



**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
Vicerrectorado de Gerencia y Planificación  
Coordinación de Área de Postgrado  
Post Grado en Gerencia y Planificación Institucional  
San Fernando –Estado Apure**

**PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA FORTALECER EL  
DESARROLLO INSTITUCIONAL A TRAVÉS DE LA CONVIVENCIA EN LA  
ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA COGOLLAL I DEL MUNICIPIO  
ACHAGUAS ESTADO APURE**

Trabajo de Grado para optar al Título de Magíster en gerencia y planificación  
institucional

**Autora: Juana E. Correa Ortega  
C.I.: 12.584.393  
Tutora: Marielida Rodríguez**

**Mayo 2016**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Marielida Rodríguez**, titular de la **C.I. 11,756.168**, he leído y aprobado el Trabajo Especial de Grado Titulado: **PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA FORTALECER EL DESARROLLO INSTITUCIONAL A TRAVÉS DE LA CONVIVENCIA EN LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA COGOLLAL I DEL MUNICIPIO ACHAGUAS ESTADO APURE**, presentado por la ciudadana: Juana Correa CI.: 12.584.393, para optar al título de Grado de Magíster en Gerencia y Planificación Institucional, considero que el mismo cumple con los requisitos para su presentación oral ante el jurado evaluador, el cual pido que se designe para tal efecto.

---

**Marielida Rodríguez**

**C.I. 11.756.168**

**Tutor**

**Lugar y Fecha: San Fernando, Estado Apure 02(11/2016.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios todo poderoso, ser supremo que nos dio constancia, entendimiento y amor para alcanzar la meta lograda.

Con todo amor agradezco la culminación de esta etapa de mi vida a mis hijos Rubén Rosmary y Rosimar.

A mis padres Miguel y María por su apoyo consejos han sido oportunos en los acontecimientos más importantes de mi vida.

A mis hermanos y sobrinos.

**GRACIAS POR SU APOYO**

## DEDICATORIA

A mis hijos por su apoyo incondicional Rubén , Rosmary, y Rosimar

A mi hija Rosmary que desde el cielo comparte esta alegría que siento.

A mis padres Miguel y María a todas aquellas personas amigas de una u otra manera contribuyeron el logro de este éxito.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>pp</b>
<b>LISTA DE CUADROS</b> .....	vii
<b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....	viii
<b>RESUMEN</b> .....	ix
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
 <b>CAPÍTULOS</b>	
<b>I. Problema</b> .....	4
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	11
Justificación.....	11
<b>II. Marco Referencial</b> .....	13
Antecedentes.....	13
Bases Teóricas.....	18
Teoría de apoyo al estudio .....	24
Bases Legales.....	30
Operacionalización de Variables.....	35
<b>III. Marco Metodológico</b> .....	36
Enfoque Epistemológico.....	36
Diseño de Investigación.....	36
Tipo de Investigación.....	37
Nivel de la Investigación.....	37
Modalidad de la Investigación.....	37
Fuente de datos.....	37
Población.....	38
Muestra.....	39
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	39

Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	40
Procedimiento Metodológico.....	42
<b>IV. Análisis de los Resultados del Diagnóstico.....</b>	<b>44</b>
Diagnóstico de la Propuesta.....	44
<b>V. Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>49</b>
Conclusiones.....	49
Recomendaciones.....	50
<b>VI. La Propuesta.....</b>	<b>51</b>
Presentación.....	51
Justificación.....	52
Fundamentación Teórica de la Propuesta.....	53
Objetivos de la Propuesta.....	54
Estructura de la Propuesta.....	55
Desarrollo de los Eventos de la Propuesta.....	57
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>64</b>

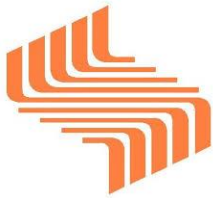
**LISTA DE CUADROS**

<b>Cuadros</b>	<b>pp.</b>
1 Operacionalización de Variables.....	35
2 Población.....	39
3 Muestra de los individuos de la investigación.....	39
4 Dimensión toma de decisiones.....	45
5 Dimensión convivencia.....	46
6 y 7 Desarrollo evento I y II de la propuesta.....	57
8 y 9 Desarrollo Evento III y IV de la propuesta.....	58

