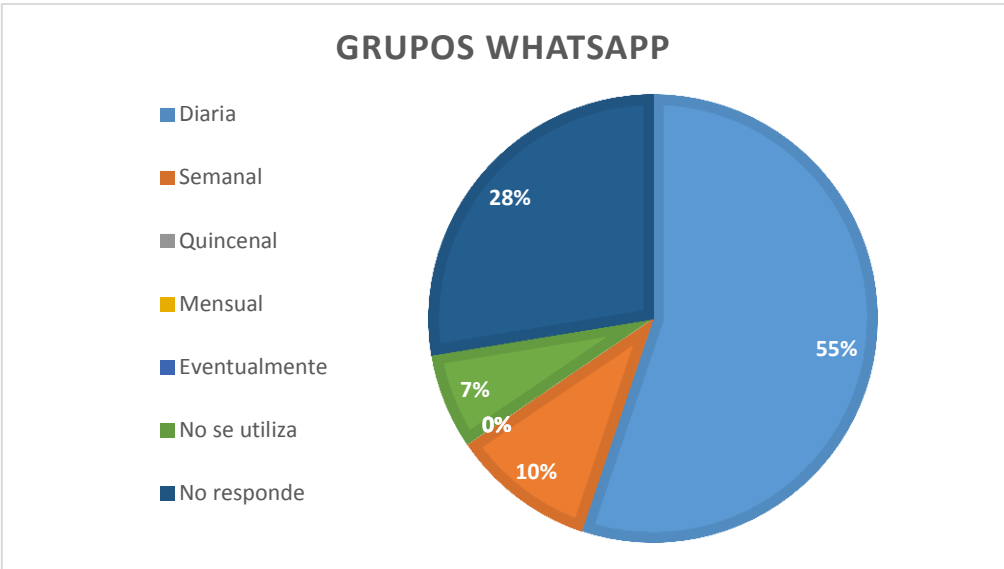
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



El uso de la emisora ofrece un panorama algo contradictorio, si se tiene en cuenta que en el apartado anterior se confirmó que este medio de comunicaron no existe en la institución; a pesar de esta ambigüedad el 55% de los docentes encuestados ratifica que no existe y no se usa, el 17% supone que el uso es eventual, el 14% que su utilización es diaria y otro 14% se reitera el no uso de este medio de comunicación en el colegio.

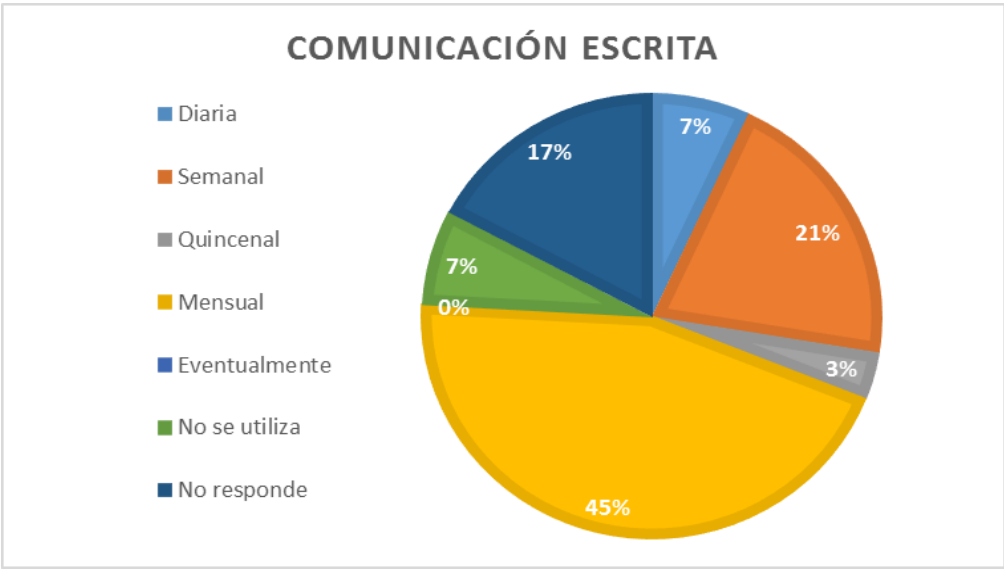
Gráfica 194. *Frecuencia de uso grupos de whatsapp, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Con respecto a los grupos de WhatsApp para el 55% de los docentes encuestados el uso es diario, el 28% eventualmente, 10% semanalmente y 7% opina que no se utiliza, junto al correo electrónico, las carteleras y el WhatsApp es uno de los medios de comunicación que en el momento de la encuesta presenta una de las mayores y reiteradas frecuencias de uso.

Gráfica 195. *Frecuencia de uso comunicación escrita, proporción*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

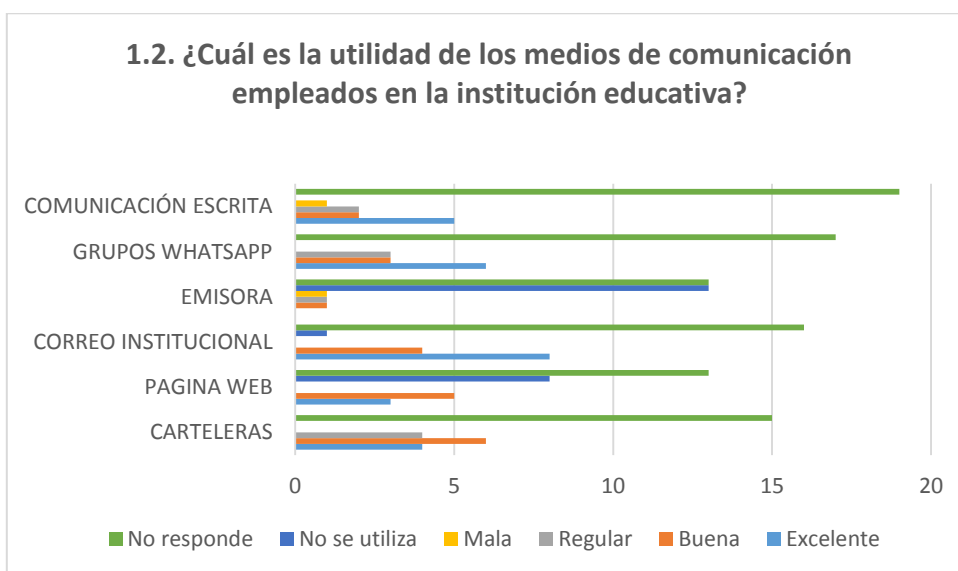


5.2.3. Utilidad de los medios de comunicación

Los docentes aportan sus consideraciones acerca de la utilidad de los medios de comunicación reconocidos e identificados dentro de la institución educativa Sinai, estas opiniones se evalúan partiendo de diferentes descriptores que evidencian la percepción que ellos tiene con respecto al efectividad de los medios; la información se presenta en un conglomerado de dichas respuestas por medio de un gráfico de barra agrupada número 56 y los gráficos circulares del 57 al 62.

Gráfica 196. *Utilidad de los medios de comunicación, barra agrupada*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

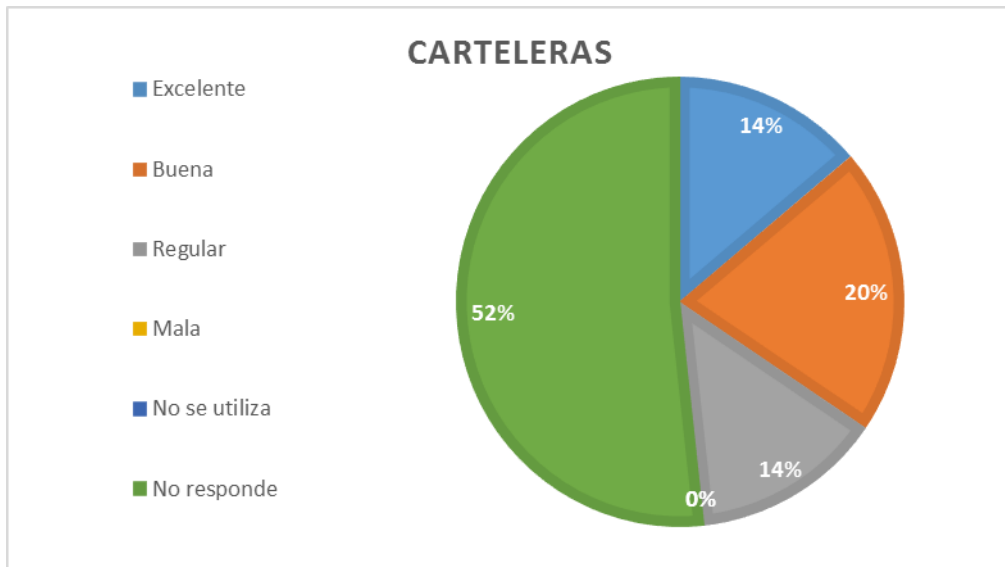


En cuanto a la comunicación escrita, el 45% de los docentes responden que se utiliza mensualmente, el 21% considera que el uso es semanal, el 17% eventualmente, un 7% opina que se utiliza diariamente y otro 7% opina que no se utiliza; y el 3% afirma que es quincenalmente; estos porcentajes indican que la comunicación escrita para los maestros tiene un aceptable frecuencia de uso pero esta es inferior a la de los otros medios de comunicación por los cuales se indaga.

Analizando el corpus de resultados sobre la frecuencia de uso de los medios de comunicación existentes en la institución, queda claro que para los docentes el correo electrónico y el WhatsApp son los que le proporcionan mejores utilidades y por esto se emplean con una frecuencia mayor a los otros; las cartelera y la comunicación escrita se emplean con periodicidad pero no con la misma frecuencia que los mencionados anteriormente. La página web y la emisora están en un espacio de interpretación ambigua, pro que los docentes se contradicen en cuanto a la existencia y a la frecuencia de uso de los mismos.

Gráfica 197. *Utilidad del medio de comunicación carteleras, proporción*

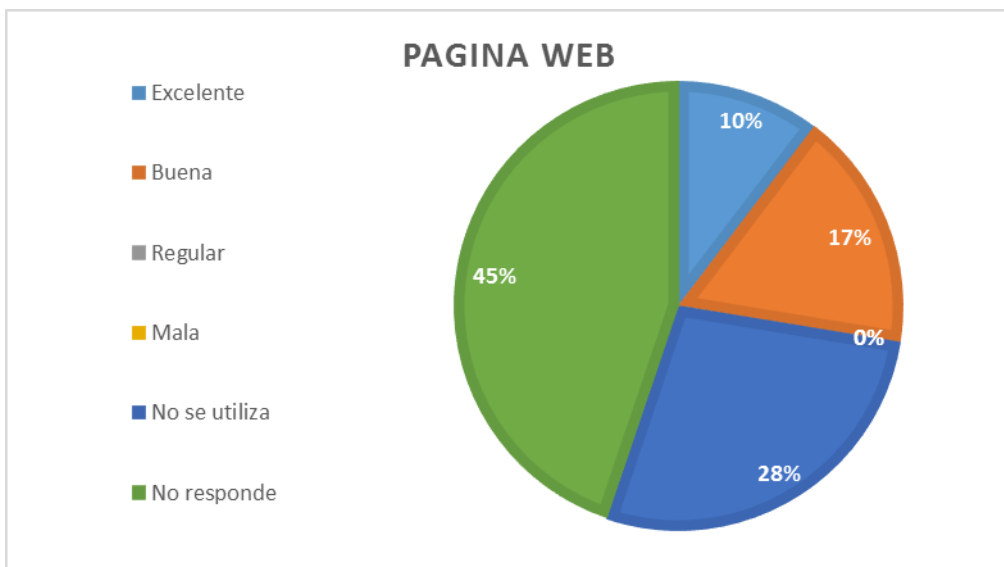
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Las carteleras muestran que el 52% de los docentes encuestados no califica el uso de las mismas, el 20% considera que es buena, un 14% afirma que es regular y el otro 14% que no se utiliza.

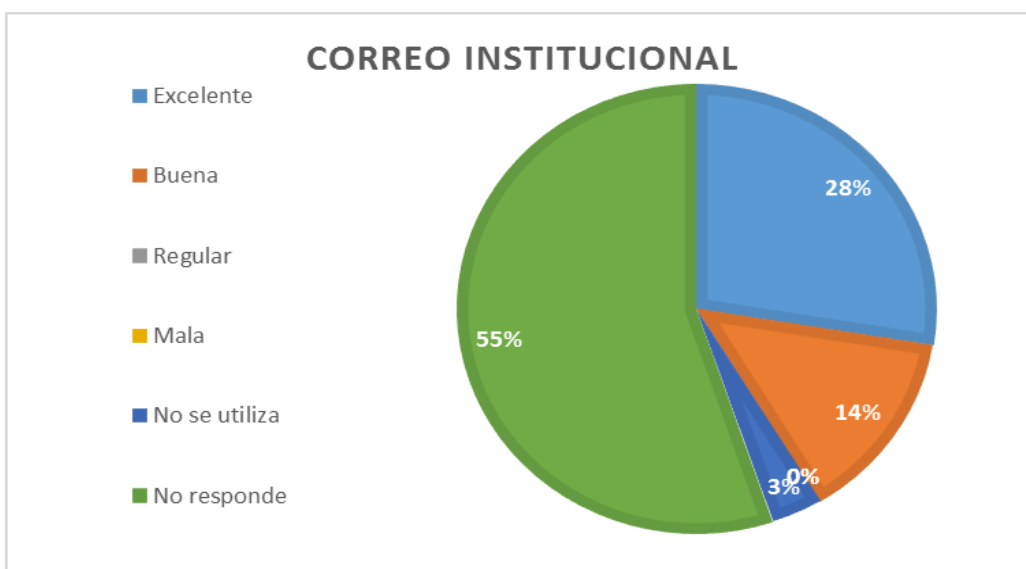
Gráfica 198. *Utilidad del medio de comunicación página web, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Con respecto a la página web un 45% de los docentes encuestados no responde, el 28% cree que no se utiliza, el 17% opina que es buena y el 10% la califica como excelente; la valoración de la utilidad de la página web es difusa y contradictoria porque son mayoritarias las respuestas que se refieren a su no existencia y no utilización en la institución escolar.

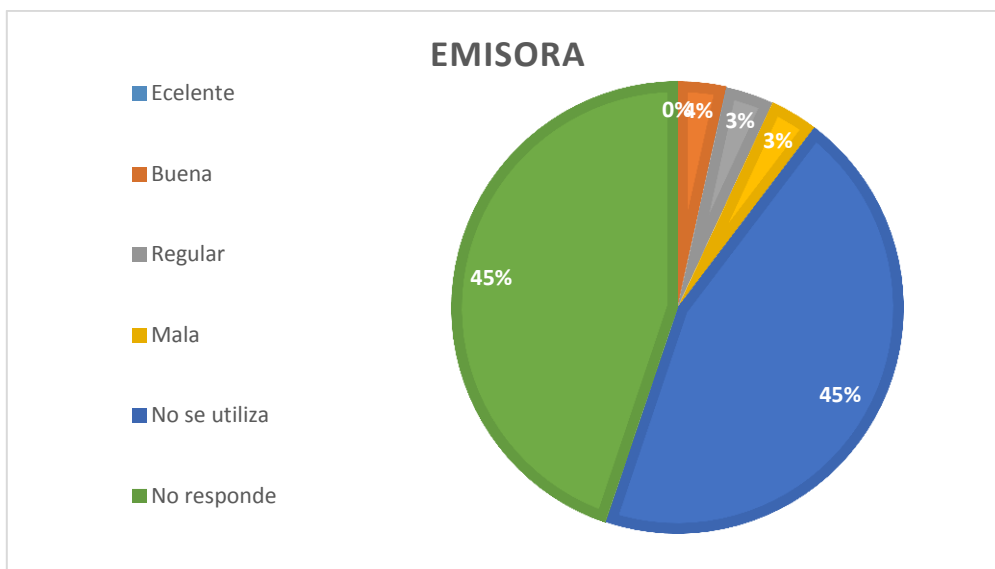
Gráfica 199. *Utilidad del medio de comunicación correo institucional, proporción*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



El 55% de los docentes no respondió esta pregunta sobre correo electrónico, el 28% lo considera excelente, el 14% opina que es buena y el 3% que no se utiliza; es de anotar que el número de respuestas no consolidadas por los docentes contradice la reiterada utilidad de la que dieron cuenta en la pregunta anterior sobre este mismo tópico.

Gráfica 200. *Utilidad del medio de comunicación emisora, proporción*

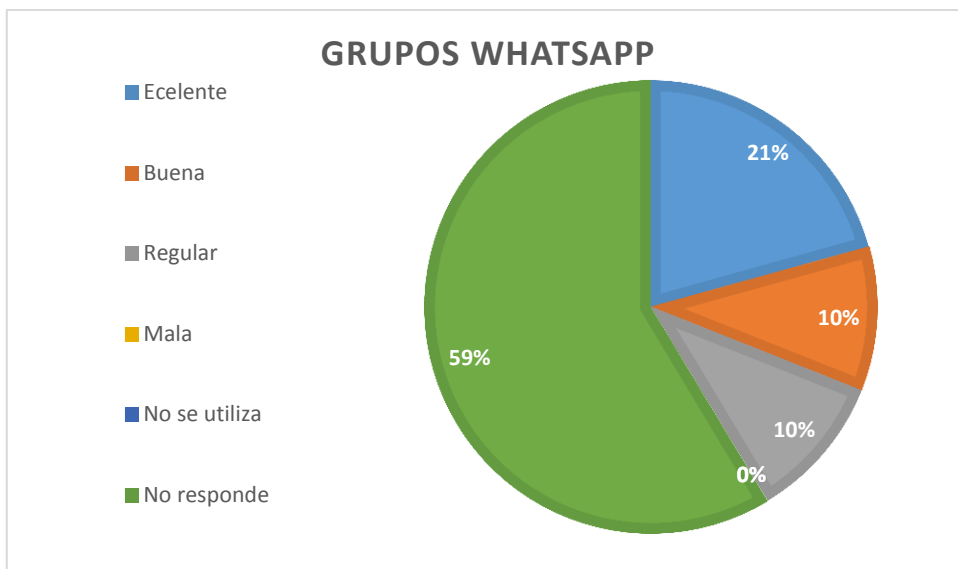
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Con respecto a la emisora escolar el 45% de los docentes no responde, el 45% considera que es mala, el 4% que es buena, un 3% opina que mala y otro 3% regular; estas respuestas confirman que la emisora escolar es un medio de comunicación de dudosa existencia en la institución y del cual la información que se obtienen en los estamentos encuestados es difusa.

Gráfica 201. *Utilidad del medio de comunicación grupo de whatsapp, proporción*

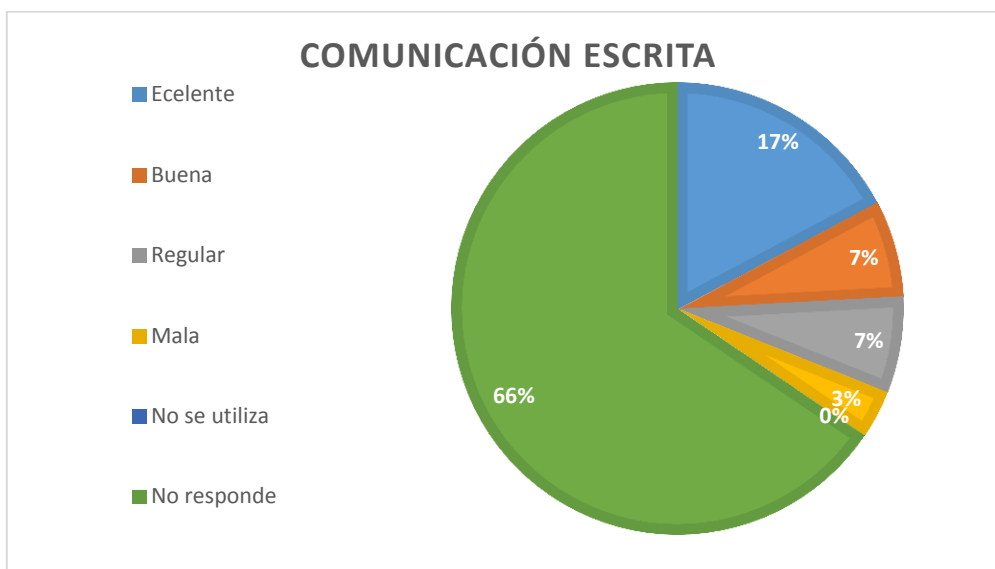
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



En relación con los grupos de WhatsApp el 59% de los docentes no respondieron a este ítem, el 21% considera que es un medio de comunicación excelente, el 10% buena y el otro 10% regular.

Gráfica 202. *Utilidad del medio comunicación escrita, proporción*

Fu Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



El 66% de los docentes no responde acerca de la utilidad de la comunicación escrita, el 17% opina que es excelente, con un 7% considera que buena, otro 7% la cataloga de regular y un 3% dice que es mala.

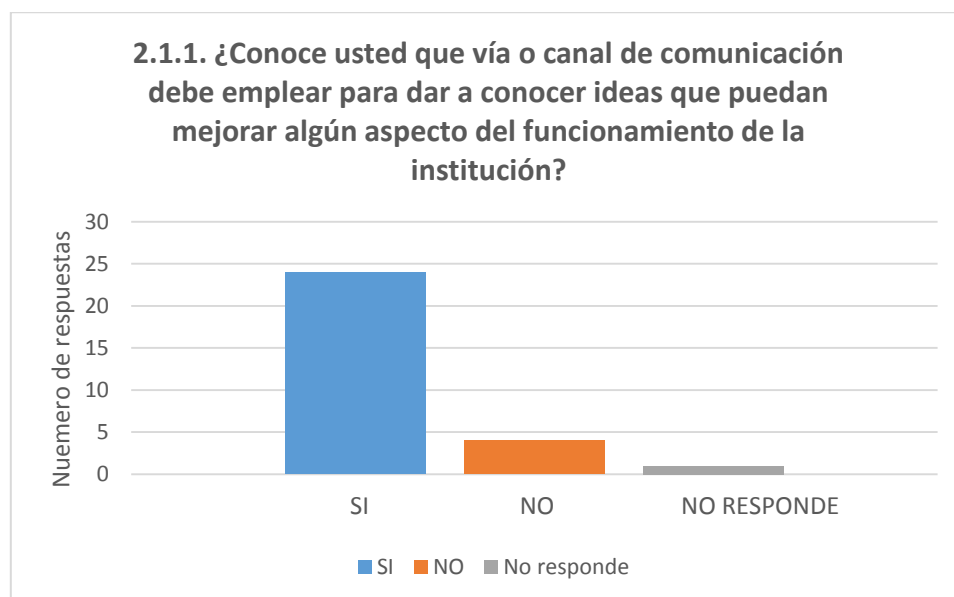
De acuerdo a las respuestas consolidadas en este bloque sobre utilidad de los medios de comunicación, es importante señalar que se muestra una incidencia mayoritaria de respuestas no marcadas por parte de los docentes encuestados; en cuanto a la distribución porcentual de los que respondieron puede expresarse que para estos los medios de comunicación con un potencial de uso excelente y bueno siguen siendo el correo electrónico y los grupos de WhatsApp. Las carteleras y la comunicación escrita están en un segundo plano, mientras que la página web y la emisora continúan moviéndose en las categorías difusas de una información que no da cuenta de su existencia y no registra detalladamente sus condiciones y frecuencias de uso.

5.2.4. Canales de comunicación

En el proceso de comunicación efectiva, los canales de comunicación pueden asumirse desde diferentes perspectivas; en educación son instancias de dialogo que se utilizan en el marco del proyecto educativo institucional o el manual de convivencia con el propósito de aportar a la solución de conflictos o con la intención de acudir para proponer ideas que generen nuevos desarrollos institucionales; la distribución de las repuestas sobre la pregunta si los docentes conocen las vías o canales para comunicar sus iniciativas en pro de nuevos avances institucionales se registran en dos gráficos, el 63 de columna agrupada y el 64 de diagrama circular.

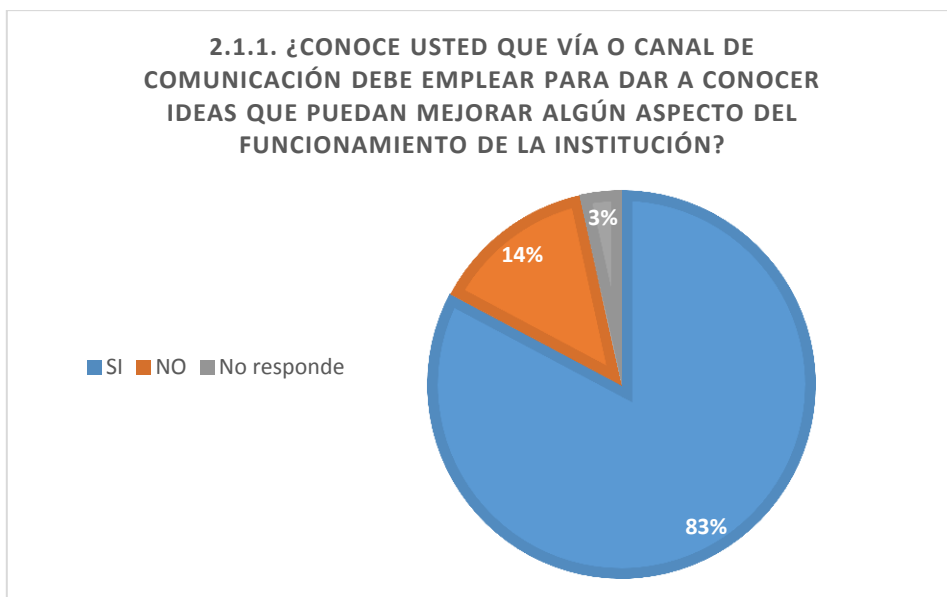
Gráfica 203. *Canales de comunicación, barra agrupada*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 204. *Canales de comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



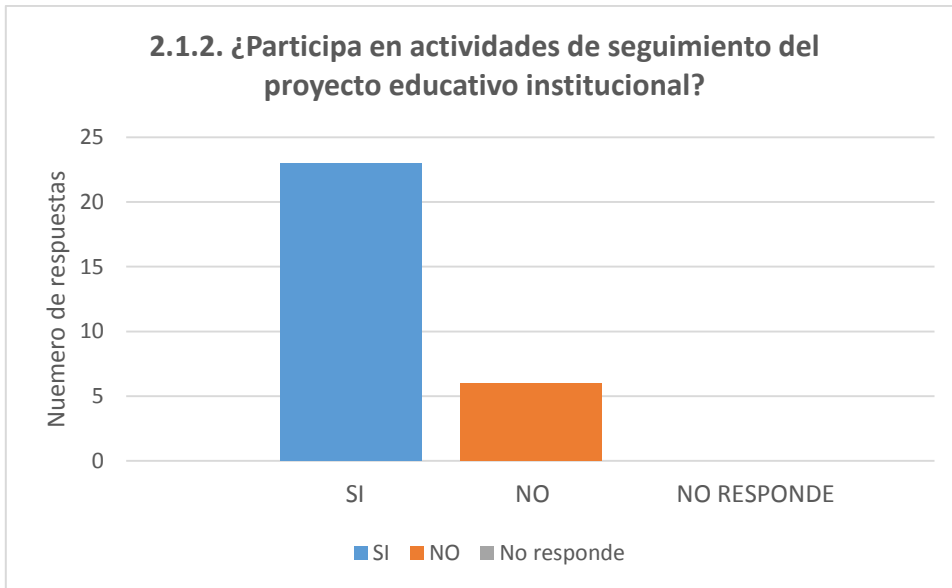
Con base en la información suministrada por los gráficos, se demuestra que para el 83% de los docentes encuestados existe conocimiento sobre las vías a través de las cuales pueden aportar ideas para el mejoramiento institucional, el 14% considera que no se tiene dicho conocimiento y el 3% de los encuestados no respondió la pregunta.

5.2.5. Seguimiento al PI

En una institución educativa, el pi es fundamental para potenciar al máximo las gestiones, procesos y componentes que aseguran el desarrollo institucional: la comunicación efectiva es básica en lograr que los actores educativos participen activamente en el seguimiento de este proyecto, por lo cual en las gráficas 65 y 66 se registran los resultados de las respuestas de los docentes con respecto a su participación en este aspecto.

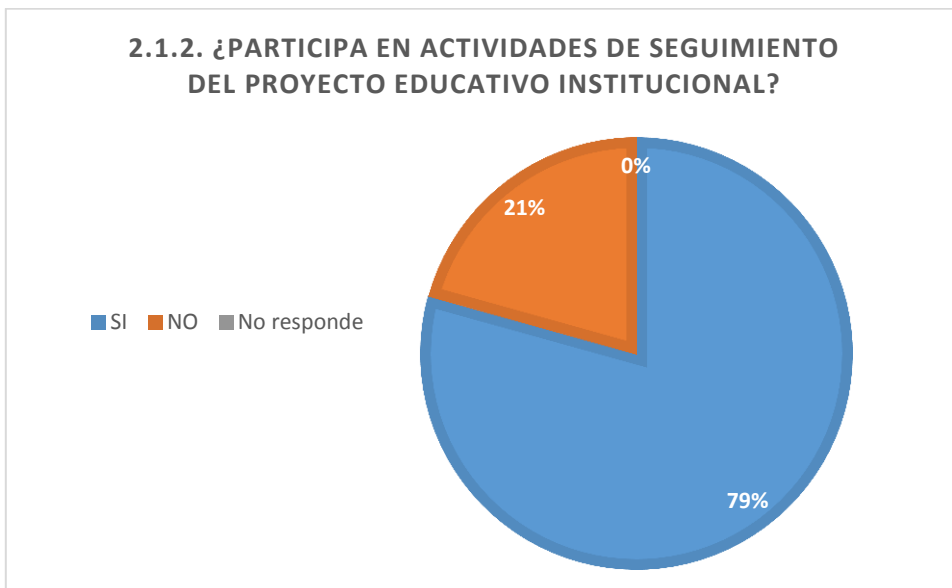
Gráfica 205. *Comunicación y seguimiento al PI, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 206. *Comunicación y seguimiento al PI, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



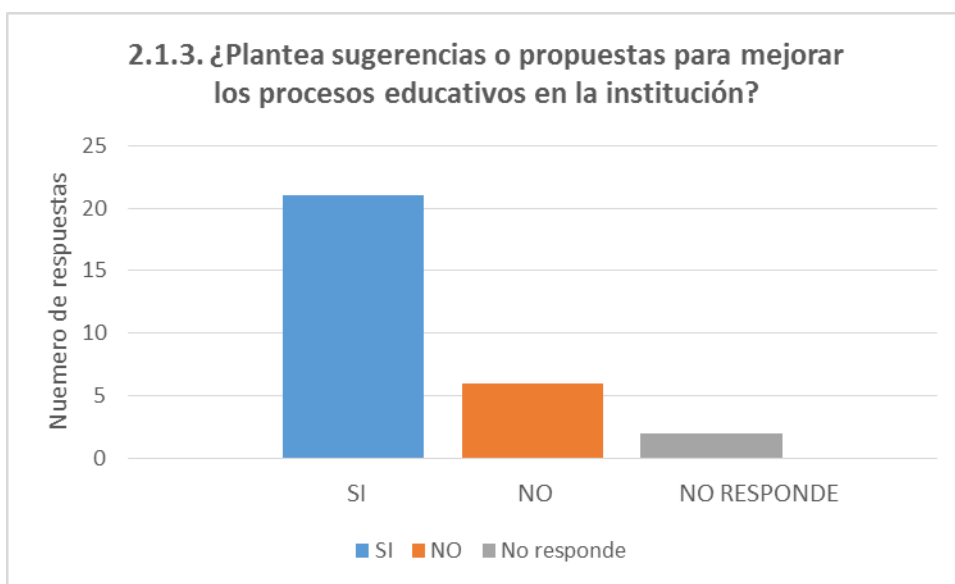
De acuerdo con las gráficas anteriores, la participación de los docentes en el PI corresponde a un 79% de las opiniones registradas, frente a un 21% que afirmaron no participar en el seguimiento del mismo; el índice de participación es altamente favorable para el estamento docente.

5.2.6. Iniciativas para mejorar los procesos educativos

La comunicación efectiva se nutre de las iniciativas que los actores escolares proponen para la mejora continua de los procesos educativos, las opiniones de los docentes sobre sus propuestas y sugerencias para lograr esta mejora aparecen en las gráficas 67 y 68.