**LISTA DE GRÁFICOS**

<b>Gráficos</b>	<b>pp.</b>
1 Dimensión tipos de motivos.....	46
2 Dimensión Estrategias motivacionales.....	47
3 Diseño Operativo de la propuesta.....	56





**Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales  
Vicerrectorado de Gerencia y Planificación  
Coordinación de Área de Postgrado  
Post Grado en Gerencia y Planificación Institucional**

**PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA FORTALECER EL  
DESARROLLO INSTITUCIONAL A TRAVÉS DE LA CONVIVENCIA DE LA  
ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA COGOLLAL I DEL MUNICIPIO  
ACHAGUAS ESTADO APURE**

**Autora: Juana E. Correa Ortega  
Tutora: Marielida Rodríguez  
Fecha: Mayo 2016**

**Resumen**

El Plan estratégico gerencial, constituye una herramienta, para fortalecer el desarrollo institucional, y a su vez les va a permitir realizar el trabajo a través de la convivencia en un ambiente donde prevalezca la armonía y donde todos pueden convivir. Bajo este orden la investigadora se enmarcó en la de proponer un plan estratégico gerencial a través de la convivencia, para fortalecer e impulsar el desarrollo institucional. Por ello el trabajo se justifica porque estudia todo lo relacionado con este aspecto y sus consecuencias, constituyéndose así el principal objetivo de la investigación. Se enmarco en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo bajo el diseño experimental transaccional, tipo de investigación de campo nivel descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible. La población y muestra lo conformar los directivos y docentes de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas estado Apure. Dar continuidad a la elaboración de proyectos factibles para dar solución a los problemas que hoy presentan las instituciones educativas, en lo cual se concluye que se debe mejorar el uso de estrategias gerenciales que fomenten el desarrollo institucional, planificando actividades que permitan establecer la comunicación e integración social para una mejor relación docente estudiante de manera integral.

**Palabras Claves:** Estrategias Gerenciales, Desarrollo Institucional, Convivencia.

## INTRODUCCIÓN

La convivencia en esencia, es un acto natural del ser humano, por tal motivo de alguna u otra manera en diversas circunstancias de la vida el ser humano se ve envuelto por dicha acción integradora. Es decir, la misma no es un acto ajeno a la cotidianidad. En tal sentido encontramos un aspecto de la vida cotidiana, así como conocido, manejable y factible, para ser abordado, entendido y aplicado. Dentro de esos aspectos básicos de la cotidianidad se encuentra también, la escuela, la cual ha constituido un espacio de encuentro por generaciones.

La escuela, constituye un lugar de encuentro de saberes, de intercambio de conocimiento, donde se debe encontrar el aprendizaje y la enseñanza, como proceso dinámico, igualitario y sin ningún tipo de exclusiones. Este encuentro irremediablemente se lleva a cabo en un espacio social, comunal. En tal sentido, la sociedad constituye ese escenario donde se lleva a cabo dicha integración, un espacio de encuentro, de trabajo, de estudio, de compartir, de intercambio de experiencias, pero sobre todo es un lugar que se encuentra allí, permanentemente, la comunidad.

Igualmente, a través de la presente investigación se proporciona además de los aspectos antes mencionados, la integración, la escuela y la comunidad, sean en conjunto, tomados como estrategias por los gerentes y docentes de las instituciones educativas, a través de un Plan Estratégico Gerencial, que le va a permitir, la toma de decisiones para fortalecer la institución y así dar respuesta efectiva a toda la comunidad, en este caso específicamente, la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, en el Municipio Achaguas, Estado Apure.

Igualmente, se ha evidenciado que puesto en práctica este proceso de integración escuela comunidad, se encontraran resultados muy favorables, que le va a permitir a la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, en el Municipio Achaguas, Estado Apure, el logro de desarrollar espacios favorables para la convivencia en la Escuela y que se tomen estos aspectos integradores en el ámbito laboral y entorno comunitario, para ser aplicados por las autoridades institucionales para así garantizar cambios positivos en la institución, y solventar, problemáticas tanto internas como externas en la institución, pero que en definitiva, guardan relación con el ámbito escolar, ya que los estudiantes habitan en la comunidad y muchos integrantes de la comunidad hacen vida escolar en el plantel.

En estos tiempos de cambio que vive el país, donde los padres pasan mucho más tiempo en el trabajo, donde ambos laboran para darle lo mejor a sus hijos, existe la necesidad de propiciar escenarios, espacios, actividades, eventos, donde tengan participación los padres y representantes, fuerzas vivas de la comunidad, los estudiantes, los docentes, la comunidad educativa, el personal administrativo, porque todos son necesarios en este proceso de integración, de enlace, de convivencia. En este sentido, Poniendo en práctica estas actividades de todo tipo, deportivas, culturales, académicas, los beneficiados serán todos los involucrados y mucho más allá, la institución, sus adyacencias, la parroquia, el municipio, el estado. En este sentido, la presente investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I, se plasma la problemática encontrada, con una clara definición del problema planteado, los cuales a través de los objetivos allí presentes dan curso a la investigación. La justificación, aspecto importante

de la investigación también se encuentra establecida en este capítulo, así como también la delimitación.

Capítulo II, es el marco teórico de la investigación, en donde se encuentran los antecedentes o trabajos previos relacionados con esta investigación, así como también, las diferentes teorías, concepciones, bases legales y algunos otros aspectos literarios que dan forma investigativa al presente texto, así como el cuadro de especificación de las variables. Capítulo III, marco metodológico, en el cual se desglosan todos los aspectos propios del tipo y diseño de la investigación, así como población trabajada, validez y confiabilidad del instrumento, las técnicas de recolección de información y la metodología para analizar la información recogida.

Capítulo IV, que engloba el análisis e interpretación de los resultados, producto de la aplicación del instrumento.

Capítulo V, señala las Conclusiones y Recomendaciones más importantes del estudio.

Capítulo VI, lo conforma la Propuesta de esta investigación, el Plan Estratégico Gerencial a través de la Convivencia para fortalecer el desarrollo institucional de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, Municipio Achaguas del Estado Apure.

Por último se encuentra la Bibliografía y Anexos.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

En el contexto mundial, se exigen cambios en el ámbito gerencial estratégico para tener directores y docentes que logren agrupar los intereses y detectar las necesidades de los diferentes actores, que conviven en un centro escolar entre ellos; docentes, personal administrativo, obrero, estudiantes y representantes. Al respecto, Belcher (2012, p. 384), expresa que estos cambios “repercuten sobre el desempeño y desarrollo, al modificar el comportamiento del individuo para elevar el aprovechamiento de los recursos, mejorar la calidad y productividad de los servicios educativos mediante la adecuada combinación de acciones gerenciales, ante conflictos organizacionales”. De ese modo, la gerencia estratégica es un proceso mediante el cual, se forma, actualiza y desenvuelve el gerente educativo como elemento sustantivo que impulsa la productividad y la calidad de la institución.

Desde esa perspectiva, para el desarrollo de la gerencia estratégica en los centros educativos los directivos proyectan cambios en su cultura de trabajo, con el fin de mejorar las diferencias de intereses u opiniones entre una o más partes sobre determinada situación, lo cual es importante para evitar que ocurran conflictos organizacionales que afecten la marcha eficiente de los miembros de las instituciones educativas.

En ese mismo marco de ideas, en América Latina se ha visto complicada la intervención del director en los centros educativos, donde la

actual gerencia educativa exige cambios y transformaciones en los diferentes niveles educativos, dándole una nueva orientación a las condiciones operativas del gerente educativo dentro del centro, que según Avellano (2006, p. 46), se refiere, a que el director defina su gerencia estratégica, la cual debe ser considerada “como la herramienta organizacional, con el fin de proporcionar una eficiencia pedagógica, administrativa y comunitaria, donde no se hace tradicional la conducción administrativa, sino que se reorienta para el manejo de los conflictos organizacionales”.