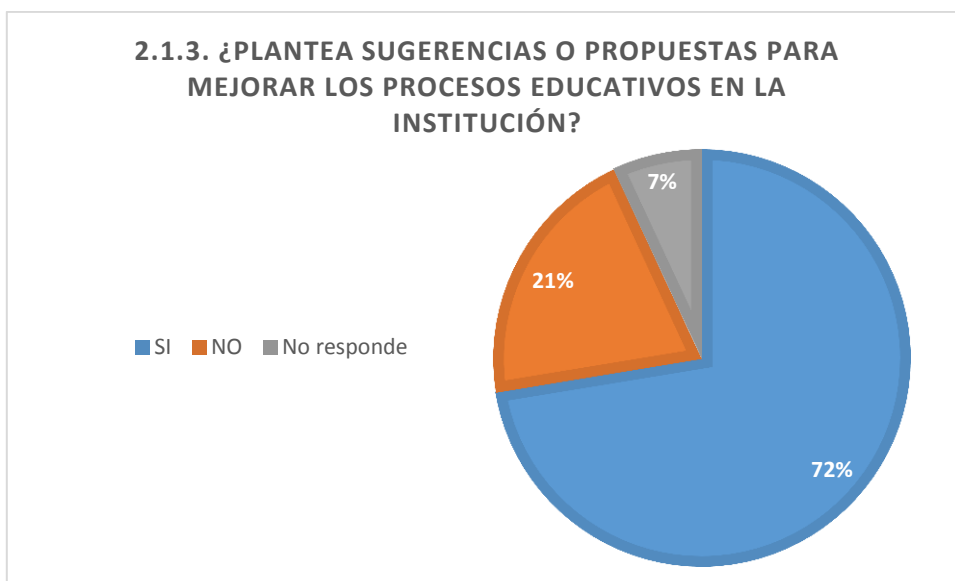
Gráfica 207. *Iniciativas para mejorar los procesos educativos, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 208. *Iniciativas para mejorar los procesos educativos, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



En estas graficas aparece marcada la tendencia al sí con un 72% de las opiniones registradas por los docentes, mientras que un 22% considera que no propone ideas e iniciativas para mejorar los procesos institucionales y un 7% de los encuestados no dio ninguna respuesta a este ítem. La tendencia positiva hacia la participación con ideas y propuestas para la mejora continua de la institución se mantiene en los indicadores logrados en esta pregunta.

5.2.7. Carácter de la participación en los procesos institucionales

Esta pregunta abierta busca evidenciar las opiniones o propuestas que tienen los docentes acerca de cómo se podría mejorar la participación en el desarrollo de los procesos institucionales. Las respuestas se consignan en la tabla argumental número 28.

Tabla 82. *Como mejorar los procesos institucionales*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

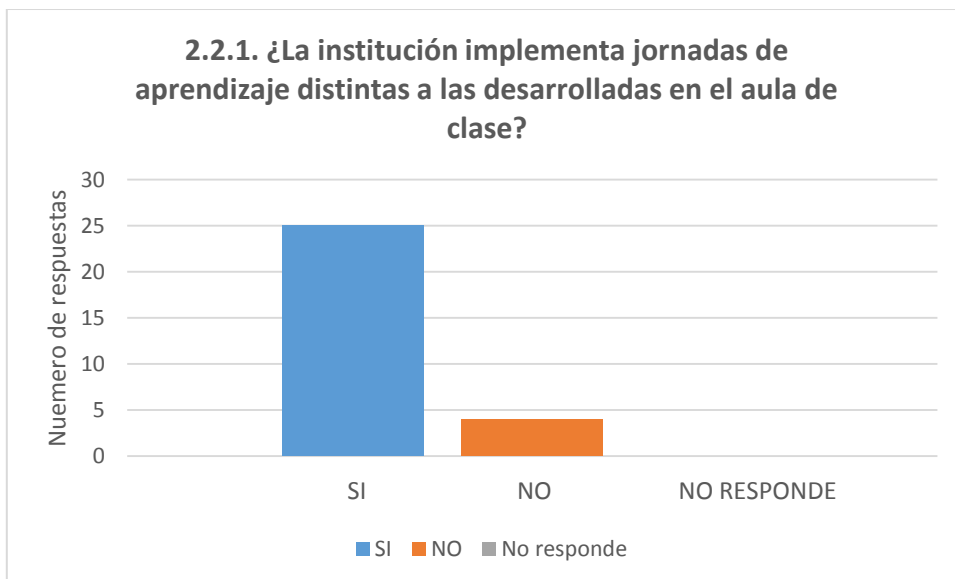
	¿Cómo cree usted que puede mejorar su participación en el desarrollo de los procesos institucionales?
ENCUESTADO	RESPUESTAS
D01	dando el tiempo y lugar a estímulos a los docentes en diferentes espacios
D02	Por medio de estímulos
D03	no respondió
D04	evidenciando el trabajo institucional, establecer un canal único de comunicación
D05	haciendo parte activa
D06	reuniones más seguidas
D07	cuando se generan espacios que dan lugar a estímulos a los docentes en diferentes espacios
D08	en las semanas institucionales hay muy buenas sugerencias
D09	haciendo reuniones seguidas por grados o niveles
D10	Involucrándome en la comunicación. participando con alegría, la participación es efectiva cuando la realiza de acuerdo a mis fortalezas
D11	conociendo todos los procesos como funcionan haciéndolos valoración para ver si nos efectivos y eficaces
D12	aportando ideas cada vez que vea que algo puede funcionar mejor
D13	actualizando mis conocimientos para mejorar participación en procesos institucionales teniendo en cuenta los medios tecnológicos
D14	mi participación en el mejoramiento de los procesos institucionales mejorándolo con un plan real de motivación
D15	implementando las propuestas dadas e investigando para los aportes positivos
D16	hablando con las personas encargadas o líderes del proceso
D17	no yo no participo
D18	hacemos partícipes todos los procesos

D19	con cursos de capacitación
D20	Planteando ideas sugiriendo a los directivos y compañeros. cambios o siendo parte activa en el proceso
D21	con eficacia y participación
D22	participar activamente para le fortalecimiento de los procesos institucionales
D23	participación y eficacia
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

Según las respuesta de mayor frecuencia, los docentes proponen que para mejorar los procesos institucionales se deberían adoptar actividades que promuevan el estímulos a los docentes, reuniones más seguidas, la generación de ideas o sugerencias, la participación activa, la investigación más profunda para obtener nuevos hallazgos e implementaciones. Por otro lado es importante destacar que algunos de los docentes respondieron que no participan y otros no dieron respuesta a la incógnita.

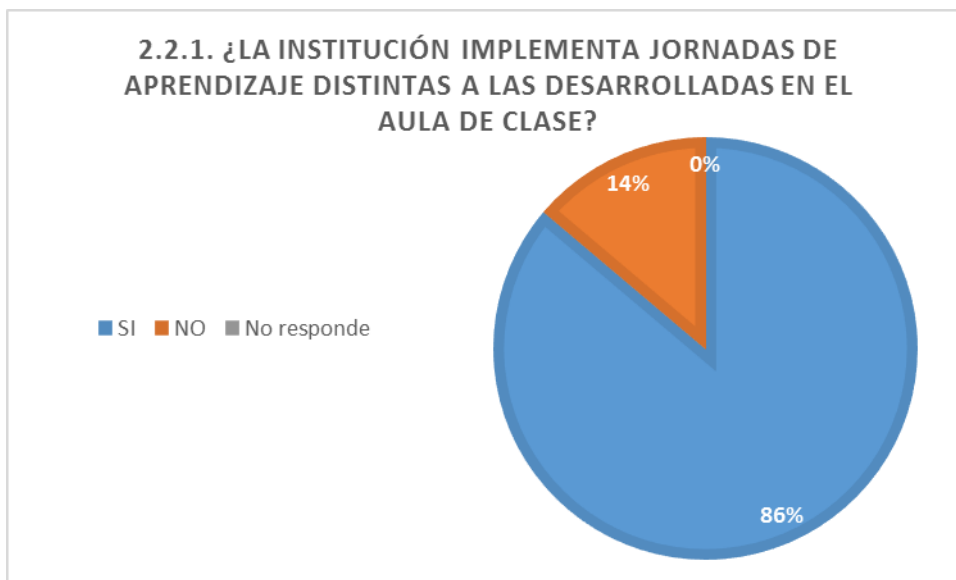
Gráfica 209. *Carácter de la participación de los procesos institucionales, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 210. *Carácter de la participación de los procesos institucionales, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



El 86 % de los docentes encuestados, responde que la institución implementa jornadas de aprendizaje diferentes a las del aula de clase, el 14 % responde que no; el indicador es alto y muestra que la institución se preocupa por mantener espacios de aprendizaje extracurriculares así estos no traten específicamente las temáticas alusivas a la comunicación efectiva.

Las respuestas argumentales a esta pregunta resaltan que las actividades de aprendizaje son variadas incluyen, reuniones, talleres, charlar que durante el año lectivo y en especial en el marco de la semana de desarrollo institucional favorecen la capacitación de los docentes; se resalta en primaria la implementación del programa todos a aprender que corresponde a la sigla pta, colombianitos daré y el aprendizaje situado STS que son estrategias que estimulan la estrategia de capacitación maestro a maestro.

Tabla 83. *Carácter de la participación de los procesos institucionales*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

	¿CUALES?
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	pta
D02	pta
D03	pta
D04	pta
D05	pta

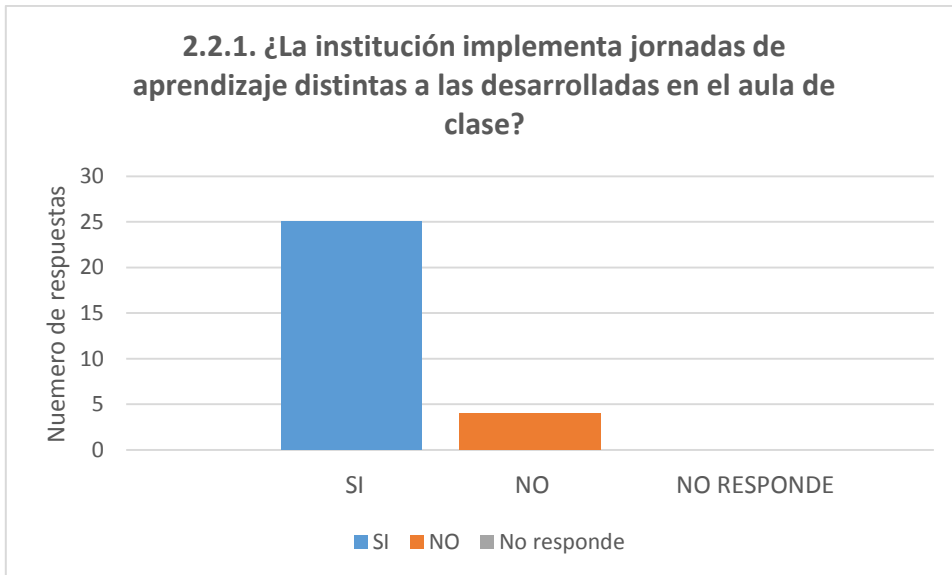
D06	Días culturales
D07	jornadas pedagógicas, charlas, conferencias, talleres
D08	encuentros culturales diversos
D09	capacitación por parte de compañeros
D10	socialización de metodología
D11	pta y capacitación por parte de compañeros
D12	talleres permisos para capacitaciones con otras instituciones
D13	capacitación
D14	jornadas pedagógicas, sesiones de trabajo situado (STS)
D15	para docentes, capacitaciones en salud ocupacional
D16	jornadas con comités pta
D17	reuniones, exposiciones
D18	semana institucional diplomados
D19	viendo colegio, preicfes , escuela de padres
D20	actividades deportivas
D21	actividades con colombianitos dare
D22	actividades con colombianitas dare
D23	actividades variadas con colombianitas dare
D24	las diferentes capacitaciones programadas
D25	semana de desarrollo institucional capacitaciones en instituciones extremas
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

5.2.8. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional

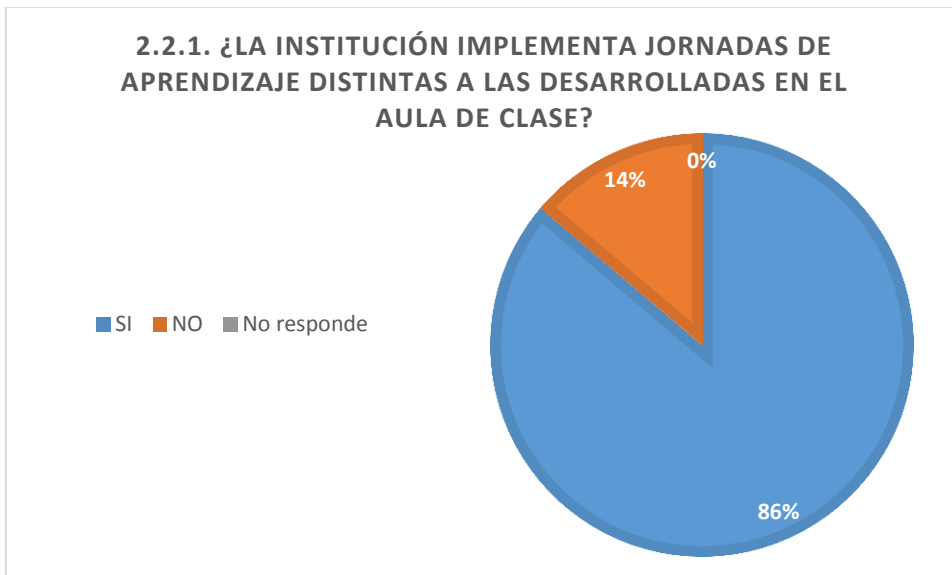
La participación promueve no solo jornadas de aprendizaje institucional, si no que se encuentra vinculada a los espacios que potencian el flujo continuo y el intercambio de información pertinente al día a día en la institución; las opiniones se consolidan en las gráficas 71 y 72, en la tabla de respuestas argumentales 30 se reflejan los conceptos escriturales que responden a como se fomentan dichos intercambios

Gráfica 211. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 212. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, proporción*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



De acuerdo con el gráfico circular, el 86% de los docentes consideran que en la institución se realizan actividades o jornadas de aprendizaje que permitan el esparcimiento en contextos diferentes al aula de clase; mientras que el 14% piensa que no se ejecutan este tipo de actividades en la institución.

Tabla 84. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

	¿CÚALES?
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	pta
D02	pta
D03	pta
D04	pta
D05	pta
D06	Días culturales
D07	jornadas pedagógicas, charlas, conferencias, talleres
D08	encuentros culturales diversos
D09	capacitación por parte de compañeros
D10	socialización de metodología
D11	pta y capacitación por parte de compañeros
D12	talleres permisos para capacitaciones con otras instituciones
D13	capacitación
D14	jornadas pedagógicas, sesiones de trabajo situado (STS)
D15	para docentes, capacitación en salud ocupacional
D16	jornadas con comités pta
D17	reuniones, exposiciones
D18	semana institucional diplomados
D19	viendo colegio, preicfes , escuela de padres
D20	actividades deportivas
D21	actividades con colombianitos, daré
D22	actividades con colombianitas, daré
D23	actividades variadas con colombianitas, daré
D24	las diferentes capacitaciones programadas
D25	semana de desarrollo institucional capacitaciones en instituciones extremas
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

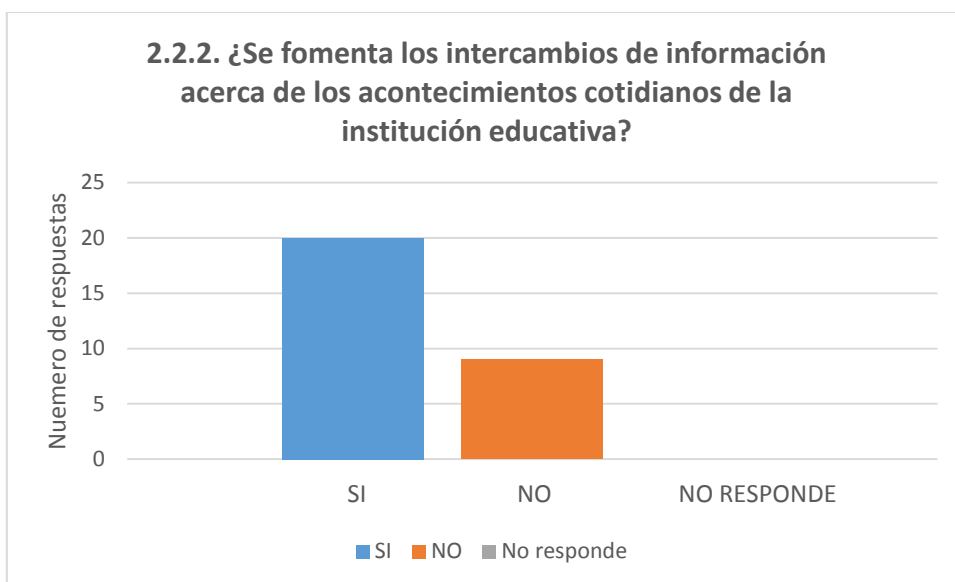
Entre las respuestas argumentales dadas por los docentes se establecen como más frecuentes las relacionadas con jornadas pedagógicas, capacitaciones, reuniones, actividades deportivas y con colombianitos daré y semana institucional.

5.2.9. Intercambios de información

El intercambio de información posibilita la mejora continua en los procesos de comunicación efectiva dentro de la institución y los diferentes actores educativos que la integran. Los resultados obtenidos para esta pregunta, según las opiniones del estamento docente se presentan en las gráficas número 73 y 74 así como las respuestas argumentales se exponen en la tabla 31.

Gráfica 213. *Intercambios de información, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 214. *Intercambios de información, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

2.2.2. ¿SE FOMENTA LOS INTERCAMBIOS DE INFORMACIÓN ACERCA DE LOS ACONTECIMIENTOS COTIDIANOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?

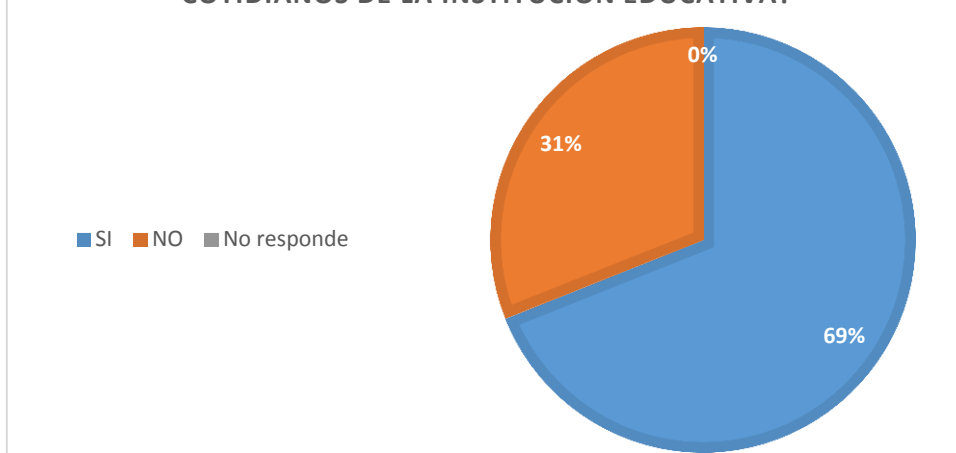


Tabla 85. *Intercambios de información*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿CÓMO? RESPUESTA
D01	en situaciones conflictivas que den en la institución
D02	pienso que debe existir más retroalimentación en algunas situaciones, no solo planear el problema
D03	correo electrónico
D04	situaciones conflictivas que se dan en la institución
D05	información verbal, coordinador, rector
D06	whatsapp
D07	whatsapp
D08	correo electrónico
D09	a través de coordinadores de cada uno de los salones
D10	socializándolos
D11	a través de la agenda semanal correo y socialización en plenarios
D12	vía escrita u oral
D13	a través de reuniones de docentes, capacitación de docentes
D14	en reuniones de profesores y por medio del correo
D15	por medio de whatsapp y correo electrónico
D16	por medio de whatsapp y correo
D17	por medio del correo

D18	agendar correo
D19	con alguna frecuencia se realizan intercambios para compartir información considero que son espacios fundamentales para enriquecer la experiencia docente
D20	agenda
D21	no responde
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

El 69% de los docentes responde que si se fomentan los intercambios de información sobre el día a día institucional, en contra posición el 31% responde que no; las respuestas argumentales expresan que la información institucional circula vía oral, escrita, por WhatsApp y correo electrónico. Las reuniones de los docentes son espacios para ampliar la base comunicativa de la información y cuando se presenten conflictos este flujo informativo se retroalimenta; se sugiere que la información aplicada a la solución de un problema no debe quedarse tan solo en la identificación y planteamiento del mismo.

En el bloque de preguntas referidas a la participación, a las jornadas de aprendizaje institucional y el carácter de las iniciativas para potenciar estos aspectos, los docentes coinciden en reconocer que ellos en su gran mayoría asumen actitudes asertivas frente a la importancia que tiene plantear ideas sugerencias y propuestas para la mejora continua de la institución. Las dinámicas institucionales han establecido dichos espacios, los que de alguna manera, se visibilizan en reuniones, talleres, jornadas de reflexión, capacitación maestro a maestro y la que se logra a través de conferencias y charlas que se programan en articulación con otras instituciones. Estas actividades no especifican y definen los ejes temáticos y conceptuales que aluden directamente a la comunicación efectiva pero por lo menos vinculan al profesorado en sesiones de aprendizaje que mejoran las relaciones intersubjetivas y abren espacio para el intercambio fluido de la información.

Las agendas semanales o diarias que se dan a conocer a través del correo electrónico y el WhatsApp, son para los docentes más efectivas que la comunicación verbalizada y escrita del día a día institucional; consideran que todos modos es muy importante que la información circule por todos los medios y canales en especial aquella que contribuye a la solución de conflictos y problemas que emergen en la cotidianidad escolar.

5.2.10. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación

Determinar la existencia de espacios para el aprendizaje institucional y flujo de información, es importante en el análisis de como el plantel se preocupa por mejorar los procesos de comunicación; en esta pregunta se determina si están definidos o no cuales de estos espacios se destinan a un aprendizaje específico sobre la comunicación en términos de efectividad, las respuestas aparecen consolidadas en las gráficas 75 y 76 y en la tabla argumental 32 que responde a la pregunta cuales.

Gráfica 215. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 216. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

2.2.3. ¿EN LA INSTITUCIÓN SE ENCUENTRAN DEFINIDOS LOS ESPACIOS PARA MEJORAR EL APRENDIZAJE CON RESPECTO A LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN?

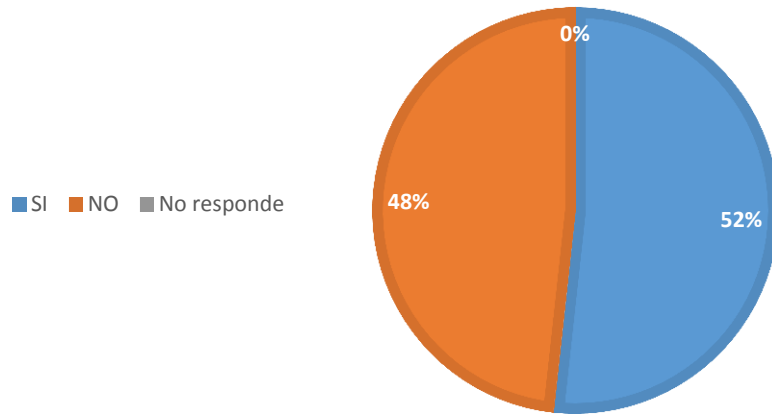


Tabla 86. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿CÚALES?
	RESPUESTA
D01	sala de sistemas
D02	sala de sistemas
D03	sala de sistemas
D04	pero no se utilizan o conocen los QRS
D05	sala de sistemas
D06	correo electrónico, carteleras, circulares
D07	sala de sistemas y audiovisuales
D08	Audiovisuales
D09	salón de sistemas y audiovisuales
D10	carteleras, correo electrónico y circulares
D11	talleres para mejores competencias informáticas
D12	en los STS se trabaja trabajo cooperativo con roles
D13	Biblioteca
D14	en las reuniones de profesores o encuentros en la semana institucional
D15	Computadores
D16	salas de sistemas, salas de audiovisuales, bibliotecas
D17	no responde
D18	no responde
D19	no responde
D20	no responde

D21	no responde
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

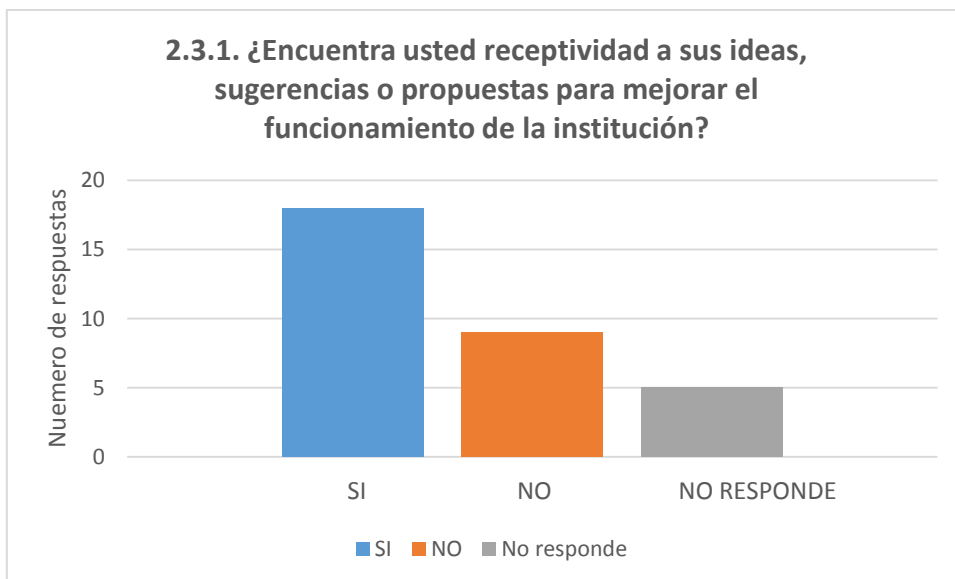
El 52% considera que si están definidos los espacios para capacitar en comunicación efectiva, en tanto que el 48% de los docentes encuestados eligió la opción no. Las respuestas argumentales muestran que para los docentes las capacitaciones y competencias informáticas, el uso de la sala de sistemas el correo electrónico y otros medios electrónicos, proporcionan elementos para capacitar en algunos aspectos de la comunicación efectiva, otras respuestas centran su atención en la reuniones de docentes y en particular aquellas que se implementan en la semana de desarrollo institucional. El aporte conceptual es el de los docentes que dieron respuesta escritural a la respuesta cuales por que 13 de los encuestados decidieron no complementar su respuesta a la pregunta cerrada. Es de anotar que en este interrogante no se observa mucha claridad con respecto a si en la práctica educativa se encuentran bien definidos los espacios para aprender sobre comunicación y si este concepto está claramente fundamentado desde la gerencia educativa.

5.2.11. Receptividad a las ideas y propuestas

En el aprendizaje institucional sobre la comunicación , es importante conocer lo que los docentes piensan acerca de la receptividad a sus iniciativas y propuestas, las gráficas 77 y 78 consolidan las opiniones registradas a la pregunta cerrada y la tabla 33 las respuestas argumentales al interrogante por qué.

Gráfica 217. *Receptividad a las ideas y propuestas, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 218. *Receptividad a las ideas y propuestas, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

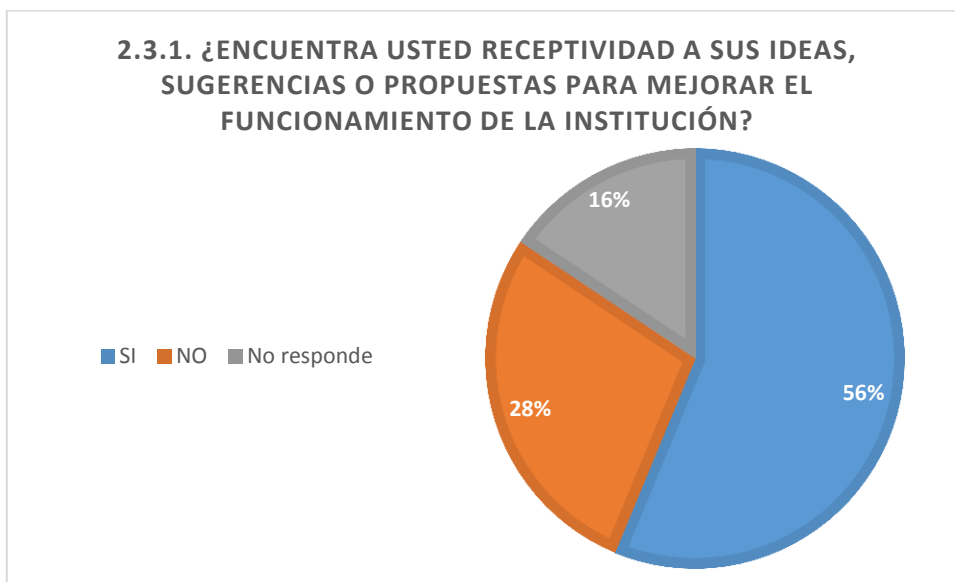


Tabla 87. *Receptividad a las ideas y propuestas*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

	¿POR QUÉ?
ENCUESTAD	RESPUESTA

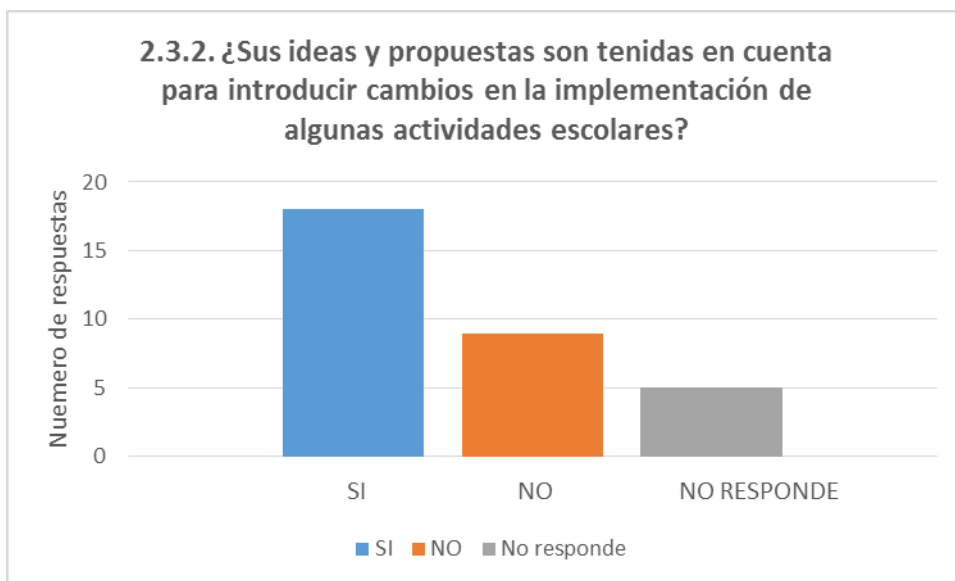
O	
D01	Siento comodidad al expresar mis pensamientos en la mayoría de personas
D02	lleva poco vinculado
D03	los directivos escuchan sugerencias
D04	pocas veces
D05	has sido tenido en cuenta
D06	participamos en mejorar del quehacer diario disciplina estrategia académica competencias con profes
D07	no las hago saber
D08	cuando se aporta a los directivos ellos lo tienen en cuenta
D09	siempre hay disposición para atender y escuchar ideas
D10	se escuchan sugerencias y se analizan
D11	por qué al menos escuchan las sugerencias
D12	se aceptan las sugerencias dadas
D13	la receptividades de los compañeros
D14	se acatan ideas que vayan ambiente comunidad
D15	por qué se busca dar soluciones
D16	existen algunas fallas en el sentido de comunicación
D17	en algunas oportunidades los directivos son receptivos con los aportes
D18	no responde
D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

El 56% de los docentes considera que si encuentra receptividad a sus ideas y sugerencias el 28% responde que no y el 16% no responde al interrogante; las respuestas argumentales se orientan a confirmar que los directivos muestran receptividad cuando los docentes plantean recomendaciones y propuestas y la institución es abierta a este tipo de expresiones. Algunas de las opiniones sugieren que es importante explicitar el proceso de comunicación para que se mejoren los espacios de comunicación y las iniciativas de la comunidad educativa tengan una mejor recepción en otros escenarios distintos a los que se derivan de la gerencia educativa en su relación con los docentes.

5.2.12. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional

La receptividad a las ideas y propuestas es importante, pero la comunicación efectiva exige que estas se incorporen en el logro de cambios institucionales; esto se les pregunto a los docentes y sus respuestas se consolidad en las gráficas 79 y 80, así como en la tabla de respuestas argumentales numero 34 a la pregunta por qué.