Es evidente que en los últimos años ha existido una elevada preocupación e interés por los problemas de convivencia escolar, entendidos estos como un tipo de conducta transgresora que impide el normal desarrollo de la enseñanza y afecta gravemente a las relaciones interpersonales. A veces, los problemas relacionales que aparecen en los centros educativos constituyen el reflejo de lo que ocurre fuera de ellos. La convivencia escolar está presidida por una serie de conductas que forman un amplio abanico, desde las más adaptadas hasta aquellas contrarias a las normas de convivencia de los centros y que pueden terminar en el extremo menos deseable. Dentro de las conductas desadaptativas hay que considerar un amplio repertorio conductual con una etiología, sintomatología, y pronóstico muy diverso. Todas ellas coinciden en que desestabilizan la convivencia en el aula y en el centro, haciendo más difícil e incluso imposible la consecución de objetivos académicos

En este orden de ideas, la escuela del siglo XXI afronta con dificultades la regulación de la convivencia, enfrentándose a fenómenos no tan nuevos, pero sí preocupantes por su nueva visibilidad social, como el acoso escolar, la violencia entre el alumnado, la disolución de la autoridad del docente en el aula, la crisis de valores de la Postmodernidad, el choque entre culturas juveniles y cultura dominante, etc. Por tanto en este contexto,

la convivencia escolar, como objeto de estudio, es un fenómeno complejo puesto que son múltiples los factores, agentes y situaciones implicadas

Es por esto que, las aulas constituyen un entorno de desarrollo personal y social en el que niños, jóvenes y adultos han de convivir compartiendo unos espacios y un periodo temporal que poseen una estructura organizativa previamente establecida (Ramírez y Justicia, 2006). Es por ello por lo que es necesario crear situaciones educativas que permitan aprender a vivir y disfrutar de una convivencia no exenta de conflictos y problemas, razón por la cual se han desarrollado múltiples programas para favorecer la convivencia escolar.

En este sentido, el concepto de convivencia tiene un claro significado positivo y se relaciona con los principios básicos de la educación. Sin embargo, cuando se analiza la convivencia, en muchas ocasiones, se hace en base a los problemas que le afectan más que en los pilares en los se fundamenta, dando así una visión negativa que no siempre se corresponde con la realidad de las escuelas. Por lo tanto, este concepto de la convivencia se ha revisado las aportaciones teóricas de diversos autores, permitiendo establecer cuatro enfoques o perspectivas a la hora de definir y entender la convivencia. Estos enfoques son: aquellas definiciones que centran su interés en las relaciones interpersonales, como formas de afrontar los conflictos, aquellas definiciones cuyo énfasis radica en el proceso y aquellas que entienden la convivencia como un componente más del clima escolar. Para Gómez (2010), al referirse a la convivencia, manifiesta que:

“La convivencia es la antítesis de la violencia, si la consideramos como la práctica de las relaciones entre personas y éstas en su entorno, basadas en las actitudes y los valores pacíficos (respeto, participación, práctica de los derechos humanos, democracia, dignidad...)” (p.56)

En la misma línea, la convivencia es un hecho colectivo, nunca sectorial, es una acción en sí misma que estructura unas actitudes y unos valores que se han de lograr entre todos los miembros de la comunidad educativa, la convivencia es el arte de vivir juntos bajo convenciones y normas, explícitas o no, que logren sacar lo mejor de cada uno al servicio de la mejora de las relaciones sociales y la funcionalidad de las tareas comunes. Exige, que cada persona sea consciente y capaz de gestionar elementos importantes de su propia personalidad (auto concepto, autoestima, empatía cognitiva y emocional, afrontamiento honesto de la parte personal de tareas comunes, etc.) así como elementos interpersonales (comunicación, interacción, negociación y, muy especialmente y sobre todo, reciprocidad moral, ya que solo sobre ella es posible planificar y ejecutar los otros procesos)

Hay que resaltar que los problemas de la convivencia escolar se ven reflejados en situaciones tales como: Desmotivación y desinterés académico provocando desastrosos resultados escolares, afectando gravemente a otros procesos como autoestima, competencia social, identificación con el grupo clase al que se pertenece, e inadaptación escolar. Al respecto Ortega (2012) exponen que la Desmotivación escolar es, a veces, causa y, a veces, consecuencia de la conflictividad escolar que solo entorpecen la marcha de la clase perjudicando gravemente al propio alumno que las ejecuta, como al resto de compañeros y profesores que las padecen. Algunas investigaciones han sugerido que pueden estar asociadas a conductas externalizadas que son conductas psicopatológicas problemáticas, de diversas intensidades y pronóstico, pudiendo también conducir a la inadaptación escolar.

Cabe considerar, que la sociedad venezolana no escapa de esta realidad, ya que en la actualidad atraviesa una intensa crisis debido a múltiples problemas, tales como: la delincuencia, la pobreza extrema,



corrupción y otros; los cuales generan la necesidad imperiosa del rescate de valores como una manera de hacerles frente, ya que a través de éstos se descubre y se redimensiona la existencia, para abrir horizontes positivos en la construcción de proyectos de vida aceptables y así evitar que siga imperando la cultura de los contravalores. Es así que Velásquez (2013), considera que “hay una exacerbación de la violencia que muchos atribuyen al deterioro de las normas sociales y valores morales”. (p. 7). Los valores morales surgen primordialmente en el individuo por influjo y en el seno de la familia. Para que se dé esta transmisión de valores son de vital importancia la calidad de las relaciones con las personas significativas en su vida, sus padres, hermanos, parientes y posteriormente amigos y maestros. Posteriormente estos valores morales adquiridos en el seno de la familia ayudarán a insertarlos eficaz y fecundamente en la vida social. De este modo la familia contribuye a formar personas valiosas para el bien de la sociedad.

Por otra parte, la “falta de disciplina y la falta de implicación de las familias” son los dos principales obstáculos a la convivencia escolar en Venezuela, desde el punto de vista del profesorado, de los departamentos de orientación y de los equipos directivos, que en este aspecto se pronuncian de forma similar. Parece, por tanto, generalizada la percepción de que los problemas de convivencia que plantean los adolescentes se originan, en buena parte, más allá de la escuela. Pueden estar relacionados, con dificultades en la enseñanza de los límites y con la insuficiente supervisión que encuentran en su casa, y éstos a su vez con los rápidos cambios que se están produciendo en nuestra sociedad, y lo complejo que resulta adaptar la educación a dichos cambios.

De igual manera, la convivencia enseña. De ella se aprenden contenidos actitudinales, disposiciones frente a la vida y al mundo que posibilitan el aprendizaje de otros contenidos conceptuales y procedimentales; según Martínez (2010):

Los principales determinantes de las actitudes se entienden en términos de influencias sociales. Las actitudes se transmiten a través de la expresión verbal y no verbal. La institución educativa, aun cuando no se lo proponga, no se limita a enseñar conocimientos, habilidades y métodos. Va más allá. La escuela contribuye a generar los valores básicos de la sociedad en la que está inserta. Los valores de la escuela influyen sobre los alumnos. Muchos de ellos están claramente explicitados en el ideario institucional, en tanto que otros están íntimamente ligados a la identidad institucional, y son los que vivencia diariamente; sobre estos principios se construye y consolida la convivencia. (p.78)

Para el autor la relevancia de otros obstáculos varía con la perspectiva del agente educativo que lo destaque: “La falta de apoyo de la administración y la legislación inadecuada” son destacadas, sobre todo, por el profesorado, que requiere por tanto más apoyo y una normativa que permita superar los problemas detectados. “El uso de métodos tradicionales de enseñanza y la falta de formación del docente en el aula” para resolver problemas de convivencia, parece ser otro obstáculo desde la perspectiva de quien tiene que coordinar a nivel de centro para la mejora de la convivencia escolar.