Gráfica 219. *Incorporación de las ideas propuestas al cambio institucional, frecuencia*
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 220. *Incorporación de las ideas propuestas al cambio institucional, frecuencia*
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

2.3.2. ¿SUS IDEAS Y PROPUESTAS SON TENIDAS EN CUENTA PARA INTRODUCIR CAMBIOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ALGUNAS ACTIVIDADES ESCOLARES?

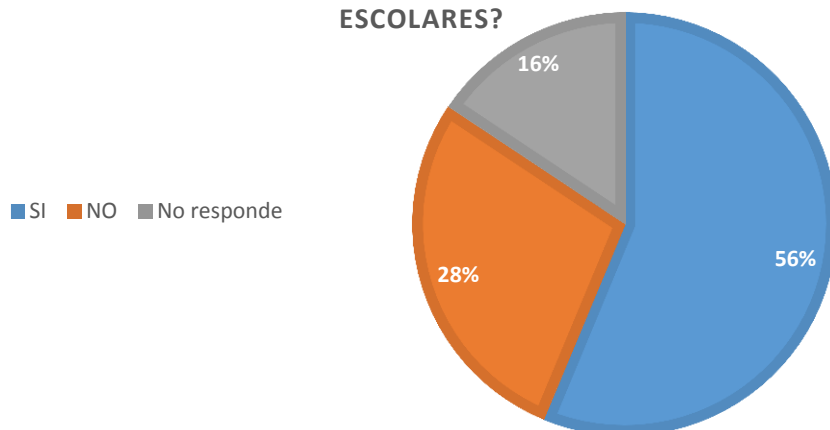


Tabla 88. *Incorporación de las ideas propuestas al cambio institucional, proporción*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	se presentan alternativas que es para el bien común
D02	igual al punto anterior
D03	todo a nivel directo
D04	en concejos directivos hay sugerencias
D05	se han ejecutado
D06	todo a nivel directivo
D07	no marco el si por; las ideas que se hacen deben de ser un regalo a la mejora no es si se implementan o no los míos
D08	como mejorar los planes de área, mallas
D09	se procura trabajar en equipo cada vez que se propone una actividad
D10	porque son interesantes y adecuadas
D11	si tan tenido en cuenta institucionalmente
D12	siempre se acatan ideas en bien de la comunidad
D13	siempre se acatan ideas en bien de la comunidad
D14	se busca mejorar la calidad de la educación
D15	algunas veces pocas
D16	No responde
D17	No responde

D18	No responde
D19	No responde
D20	No responde
D21	No responde
D22	No responde
D23	No responde
D24	No responde
D25	No responde
D26	No responde
D27	No responde
D28	No responde
D29	No responde

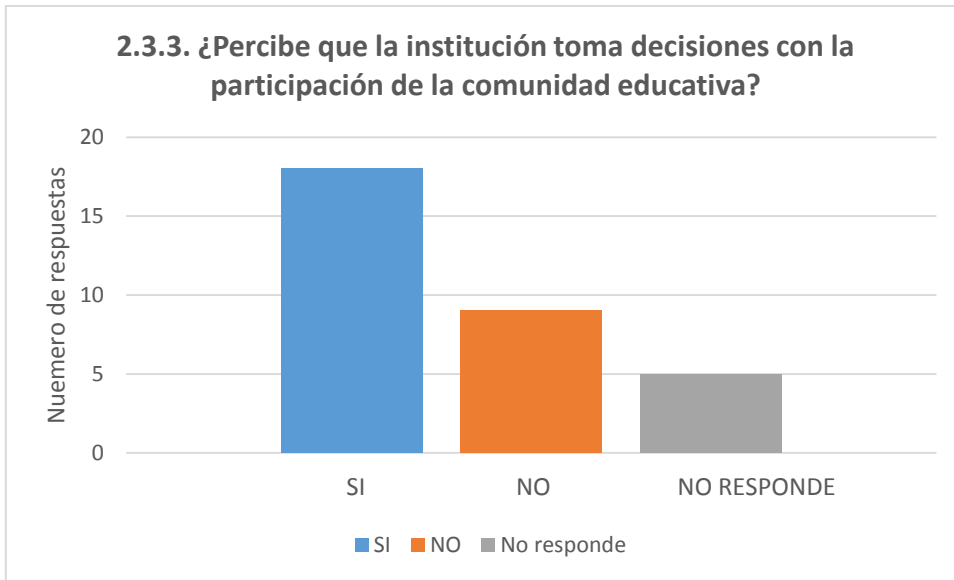
El 56% de los docentes encuestados considera que las ideas y propuestas generan cambios institucionales, el 28% que esto no se realiza y un 16% se abstuvo de dar respuesta a la pregunta. La argumentación de lo que se responde está caracterizada por una marcada abstención por parte de los docentes encuestados pero de quienes respondieron sus razones destacan que las iniciativas se acogen a nivel directivo, o en las instancias de participación del gobierno escolar; hay docentes que no están convencidos de la influencia de sus proporciones en generar cambios institucionales y responden que debería mejorarse en este sentido.

5.2.13. Percepción sobre la participación en la decisiones

La percepción que cada docente tiene sobre la toma de decisiones con la comunidad educativa demuestra hasta qué punto esta es convocada y tenida en cuenta como un elemento importante para enriquecer los procesos de mejora continua, por esta razón las gráficas 81 y 82 y la tabla 35 de respuestas argumentales al interrogante por que consolidan el resultado de las respuestas.

Gráfica 221. *Percepción sobre l participación en las decisiones, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 222. *Percepción sobre la participación en las decisiones, proporción*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

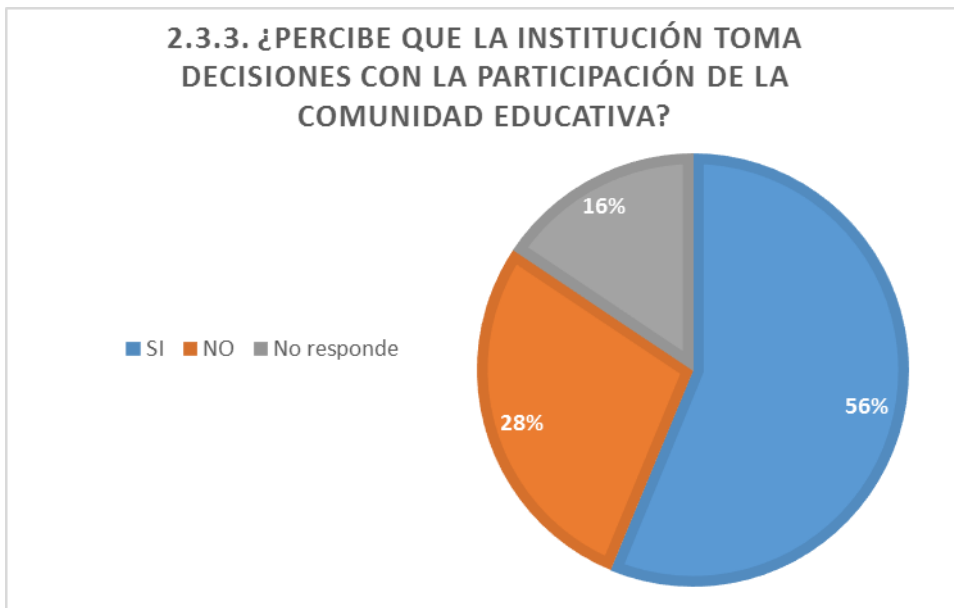


Tabla 89. *Percepción sobre la participación en las decisiones*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	en ocasiones
D02	se convoca constantemente a padres
D03	las decisiones se toman a nivel directivo
D04	el rector y coordinadores son abiertos para escuchar a los demás
D05	se les pregunta a los docentes
D06	las decisiones se toman a nivel directivo
D07	hay consultas y directivos administrativos
D08	se trabaja en equipos y en comunidades de aprendizaje
D09	un ejemplo de ello son las comisiones de evaluación
D10	se tiene en cuenta necesidades de la comunidad educativa
D11	medio de consejos
D12	participando en diferentes estamentos
D13	no hay comunicación
D14	todo aparte de cualquier miembro es valioso
D15	todo aparte de cualquier miembro de la comunidad es válido
D16	si tienen en cuenta reflexiones de padres de familia docentes alumnos ya que son aportes valiosos
D17	pocas veces
D18	No responde
D19	No responde
D20	No responde
D21	No responde
D22	No responde
D23	No responde
D24	No responde
D25	No responde
D26	No responde
D27	No responde
D28	No responde
D29	No responde

El 56% de los docentes encuestados perciben que la comunidad es tomada en cuenta en el proceso de toma de decisiones, el 24% que no y el 16% no respondieron. No todos los docentes conceptualizaron por escrito razones al interrogante porque, los que respondieron evidencian desacuerdos con respecto a la participación de la comunidad en la toma de decisiones; algunos manifiestan que estas se toman únicamente a nivel directivo o incluyendo el conglomerado de maestros, en tanto que otros piensan que la comunidad participa tan solo en las reuniones y no son tomadas en cuenta para decidir en otros aspectos del desarrollo institucional. Se mencionan las comunidades de

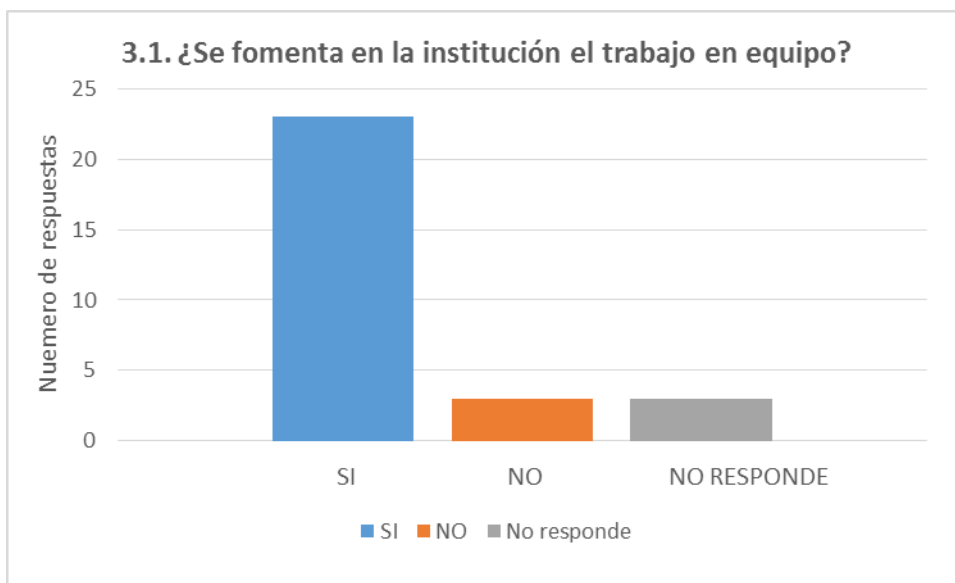
aprendizajes en las comisiones de evolución, pero esto no altera la tendencia general de las respuestas que muestra divergencia de perspectivas en cuanto al tema indagado.

5.2.14. Comunicación y trabajo en equipo

Conocer que piensan los docentes sobre el trabajo en equipo y si se fomenta institucionalmente, es válido para comprender mejor la comunicación efectiva, las gráficas 83 y 84, así como en la tabla de respuestas argumentales 36 al interrogante como presentan el consolidado de las opiniones.

Gráfica 223. *Comunicación y trabajo en equipo, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 224. *Comunicación y trabajo en equipo, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

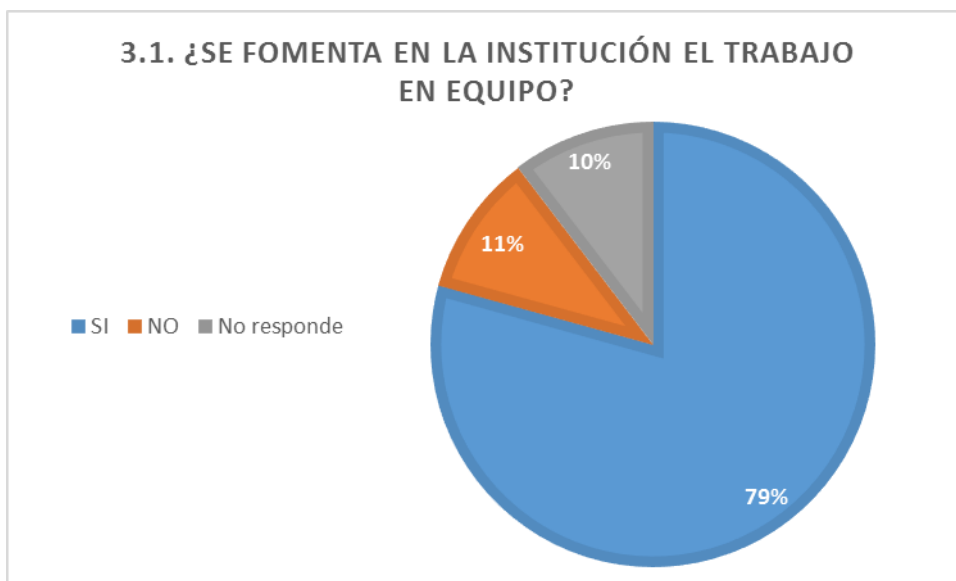


Tabla 90. *Comunicación y trabajo en equipo*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿CÓMO? RESPUESTA
D01	en talleres de pta
D02	en talleres de pta
D03	todas las actividades se realizan en conjunto
D04	todas las actividades se realizan en conjunto
D05	trabajo de plan de área, proyectos transversales
D06	cuando nos reunimos en equipo
D07	capacitación pta todo es en equipo
D08	regularmente relativo al trabajo
D09	las decisiones se toman en equipo
D10	jornada de planeación por grupos comisiones proyectos y lideres
D11	trabajos grupales
D12	la comunidad educativa trabaja en equipos y comisiones
D13	con los proyectos trasversales acuerdos de docentes por área entre todos
D14	semana institucional reuniones docentes pta
D15	equipos interdisciplinarios comités
D16	planeación de proyectos y actividades institucionales
D17	trabajo diferentes gestiones
D18	formando grupos de apoyo

D19	todas las actividades se realizan en conjunto
D20	con talleres
D21	esporádicamente pero si se hace
D22	para dar cumplimiento a las necesidades institucionales como los proyectos transversales
D23	No responde
D24	No responde
D25	No responde
D26	No responde
D27	No responde
D28	No responde
D29	No responde

El 79% de los docentes opina que si se estimula institucionalmente el trabajo en equipo, el 11% que no y el 10% no responden. Las respuestas argumentales se orientan básicamente hacia el trabajo en equipo que promueve las comisiones por áreas, grados y gestiones institucionales, al igual que las reuniones que se promueven como parte del programa todo aprender y de aquellas que están instauradas en el marco de la semana de desarrollo institucional. Trabajar en equipo es importante para los docentes pero sus respuestas destacan fundamentalmente los espacios que por ley deben tenerse en cuenta en las distintas instituciones educativas.

5.2.15. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación

En la comunicación efectiva el ambiente laboral es significativo para potenciarlo, a los docentes se les pregunta si esta relación se estimula institucionalmente, sus respuestas se presentan en las gráficas 85 y 86 y en la tabla de respuestas argumentales 37.

Gráfica 225. *Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 226. *Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Tabla 91. *Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	Protocolo
D02	Protocolo
D03	hoy respaldo, responsabilidad y cercanía en la mayoría de los compañeros de trabajo
D04	no lo he evidenciado
D05	mas oportunidad de integración
D06	el protocolo
D07	existen muy buenas relaciones interpersonales entre los docentes
D08	mucho trabajo, poca decisión
D09	no se da una verdadera integración
D10	un clima de trabajo permite mejorar convivencia y desarrollo de tares
D11	se llevan a cabo actividades de integración social
D12	es una de las fortalezas de la institución excelente ambiente laboral
D13	las buenas relaciones entre docentes crean un buen ambiente laboral
D14	que los espacios son muy puntuales en trabajo y poco para el espacio social entre compañeros
D15	compañerismo y creatividad entre compañeros
D16	no hay jornadas de fortalecimiento
D17	si hay buen ambiente laboral se trabaja con armonía
D18	donde hay buen ambiente excelente trabajo
D19	con un buen ambiente se realiza un buen trabajo
D20	se busca una unión entre todos
D21	si es un ambiente bueno
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

El 72% de los docentes está convencido que el ambiente laboral favorece las relaciones humanas en el plantel, el 28 % no está de acuerdo con esta opción. Las razones para complementar las respuestas están orientadas hacia la aceptación generalizada que en la institución hay un buen clima laboral y que el ambiente en el trabajo está basado en el respeto y la integración. Algunos docentes consideran que este aspecto es muy protocolario y que no existe en la práctica educativa una integración que

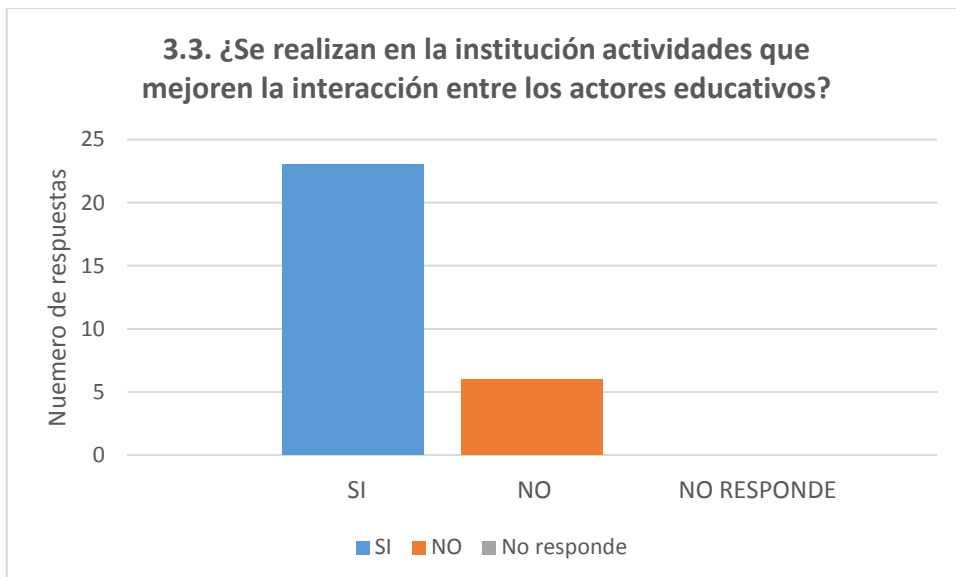
apunte concretamente al mejoramiento de la convivencia y a la mejora de las relaciones laborales.

5.2.16. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos.

Mejorar la interacción entre los actores educativos es preponderante en el logro de una comunicación efectiva, las 87 y 88 y la tabla argumental 38 la pregunta como muestran el estado de la opinión acerca de esta pregunta.

Gráfica 227. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 228. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

3.3. ¿SE REALIZAN EN LA INSTITUCIÓN ACTIVIDADES QUE MEJOREN LA INTERACCIÓN ENTRE LOS ACTORES EDUCATIVOS?

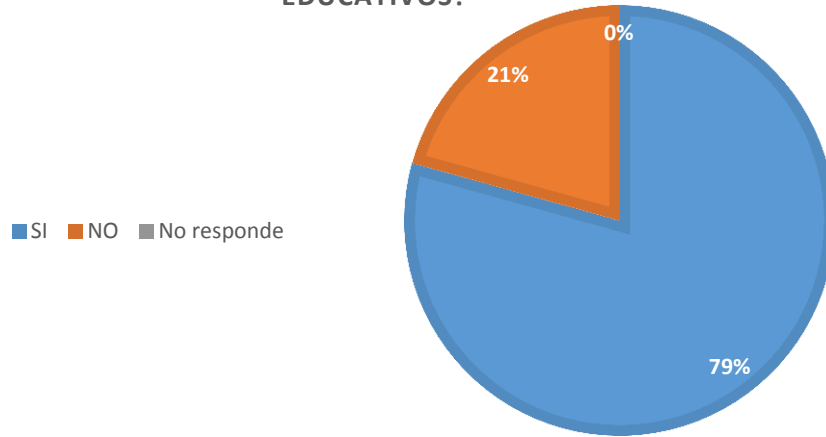


Tabla 92. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos*
Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	manual de convivencia
D02	manual de convivencia
D03	tengo y siento la libertad de expresar
D04	se requiere cultura para enfrentar
D05	se trabajan los valores, se hacen carteleras
D06	cada uno tiene su forma de pensar actuar y ser
D07	se tiene en cuenta la persona
D08	respeto y tolerancia base de la convivencia pacífica y de las buenas relaciones
D09	se tiene en cuenta diferencias gustos o intereses personales
D10	es un principio institucional
D11	cada ser humano que sea merece respeto
D12	el respeto es el valor fundamental
D13	somos muy respetuosos por si mismos
D14	no responde
D15	no responde
D16	no responde
D17	no responde
D18	no responde

D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

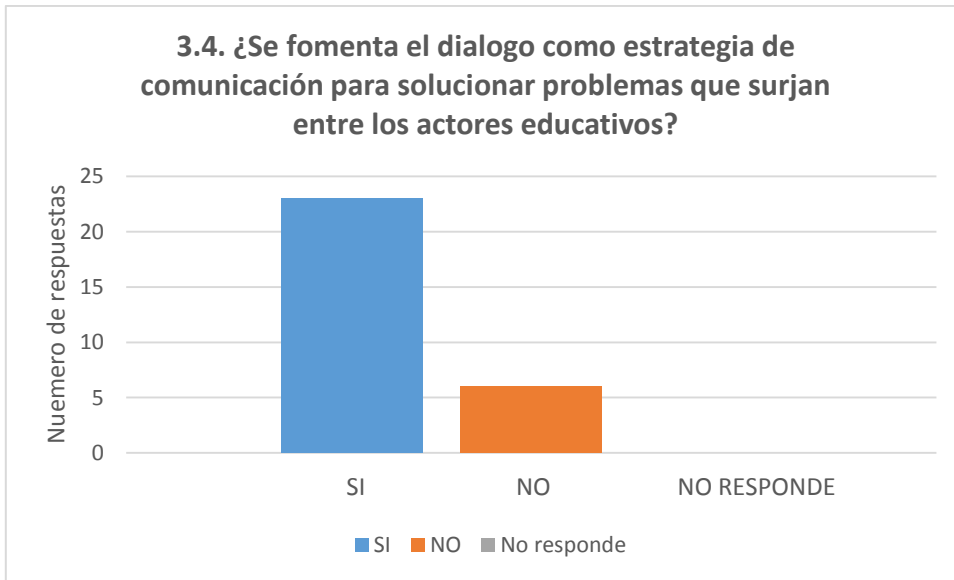
El 79% de los docentes determina que en la institución se preocupa por la mejora de la interacción entre ellos, mientras que el 21% eligió la opción negativa de esta respuesta. En las argumentaciones se encuentra que los docentes consideran que hay respeto por la persona, las diferencias y las tendencias que se movilizan en los procesos de comunicación y organización institucional. Algunas de las opiniones no encuentra explícita la acción institucional para mejorar la interacción entre los actores y creen que debería estimularse espacios para que esto se consiga; el número de respuestas no conceptualizadas sigue siendo muy alto.

5.2.17. El dialogo en la solución de problemas

Dialogar es una opción que garantiza un trámite pacífico y armónico de los conflictos, con la intención de favorecer comunicación efectiva, lo que responden los docentes sobre la presencia de este en la institución se registra en los gráficos 89 y 90 y en la tabla argumental 39 a la pregunta por qué.

Gráfica 229. *El dialogo en la solución de problemas, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 230. *El dialogo en la solución de problemas, proporción*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

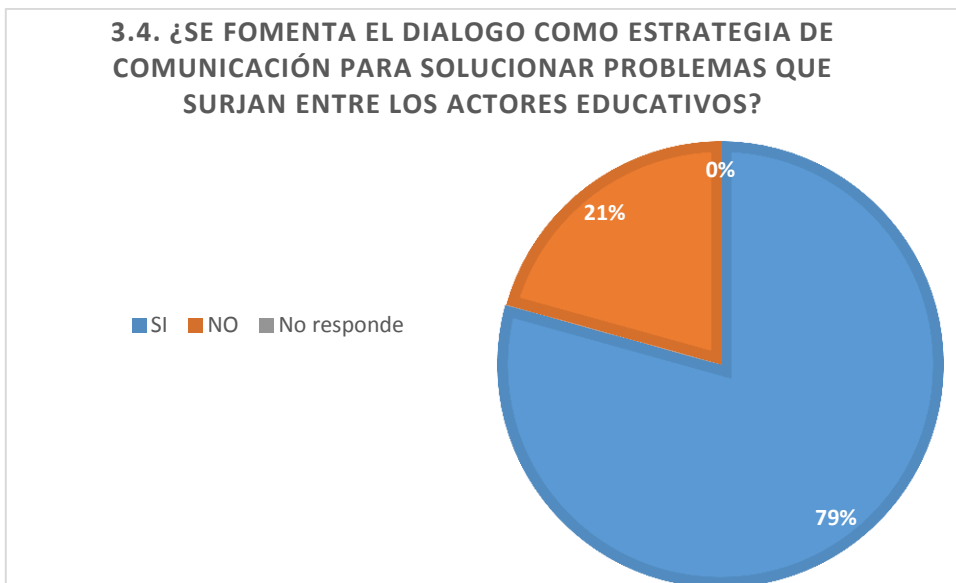


Tabla 93. *El dialogo en la solución de problemas*
 Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

¿CÓMO?

ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	buena comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa
D02	buena comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa
D03	hay conductas regulares, la ética profesional de la mayoría de nosotros
D04	Confrontación
D05	con los padres, alumnos y docentes
D06	conciliaciones entre las partes
D07	mesas de paz
D08	la consulta amorosa es la base de todo
D09	mediante conciliaciones
D10	a través del comité y coordinador de convivencia
D11	la continuación de convivencia es un ejemplo de la solución pacífica de conflictos
D12	es a través del dialogo que se solucione los problemas
D13	seguimiento por parte de directivos
D14	no conozco casos
D15	haciendo descargos por escrito
D16	escuchando cada una de las partes involucradas
D17	escuchando y mediando entre las partes
D18	escuchando a las partes
D19	reuniones con el coordinador de la disciplina, conciliaciones
D20	reuniones con el coordinador de la disciplina
D21	no responde
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

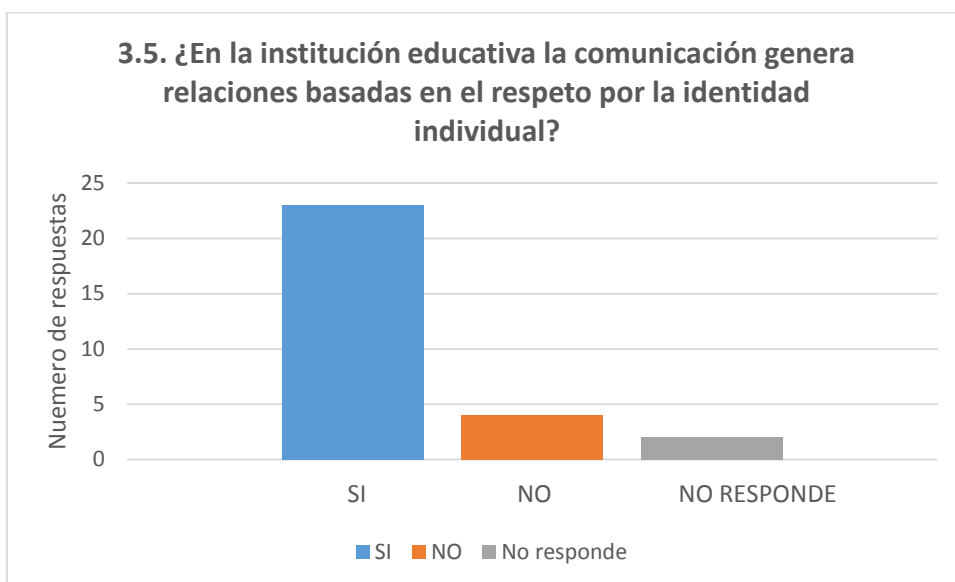
El 79% de los docentes está de acuerdo con que el dialogo forma parte de la cultura institucional para gestionar conflictos entre los actores educativos, el 21% responde que no. La mediación, la conciliación y las mesas de paz son tres instancias que resaltan algunos docentes como importantes en el desarrollo de prácticas dialogantes para solucionar conflictos en la institución; otras respuestas consideran que estos no se tramitan adecuadamente y que la comunicación no es la más adecuada para favorecer un dialogo que ayude a solucionar las tensiones y circunstancias conflictivas que se dan en el devenir institucional,

5.2.18. Comunicación y respeto por la identidad individual

La comunicación no puede desligarse del fortalecimiento de relaciones basadas en el respeto por la identidad individual, las respuestas de los docentes sobre este tema se representan en las gráficas 91 y 92 y en la tabla de respuestas argumentales 40.

Gráfica 231. *Comunicación y respeto por la identidad individual, frecuencia*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 232. *Comunicación y respeto por la identidad individual, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

3.5. ¿EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA COMUNICACIÓN GENERA RELACIONES BASADAS EN EL RESPETO POR LA IDENTIDAD INDIVIDUAL?

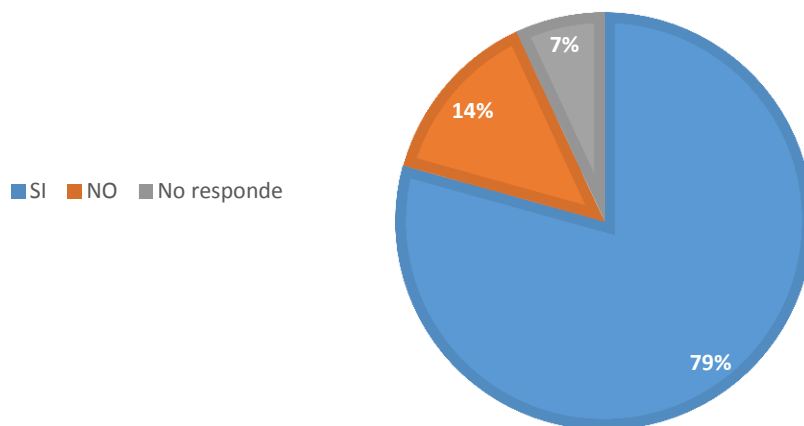


Tabla 94. *Comunicación y respeto por la identidad individual*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	manual de convivencia
D02	manual de convivencia
D03	tengo y siento la libertad de expresar
D04	se requiere cultura para enfrentar
D05	se trabajan los valores, se hacen carteleras
D06	cada uno tiene su forma de pensar actuar y ser
D07	se tiene en cuenta la persona
D08	respeto y tolerancia base de la convivencia pacífica y de las buenas relaciones
D09	se tiene en cuenta diferencias gustos o intereses personales
D10	es un principio institucional
D11	cada ser humano que sea merece respeto
D12	el respeto es el valor fundamental
D13	somos muy respetuosos por si mismos
D14	no responde
D15	no responde
D16	no responde

D17	no responde
D18	no responde
D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

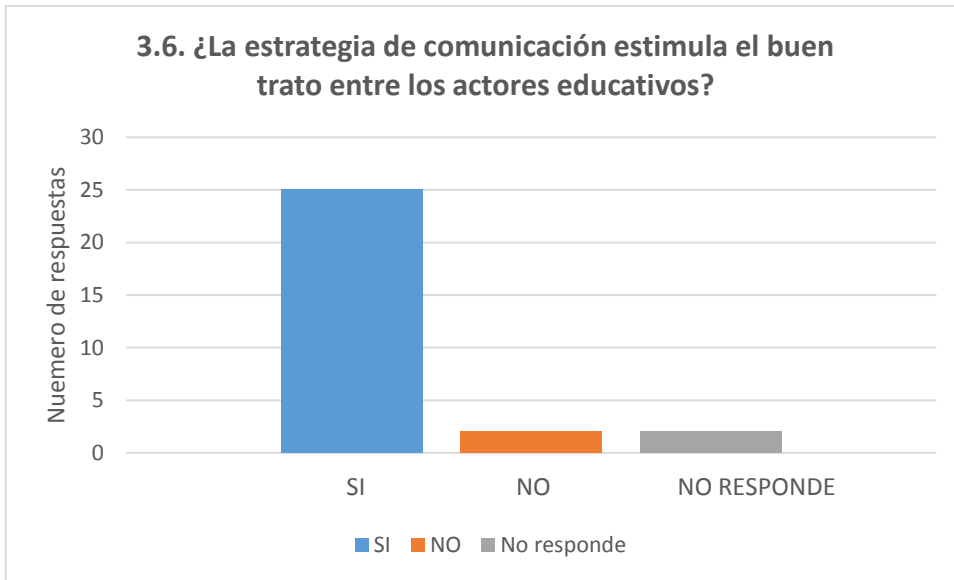
El 79% de los docentes encuestados considera que la institución propende por el respeto de la identidad individual, el 14% que no y el 7% no responden. El índice de respuestas argumentales es más alto que en las preguntas anteriores, mientras que los docentes que respondieron consideran que el respeto por la identidad se trabaja por el respeto de los valores a través de carteleras y la interacción en el día a día institucional.