En cuanto al Estado Apure, es necesario afrontar la convivencia escolar como un proceso caracterizado por una especial relación comunicativa entre todos los miembros de la comunidad educativa, con miras a construir cada vez mayores espacios de confianza y de consenso; pues la pérdida del liderazgo educativo de los dos sistemas tradicionales de educación, la familia y el sistema educativo, que en buena medida se explica por los cambios sociales, la transformación del papel de ambos sistemas, el empuje y paulatino protagonismos de los medios de comunicación, el desconcierto y un claro descompromiso en sectores significativos de las familias y el profesorado.

En consideración a lo expuesto, las instituciones educativas del Municipio Achaguas, no escapan a esta necesidad de introducir innovaciones, con el propósito fundamental de resolver los conflictos

organizacionales entre los miembros de la institución, donde las observaciones realizadas han podido establecer que existen posiblemente gerentes educativos que olvidan sumar esfuerzos para desarrollar una gerencia estratégica como un proceso cooperativo, por medio del cual se adoptan decisiones bien informadas para dirigir acciones e integrar potencialidades para la consecución de objetivos comunes, además, de la toma de decisiones inmediatas conduciendo esto hacia la producción de conflictos organizacionales

Este contexto permite que la investigadora enfoque su trabajo hacia esta problemática, la falta de convivencia, en la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, en el Municipio Achaguas en el Estado Apure, la cual se presentan durante su estadía en la escuela, conductas agresivas, con manifestaciones verbales y físicas, observándose que la conducta de algunas niñas y niños es agresiva e irrespetuosa sin importarles a quien se dirigen, esto llevó a la investigadora a profundizar sobre el tema. A partir de esta premisa, el propósito de la investigación se enfocó hacia esta problemática en estudio, orientado a proponer un Plan Estratégico Gerencial para fortalecer la convivencia escolar en los estudiantes de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, del Municipio Achaguas. Atendiendo los señalamientos descritos en el planteamiento del problema, se pretende dar respuestas a las interrogantes reflejadas a continuación:

-¿Cuál es la situación real que se presentan en la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, ubicado en el municipio Achaguas referente a la convivencia escolar?

- ¿Cuáles actividades se desarrollan en el aspecto gerencial que inciden en el rescate de la convivencia escolar en los estudiantes de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”,?

-¿Es factible la aplicación de un plan estratégico gerencial para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer un plan estratégico gerencial para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar en la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, Municipio Achaguas del Estado Apure.

### **Objetivos Específicos**

.- Diagnosticar la situación real que presenta la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, con respecto a la convivencia escolar.

.- Identificar que estrategias gerenciales contribuyen con el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”,

.- Diseñar un plan estratégico gerencial para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar en la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, Municipio Achaguas del Estado Apure

## **Importancia de la Investigación**

Es evidente que las organizaciones educativas actuales se caracterizan por estar en constante búsqueda de nuevos métodos y estrategias, dirigidas a incrementar los niveles de rendimiento del recurso humano especialmente del director para mejorar los conflictos organizacionales, lo cual, ha llevado a instaurar una gerencia estratégica, constituyendo uno de los retos de la modernidad de los servicios educativos, además, es un instrumento que debe adoptar el personal directivo, debido a las crecientes y diversos lineamientos del Ministerio del Poder Popular para la Educación, para lograr la eficiencia en la utilización de los recursos y sobre todo brindar una atención de calidad dentro de un ambiente institucional de actualización

constante que dé respuesta a los problemas organizacionales.

En ese sentido, la investigación está enmarcada en cuatro aspectos fundamentales; en el **aspecto teórico** busca mediante las diferentes teorías y constructos mejorar los servicios educativos mediante acciones innovadoras factibles de aplicar, entre ellas la gerencia estratégica, la cual constituye, una herramienta que permite resolver los conflictos organizacionales, apoyada en los cambios estructurales, por medio de los componentes estratégicos, organizacionales y culturales, así como las acciones sistemáticas que favorezcan el logro de los objetivos institucionales. Por su parte, el **aspecto práctico** permite establecer la aplicabilidad de la gerencia estratégica educativa en los conflictos organizacionales, como una alternativa que orienta al recurso humano de las instituciones educativas, mediante un cuerpo de acciones con base en la configuración de modelos propios adaptados a las características particulares de cada organización.

Con relación al **aspecto social**, es importante destacar que las organizaciones educativas demandan nuevos modelos gerenciales en el gerente educativo, a nivel personal y profesional, que le permitan manejar los conflictos organizacionales entre ellos establecer un desarrollo institucional adaptando una actitud de ayuda y cooperación, asimismo, mantener el diálogo efectivo para reorientar las acciones conflictivas entre todos los miembros del centro educativo, con el fin de mejorar las relaciones humanas y por ende desarrollar la fuerza de trabajo efectiva del colectivo que labora en la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”. En cuanto al **aspecto metodológico**, se diseñarán los instrumentos que permitirán establecer la relación entre la gerencia estratégica y el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar, además, esta investigación servirá de apoyo a futuras investigaciones, y se enmarca en la línea de investigación la Escuela y Comunidad, así como los aportes a las organizaciones educativas objeto de estudio en esta investigación.



## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

De acuerdo con la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012), el marco teórico “comprende aspectos teóricos, conceptuales, legales...en este marco se explican conceptos y términos relacionados con en el problema en estudio”. En concordancia con lo antes señalado el marco teórico es el cuerpo conceptual que sustenta la investigación, fundamentado en teorías que apoyan científica y empíricamente los constructos resaltantes del estudio. Por lo tanto en este capítulo, se presentan de manera detallada: las investigaciones previas, los constructos teóricos, las teorías referentes y los fundamentos legales.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Las investigaciones previas, de acuerdo con Salas, citado por García (2012), están representadas por “el conjunto de hechos, sucesos y acontecimientos ocurridos anteriormente a la formulación del problema, los cuales sirven para aclarar, juzgar e interpretar la situación que se investiga” (p 15). Por lo tanto, su propósito es ayudar al investigador a definir la metodología a seguir; Es decir, son investigaciones realizadas que aporta información para el investigador. A continuación se presentan una serie de investigaciones previas con la temática en estudio, las cuales se establecen como precedente al presente trabajo investigativo.

#### **Antecedentes Internacionales**

Cedano y otros, 2014. “Análisis de estrategias, procesos y resultados, en dos instituciones galardonadas por la calidad en la gestión” trabajo de tesis para optar por el título de Magíster en educación en la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. El estudio de caso se realiza en dos instituciones escolares de Bogotá, que recibieron el galardón a la gestión educativa, concedido por la Secretaría de Educación del Distrito, la Corporación Calidad y la Cámara de Comercio de Bogotá, en los años 2012 y 2013. El objetivo de esta investigación fue identificar, describir y verificar procesos y resultados en la gestión de la calidad educativa, planteando la hipótesis de que la institución escolar es el núcleo generador de la calidad en los sistemas educativos.

La relación con la actual investigación se enmarca en la medida en que afirman en sus conclusiones “que la gestión de la calidad en la institución escolar, no es un fin en sí misma, sino que se orienta a mejorar la oferta educativa, las posibilidades de aprendizaje de todos los alumnos, la atención a sus intereses específicos y la coordinación y cooperación de los profesores en el diseño de la estrategia pedagógica y el sistema de evaluación y seguimiento del logro en el aprendizaje. La gestión de proyectos educativos, que responden a necesidades de desarrollo de una comunidad, ha de basarse en la participación de los distintos sectores de la comunidad educativa en el proceso de adopción de las decisiones. Esta mayor participación favorece la implicación, el compromiso y, la pertinencia y la sensibilidad de la acción educativa”

Abad (2013) en su trabajo de tesis “Un acercamiento a la Gestión del conflicto escolar, a partir de la convivencia escolar”, tuvo como propósito iniciar a los estudiantes en la investigación con responsabilidad social; epistemológicamente se fundamentó en el paradigma cualitativo y el método investigación acción participativa, utilizó como técnica e instrumentos la



entrevista en profundidad y la observación participante, cámaras fotográfica, cuaderno de campo y grabador.