5.2.19. Comunicación y buen trato

En la institución el buen trato favorece la comunicación efectiva, esto se le pregunto a los docentes y sus respuestas se registran en las gráficas 93 y 94 y en la tabla argumental 41 para la pregunta por qué.

Gráfica 233. *Comunicación y buen trato*, frecuencia

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados



Gráfica 234. *Comunicación y buen trato, proporción*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

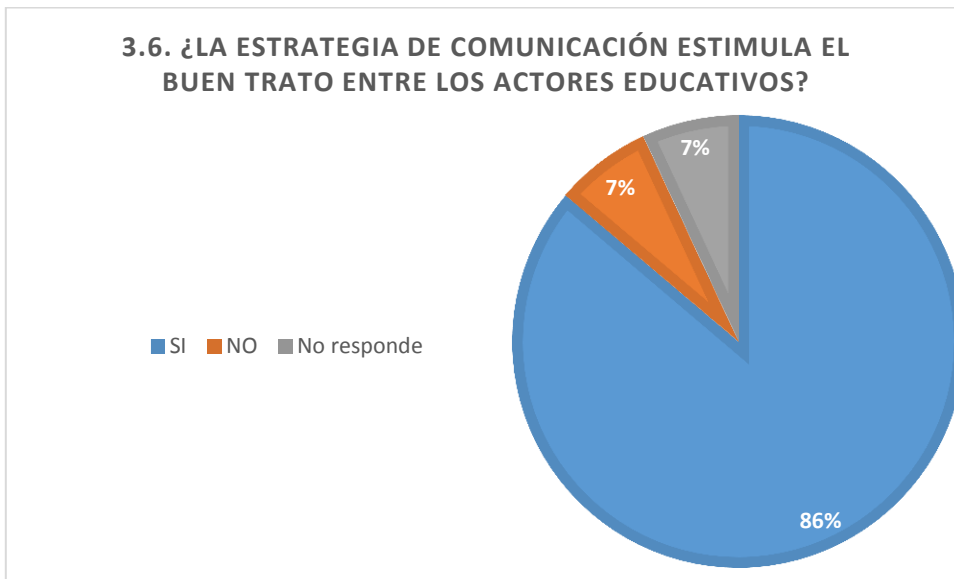


Tabla 95. *Comunicación y buen trato*

Fuente: encuesta a docentes (ver apéndice 3. Encuesta a docentes), muestra veintinueve encuestados

	¿POR QUÉ?
	RESPUESTA
ENCUESTADO	muy buenas relaciones entre estudiantes docente y padres
D01	muy buenas relaciones entre estudiantes docente y padres
D02	en ocasiones cuando hay respeto y tolerancia
D03	es vital, importante y necesario
D04	se favorece para el dialogo
D05	si hay respeto hay buen trato
D06	las relaciones humanas han mejorado
D07	calidez amor en el área trato mejora la comunicación respeto a la diferencia es muy importante
D08	en reuniones generales se establece como prioridad el dialogo uso respetuoso de la palabra
D09	Cuando todos conocemos las novedades o estamos al tanto de normas de cualquier institución, el buen trato entre los participantes se fomenta.
D10	si damos buen trato a los que nos rodean hay buena comunicación y excelente clima laboral
D11	no conozco
D12	la comunicación nos genera sana convivencia
D13	por qué nos genera una sana convivencia
D14	por qué es importante la sana convivencia
D15	A través de una relación interpersonal
D16	no responde
D17	no responde
D18	no responde
D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde
D22	no responde
D23	no responde
D24	no responde
D25	no responde
D26	no responde
D27	no responde
D28	no responde
D29	no responde

El 86% de los docentes considera que el buen trato está inmerso en los procesos de comunicación, el 7% que no y no responde un 7%. Las respuestas argumentales

marcan que institucionalmente el buen trato, el amor, la calidez y el respeto por el otro son actitudes y valores que se fomentan con el propósito de crear una cultura de convivencia afirmada en una buena comunicación.

5.2.20. Síntesis analítica del conglomerado de respuestas de los docentes

Analizando el corpus de resultados de toda la encuesta aplicada a los docentes, emergen algunas inferencias útiles para continuar con la indagación. Estas conducen a expresar que en términos generales los profesores conocen los diferentes aspectos que están ligados a la comunicación efectiva, con respecto a la participación, el aprendizaje institucional, los medios, vías y canales de comunicación y el respeto por la identidad y la diversidad en el espacio de las relaciones humanas establecidas entre los actores educativos.

Los docentes conocen los medios de comunicación existentes, sus frecuencias de uso y la efectividad de los mismos; consideran que el correo electrónico, el whatsapp y la comunicación escrita en menor grado que estos son los más utilizados y que dadas las circunstancias institucionales presentan una periodicidad en la frecuencia de uso. La página web y la emisora estudiantil dos medios de comunicación por los cuales se indagó, no existen organizadamente en el plantel educativo y por lo tanto no hay forma de valorar los indicadores de pertinencia y utilidad de estos mismos.

La participación en el marco de la comunicación efectiva, es reconocida por los docentes como un elemento que potencia las relaciones humanas y que debería fortalecerse con respecto a los espacios de aprendizaje sobre esta temática para lograr una vinculación protagónica de todos los actores educativos en el seguimiento del PI; en la institución las relaciones humanas generan un clima laboral agradable y motivador, incidiendo directamente una buena receptividad a las ideas y propuestas para la mejora continua. Todo esto inscrito en un ambiente educativo que respeta la identidad, la diversidad y encuentra en el buen trato una mediación pedagógica y social para solucionar conflictos e implementar los proyectos institucionales.

El análisis de la encuesta muestra que si se pretende lograr una comunicación efectiva en el sentido amplio de este concepto, es muy importante que la institución construya e implemente espacios de aprendizaje organizacional sobre el mismo y genere las opciones de participación para toda la comunidad educativa en los procesos de toma de decisiones e implementación de la política educativa que orienta el desarrollo institucional; solo así es posible potenciar el uso y la efectividad de los medios y estrategias de comunicación fortaleciendo la comunicación escrita, la interlocución en la solución de problemas y la adecuada utilización de las tecnologías en favor de la humanización de las relaciones que se establecen entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia.

5.3. Codificación y análisis de la encuesta aplicada al estamento estudiantil

El educando como actor protagónico de los procesos educativos, desempeña un papel relevante en la construcción de un estado de opinión sobre la comunicación efectiva, la gerencia y las relaciones humanas en la institución educativa Sinai; sin sus aporte, conceptos y contribuciones analíticas la comprensión del objeto de estudio queda incompleta y corre el riesgo de permanecer sesgada en términos de confiabilidad y fiabilidad.

Por lo anterior, se introduce en este apartado el análisis y la interpretación del corpus de resultados de la encuesta aplicada a 21 estudiantes del grado decimo que de manera libre y voluntaria decidieron responder el cuestionario. La información que ellos suministran es fiable, valida y pertinente porque se trata de jóvenes que han permanecido en la institución desde el preescolar o los grados iniciales de la primaria, lo que favorece en ellos un conocimiento adecuado del colegio, de los equipos de trabajo docente y de las formas como se concretan los programas, proyectos de aula y contenidos curriculares.

El estudiante es imparcial, analiza los hechos con la libertad que les proporciona el no compromiso ideológico con ningún tipo de pretensiones y preferencias con respecto a algo o a alguien en particular; esta libertad y espontaneidad se refleja en las respuestas que proporcionaron en donde siempre trataron de plasmar sus pensamientos y criterios sin ningún tipo de condicionamientos o direccionamientos externos. Esto hace que la conceptualización brindada por ellos sea un ingrediente más para darle solidez al análisis y codificación de todos los datos obtenidos a través de la encuesta. El procedimiento seguido para el tratamiento de dichas informaciones es similar al de los dos estamentos anteriores.

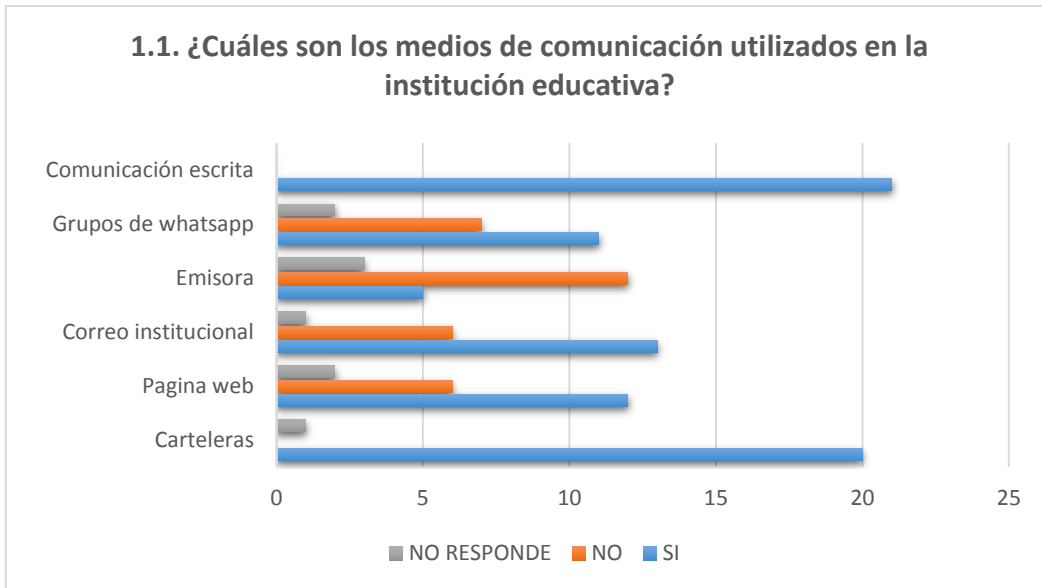
5.3.1. Visión del estamento estudiantes sobre los medios de comunicación y su frecuencia de uso

Los estudiantes que respondieron la encuesta, aportan sus consideraciones con respecto a los medios de comunicación que ellos conocen y están seguros que son utilizados en la institución; por otro lado, se expresan en cuanto a cuál de estos son los más utilizados y menos utilizados en el contexto institucional reconocido por ellos.

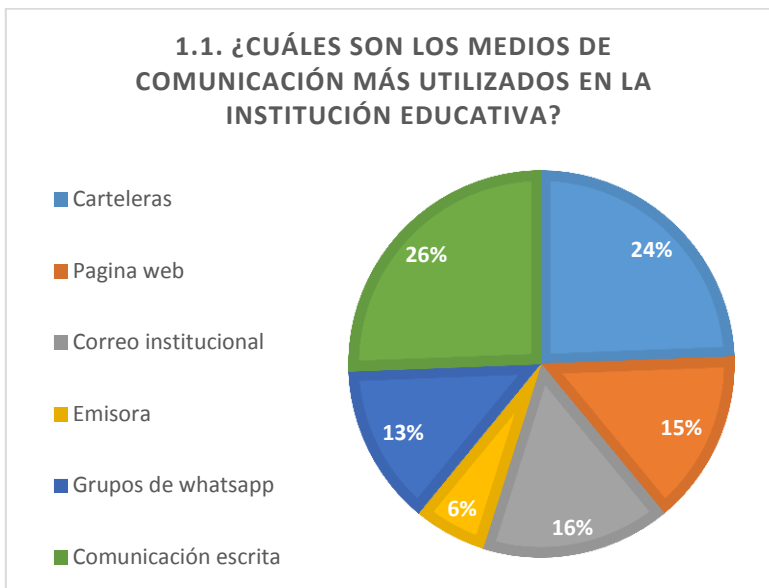
El grafico de barra agrupada número 95 y las gráficas circulares número 96, muestran el consolidado estadístico de sus respuestas.

Gráfica 235. *Medios de comunicación utilizados, barra agrupada*

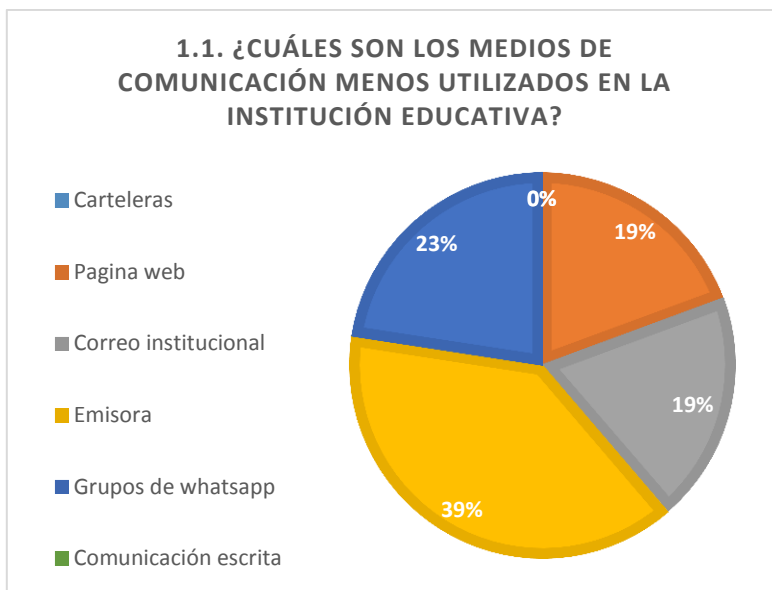
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 236. *Medios de comunicación utilizados, opción sí, proporción*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 237. *Medios de comunicación utilizados, opción no, proporción*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Integrando el análisis de las tres gráficas, se puede determinar que concuerdan en al medir la opinión de los estudiantes encuestados con respecto a los medios de comunicación existentes y que según sus criterios con los más utilizados. En este sentido se puede inferir que los de mayor uso son la comunicación escrita con un 26%, carteleras con un 24% y correo institucional con un 16%, en cambio los de menor indicativo de uso son en su orden son la emisora con un 39%, grupos de whatsapp con un 23% y pagina web 19%. El 100% para el análisis grafico equivale al total de los medios de comunicación empleados.

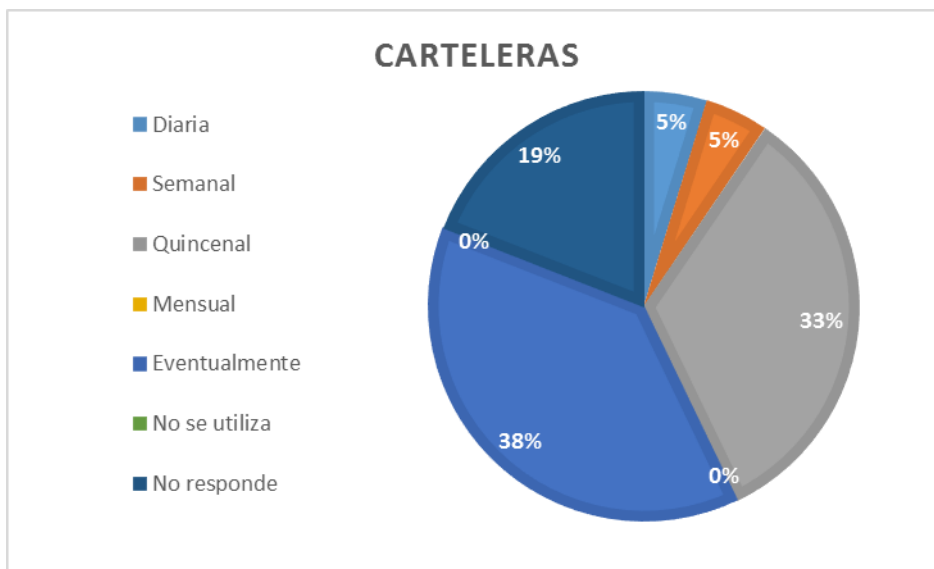
Para dar una visión mucho más integral del uso de los medios de comunicación por los cuales se preguntó, se indaga a los estudiantes con referencia a las frecuencias de uso, los resultados se registran en los gráficos circulares de 98 al 103.

5.3.2. Frecuencia de uso de los medios de comunicación

Conocido los medios de comunicación empleados con mayor frecuencia en la institución educativa, se procede a preguntar por la frecuencia de uso de los mismos; se introducen distintos calificativos para que los docentes puedan valorar su respuesta. Le análisis porcentual se realiza separadamente para cada uno de los medios de comunicación por los que se indaga en la encuesta. Las gráficas de la 98 a las 103 proporcionan información de la distribución porcentual de la frecuencia de uso para cada uno de los medios consultados.

Gráfica 238. *Frecuencia de uso carteleras, frecuencia*

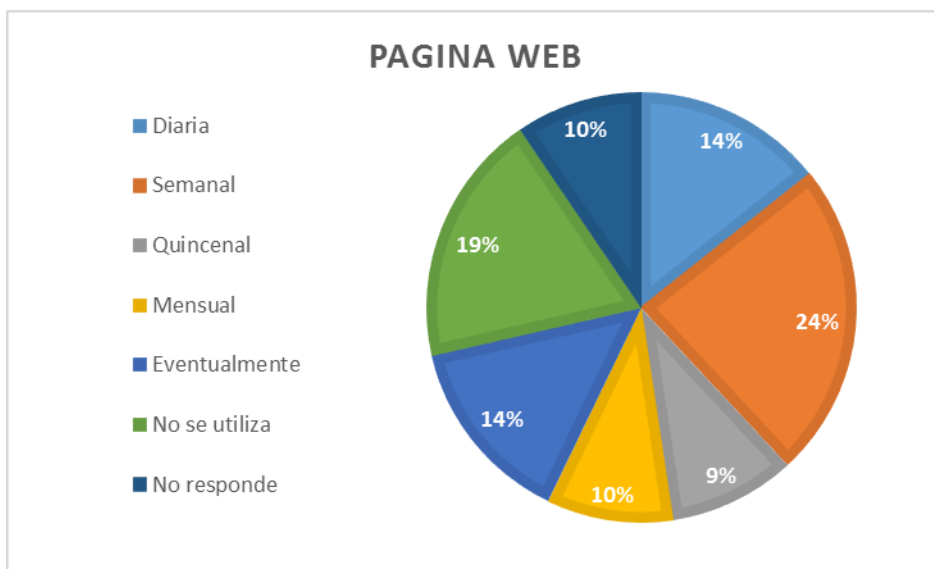
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



De acuerdo con la percepción de los estudiantes, la frecuencia de uso de las carteleras para el 38% es eventual, el 33% consideran que estas se publican quincenalmente y el 19% no dio respuesta a ninguno de los calificativos.

Gráfica 239. Frecuencia de uso página web, proporción

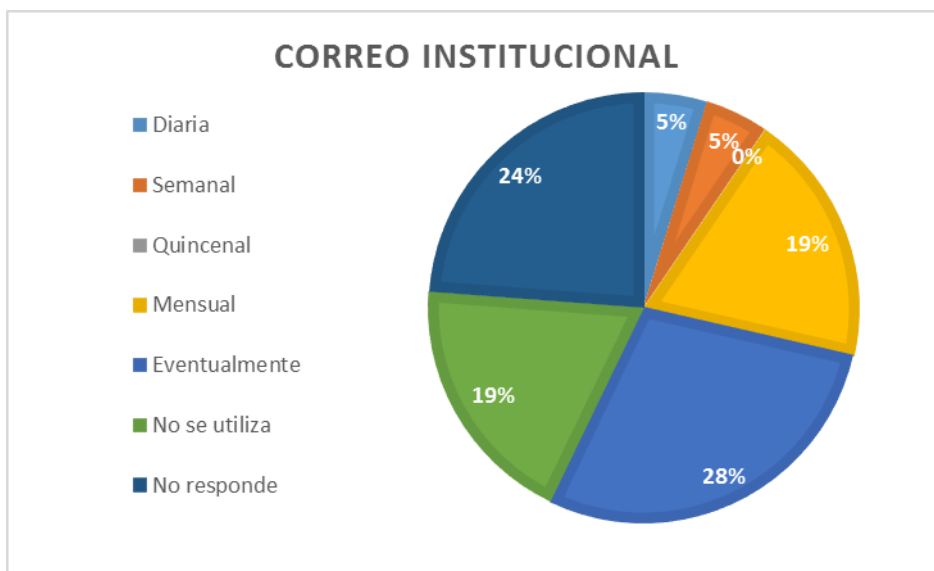
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Este grafico circular muestra una distribución diferenciada de los porcentajes, en la que el 24% de los estudiantes opina que la página web se utiliza semanalmente; el 19% manifiesta que no se utiliza, el 14% manifiesta que se utiliza diariamente, otro 14% considera que se utiliza eventualmente, el 10% no responde al interrogante y el 9% opina que se utiliza quincenalmente.

Gráfica 240. *Frecuencia de uso correo institucional, proporción*

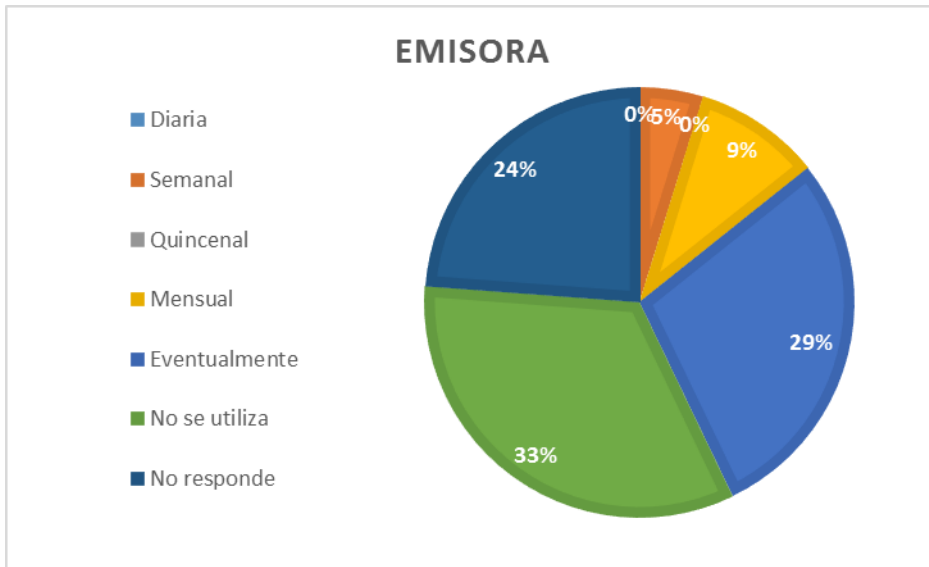
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Con respecto al uso del correo institucional, el 28% le asigna una frecuencia diaria, el 24% no responde a la pregunta, para el 19% el uso es mensual y un 19% elige la opción no se utiliza. Es de resaltar que en las opciones no responde y no se utiliza se consolida un 47% del total de las respuestas que para efectos del análisis debe sugerir ambigüedades con respecto a la frecuencia de uso.

Gráfica 241. *Frecuencia de uso emisora, proporción*

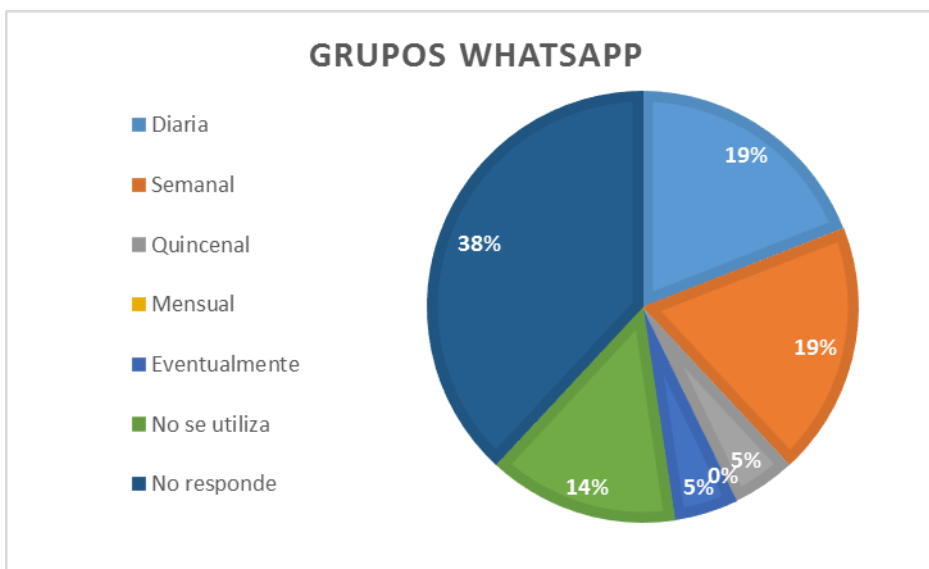
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Referente a la frecuencia de uso de la emisora, los porcentajes se distribuyen como siguen: para el 33% de los estudiantes encuestados no se utiliza, el 29% responde que el uso es eventual, el 24% no respondió la pregunta y el 9% elige la opción mensual. Analizando las respuestas mayoritarias se encuentra que entre la opción no se utiliza y no responde se consolida un 57% del total de las opiniones lo que puede indicar ambivalencia en el modo como se asume la pregunta o que es dudosa la existencia y el uso de la emisora en la institución.

Gráfica 242. *Frecuencia de uso grupos de whatsapp, proporción*

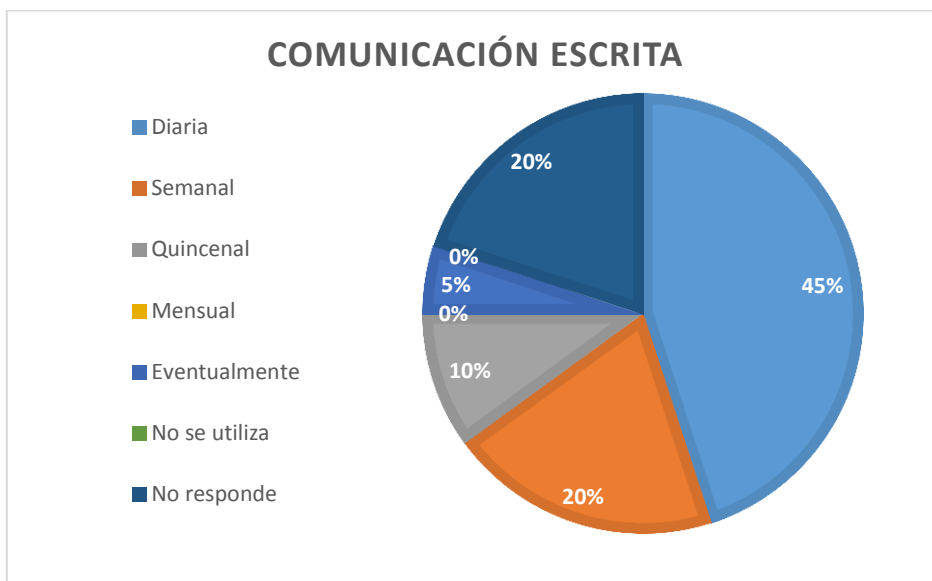
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



El uso del whatsapp muestra en sus respuestas que para el 39% no se utiliza, el 19% opina que su uso es diario, otro 19% refiere que es semanal y el 14% elige la opción no se utiliza. Analizando los índices porcentuales de la opción no responde y no se utiliza queda claro que para los estudiantes el whatsapp es un medio de comunicación de poca incidencia en sus actividades escolares y al que ellos no recurren frecuentemente.

Gráfica 243. *Frecuencia de uso comunicación escrita*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



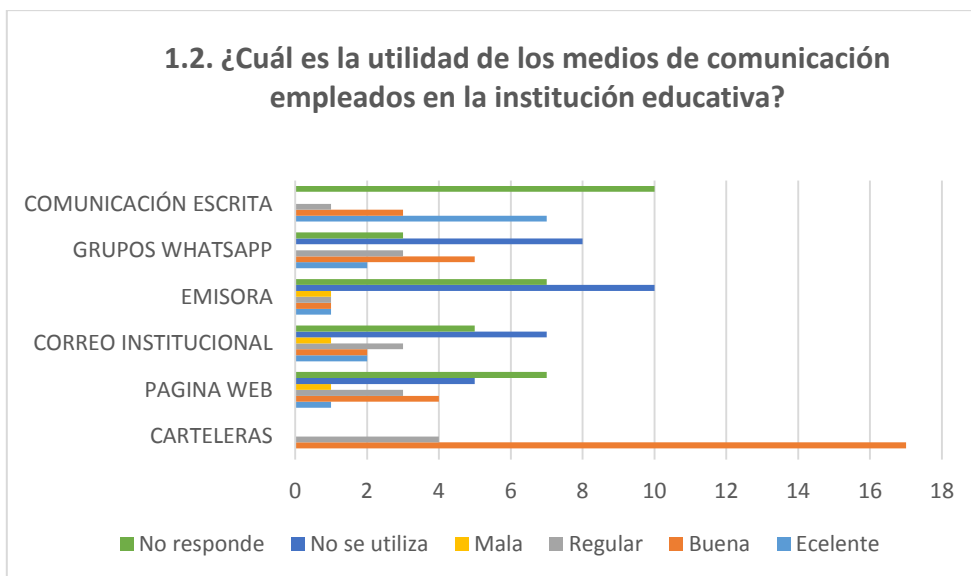
En cuanto a la comunicación escrita, los estudiantes encuestados respondieron que en un 45% la frecuencia de su uso es diaria, para el 20% semanalmente y un 20% no registro ninguna respuesta a la pregunta. En este interrogante se aprecia que el estudiante tiene una tendencia muy favorable a comunicarse por escrito sin precisar el tipo o la modalidad escritural a la que se hace referencia.

La utilidad de los medios de comunicación existentes en la institución, se midió empleando los calificativos excelente, buena, regular, malo, no responde y no se utiliza; con el propósito de conocer la perspectiva de los estudiantes con respecto a esta temática; el consolidado de respuestas aparece en el gráfico de barra agrupada número 104 y en los gráficos circulares de respuestas para cada medio de comunicación de la gráfica 105 a la 110.

5.3.3. Utilidad de los medios de comunicación

Gráfica 244. *Utilidad de los medios de comunicación, barra agrupada*

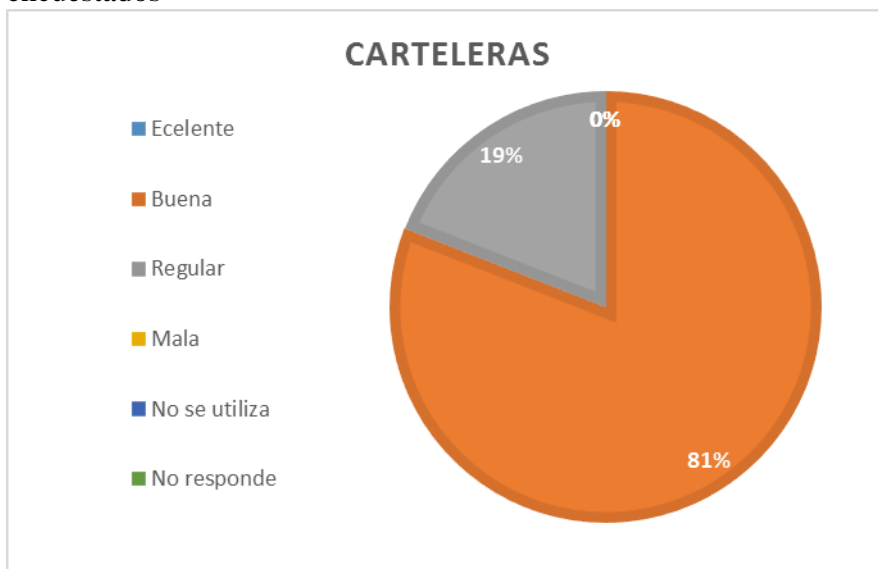
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



La grafica de barras muestra una tendencia que en colores, determinando los índices de mayor frecuencia de la representación, en este caso para los calificativos excelente, buena y no se utiliza, de estas formas de representación visual se desprenden las gráficas siguientes que desglosan dichas preferencias por cada uno de los medios de comunicación incluidos en la preguntas.

Gráfica 245. *Utilidad del medio de comunicación carteleras, proporción*

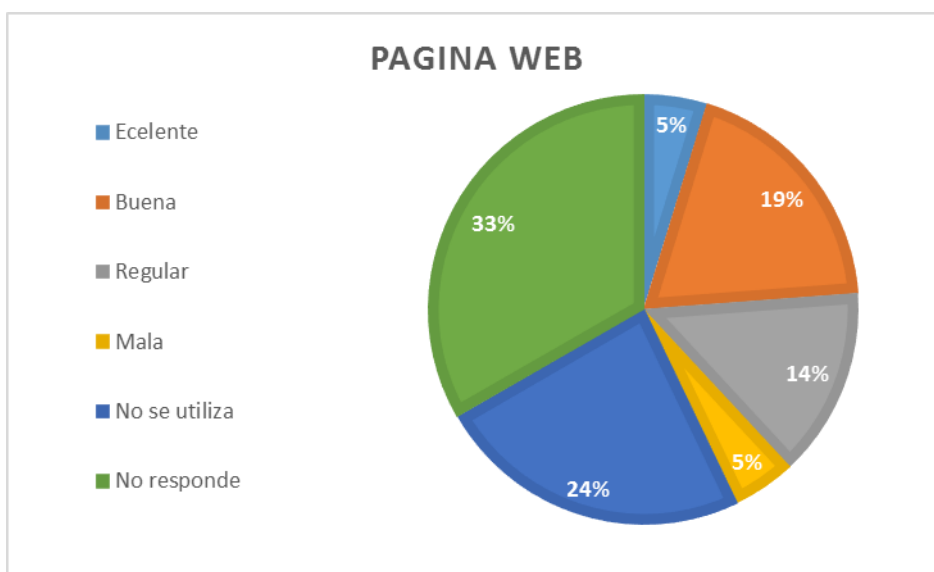
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Con respecto a la utilidad del medio de comunicación carteleras para el 89% de los estudiantes el calificativo bueno es el más adecuado, en tanto que para el 19% utilidad la consideran regular.

Gráfica 246. *Utilidad del medio de comunicación página web, proporción*

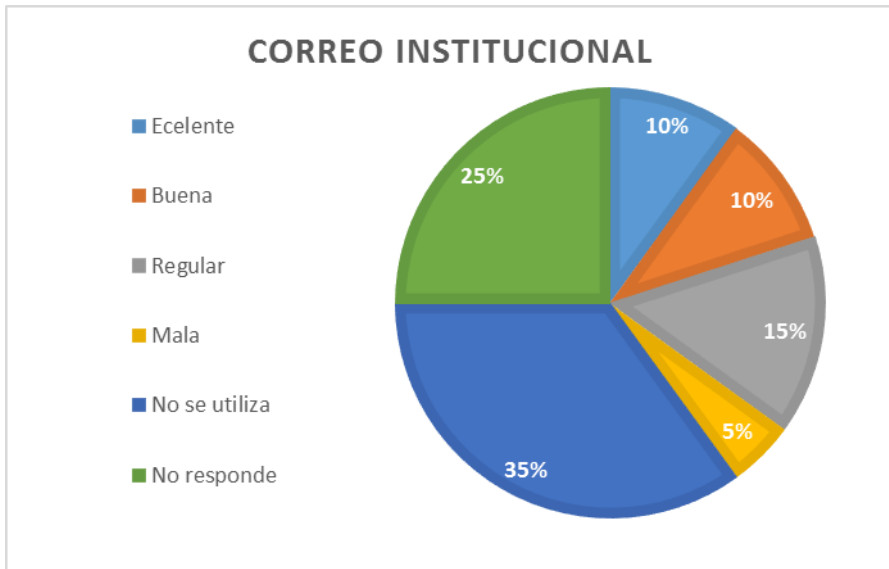
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



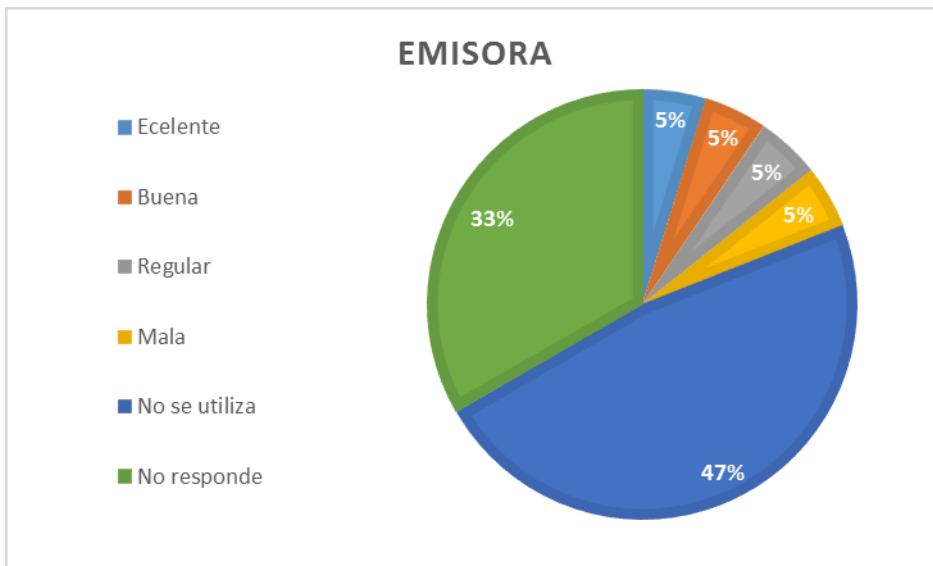
Acerca de la utilidad de la página web, las opiniones marcan que para 33% no responde al interrogante, el 24% considera que no se utiliza y el 19% opina que es buena, mientras que para el 14% es regular, el 5% excelente y otro 5% considera que es mala. Al analizar las frecuencias más altas que son no responde y no se utiliza se encuentran que suman el 57% de las respuestas, lo que reitera la ambigüedad con respecto a la existencia de este medio de comunicación en la institución.

Gráfica 247. *Utilidad del medio de comunicación correo institucional, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



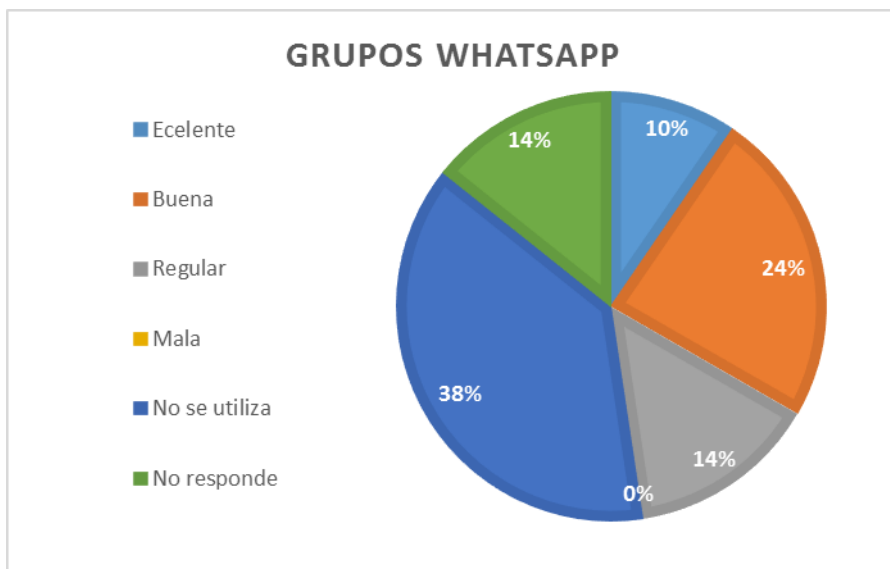
Gráfica 248. *Utilidad del medio de comunicación emisora, proporción*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



La utilidad de la emisora muestra que en los porcentajes más representativos, el 47% corresponde al calificativo no se utiliza y el 33% a la opción no responde; estas cifras sugieren que en materia de emisora escolar la ambivalencia es similar a la que se registra con respecto a la página web denotando que es difuso el criterio de existencia y de uso de estos medios en el plantel educativo.

Gráfica 249. *Utilidad del medio de comunicación grupo de whatsapp, proporción*

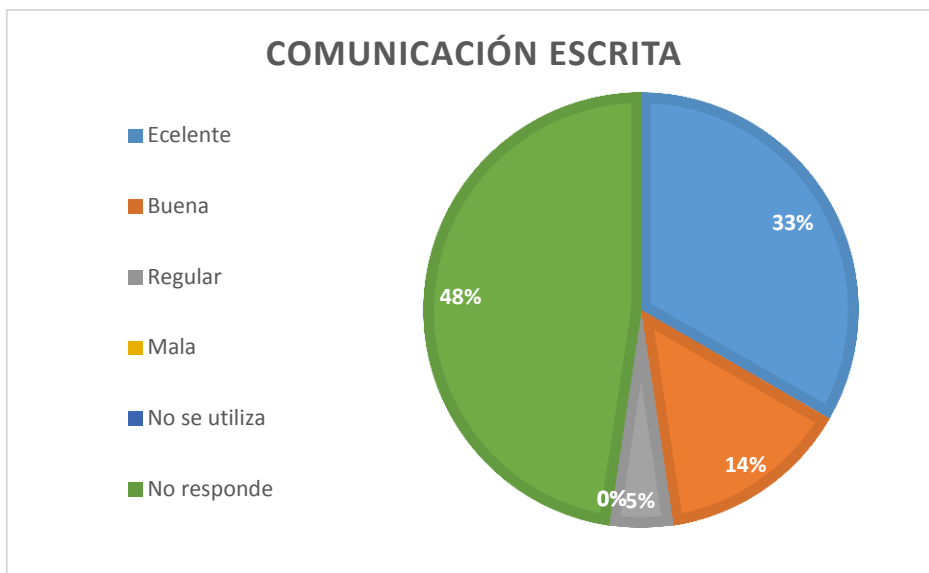
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Con respecto a los grupos de whatsapp, los porcentajes más altos se distribuyeron de la siguiente forma: para el 38% no se utiliza, el 24% opina que es buena, el 14% no dio respuesta al interrogante y un 14% adicional cree que la utilidad de este medio es regular. Considerando el porcentaje de respuestas para los calificativos no se utiliza y no responde se alcanza a sumar un 52% de las respuestas totales y esto entra a jugar un papel importante en el análisis de la necesidad de fortalecer el uso de este medio en el estamento estudiantes.

Gráfica 250. *Utilidad del medio de comunicación escrita, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



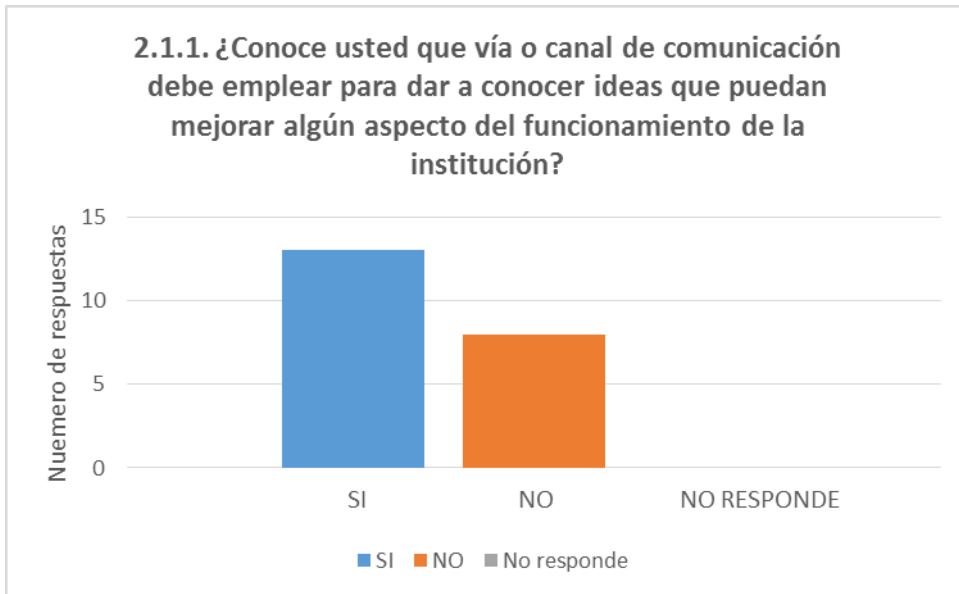
La comunicación escrita desde la perspectiva de los estudiantes propone la siguiente distribución: un 48% de los estudiantes no respondió, un 33% considera que es excelente, mientras que para el 14% es buena, 5% opina que es regular; la tendencia sigue mostrando favorabilidad hacia la comunicación escrita, así la pregunta un 48% no le haya dado ninguna calificación.

5.3.4. Canales de comunicación

La comunicación efectiva se nutre de las ideas, iniciativas y propuestas de los actores escolares; a los estudiantes se les preguntó si conocen las vías y los canales de comunicación institucionales para compartir sus iniciativas; los resultados aparecen en el gráfico barra agrupada número 111 y gráfico circular número 112.

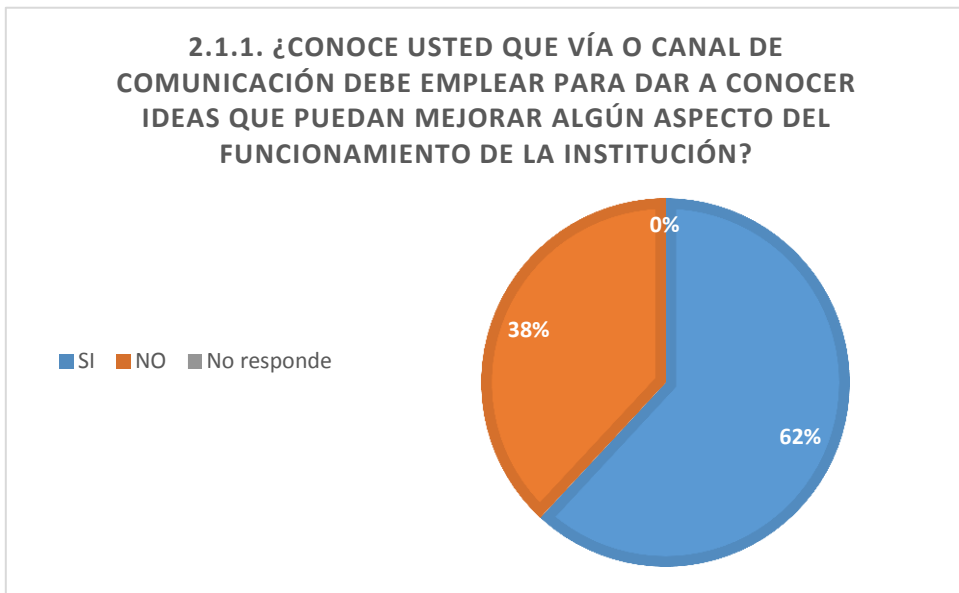
Gráfica 251. *Canales de comunicación, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 252. *Canales de comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



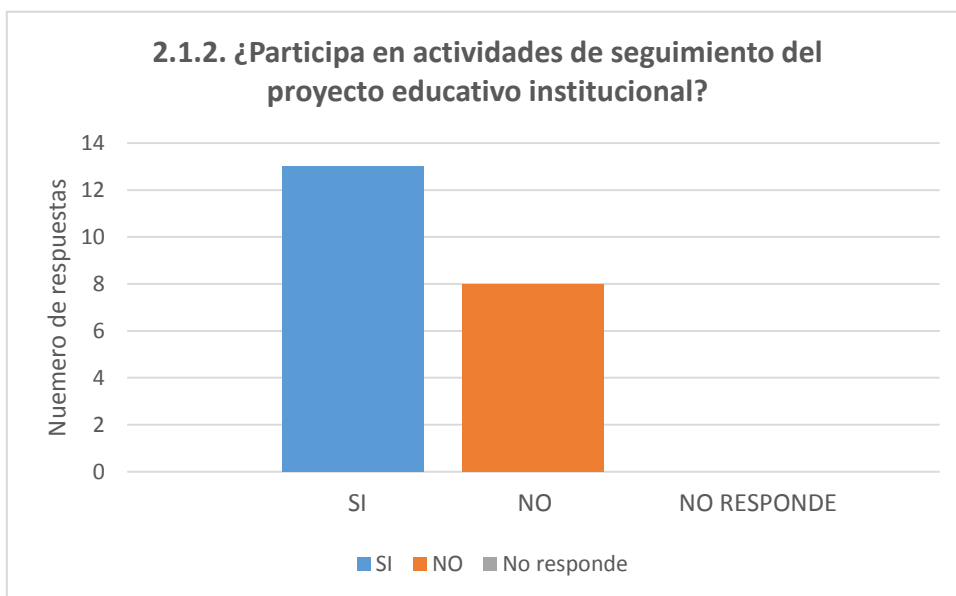
El 62% de los estudiantes responde que si conoce las vías y canales que les permiten proponer ideas e iniciativas para la mejora institucional, mientras que el 38% opina que no identifica ni reconoce estos elementos.

5.3.5. Seguimiento del PI

El proyecto educativo institucional (PI) se fortalece cuando la comunicación potencia en los estudiantes capacidades autoreflexivas e iniciativas a partir de las cuales ellos participen en su seguimiento, esto se les pregunta y las respuestas se presentan en el gráfico de barra agrupada número 113 y gráfico circular 114.

Gráfica 253. *Comunicación y seguimiento al PI, frecuencia*

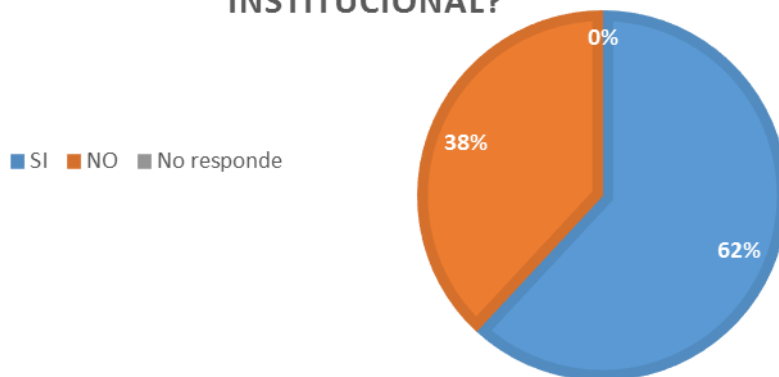
Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 254. *Comunicación y seguimiento al PI, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

2.1.2. ¿PARTICIPA EN ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL?



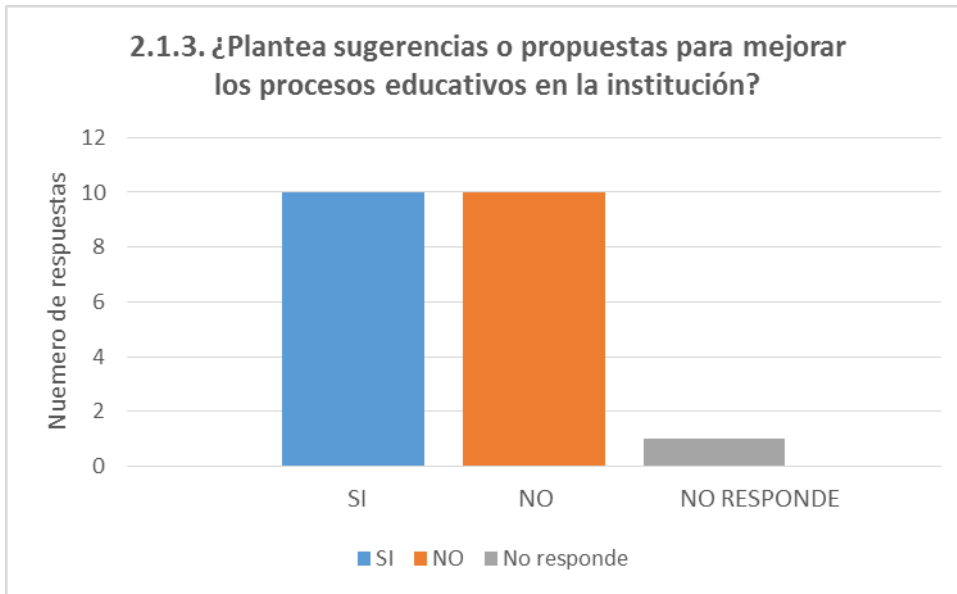
A esta pregunta, el 62% de los estudiantes responde que si participa en actividades del seguimiento al PI, el 38% restante no manifiesta su participación en este tipo de acciones educativas.

5.3.6. Iniciativas para mejorar los procesos educativos

Conocer las vías o canales para dar a conocer las iniciativas es importantes, pero es útil saber si los estudiantes en la práctica educativa hacen uso de sus derechos legítimo de expresar sus ideas y aportes para mejorar los procesos institucionales; las respuestas al interrogante se registran en el gráfico de barra agrupada 115 y en el gráfico circular 116.

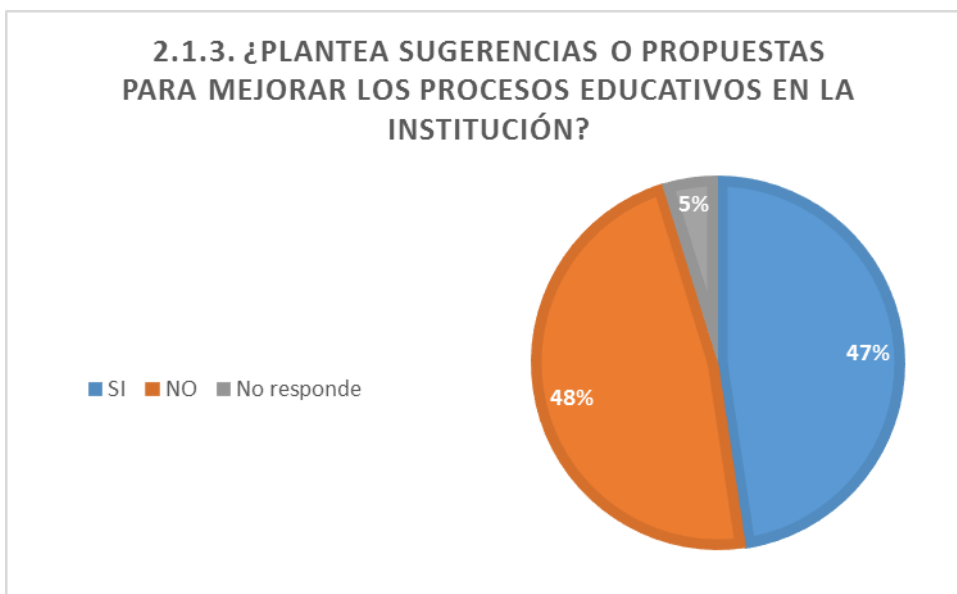
Gráfica 255. *Iniciativa para mejorar los procesos educativos, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 256. *Iniciativa para mejorar los procesos educativos, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



La distribución de las respuestas para esta pregunta marca tres tendencias en las opiniones de los estudiantes: el 48% opina que no plantea sugerencias para mejorar los

procesos institucionales, el 47% considera que si lo hace y el 5% restante no respondió la pregunta.

5.3.7. Carácter de la participación de los procesos institucionales

El carácter de la participación de los estudiantes en las diferentes actividades institucionales se mide preguntándoles una opinión con respecto a cómo pueden ellos mejorar estos niveles de compromiso, dándoles la posibilidad de expresar escrituralmente su pensamiento, la tabla 42 de respuesta argumentales resume las opiniones de los estudiantes que respondieron a esta pregunta.

Tabla 96. *Como mejorar los procesos institucionales*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

¿Cómo cree usted que puede mejorar su participación en el desarrollo de los procesos institucionales?	
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	haciendo carteleras escuchando a los demás
D02	haciendo carteleras
D03	poniendo cuidado al asunto del que se habla para poder sacar una conclusión buena acerca del tema del que se habla
D04	mas uso del internet ya que estamos en una época donde es muy importante esta herramienta y es más fácil la comunicación
D05	que los alumnos digan cuáles son sus peticiones sobre el mejoramiento de la educación y la calidad de aprendizaje
D06	más participación en la clases y en las actividades de cada materia y en todo lo que tenga que ver con el colegio
D07	creo que cada mes reunir los estudiantes y dar nuestras ideas propositivas para el colegio y obvio darles uso a ellas
D08	es muy complejo porque los directivos no tienen ese acercamiento hacia nosotros
D09	creo que es muy difícil poder aportar ideas cuando los directivos y sus decisiones son tan apartadas de los estudiantes
D10	teniendo ideas para mejorar mi colegio, para mí el colegio está bien como esta
D11	mas comunicación como páginas web, emisora, para enterarnos de actividades que se realicen en la institución para participar
D12	cuando veo que algo está mal o no me gusta cómo funciona habla con los directivos para mejorarlos y aportar ideas
D13	cuando no estoy de acuerdo con algo del colegio, hablar con directivos para mejorar
D14	hacer reuniones mensualmente con estudiantes y profesores para saber que mejorar se pueden hacer en nuestra institución

D15	hacer reuniones mensuales de estudiantes, docentes y directivos para tener en cuenta que aspectos cambiar y cuales mejorar
D16	una emisora que mantenga informada a los sinaisista de todo lo que ocurre nos serviría mucho
D17	sería bueno que los directivos nos reunieran cada mes para tomar en cuenta nuestras ideas opiniones para ponerlas en práctica y desarrollo
D18	pues yo creo que una de las estrategias seria que hagan más actividades y uno como alumno participar en todo y tener buena disposición
D19	haciendo carteleras, escuchando a los demás
D20	haciendo carteleras
D21	no responde

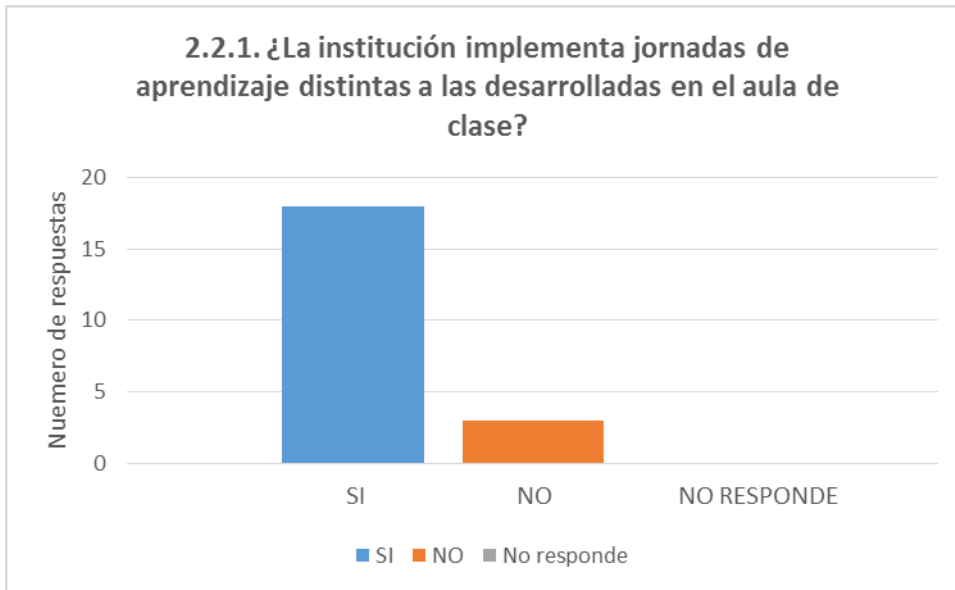
Las respuestas que fueron transcritas marcan una tendencia conceptual de los estudiantes, en la que ellos hacen evidente la necesidad de mejorar los procesos de comunicación de los directivos y docentes hacia ellos, en materia de flujo de la información para motivar su participación. Concuerdan en que deberían propiciarse espacios mensuales para reuniones para así ser escuchados y atendidos en sus sugerencias peticiones e iniciativas; otro grupo de respuestas enfatiza en el uso adecuado del internet y de las tecnologías que según los estudiantes pueden mejorar los procesos de comunicación. Algunos consideran que elaborar carteleras, participar atentamente en las clases y fortalecer la capacidad de escucha incrementa sus acciones de participación. Un grupo de respuestas que sugiere un distanciamiento de los directivos con el estamento estudiantil en cuanto a la participación efectiva en la toma de decisiones institucionales.

5.3.8. Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional

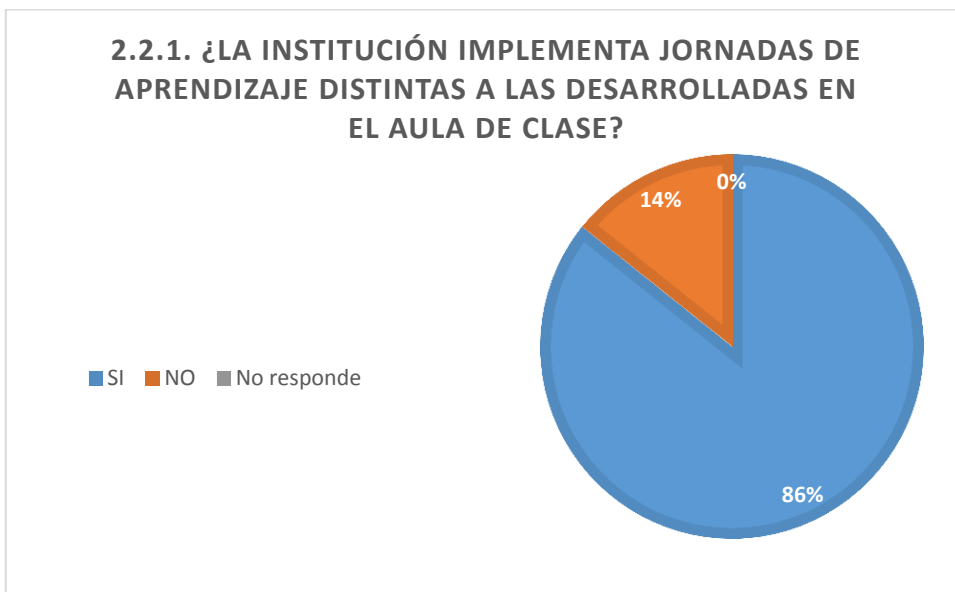
La comunicación efectiva se fortalece de un aprendizaje organizacional planificado y estratégico; en comienzo a los estudiantes se les pregunta si como política general la institución implementa jornadas de aprendizaje distintas a las del aula de clase. Las respuestas aparecen consolidadas en el gráfico de barra agrupada 117, el grafico circular 118 y la tabla número 43 de respuestas argumentales para la pregunta cuales.

Gráfica 257. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 258. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional, participación*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



El 86% de los encuestados reconoce que la institución está implementando jornadas de aprendizaje distintas a las que se desarrollan en el aula de clase, mientras que el 14% considera que este tipo de estrategias no se aplican. Las respuestas al ser sintetizadas evidencian que se presentaron posibles dificultades en la comprensión de lo preguntado en los estudiantes que respondieron jornada de mañana y tarde. En otros, la pregunta se asume desde actividades muy concretas como salidas pedagógicas, observación de películas y los que algunos denominan paseos. Se determinan otros conceptos que consideran que las jornadas de aprendizaje por las que se preguntan se

llevan a cabo dentro de la biblioteca, el laboratorio o la sala de sistemas. El proyecto de articulaciones interinstitucional denominado universidad en tu colegio es para algunos estudiantes una jornada de aprendizaje extra aula.

Tabla 97. *Comunicación y jornadas de aprendizaje institucional*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

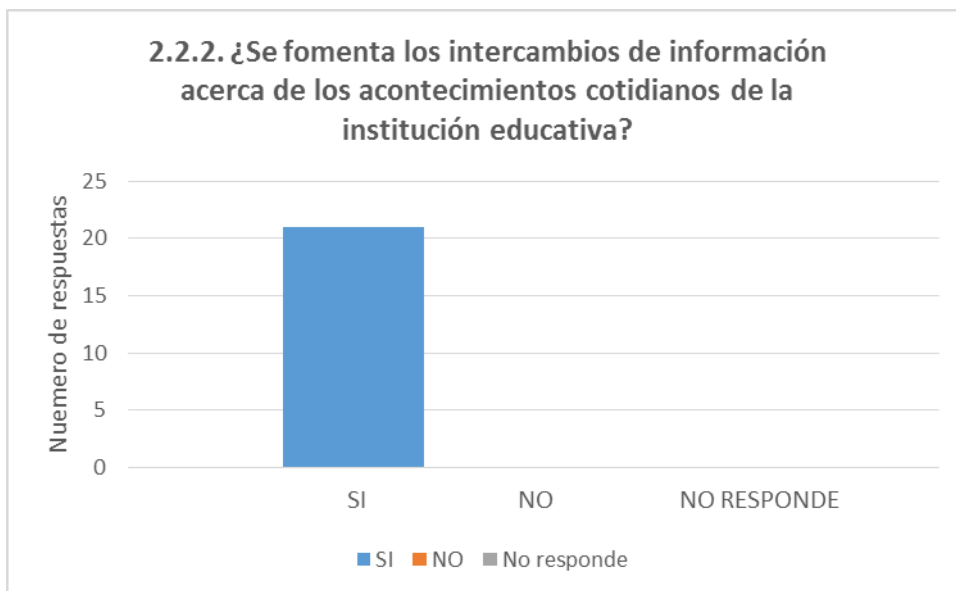
	¿CÚALES?
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	mañana y tarde
D02	mañana y tarde
D03	mañana y tarde
D04	mañana y tarde
D05	salidas pedagógicas, proyectos
D06	viendo películas interesantes y salidas pedagógicas
D07	salidas pedagógicas, torneos intercolegiados, etc.
D08	cuando nos llevan a conocer sitios pedagógicos
D09	ninguna/ nunca
D10	nos dan paseos y nos motivan con cosas por el estilo
D11	la biblioteca, el laboratorio, sala de sistemas
D12	la biblioteca y laboratorio
D13	como la nueva modalidad de universidad en tu colegio
D14	universidad en tu colegio
D15	universidad en colegio
D16	como cuando nos sacan a lugares para conocer un poco más
D17	cuando vamos a ver una película y otras actividades
D18	con el psicólogo
D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde

5.3.9. Intercambios de información

Los estudiantes deben de estar informados del día a día institucional, por lo cual se les pregunta si la institución fomenta medios de comunicación para que esta información circule entre todos los actores educativos; las respuestas se consolidan en el gráfico de barra agrupada 119, el grafico circular 119 y la tabla número 44 de respuestas argumentales al interrogante como.

Gráfica 259. *Intercambios de información, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 260. *Intercambios de información, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

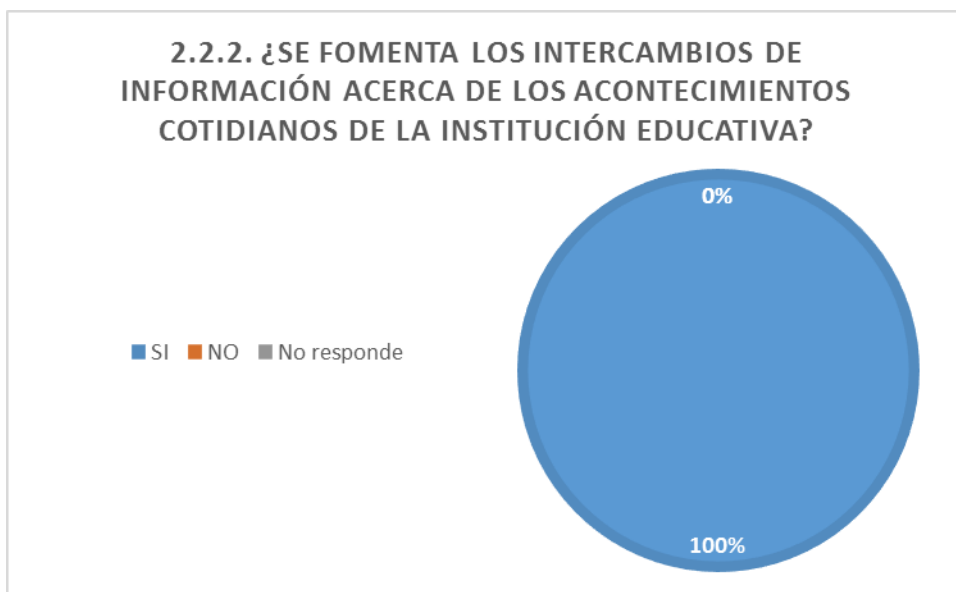


Tabla 98. *Intercambios de información*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

¿CÓMO?

ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	por medio de circulares
D02	por medio de circulares
D03	por horas
D04	por horas
D05	por escrito
D06	reuniones, foros, jornadas pedagógicas
D07	mediante reuniones
D08	dándonos la razón
D09	cuando nos anuncian llegar tarde al colegio que darán una información importante o cuando reparten circulares y así, etc.
D10	nos informan cuando entramos y salimos tarde y nos explican el porque
D11	cuando nos informan que tenemos que entrar o salir más tarde, cuando hay reuniones
D12	salidas pedagógicas, fotos y charlas
D13	nos informan cuando se van a realizar actividades, como salidas pedagógicas, reuniones, etc.
D14	por medio de reuniones, circulares
D15	porque siempre nos avisan de las actividades que se realizan
D16	normalmente para informar algo pasan por los salones o hablan por el micrófono
D17	cuando hay actividades en la institución
D18	cuando hay reunión de padres de familia, o cuando hay alguna actividad
D19	dar la información como es y no la cambian
D20	por horas
D21	por horas

El 100% de los estudiantes encuestados opinan que a nivel institucional se fomenta el flujo de información sobre el acontecer diario del colegio. Las razones expuestas por los estudiantes en la tabla argumental número 42, le dan prevalencia a las circulares, las reuniones, foros y la difusión por el amplificador de las distintas actividades que se realizan en el plantel o de los horarios donde se programan eventos que alteran la jornada escolar habitual; esta perspectiva muestra que para el estudiante el día a día institucional se informa empleando canales básicos como la expresión oral y escrita sin emplear otros como las redes sociales, el correo institucional o los grupos de whatsapp.

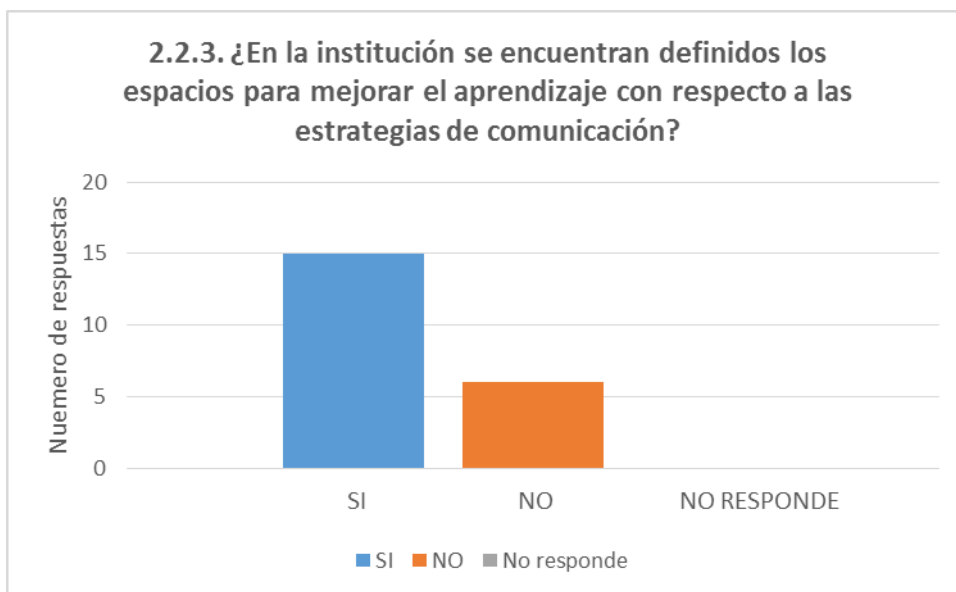
5.3.10. Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación

En la comunicación efectiva los estudiantes desempeñan un papel importante como protagonistas de los procesos de mejora continua; para conocer si existen estrategias que la institución programa con la intención de conocer sus iniciativas se

planteó la pregunta cuyos resultados aparecen en la gráfica de columna agrupada 121, la gráfica circular 122 y la tabla de respuestas argumentales a la pregunta cuales 45.

Gráfica 261. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 262. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

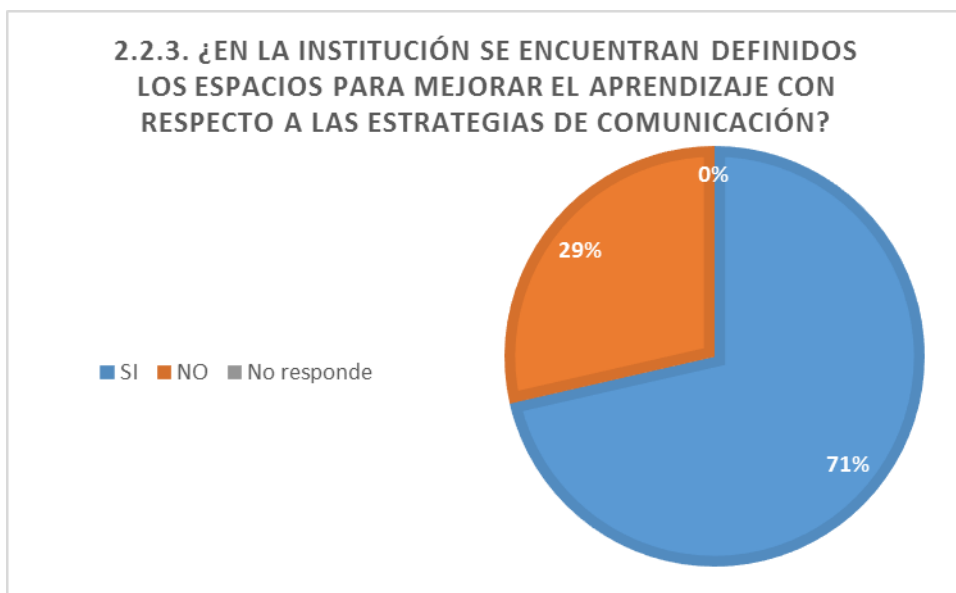


Tabla 99. *Estrategias para el aprendizaje sobre comunicación*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

	¿CÚALES?
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	el descanso por grados
D02	el descanso por grados
D03	el descanso por grados
D04	sala de sistemas
D05	sala de sistemas
D06	salas de sistemas, bibliotecas
D07	el patio la sala de sistemas , las tabletas
D08	nos indican nuestras dudas para el aprendizaje mediante la comunicación
D09	cuando el rector y el coordinador nos explica todo
D10	lo básico y ya
D11	el buzón de sugerencias
D12	la sala de sistemas, la biblioteca
D13	la sala de sistemas y la biblioteca
D14	porque tenemos medios en la institución que no se usan
D15	por qué tenemos espacios disponibles que no utilizamos
D16	esta la biblioteca, también sirve para ver películas
D17	hablar con otra persona como para dejar el mediocre a un lado
D18	el descanso por grados
D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde

A la pregunta anterior el 71% de los estudiantes opina que si hay en la institución los espacios definidos para mejorar sus aprendizajes sobre el tema de la comunicación, mientras que el 29% considera que dichas jornadas no se han hecho explícitas organizacionalmente. Las respuestas que se transcribieron no dejan entre ver la claridad en la comprensión de la pregunta, porque los estudiantes consideran que en espacios como la sala de sistemas y la biblioteca se pueden mejorar los aprendizajes sobre la comunicación; otros opinan que existen medios que no se aprovechan adecuadamente y algunos hablan de aparatos tecnológicos como las tabletas que pueden ayudar en este proceso. El análisis de estas respuestas argumentales arroja que no hay unidad de criterios con respecto a los que una jornada de aprendizaje institucional sobre el tema de la comunicación.

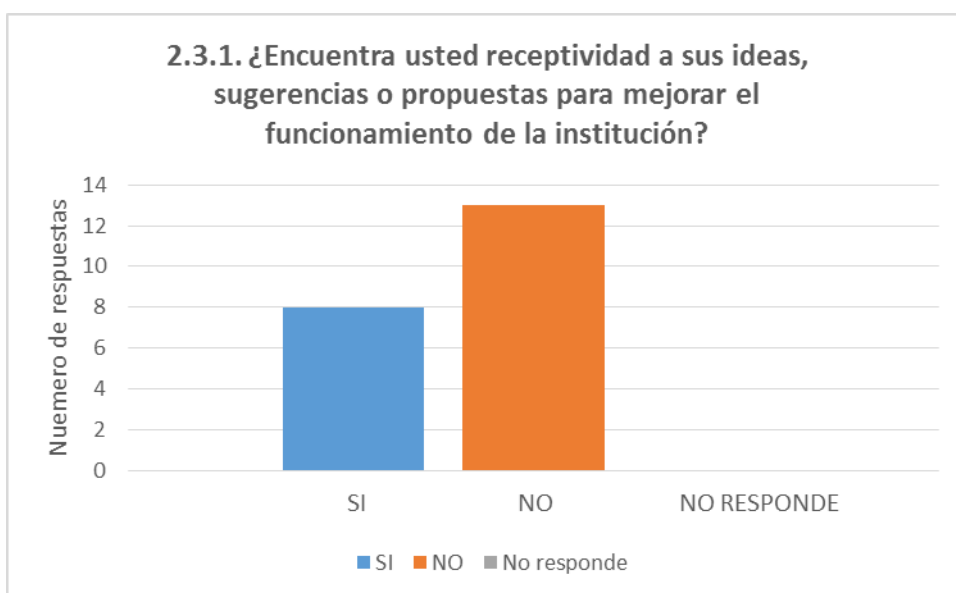
5.3.11. Receptividad a las ideas y propuestas

La receptividad de las ideas y propuestas del estamento estudiantil es un factor relevante en el desarrollo y la consecución de la comunicación efectiva entre los actores educativos; para ellos sus opiniones o propuestas son tan valiosas como los de cualquier otro integrante de la institución. La escucha, aceptación y en su defecto implementación de sus ideas demarca la inclusión como valor o eje fundamental de una comunicación efectiva.

A continuación se exponen las respuestas obtenidas para esta pregunta en los gráficos 123 y 124 y tabla argumental número 46.

Gráfica 263. *Receptividad a las ideas y propuestas, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 264. *Receptividad a las ideas y propuestas, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

2.3.1. ¿ENCUENTRA USTED RECEPTIVIDAD A SUS IDEAS, SUGERENCIAS O PROPUESTAS PARA MEJORAR EL FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN?

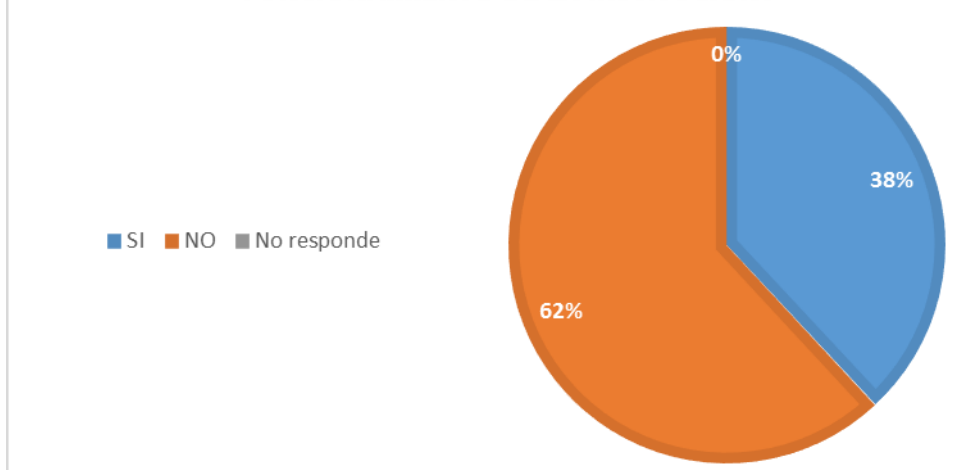


Tabla 100. *Receptividad a las ideas y propuestas*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

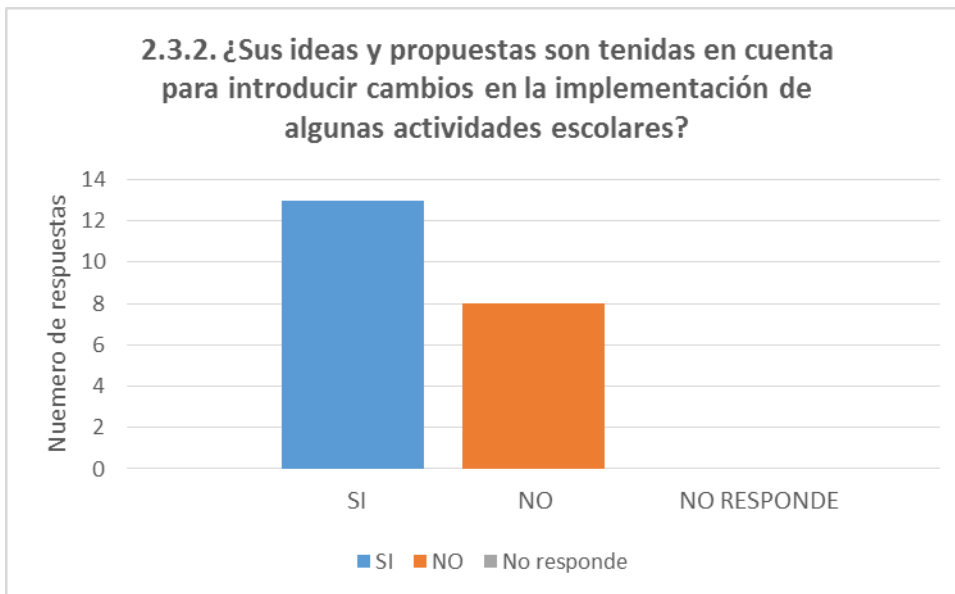
ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	porque hay un buzón de sugerencias y podemos dar a conocer nuestras sugerencias e ideas
D02	nunca lo he hecho no lo se
D03	si por ejemplo cuando los estudiantes hacemos un grupo de WhatsApp y si lo apoyan
D04	los directivos son muy alejados de nosotros
D05	porque los profesores a la hora de hacer un proyecto tienen en cuenta nuestras ideas
D06	porque no hay el espacio para comunicar nuestras ideas
D07	porque no hay el espacio indicado para comunicar nuestras ideas
D08	por qué no toman en cuenta nuestras propuestas
D09	porque no toman en cuenta nuestras ideas
D10	si doy una opinión de mejoramiento la toman en cuenta
D11	porque ayuda a obtener más fácil la información que por algún motivo no se alcanza a dar
D12	porque no se bien la institución en que está fallando
D13	que la institución está estable
D14	algunos no cumplen con las reglas
D15	algunos no cumplen las reglas
D16	algunas no cumplen las reglas
D17	algunos no cumplen las reglas
D18	no responde
D19	no responde

D20	no responde
D21	no responde

5.3.12. Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional

La receptividad de una idea desde la teoría de la comunicación efectiva, está mucho más allá del echo simple de escuchar y reconocer la importancia de lo que los estudiantes expresan; es de gran importancia que se vean reflejadas en los proyectos institucionales, la gráfica de barra agrupada 125, la gráfica circular 126 y la tabla de respuestas argumentales 47 muestran la opinión de los estudiantes sobre la pregunta efectuada.

Gráfica 265. *Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, frecuencia*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 266. *Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional, proporción*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

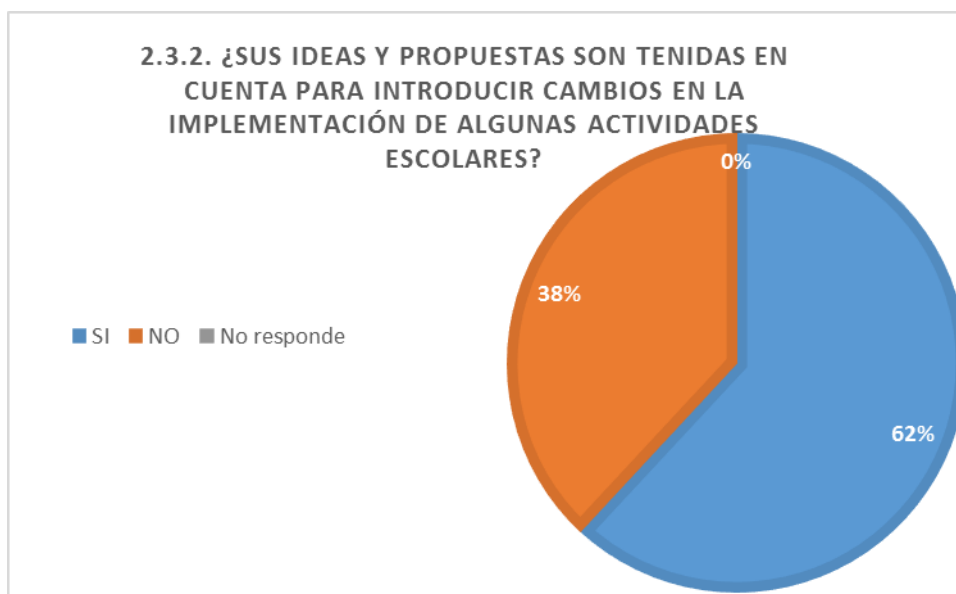


Tabla 101. *Incorporación de las ideas y propuestas al cambio institucional*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	porque hay buena comunicación con nuestros profesores y ellos tienen en cuenta lo que les proponemos
D02	sugerencias sobre el mejoramiento del fundado de los alumnos y del respeto
D03	porque ellos miran si funciona y si se puede hacer
D04	pero muy pocas veces como dije anteriormente sería muy bueno que todas las ideas progresivas que damos los estudiantes las tuvieran en cuenta
D05	no porque no piden opiniones acerca del tema
D06	algunas veces siempre y cuando haya presupuesto
D07	la mayoría de veces no, porque uno manda una propuesta y no responden nada
D08	porque si uno quiere proponer algo hablando con las directivos lo pueden tener en cuenta
D09	porque nunca he dado una sugerencia a cambiar el colegio
D10	porque muchas veces nuestras propuestas no son escuchados
D11	no, porque todas las decisiones las toman los directivos
D12	porque no son ideas de tan grande importancia
D13	casi nunca pero a veces si la toman
D14	porque las sugerencias que uno da a veces la toman en cuenta
D15	evaluar las cosas que presentan el cambio
D16	A veces

D17	a veces
D18	tener en cuenta a los demás
D19	en tener en cuenta a los demás
D20	no responde
D21	no responde

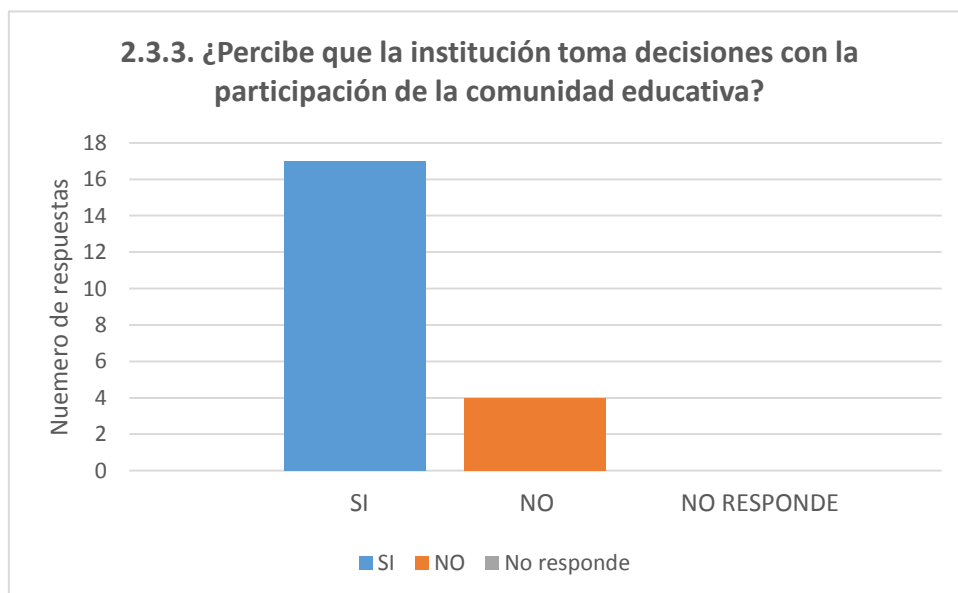
El 62% de los estudiantes encuestados opina que si encuentran receptividad en las propuestas que dan para el mejoramiento institucional y lo que sugieren se ve reflejado en acciones concretas, entere tanto el 38% al elegir la opción no considera que sus ideas no son incorporadas en los proyectos institucionales. Las respuestas argumentales marcan un desequilibrio con respecto a lo que se responde para la pregunta cerrada porque, la mayoría de los estudiantes considera que sus ideas no son tenidas en cuenta para incorporar cambios y propuestas que se desarrollan institucionalmente; según ellos todo está condicionado a la disponibilidad presupuestal y a las lecturas que se efectúen a nivel directivo. Algunos de los conceptos escriturales destacan que entre el alumnado y el profesorado hay buena comunicación y los docentes tienen en cuenta las opiniones de estos en el marco de la práctica pedagógica.

5.3.13. Percepción sobre la participación en la decisiones

Es importante conocer la percepción del estudiantado con respecto al modo como la institución toma las decisiones, partiendo de un hecho relevante según el cual esta debe tener en cuenta toda la comunidad educativa, el conglomerado de respuestas se consolida en el gráfico de barra agrupada 127, la gráfica circular numero128 y la tabla de respuesta argumentales tabla 48 para la pregunta por qué.

Gráfica 267. *Percepción sobre la participación en las decisiones, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 268. *Percepción sobre la participación en las decisiones, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

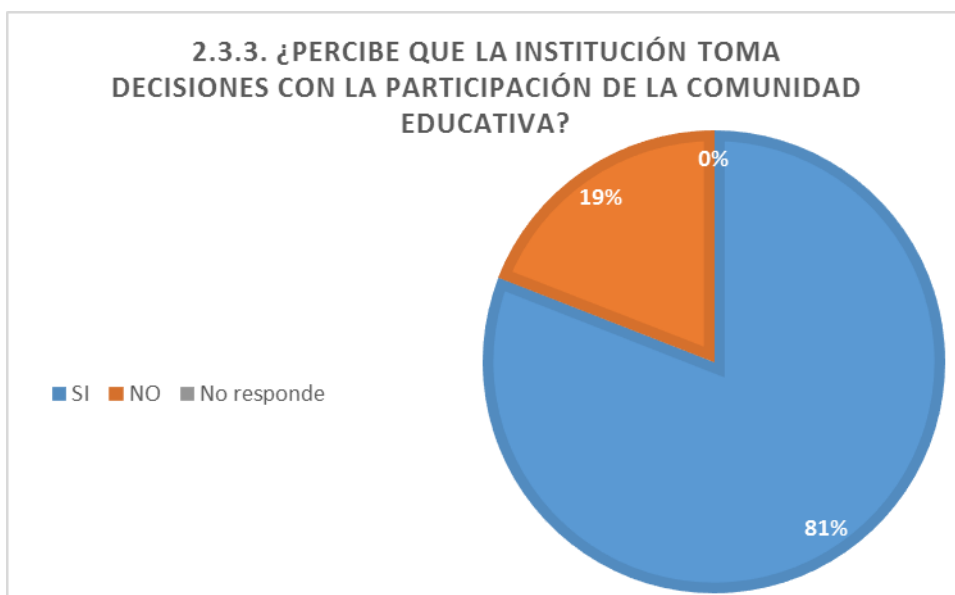


Tabla 102. *Percepción sobre la participación en las decisiones*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

¿POR QUÉ?	
RESPUESTA	
ENCUESTADO	nos apoyan mutuamente
D01	nos apoyan mutuamente
D02	cuando se hacen cambios de algo participa la comunidad
D03	porque ellos hacen reuniones entre la comunidad educativa y podemos dar a conocer las ideas y si estamos o no de acuerdo
D04	solo informa a los estudiantes
D05	por qué nos mantienen informados de todo
D06	si claro es más hacen reuniones para tomar las opiniones de las demás personas
D07	ellos primero toman la opinión de los demás
D08	los padres de familia son tenidos en cuenta y les informan por medio de reuniones
D09	porque los profesores nos dicen los motivos y lo que pasa en el colegio
D10	les informan a nuestros padres por medio de las reuniones y también toman en cuenta las propuestas
D11	si porque la institución tiene en cuenta a la comunidad educativa

D12	si porque cuando van a tomar una decisión tienen en cuenta la comunidad educativa
D13	porque siempre se toman las decisiones con los directivos
D14	porque no tienen en cuenta las opiniones de todas
D15	están abiertos a ideas o sugerencias
D16	porque tienen en cuenta nuestras opiniones
D17	porque es una institución y todos debemos de participar para ser mejor
D18	la normalidad a cumplir las propuestas
D19	nos ayudan mutuamente
D20	por qué nos apoyamos mutuamente
D21	no responde

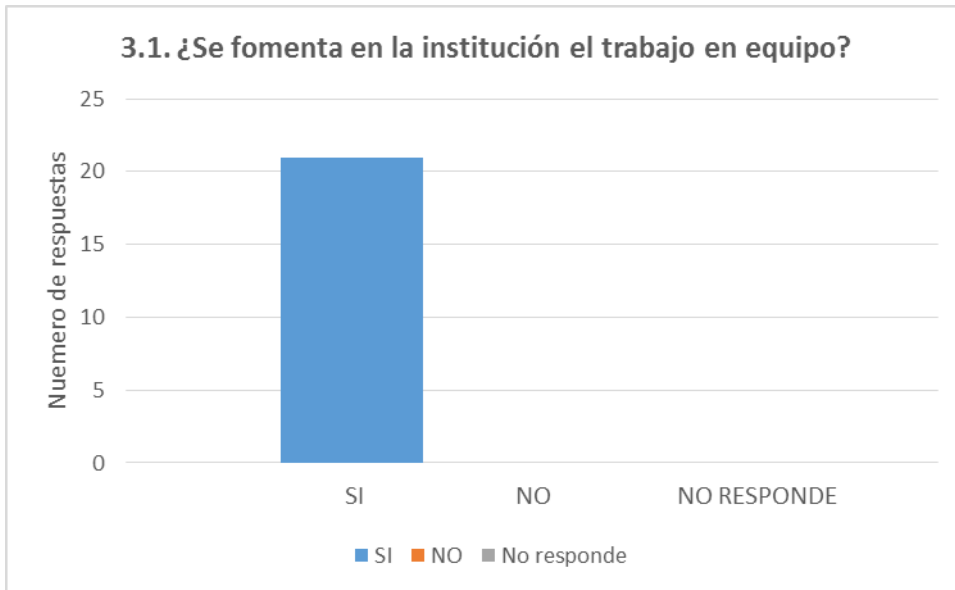
El 81% de las respuestas de los estudiantes considera que la percepción es favorable con respecto a cómo la institución educativa tiene en cuenta la comunidad para la toma de decisiones, el 19% no está de acuerdo con dicha percepción. Las respuestas argumentales marcan una tendencia hacia la favorabilidad expresada en la pregunta cerrada, puesto que para el estudiante la institución educativa convoca a los padres de familia con el propósito de conocer sus opiniones en diferentes circunstancias que ameritan una decisión determinada; el educando considera que los profesores informan permanentemente de los cambios que se toman en la institución y se aprovecha el espacio de las reuniones con padres de familia para reforzar la participación de estos, unas pocas respuestas consideran que las decisiones se toman a nivel directivo y administrativo.

5.3.14. Comunicación y trabajo en equipo

Trabajar en equipo es fundamental en el logro de una comunicación efectiva, ya que las instituciones educativas alcanzan el éxito cuando se despiertan redes de solidaridad entre los actores escolares; con respecto a la naturaleza del trabajo en equipo los estudiantes respondieron a la pregunta efectuada y sus respuestas aparecen en la gráfica de barra agrupada 128, el diagrama circular 129 y la tabla de respuestas argumentales 49 para la pregunta por qué.

Gráfica 269. *Comunicación y trabajo en equipo, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 270. *Comunicación y trabajo en equipo, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

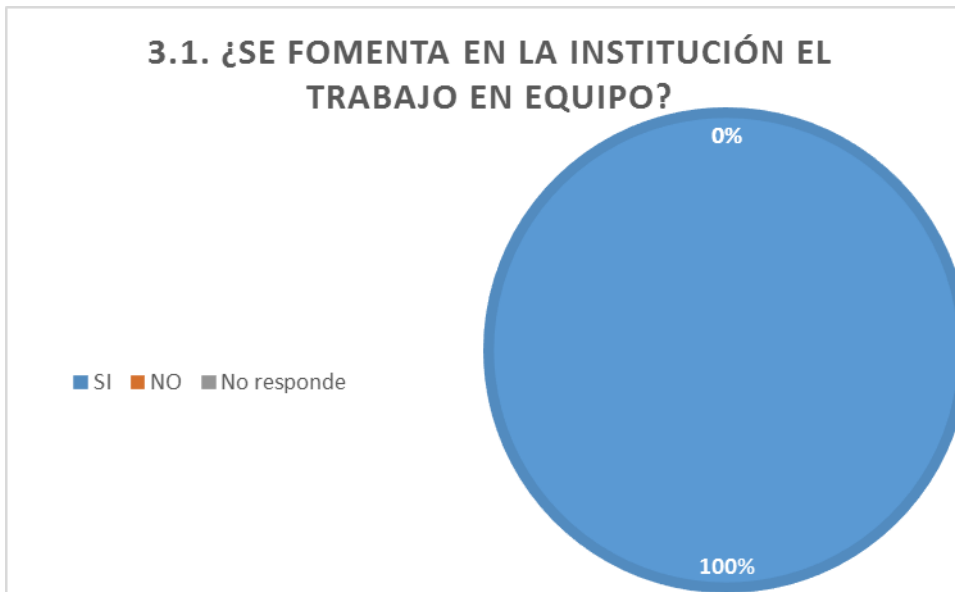


Tabla 103. *Comunicación y trabajo en equipo*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

	¿POR QUÉ?
ENCUESTADO	RESPUESTA

D01	participando en la izadas de bandera
D02	participando en la izadas de bandera
D03	trabajos en equipo , talleres, exposiciones etc.
D04	formar grupos de trabajo y actividades
D05	Haciendo talleres. Carteleras. recreaciones etc.
D06	dando circulares para el mantenimiento personal y mental etc.
D07	en guías, exposiciones y socializaciones
D08	cuando nos colocan trabajos en parejas o en grupos
D09	nos ponen a hacer trabajos y talleres en compañía
D10	cuando nos ponen a trabajar en grupo
D11	por medio de actividades y trabajas
D12	por medio de varias actividades
D13	por medio de trabajos grupales en la institución
D14	por medio de talleres y actividades en la institución
D15	actividades en clase, inter colegiados, etc.
D16	haciendo varias actividades
D17	trabajando en la institución o fuera de ella
D18	participando en izadas de bandera
D19	participando en las izadas de bandera
D20	no responde
D21	no responde

El 100% de los estudiantes opina que en la parte educativa de su instituciones se fomenta el trabajo en equipo; este trabajo en grupo para el estudiantado forma parte de su día a día en la clases, izadas de bandera, exposiciones, talleres, elaboración de carteleras y todo lo que según ellos contribuye en la socialización de sus conocimientos.

5.3.15. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación

Los estudiantes responden acerca del ambiente educativo y si este favorece el mejoramiento de las relaciones interpersonales, sus respuestas son consolidadas en el diagrama de barra agrupada 131 y el diagrama circular 132 y la tabla de respuestas argumentales 50 para el interrogante por qué.

Gráfica 271. Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, frecuencia

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 272. *Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Tabla 104. *Ambiente laboral y relaciones interpersonales desde la comunicación*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

¿POR QUÉ?

ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	porque hay mucho vandalismo
D02	porque hay mucho vandalismo
D03	si porque así cada persona se entiende más fácil
D04	porque es un buen ambiente, hay colaboración de profesores y directivos a estudiantes
D05	se preocupan de que los alumnos estén bien
D06	por qué nos enseñan muchas cosas de la vida
D07	si porque cuando hay alguna discordia entre dos personas el profesor los directivos etc. me intentan mejorar estas relaciones
D08	casi nunca hay integraciones
D09	porque en el colegio los profesores nos intentan preparar lo mejor posible para la vida
D10	porque tenemos buenos profesores
D11	si porque nos enseñan muchas cosas y algunos profesores nos brindan consejos
D12	si porque nos enseñan muchas y hay profesores que lo aconsejan a uno muy bien
D13	por qué nos están enseñando valores y a convivir con los demás
D14	nos están enseñando valores
D15	porque permite la participación y fomentan la convivencia
D16	para unirnos más como en familia eso lo que ayuda a favorecernos
D17	porque tenemos muy buenos profesores que exigen
D18	se le da buen manejo educativo para las personas
D19	hay mucho vandalismo
D20	que hay mucho vandalismo
D21	no responde

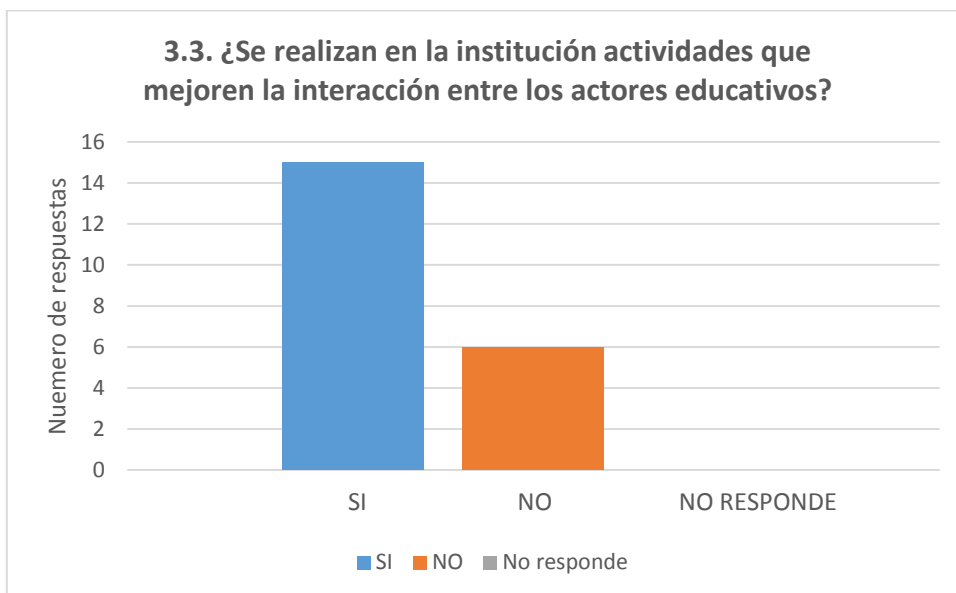
El 90% de los encuestados considera que si hay un buen ambiente educativo en la institución, el 10% no está de acuerdo con esta opinión. La argumentación encuentra que para el estudiante hay docentes que se preocupan por prepararlos para la vida, construir ambientes de convivencia y darle una solución pacífica a los conflictos que surgen entre los actores escolares; algunos de los educandos opinaron que el vandalismo según sus palabras afecta el clima educativo y dificulta la convivencia y la integración.

5.3.16. Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos

Este interrogante busca conocer si el estudiante está informado de las actividades que mejoran la interacción entre los actores escolares, sus respuestas se consolidan en el diagrama de barra agrupada 133, el diagrama circular 134 y la tabla argumental 51 para la pregunta cuales.

Gráfica 273. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 274. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

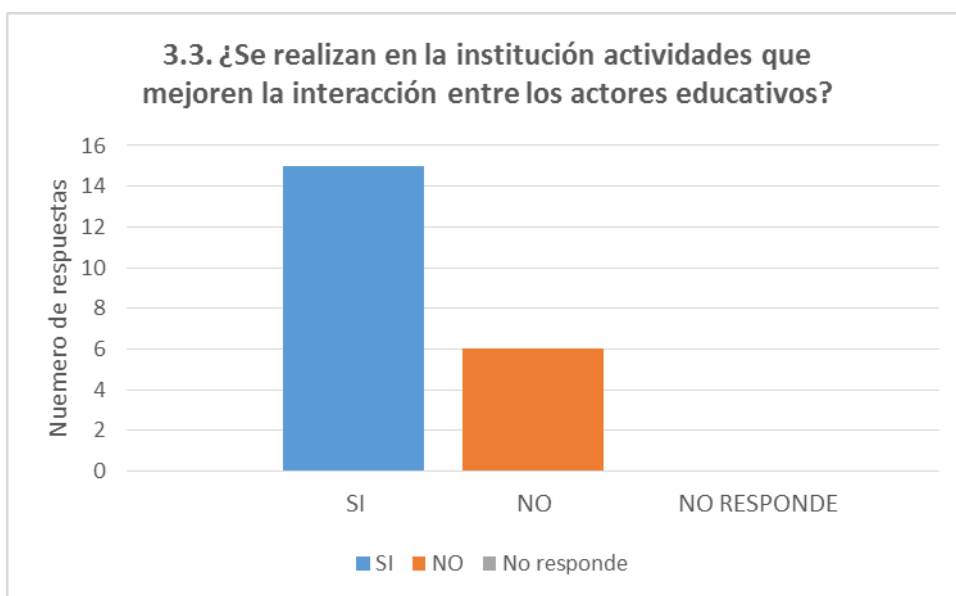


Tabla 105. *Actividades que promueven mejora de la interacción entre los actores educativos*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

	¿CÚALES?
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	actividades de recreación, etc.
D02	Reuniones
D03	actividades deportivas y salidas pedagógicas
D04	por qué en el colegio los profesores también se reúnen hablar
D05	si claro cuando hacen dinámicas entre todos los estudiantes y educadores
D06	jugando partidos de futbol con mis amigos
D07	en izadas de banderas haciendo un compromiso
D08	en izada de bandera y en formación
D09	porque ya no se realizan actividades de integración
D10	porque ya no se realizan las actividades o integraciones en la comunidad
D11	salidas pedagógicas, eventos, inter colegiados, etc.
D12	cuando uno hace algún error con un compañero lo intervienen
D13	actividades que se realizan dentro y fuera
D14	izadas de bandera charlas en el salón
D15	izadas de bandera charlas en el salón
D16	izadas de bandera charlas en salones
D17	izadas de bandera y charlas en los salones
D18	no responde
D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde

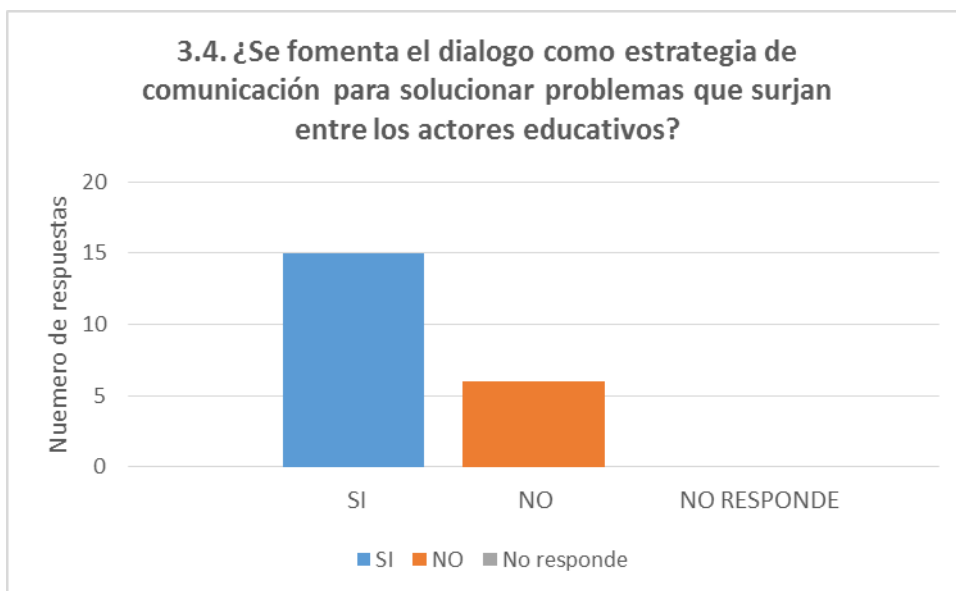
La distribución de la opiniones indica que para el 71% de los estudiantes hay en la institución actividades que mejoran la interacción entre las personas de la comunidad educativa, mientras que el para el 29% dichas acciones escolares no se implementan. La argumentación de los estudiantes se orienta hacia eventos muy concretos en los que se fomenta la práctica del deporte, la recreación y la cultura, ya sea dentro o fuera del plantel educativo; algunas respuestas demarcan que para ellos este tipo de iniciativas no se vienen implementando en el colegio.

5.3.17. El dialogo en la solución de problemas

Dialogar es importante en las prácticas de comunicación efectiva, a los estudiantes se les pregunta si este se fomenta y de qué manera, las respuestas aparecen en el grafica de barra agrupada 135, la gráfica circular 136 y la tabla de respuestas argumentales 51 para la pregunta cómo.

Gráfica 275. *El dialogo en la solución de problemas, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 276. *El dialogo en la solución de problemas, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

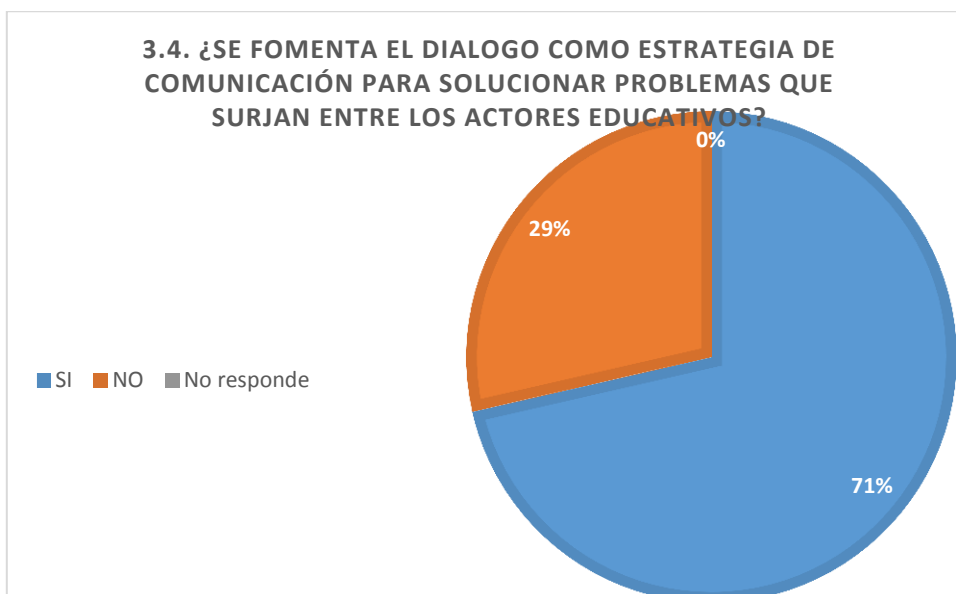


Tabla 106. *El dialogo en la solución de problemas*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

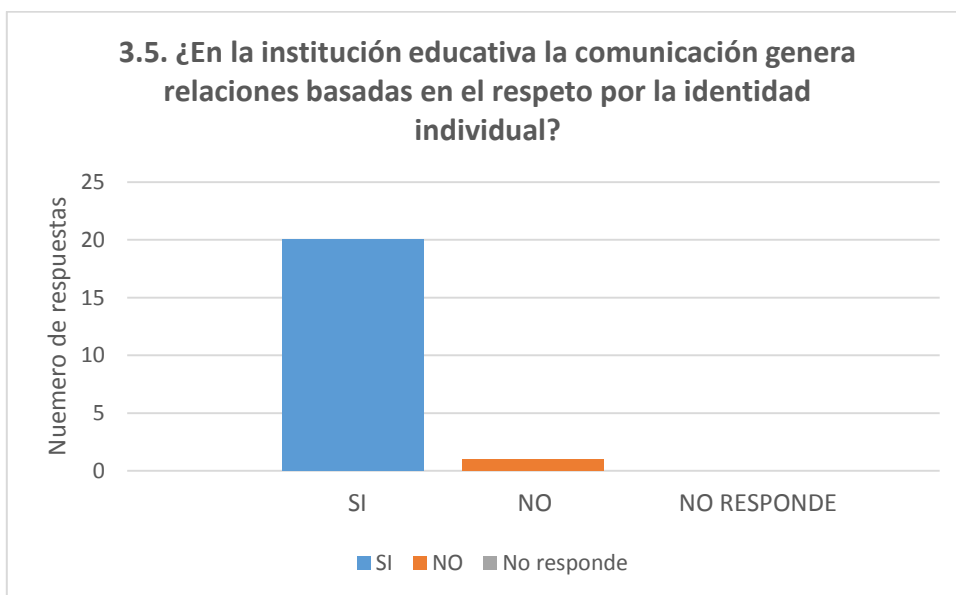
	¿CÓMO?
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	por medio del acudiente
D02	por medio del acudiente
D03	por medio del acudiente
D04	Hablando
D05	Hablando
D06	en la rectoría haciendo un compromiso
D07	en la rectoría haciendo un compromiso
D08	si sucede algún problema los directivos tratan de solucionarlo dialogando
D09	son presentados sobre los educadores ellos proceden a solucionarlo teniendo en cuenta sus problemas
D10	dialogando se arregla cualquier cosa que pase
D11	si total siempre habrá una salida para mejorar estos problemas que surgen en algunos compañeros
D12	cuando hay un problema los directivos hablan, aclaran llegamos a un acuerdo
D13	dialogan para encontrar una solución equitativa
D14	por conciliaciones con las demás personas
D15	por conciliaciones
D16	se escuchan las dos versiones del problema y se llega a un acuerdo
D17	por medio de una práctica a ver que sucedió
D18	resolviendo el problema entre todos con buen dialogo
D19	las ayudas psicológicas
D20	por medio del acudiente
D21	no responde

La tendencia es muy favorable, por cuanto el 79% considera que si se fomenta el dialogo institucionalmente, un 21% no está de acuerdo con esta opinión. Las respuestas argumentales señalan que el dialogo desde la opinión de los estudiantes se fomenta en el colegio para darle solución equitativa a los conflictos que pueden surgir en el que hacer pedagógico; destacan que los directivos y los docentes están prestos a dialogar en este tipo de circunstancias y respetando los conductos y canales que deben tenerse en cuenta para que esto se haga en un dialogo respetuoso.

5.3.18. Comunicación y respeto por la identidad individual

Los estudiantes fueron preguntados acerca de la comunicación empleada como una herramienta para fomentar el respeto por la identidad individual, estas respuestas se presentan en el gráfico de barra agrupada 137, el diagrama circular 138 y la tabla argumental 52 para la pregunta cómo.

Gráfica 277. *Comunicación y respeto por la actividad individual, frecuencia*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 278. *Comunicación y respeto por la actividad individual, proporción*
 Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

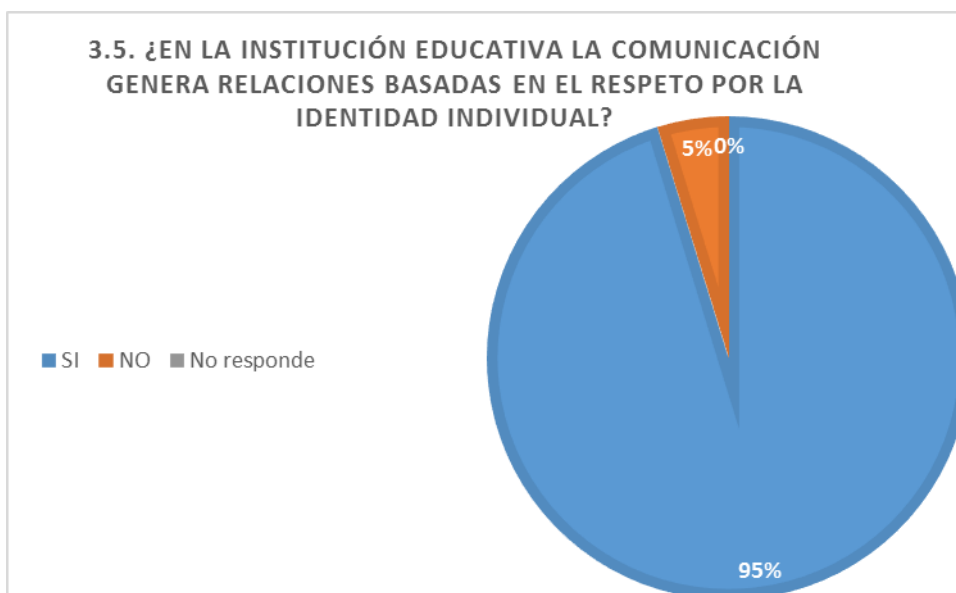


Tabla 107. *Comunicación y respeto por la actividad individual, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

	¿POR QUÉ?
ENCUESTADO	RESPUESTA
D01	los profesores nos enseñan a participar
D02	los profesores nos enseñan a participar
D03	cada persona tiene una manera de comunicarse
D04	siempre nos inculcan el respeto a cada quien
D05	nos dan diálogos sobre el respeto
D06	porque lo que tratan con esto es mejorar y que respetemos
D07	de una u otra forma siempre nos ayudan a tomar decisiones o arreglar algún problema y nos guían
D08	se respeta los gustos y diversidad
D09	se respeta el derecho a la libertad de expresión
D10	Porque nos respetan y nos hacen respetar de personas que solo critican.
D11	porque nos enseñan a respetarnos y a respetar a los demás
D12	los profesores nos exigen respeto y nos respetan
D13	porque somos respetados por los directivos
D14	por qué nos enseñan a respetar a los demás y a uno mismo
D15	porque a nosotros nos enseñan a respetar ya respetarse a uno mismo
D16	los profesores tratan de que los estudiantes sean más respetuosos posibles
D17	porque hay que respetar la forma de ser del otro
D18	porque se maneja mal vocabulario entre los compañeros
D19	respetan la privacidad de las personas
D20	por qué los profesores enseñan a respetar
D21	los profesores nos enseñan a respetar

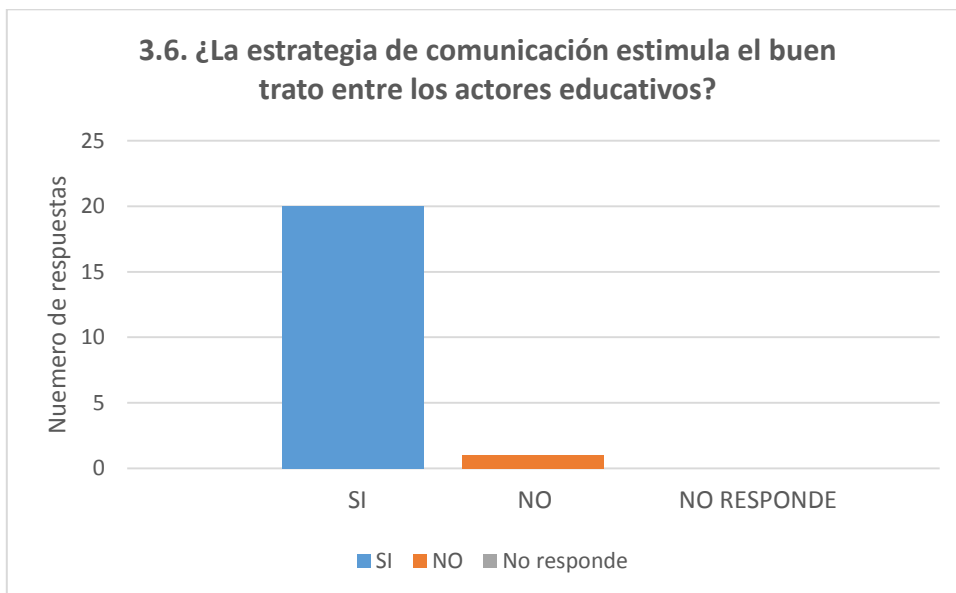
La tendencia es muy alta hacia la opción si, pro q el 95% de los estudiantes opina que en la práctica educativa se respeta la actividad individual y el 5% dicen que no está de acuerdo con esta opinión. Las argumentaciones dejan claro que en le colegio hay un respeto por el otro, en el cual es importante la actitud asumida por los directivos y los docentes con relación a la diversidad, los gustos, las tendencias y la libertad de expresión; es estudiante percibe que se trabaja el auto respeto y el respeto hacia los demás como una forma de solucionar conflictos y mejorar la convivencia.

5.3.19. Comunicación y buen trato

Toda estrategia de comunicación es medular en la configuración de espacios para el buen trato entre los actores educativos, las opiniones de los estudiantes sobre este interrogante se ven reflejadas en la gráfica de barra agrupada 139, la gráfica circular 140 y la tabla de respuesta argumentales 53 para el interrogante por qué.

Gráfica 279. *Comunicación y buen trato, frecuencia*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados



Gráfica 280. *Comunicación y buen trato, proporción*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

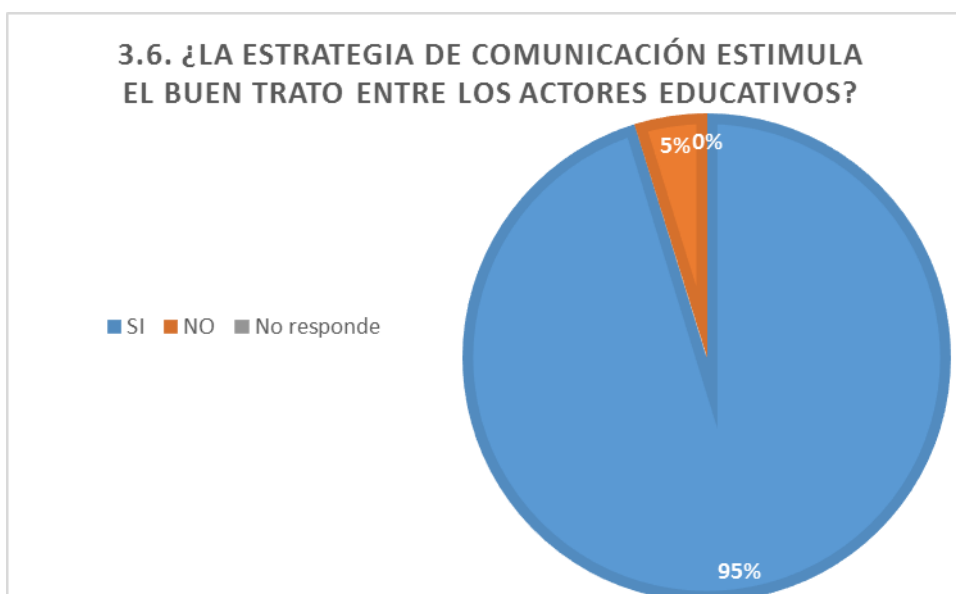


Tabla 108. *Comunicación y buen trato*

Fuente: encuesta a estudiantes (ver apéndice 4. Encuesta a estudiantes), muestra veintiuno encuestados

ENCUESTADO	¿POR QUÉ? RESPUESTA
D01	porque así no hay malos entendidos
D02	porque cuando hay una buena comunicación va haber respeto
D03	nos enseñan la convivencia con el otro mediante actividades grupales
D04	por qué se saben expresar
D05	si porque nosotros debemos saber comunicarnos con las otras personas para cada día mejorar la comunicación entre todos obvio esta estrategia nos ayuda mucho
D06	nos recalcan que hay que respetarnos y saber convivir por medio de las carteleras, diálogos y talleres escritos
D07	por medio de carteleras y sus lindos mensajes
D08	porque al hacer las actividades nos conocemos más y nos hacemos más amigos
D09	sí, porque nos tratan bien y nos enseñan a tratar bien a los demás
D10	porque dialogando con el otro se disminuye los problemas
D11	porque han disminuido los problemas en la institución gracias a la comunicación
D12	por qué se hacen reuniones como para que sepan cómo va todo en el colegio
D13	por qué hacen reuniones, mandan circulares para estar interactuando entre todas la comunidad
D14	por parte de los profesores siempre hay un buen trato pero lastimosamente de los estudiantes no siempre
D15	si porque no todo se soluciona a los golpes
D16	se ponen de acuerdo para no hacer problemas
D17	no responde
D18	no responde
D19	no responde
D20	no responde
D21	no responde

La tendencia es favorable, si se tiene en cuenta que el 95% considera que hay buen trato generado desde la estrategia de comunicaron , el 5% no está de acuerdo con esta opinión; los conceptos escritos señalan que en la institución las estrategia de comunicación se orienta hacia el buen trato como un medio para alcanzar convivencia y solucionar los conflictos; las formas de comunicación escrita como los talleres, las circulares y las carteleras son para los estudiantes herramientas muy eficaces en la

promoción del respeto por el otro y el dialogo como aspectos fundamentales en el mejoramiento de las relaciones interpersonales.

5.3.20. Síntesis analítica del conglomerado de respuestas de los estudiantes

La visión general de los estudiantes, marca una tendencia favorable hacia la percepción que ellos tienen sobre la comunicación, los medios y las estrategias que implementa la institución educativa; esto indica que de algún modo las directivas y docentes se han preocupado por incorporar a los educandos en estos procesos de reflexión así no estén explícitos de una manera sistemática y metódica.

El estudiantado considera que de los medios de comunicación existentes en el plantel, la comunicación escrita es la que para ellos representa funcionalidad y contribuye en que la información circule entre todos los estamentos; destacan que el uso de carteleras, las circulares informativas y otros medios de divulgación son importantes para conocer las actividades que se realizan en el día a día institucional.

En cuanto que el correo electrónico, el WhatsApp la página web y la emisora , son medios de comunicación muy poco utilizados, fortalecerlos sería importante el ,ogro de una comunicación efectiva que potencia todos los medios comunicativos para garantizar un información oportuna, inmediata y eficiente, el estamento de estudiantes opina que en la institución se promueven jornadas de aprendizaje, pero estas no están orientadas hacia el mejoramiento de lo que para ellos es el proceso de comunicación, en la sala de informativa, la biblioteca y el aula de clases los profesores y los estudiantes abordan temas que deben resolverse empleando las tecnologías los medios verbales o escritos de comunicación pero sería importante para ellos crear espacios de aprendizaje organizacionales acerca de la comunicación efectiva.

Con respecto a la participación los estudiantes creen que es importante en el mejoramiento de los procesos instituciones, el seguimientos del pi, la solución de conflictos y la construcción de convivencia, perciben que las decisiones se toman con el concurso de la comunidad, que las ideas y propuestas tienen receptividad y que de alguna manera se incorporan a cambiar las practicas escolares y pedagógicas.

La participación es mejorada con la buena actitud de los directivos y docentes, el clima educativo se enriquece mediante la implementación de jornadas recreativas, mediante eventos concretos como las izadas de bandera, salidas pedagógicas en intercambios con otras instituciones educativas, sería conveniente mejorar los niveles de interacción social desde estrategias de comunicación efectiva que fortalezcan el diálogo. La convivencia y a la solidaridad como elementos significativos en la mejora institucional.

El trabajo en grupos para los estudiantes es una acción que fomenta los procesos de educación, lo encuentran en el día a día institucional en las clases, talleres y demás acciones que los docentes implementan en el aula; trabajar en equipo es para ellos un medio que los compromete con el respeto de sí mismos y del otro en cuanto a la diversidad, la multiculturalidad y el pluralismo de las opiniones.

Este pluralismo y multiculturalidad se ve reforzado en la institución, en que las circunstancias para los estudiantes demandan salidas constructivas a la solución de los conflictos y a todo lo que implica respetar la identidad individual y promover el buen trato entre los actores educativos; están convencidos que el diálogo ha sido importante para mejorar las relaciones interpersonales y que esto para ellos forma parte de una estrategia de comunicación en la que docentes y directivos se preocupan por incentivar la convivencia, la equidad y la solución inteligente y pacífica de los conflictos.

5.4. Comprensión analítica inter-estamental

Comprender analíticamente lo expresado por los tres estamentos en la encuesta, es un ejercicio reflexivo y escritural fundamental para construir la propuesta de intervención y de mejora al problema seleccionado; se confrontan las opiniones y se teje un texto que tiene como finalidad concretar los hallazgos investigativos y establecer coincidencias y divergencias entre las visiones particulares de estudiantes, docentes y administrativos.

Los estamentos coinciden en determinar que en la institución el correo electrónico, los grupos de WhatsApp y la comunicación son los indicios más utilizados en el devenir cotidiano del colegio; estas mediaciones tecnológicas deberían aprovecharse mejor junto a los procesos escriturales para potenciar altos niveles de comunicación efectiva; los docentes y los administrativos emplean el correo institucional y el WhatsApp para conocer la agenda diaria y semanal, mientras que el estudiante tiene acceso a herramientas descritas como las carteleras, circulares, los comunicados y la consignación en los cuadernos.

Las reuniones, los talleres, las jornadas de aprendizaje del pta, el daré, las conferencias y charlas son espacios en donde se retroalimenta el proceso comunicativo y convergen las estrategias verbales, escritas y teologizadas. No obstante, hay una divergencia en cómo se dan los comunicados sobre la comunicación efectiva, que para los docentes y los estudiantes deberían explicitarse sistemática y metódicamente.

En general se considera que hay receptividad a las ideas y propuestas que mejoran los proyectos institucionales, el componente pedagógico y curricular, el seguimiento al pta y la circulación diaria de la información; pero los estamentos no están de acuerdo en cómo la toma de decisiones debería fomentar regularmente la participación de la comunidad, el aprendizaje colaborativo y la democracia con respecto al modo concreto de convocar las instancias comunitarias. El trabajo en equipo para los tres estamentos es muy importante en el logro de una comunicación efectiva, la conformación de comités por grados y áreas, las comisiones de evaluación y las acciones concretas de los concejos directivos y académicos están orientadas hacia el mejoramiento de la participación y el aprendizaje organizacional sobre la estrategia de comunicación; podrían potenciarse otros espacios y escenarios como el consejo de estudiantes, talleres de formación en comunicación efectiva u otros espacios que hagan de este proceso una acción reflexiva, sistémica y racionada en el día a día de la institución.

Estos espacios que dan apertura hacia las ideas y propuestas que cada miembro de la comunidad puede plantear, de tal modo que siente que son acogidas, empleadas en los procesos institucionales y el mejoramiento de cada una de las gestiones del proyecto educativo institucional; estas formas de incorporación serias útiles para atenuar un poco la tendencia a que las decisiones se tomen en los espacios directivos, admones. O docentes y que en un momento dado no aseguren la comunicación efectiva de los estudiantes y padres de familia.

Es indudable que una de las fortalezas comunicacionales de la institución educativa Sinaí es un buen trato entre directivos, administrativos, docentes, estudiantes y padres de familia. Es predominante el respeto por la identidad y por el otro, sustentado en particas de aceptación de la diversidad, tendencias individuales, gustos, preferencias y procedencias sociales y culturales de los actores educativos; así no exista una estrategia para aprender efectivamente sistemática y metódica implícitamente en el colegio favorece espacios para tolerar, respetar, convivir y solucionar proactivamente los conflictos.

Esta fortaleza podría aprovecharse mejor, si se potencias las relaciones humanas desde canales perceptivos el escritural, el habla, la comunicación escrita y la comparabilidad; este tipo de iniciativas maximizaron esta valencia relacional, socioafectiva y cultural que incuestionablemente existe e l colegio Sinaí y que según los estamentos en la encuesta ha sido básica para que lo ambientes de aprendizaje, laboral y educativo mejoren sustancial y significativamente.

6. Estrategias gerenciales para una comunicación efectiva y humanizadora.

La gerencia educativa es fundamental para promover procesos de comunicación efectiva, en los cuales el ser humano sea el verdadero centro de la acción educativa; comunicar se aprende comunicando y en esta aparente redundancia se aprecia la pertinencia que este acto significativo tiene en el mejoramiento de las relaciones humanas y la potenciación de las capacidades. en este proceso investigativo, emergen como hallazgos y resultados algunas estrategias de comunicación gerencial que hacen más efectiva la interacción entre las personas que conforman la organización escolar y optimizan el aprovechamiento de los medios, las estrategias y las acciones correlativas que hacen circular, difundir y apropiar la información.

Los directivos de un plantel educativo, los docentes, estudiantes, administrativos y padres de familia, deben fortalecer sus habilidades comunicativas para ejercer un liderazgo transformacional; esto implica una gerencia de sus aptitudes, actitudes, valores y capital intelectual. En educación, las estrategias gerenciales no centralizan el poder y la autoridad en el rector o los coordinadores, por el contrario hacen que la información circule para que cada actor educativo convierta todo lo que se comunica en un saber propio.

Con esta investigación se demuestra que, la confianza, receptividad y aceptación de las ideas y propuestas para la mejora continua, surgen el marco de procesos de comunicación efectiva en los que la gerencia educativa y en especial el rector “ofrezca una comunicación efectiva entre los maestros y su personal administrativo. Demuestre ser receptivo al escuchar las sugerencias de parte de los maestros.” (S & Rosales, 2014, pág. 12)

La institución educativa, asumida como un todo integrado encuentra en la gerencia comunicativa un aspecto preponderante para jalonar el direccionamiento de los planes estratégicos, comunicar los objetivos, las metas y proyectos de aula y de comunidad que garantizan un pi eficaz y eficiente, al respecto Ramírez 2012 expresa lo siguiente “La planeación, los procesos de comunicación, la solución a los problemas y la toma de decisiones se convierten en aliados de la dirección, cobrando importancia dichos procesos; en este punto, la labor del directivo está enfocada en una planeación estratégica.”. (Ramirez, 2012, pág. 57)

Es evidente que una comunicación efectiva, asociada a un liderazgo comunicativo y al fomento de humanización en el desarrollo de los procesos institucionales, fortalece una cultura de calidad, en la que lo más importante son las relaciones que se establecen entre las personas con el propósito de gestionar el conocimiento y el saber pedagógico para potenciar en los educandos sus competencias de aprendizaje, habilidades comunicativas y las capacidades que el necesita para insertarse productivamente en la vida social y ciudadana.

En este último capítulo, se proponen dos apartados que tiene como finalidad presentar los hallazgos y resultados del proceso de investigación; en el primero se construye un corpus de consideraciones epistemológicas sobre la relación entre gerencia educativa, liderazgo comunicativo y humanización. El segundo, brinda algunos conceptos que fundamenta el diseño de una cartilla que como herramienta pedagógica y didáctica se ofrece a toda la comunidad educativa para compartir con ellos todos los descubrimientos teóricos y prácticos de la propuesta de investigación.

Estos aportes se conciben como una propuesta de acción mejoradora al problema seleccionado y en calidad de resultados que enmarcan el logro de los objetivos para responder a la pregunta de investigación. Es por otra parte, la contribución específica a las comunidades académicas, sociales y culturales sobre las cuales la institución educativa como un todo interdependiente ejerce influencia y liderazgo comunicativo y transformacional. De este modo, la investigación trasciende y genera distribución social de nuevos conocimientos y no se queda tan solo en el nivel descriptivo o explicativo.

6.1. Consideraciones epistemológicas sobre la relación gerencia educativa, comunicación efectiva y humanización

La investigación partió de una pregunta, según la cual interesaba conocer los medios de comunicación existentes en la institución y como a partir de estos se desarrollan estrategias gerenciales para mejorar las relaciones interpersonales en la

institución educativa Sinaí; este interrogante permitió plantear los objetivos de la investigación entre los cuales figuraba la implementación de una encuesta para determinar el modo como circula la información en la comunicación, se aprovechan los medios, las estrategias y se construyen los espacios que fomentan una mejora continua de dichos aspectos.

El desarrollo del proceso investigativo, la estancia en la realidad y la opinión de los administrativos, docentes y estudiantes consultados, deja como resultado un estado de opinión que posibilite conocer sus perspectivas con respecto a la relación entre la comunicación, el aprendizaje organizacional, la participación y las relaciones humanas en la institución; estos conceptos son los que al delimitarse a partir del contraste con la realidad, favorecen la construcción de unas consideraciones epistemológicas que son de utilidad para fundamentar la cartilla y compartirlas con la gerencia educativa como un aporte significativo al mejoramiento de la cultura de calidad institucional.

Las prácticas gerenciales en educación, encuentran en la comunicación efectiva una mediación para ir más allá de los actos comunicativos simples, rutinizados y mecanizados; esto significa que hacer efectivos los procesos de comunicación implica generar relaciones interpersonales proactivas y sinérgicas en donde los elementos básicos de la comunicación como el emisor, el receptor, el canal, el medio y el contexto se dimensionen de forma humanizada.

Humanizar los elementos básicos de la comunicación, es un concepto que reconoce la importancia de lograr procesos que estimulen y favorezcan la autoimagen, la autoestima, el trabajo en equipo, la gerencia del yo y el respeto por el otro como aspectos sin los cuales no es posible poner frente a frente a los seres humanos que participan en el que hacer educativo y la gestión del saber pedagógico, pero que comunicar es mirar frente a frente a la otra persona y como afirma Gonzales “Es un diálogo el trato directo con nuestros semejantes y que cobra dimensiones de profundidad en las relaciones de amistad y amor es comunicación efectiva”. (Gonzales, 1997, pág. 19)

La comunicación efectiva es dialógica, gestual, corporal y pone en juego el escuchar, el hablar, la escritura, la lectura, las capacidades sensoriales y todo lo que un ser humano utiliza para comunicar sentimientos, saberes y emociones;. Es un todo interdependiente que como respirar, transpirar, alimentarse o pensar debería convertirse en un conjunto de hábitos saludables que mejoran las relaciones con los otros. Todo esto se conjuga para producir una magia que es mucho más que codificar y decodificar información que llega en paquetes gramaticales, visuales, semánticos o sintácticos.

Comunicar y humanizar son dos verbos que al conjugarlos proveen a la gerencia de herramientas conceptuales, metodológicas y prácticas para que docentes, administrativos y estudiantes hagan propio lo que circula a través de los distintos medios y estrategias informativas en la institución. No obstante, es importante considerar que la comunicación efectiva puede asumirse “Como una herramienta poderosa para ir más allá de la información y entrar en el nivel de la transformación. Para lograrlo, lo primero que necesitamos es entender que existe una gran diferencia entre informar y comunicar” (Gonzales, 1997, pág. 45)

No basta con expresar las palabras, es indispensable que las actitudes refuercen lo que se dice, pro que la información ´puede quedarse en un plano superficial mientras que la comunicación trasciende y potencia los canales perceptivos visuales, auditivos y sensomotrices. Comunicar es un acto complejo en el que simultáneamente convergen la sensibilidad, la intuición, la emoción y el intelecto. La gerencia educativa debe saber manejar todos estos elementos para garantizar que el aprendizaje sea solidario, el trabajo una acción democrática y participativa, el liderazgo una apropiación personal y la transformación y horizonte esperanzador que se comparte.

6.1.1. Los líderes comunicativos

En educación, el papel de la gerencia es amplio y significativo, por cuanto de ella depende que cada docentes, directivo, administrativo, estudiante, padre de familia y funcionarios de entidades que colaboren a través de acuerdos interdisciplinarios, optimicen el uso de los canales, medios y estrategias de comunicación; por lo tanto, un rector o un coordinador deben abrirse hacia los demás actores educativos para contagiarlos, estimularlos y motivarlos proactivamente hacia el trabajo académico, administrativo, pedagógico y comunitario.

La planificación estratégica, la humanización de las relaciones entre los sujetos escolares y la calidez del proceso comunicativo, son tres elementos esenciales para que la gerencia educativa fomente el fortalecimiento de capacidades auto reflexivas y de acción de utilidad y pertinencia en la formación de un liderazgo comunicativo. Los líderes son por extensión todos los integrantes de la comunidad educativa, porque la comunicación es un proceso envolvente, que aglutina y convoca a todos los sujetos escolares para movilizar en ellos pensamientos, acciones y esfuerzos que contribuyan en la mejora continua de la institución,

“Los líderes educativos, deben alcanzar un desarrollo de lo que se denomina” competencias comportamentales, las cuales son básicas para que se alcance éxito en la labor educativa, pedagógica y de proyección a la comunidad, entre estas la capacidad de comunicar eficientemente aparece ligada a otras como, el liderazgo, el trabajo en grupo, la capacidad de motivar y persuadir, la habilidad de comunicar efectivamente, La capacidad de unir fuerzas...” (Alecoly, 2014, pág. 94) ,

Unir, trabajar en equipo, persuadir y convencer con el ejemplo, son conceptos sin los cuales no es posible ejercer un liderazgo comunicativo y que transforme la organización escolar; entiéndase que la propuesta que se fundamenta asume el liderazgo como una acción que se individualiza y genera transformaciones en el ser interior del yo personal que comprende la importancia que para él tiene la institución y demuestra su sentido de pertenencia. Entonces, el líder comunicativo en educación es una opción que de be mostrarse a cada miembro de la comunidad y ofrecérsele como una forma de mejorar su vida profesional, personal y familiar.

Este es un liderazgo al que se opta voluntariamente, sin condicionamientos, imposiciones arbitrarias o formulismos externos pro que “... liderar significa comunicar, ayudar y crear vínculo. El rol de un líder es movilizar a las personar, limpiar el camino, quitando barreras, construir puentes de contactos, todo esto se realiza para dar una solución común al logro de un propósito central” (Alecoly, 2014, pág. 103)

Estos líderes educativos, convierten la comunicación en un practica gerencial, estratégica y administrativa; de esta aprovechan al máximo los recursos, los medios y las estrategias para lograr mucho más que informar y hacer circular mensajes sobre el que hacer institucional. Ellos son fundamentales en la construcción de vínculos psico-socio afectivos que movilicen el pensamiento y la acción para que la labor de educar se constituya en el principio unificador y en el punto sobre el cual gravitan los esfuerzos y las iniciativas de los pedagogos los administrativos y la comunidad educativa en general.

6.1.2. El arte y el saber comunicar

Comunicar es un arte, siendo esta una expresión que sugiere múltiples significados e interpretaciones; la palabra arte como tal remite a distintos modelos de expresión de la belleza y de la estética en contextos de realidad artística o cultural. Los artistas se comunican mediante la pintura la escultura la plástica el canto, la danza o cualquier otro medio que les permita dar a conocer todo lo que su alma siente y desea expresar a los demás.

La comunicación como arte es un conjunto de situaciones que comprometen profundamente a la totalidad del ser humano, de su palabra, pensamientos, emociones y habilidades para dar a conocer lo que su alma siente y lo que su mente comprende. El artista de la comunicación es el líder educativo que es capaz de dar a conocer sus ideas conversando, escribiendo, gesticulando o simplemente penetrando con la mirada la interioridad de los otros con quienes se comunica, conversar es el primer paso pero de ahí en adelante proceden múltiples situaciones que requieren de interacciones comunicacionales, a este respecto “cada conversación es un hecho único. Es el encuentro entre el intercambio entre dos o más individuos” (Anzorena, 2013, pág. 18)

La comunicación como arte despierta el interés por intercambiar, conocer y descubrir, es una fuente de reciprocidades e interacciones porque “en toda conversación se establece un ida y vuelta incesante de palabras, gestos, acciones y emociones una circularidad de la interacción que establece un proceso de retroalimentación y mutua influencia”. (Anzorena, 2013, pág. 34)

La efectividad de la comunicación, depende exclusivamente de la manera como cada persona que forma parte de la comunidad educativa asume el intercambio, la vincularidad y las interacciones comunicacionales. El saber comunicar sitúa las relaciones en un marco pedagógico, didáctico e interactivo, en el cual el intelecto la emoción y el afecto convergen significativa y multidimensionalmente.

Cuando el directivo, el administrativo, el educador el estudiante y el padre de familia se miran a los ojos, son capaces de descubrir el horizonte personal que está detrás de esta mirada profunda; saber comunicar implica necesariamente un contacto expresivo y una abordaje que es integralmente visual , auditivo y sensorial.

La comunicación como arte y saber reviste de significado las palabras, encuentra las tonalidades para decir lo que se piensa, se vale de gestos que refuerzan el mensaje y encuentra en la senso-motricidad un canal para expresar el afecto, la solidaridad, el apoyo psicológico y el conocimiento que se tiene de la otra persona. Este es el sentido de una comunicación que es arte y que debe saberse trasladar efectivamente a los distintos escenarios, lugares y contextos donde se gestiona el saber pedagógico el conocimiento de la ciencia y la interacción social.

6.1.3. La comunicación como un todo integrador

Las personas desde que se levantan, respiran, transpiran y absorben comunicación; los hechos comunicativos están ligados a la naturaleza propia de su existencia y por tal razón es un proceso complejo que inherentemente se encuentra ligado a la intimidad del hombre y de las sociedades humanas. De ahí que se plantee la comunicación como un todo integrador, un sistema de relaciones e interacciones con el mundo de la vida, la naturaleza, el otro, los otros la cultura y las comunidades.

Es una significación de la interdependencia, porque todo acto comunicativo por pequeño que sea tiene una incidencia, un impacto y un efecto, “La comunicación nos permite darnos a entender con los demás y satisfacer nuestra necesidad. Puede decirse que la comunicación es el arte íntimo de la vida cotidiana con los demás”. (Satir, 2008, pág. 23)

Al respecto afirma que en calidad de arte íntimo, comunicar nos conduce a la comprensión y al entendimiento. La mayoría de los problemas entre las personas están asociados a una mala comunicación o a la poca efectividad de la misma; con esto se pretende reivindicar el valor que para los educadores, directivos, estudiantes y padres de familia tiene saber comunicarse. Los aprendizajes de la comunicación son básicos para que quien los emite garantice que ha sido entendido y quienes reciben y quienes lo reciben declaren con certeza que han alcanzado las comprensiones de lo que se comunica.

Son están argumentaciones las que validan como hallazgo de la investigación, una comunicación humana que por efectuarse entre con y por las personas, ha de asumirse como o un todo integrados que vincula, conecta y une “Toda comunicación por corta y sencilla que sea contiene mensajes verbales y acciones no verbales en los que lo verbal y lo no verbal forman un todo. La forma como los símbolos verbales se utilizan para crear significados familiares” (Gallego, 2006, pág. 98)

Los lenguajes verbales y no verbales, incluyen el empleo de los canales visuales, perceptivos y motrices para expresar sentimientos, emociones, saberes y todo tipo de expresiones humanas; la comunicación es un todo interdependiente que se asume sistémicamente y no solo como la suma de las partes. Los lenguajes circulan, la información fluye y las distintas manifestaciones de entendimiento y aprendizaje se intercambian en el dialogo la gesticulación, la escritura e incluso el silencio.

Es interesante anotar como las personas no necesitan hablar para hacerse entender, pro que en muchas circunstancias una imagen puede valer más que mil palabras. En las instituciones educativas los mensajes se dan a conocer empleando diversidad de medios: carteles, WhatsApp correo electrónico, páginas web y por supuesto la escritura académica e sus distintas connotaciones; sin embargo lo más importante es que estas mediaciones estén articuladas a una estrategia de comunicaciones que sistemáticamente integre el uso, la pertinencia y la eficacia de los mismos.

En la investigación se demuestra que en la institución educativa Sinaí los estudiantes administrativos y docentes conocen la importancia de los medios de comunicación, pero lograr que este proceso sea un todo integrados implica asumirlo en su multi-dimensionalidad; esto significa que no basta con elaborar carteleras, o enviar mensajes por el correo institucional o WhatsApp, hay que potenciar una comunicación interpersonal y humanizadora en la que cada actor educativo pueda hacerse entender mirando el rostro y tratando de capturar el mundo de significados que se esconde en un conjunto de palabra, de señales y de gesticulaciones.

Las relaciones interpersonales cuando se dan en un marco de interacciones significativas, develan un mundo de significados y de significaciones que se vehiculizan a través de esos canales diferenciados por el acento en la audición, la visión o la censo-motricidad; algunos encuentran más fácil expresarse con gráficos, otros acentúan lo que dicen con gestos, mientras no faltan aquellos que todos sus mensajes son esencialmente auditivos. En cualquier circunstancia que sea de la interacción comunicacional a ninguna persona se negara a recibir un abrazo solidario una palabra de estímulo, una felicitación una expresión de cariño, un pequeño detalle o simplemente una expresión de respeto hacia su identidad individual.

Todos estos elementos se conjugan para que el arte, el saber y la habilidad de comunicar se conjuguen en un sistema inter-retroactivo en el que la palabra, el gesto la emoción, el intelecto la piel y la condición humana en su amplitud conspiran para garantizar que la comunidad educativa actúa en relación con un horizonte de comprensión y de entendimiento. Estas son las solidaridades complejas que se fortalecen cuando la comunicaciones es efectiva y cumple con los objetivos de humanizar y genera espacios para el dialogo, la convivencia y la solución asertiva de los conflictos.

6.1.4. Venciendo los obstáculos para una comunicación efectiva

La comunicación efectiva y humanizadora puede encontrarse con algunos obstáculos que en determinado momento crean ruidos o malas condiciones para comunicar los mensajes; en algunas circunstancias dichos inconvenientes se someten a condiciones de tipo físico u estructural y mientras que en otras están profundamente ligadas a malas actitudes de las personas que participan en los procesos. Puede entenderse que las dimensiones de la comunicación se complejizan en el momentos que se vencen estos reparos y se encuentran la garantías para que los signos, mensajes y significados fluyan con eficacia y naturalidad.

Es lógico suponer que el ruido, las interferencias, la mala distribución de los espacios y muchos otros aspectos de tipo estructural ambiental o físico dificultan las interacciones comunicacionales. Esta argumentación forma parte de los elementos básicos del proceso comunicativo y que sin desconocer su relevancia son de un uso generalizado en la institución escolar. No obstante, se considera que hay falencias de tipo de interacción personal que son más impactantes e incidentes que las del resorte meramente logístico o ambiental; son están las que inmersas en las aptitudes de comunicación que surgen de la interacción entre el yo, el otro y los otros pueden generar traumatismos de alta gama en el proceso integrado.

En consecuencia, desde esta perspectiva, los mayores obstáculos a superar son aquellos que hacen de la comunicación un proceso deficiente pro que las personas no se abren con sinceridad, respeto y sin y proactividad hacia los demás. La usencia de verdad, la hipocresía, el mal vocabulario la gesticulación inadecuada y el orgullo intelectual pueden ser barrera que entorpecen una comunicación entre seres humanos y le restan efectividad a la circulación de la información y de los mensajes.

Cuando las personas hablan sin convicción, no se sienten escuchadas o perciben que el interlocutor no le da importancia a lo que expresa, se crean ruidos e interferencias que dificultan la receptividad y la apropiación de lo que se comunica. Hay personas que cuando hablan no miran a los ojos, expresan su palabra mientras juegan con algún objeto, chatean es su celular o miran a cualquier otro lado menos al rostro de quien la escucha. No mirar el rostro es quizá uno de los obstáculos más frecuentes en las interacciones comunicacionales y que sin duda alguna produce malestares e inconvenientes.

Por encima de cualquier reparo, la comunicación efectiva convoca a la sinceridad, el amor, y la lealtad incondicionados; decir te amo es fácil, pero hay que buscar la manera que en el tono de la voz el gesto del rostro y la configuración de la mirada estas dos palabras adquieran el significado que su simbolismo transmite. Las palabras se refuerzan con gestos, la gestualidad con expresiones corporales y la corporalidad con acentos y melodías que brotan espontánea y sinceramente de una interioridad que siente la comunicaron sin falsedades o condicionamientos.

6.2. Una cartilla para comunicar lo aprendido

Todo proceso de investigación debe aportar elementos teóricos, metodológicos y prácticos a las comunidades académicas y a la distribución social de los conocimientos de la ciencia o la cultura; en este caso es importante que la comunidad educativa pueda conocer algo de lo que se reflexionó e indagó en esta investigación mucho más cuando se trata de estrategias gerenciales para el logro de una comunicación efectiva y humanizadora. No es fácil encontrar una herramienta pedagógica que ayude a difundir masivamente un concepto una idea o una teoría, pero la cartilla es probablemente un instrumento con el que de manera pedagógica, lúdica y didáctica se puede comunicar los conocimientos generados en este proceso.

La cartilla que se propone en el apéndice... Es útil para que los docentes, los directivos y los estudiantes lean comprensivamente algunas temáticas de las que se fundamentaron el apartado anterior; se proponen actividades que generen la lecturalidad y comprensibilidad de una manera agradable y enriquecedora. Es obvio que sobre comunicación efectiva existen numerosos materiales como manuales, instructivos, textos o multimedia, pero lo que se pretende es por lo menos adecuar una herramienta que sitúe la comunicación efectiva en el contexto de la educación educativa Sináí y que hable en un lenguaje que se pueda entender por quienes la lean.

La intención es que los docentes, coordinadores y directivos encuentren que las estrategias gerenciales deben plantearse en un lenguaje sin barreras, al que cada actor escolar acceda libremente y en un ejercicio emancipador que le permita comprender los significados que allí se proponen; por esta razón, consideramos que esta cartilla puede dársele múltiples usos en el aula de clase o fuera de esta, pero que todo dependerá de la iniciativa, la creatividad y los recursos que cada docente decida utilizar.

La cartilla comienza con una presentación donde se dan a conocer algunos hallazgos de la investigación y de ahí en adelante se estructuran cinco capítulos que están fundamentados en la misma teoría que se aportó en este documento; cada uno de los capítulos contiene textos, reflexiones, historias y otros recursos literarios que pretenden convencer y argumentar que la comunicación efectiva y humanizadora es lo que la institución educativa requiere para potenciar las relaciones humanas y alcanzar la mejora continua de todas las gestiones que están comprometidas en el pi y del desarrollo del colegio como un todo integrado.

7. Conclusiones

La comunicación efectiva aparece como un concepto fundamental en la mejora continua de las instituciones educativas; una injerencia que se enfoca hacia el desarrollo de las capacidades humanas, la excelencia y el liderazgo debe general los medios, los recursos y las estrategias para que cada actor escolar se apropie de los mensajes, las opiniones, las ideas los sentimientos y las emociones que se comunican en el día a día institucional.

Comunicarse efectivamente es mucho más que el empleo del correo electrónico, el WhatsApp, las carteleras o cualquier otro medio de comunicación verbal o escrita.

Implica un conjunto sistémico, metodito y organizado de acciones que fortalecen aptitudes, actitudes, capacidad y habilidades para escuchar, decir la palabra, escribir, sentí-pensar y leer el mundo críticamente. Los actos comunicativos deben crear hábitos y prácticas de intercambio conversacional, transacción emocional y comprensión cognoscitiva. En las instituciones educativas, la comunicación se aprende y se retroalimenta sistémicamente en el día a día y en la cotidianidad del que hacer pedagógico, las jornadas de aprendizaje, son espacios en donde pueden desplegarse temáticas que favorecen interacciones comunicacionales y fortalecen las habilidades para que el sentimiento, el pensamiento y la expresión fluyan efectivamente.

El liderazgo comunicativo, es para la gerencia un concepto básico que potencia la participación y mejora la calidad de los procesos educativos; gerenciar en educación no es imponer o legitimar las relaciones arbitrarias sobre la base de un poder centralizado en el rector o los administrativos. Es un conjunto armónico e integrado de acciones que estimulan en el estudiante el padre de familia el directivo el administrativo y el docente la gerencia de sí mismo y el aprovechamiento de su capital intelectual y de sus caudales emotivos. Todo esto con el propósito de crear identidad, pertenencia y valores de servicio en las diferentes instancias de la enseñanza el aprendizaje y la evaluación de los procesos formativos.

El liderazgo comunicativo, fomenta relaciones humanad de calidad, potenciantes, armónicas, eco-culturales y sico-socia afectivas. Los gerentes educativos asumen estos principios como orientaciones para lograr una comunicación efectiva sin imposiciones, exclusiones o prejuicios, a partir de la cual se logra una organización que aprende, enseña y se auto-reconoce críticamente.

Comunicar y saber hacerlo es un arte y una práctica que se adquiere mediante la repetición, la reflexión y el análisis diario. Los buenos comunicadores saludan, sonríen, corrigen con amor, dicen las verdades sin ofender y están en una búsqueda permanente del otro. Ellos miran y tratan de penetrar la profundidad del ser interior de sus interlocutores, comprenderlos y ponerse en sus zapatos.

Un comunicador efectivo es una persona que sabe emitir y recibir mensajes, pero no se queda en la expresión formal de los elementos de la comunicación, si no que va más allá de estos e intercambia sentimientos, afectos, emociones e intelecciones sobre las cuales construye la visión de mundo y de realidad. La calidad de los que se comunica depende del gesto, el tono de la voz, la palabra dicha o escrita y en general de expresar sinceramente los resultados de una dialogicidad que es al interior de la persona y al exterior de ella la pedagogía se enriquece con la comunicación efectiva, en tanto que los procesos comunicativos se potencian con la mediación simbólica, conversacional y practica de una comunicación adecuadamente ejercida; las tecnologías no pueden desplazar otros medios de comunicación como la escritura, la palabra viva la mirada de los rostros, el abrazo solidario y la intersubjetividad colaborativa. Por el contrario, deben constituirse canales y vías para que estas fuentes expresivas de una comunicación efectiva se humanicen y mejoren la calidad humana y los mismos aprendizajes individuales y sociales.

8. RECOMENDACIONES

Los hallazgos de esta investigación, dejan en claro que se aprende a comunicar comunicando, así sea una expresión redundante o cacofónica; no obstante es válida para expresar que en una institución educativa el docente, el directivo el administrativo, el estudiante y el padre de familia son actores de la comunicación y esta característica los convoca a construir y fortalecer los espacio para que este proceso se de una manera fluida, asertiva y sinérgica.

Existe una gran diferencia entre informar y comunicar, por lo cual la comunicación es humanizadora y efectiva en la medida que la institución y la gerencia potencien los medios y las estrategia para que el acto de comunicar sea una transacción emocional y emotiva, un continua devenir de saberes y experiencias que vienen frente a frente a los seres humanos protagonistas del mismo.

Uno de los aportes prácticos de esta investigación es el diseño de una cartilla elaborada con base en la fundamentación teórica efectuada y la contratación de esta con el corpus de resultado de la encuesta aplicada a los docentes, administrativos y estudiantes del plantel. Este es un material didáctico que puede ser útil para elaborar carteleras, organizar charlas, talleres video foros y otros eventos que propicien l apropiación del concepto comunicación efectiva.

El manejo de la cartilla dependerá del liderazgo comunicativo de la gerencia , la participación de los docentes y el trabajo de los equipos en donde están los representantes de los estudiantes y padres de familia; la democracia cognitiva es el aspecto que transversalidad el uso de sus contenidos y recomendaciones para lograr que la comunidad educativa encuentre en este material didáctico una opción pedagógica una opción pertinente en manejo de las relaciones humanas y de los procesos de comunicación propiamente dichos.

9. Bibliografía

Alecoly, T. J. (2014). *Los lideres aprenden a razonar antes de tomar deisciones eficacez y productivas*. Santiago de Chile: Editorial copyright.

Anzorena, O. (2013). *El arte de comunicarnos*. Buenos Aires Argentina: Ediciones LEA S.A.

Aravena, M., Kimelman, E., Micheli, B., Torrealba, R., & Zúñiga, J. (2006). *Investigación Educativa I*. Santiago de Chile: Universidad Arcis .

Armas, M. d. (2003). *la mediacion en la resolucion de conflictos*. Barcelona españa: universidad de Barcelona.

Berghe, E. B. (2012). *la gerencia del futuro*. fusagasuga: universidad de cundinamarca.

Cabrera, D. (2013). *La Encuesta como Herramienta de Investigación*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Calderon, G., Cuartas, J., & Alvarez, C. M. (2008). transformacion organizacional una mirada desde la gestion humana. *revista internacional de investigacion y aplicacion del metodo de casos*, 10.

Carazo, P. M. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y Gestión*, 165-193.

Corbetta, P. (2007). *Medodología y técnicas de investigación social*. Madrid: McGraw Hill Interamericana de España.

Cubides, H., & Valderrama, C. (1.996). Comunicación, Educación: algunas propuestas investigativas. *Nómadas*, 1-10.

Gallego, S. (2006). *Comunicacin familiar: un mundo de construcciones simbolicas y relacionales*. Manizales Colombia: Universidad de caldas.

Gonzales, C. (1997). *La comunicacion efectiva*. Ciudad de Mexico: Grupo editorial ISEF.

Gordillo, R. C., Ceo Mayo, N., Galindo Lara, G., & Valilla Gigante, S. (2010). *Metodología de la Investigación Educativa: Investigación ex post facto*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

- Hernández, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw Hill Interamerica.
- Larrinaga, O. V., & Landeta Rodríguez, J. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 31-52.
- Martin, M. (1993). *la mediacion de los medios de comunicacion*. mexico gilli: universidad subcolombiana.
- organizacional, e. d. (2011). *proceso de transformacion organizacional*. medellin: universidad de antioquia.
- Paneque, R. J. (2010). Problema científico, población y muestra. Revisión de conceptos y ejemplo. *Rev Cubana Cardiol Cir Cardiovasc - Sección Metodología de la Investigación*.
- Penson, C. N. (2011). *Taller comunicación efectiva*. Santo Domingo, Republica Dominicana: Escuela Nacional de la Judicatura.
- Ramirez, C. A. (2012). *Un analisis desde las teorias administrativas y organizacionales*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia sede Manizales.
- Ramírez, L. H. (2004). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa. *Redalyc*, 113-136.
- Ramírez, L. H. (2004). Los nuevos desafíos de la gerencia educativa . *Educación y Educadores. Universidad de sabana, facultad de educación*, 113-136.
- Ruiz, M. I. (2009). *sistemas de planeacion para instituciones educativas*. ciudad de mexico: trillas editorial.

- S, F., & Rosales, M. (2014). *La planificación, estrategia y las prácticas gerenciales integrando la tecnología, su impacto en la educación*. Buenos Aires Argentina: Congreso iberoamericano de ciencia tecnología, innovación y educación .
- Sampirieri, R. H., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Satir, V. (2008). *Ejercicios para la comunicación humana*. Ciudad de Mexico: Editorial Pax Mexico.
- Soto, J. (2000). Tres Principios para la Configuración de una Psicología de lo Complejo. *Cinta Moebio* , 159 . 168.
- Subiria, j. d. (1988). *hacia una pedagogía dialogante*. la habana cuba: editorial pueblo y educación .
- Torre, R. d. (1992). *la comunicación intersubjetiva como fundamento de objetivación etnográfica*. mexico toluca de lerdo: centro de investigaciones y estudios superiores en antropología social.
- Trujillo, A. D. (2012). *comunicación efectiva*. puerto rico: universidad interoamericana.
- Urrea, A. C., Alvarez Atehortua, A., & Correa Valderrama, S. (2014). *la gestión educativa un nuevo paradigma*. medellin : fundación universitaria luis amigo.
- Villar, B. (2013). *las distinciones de la transformación humana*. pachuca mexico: quantum center.