Como resultado del estudio se pudo constatar que existe un sentimiento de preocupación por la convivencia escolar en las instituciones educativas del distrito lo vivencia como propio y es por eso que nos identificamos con sus propuestas de alternativas de solución. De la misma manera se deja ver la preocupación de algunas entidades particulares por la educación de nuestras niñas, niños y adolescentes, como elemento fundamental para mejorar la convivencia en las instituciones educativas.

Este trabajo guarda relación con la actual investigación pues se puede determinar el papel de la convivencia escolar en la resolución de los conflictos en las instituciones educativas y la importancia de participar en el proceso de capacitación de docentes y estudiantes en el manejo de las relaciones interpersonales dentro y fuera de la institución educativa, ya que el conflicto escolar es inherente al proceso de formación; proponiendo la creación de espacios donde los estudiantes puedan solucionar sus problemas y conflictos, por medio de mecanismos como la conciliación y la reconciliación. El fomentar desde la escuela este tipo de mecanismos en los jóvenes estudiantes, crea un cambio de conciencia y reflexión, no sólo a nivel personal e institucional, sino también a nivel social. Partiendo del hecho que en la sociedad se viven permanentemente diferentes tipos de conflictos, violencias, maltratos, trasgresión de valores, abuso de autoridad, es imperiosa la necesidad de retomar en todas las escuelas e instituciones la capacidad de generar vínculos duraderos y sostenibles, que sean capaces de enfrentar la cotidianidad de la diferencia en forma pacífica e incluyente.”

## **Antecedentes Nacionales**

Gallani (2012), realizó una investigación en la Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín denominada “Gerencia Estratégica y Resistencia al Cambio organizacional en Instituciones Educativas”, la cual tuvo como propósito determinar la relación entre la gerencia estratégica y la resistencia al cambio organizacional en instituciones educativas del Municipio Escolar Maracaibo. Enmarcada en las líneas de investigación gerencia educativa, desarrollo y comportamiento organizacional.

El tipo de investigación fue descriptivo correccional con diseño no experimental – transeccional bajo la modalidad de campo, en una muestra conformada por 9 directivos y 70 docentes. Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario diseñado por la investigadora, contentivo de 45 ítems, con preguntas de acuerdo al orden de las variables, dimensiones e indicadores diseccionado a los directivos/docentes. Se aplicó la validez de criterios de expertos, asimismo, se realizó la confiabilidad determinándose por medio de la fórmula de Alfa Cronbach obteniéndose un valor significativo para el 25 instrumento de (0.79). La técnica de análisis se centró en la estadística descriptiva, específicamente medidas de tendencia central, media, mediana y desviación estándar.

Se concluyó que existe una relación significativa entre las variables objeto de estudio. Esto es, a mayor proporción de la inejecución de la variable gerencia estratégica, mayor proporción en la variable resistencia al cambio organizacional, lo cual indica que, en la medida que aumente la inejecución de la variable gerencia estratégica del director, en esa medida aumenta la resistencia al cambio organizacional en las instituciones educativas estudiada. Se recomendó, favorecer el clima de trabajo agradable, a su vez, beneficiándose el método cooperativo, al trabajo conjunto y la puesta en práctica de valores, hábitos, costumbres, que, en definitiva, redunden en la calidad de servicio organizativo.

Ese antecedente ofrece un valioso aporte por cuanto permite, analizar un marco referencial sustentable, el cual proporciona elementos, criterios y aspectos dentro de la investigación planteada, además de brindar varios aportes teóricos establecidos para la relación de la variable gerencia estratégica, así como la definición operacional considerando el estudio para comparar los resultados con los obtenidos en éste. La revisión del estudio señalado anteriormente, evidencia la imperiosa necesidad de las instituciones educativas a preparar a su personal, hacia la consecución de objetivos y metas que incrementen la credibilidad tanto de los programas desarrollados como en la institución y, a su vez, le permitan competir a nivel regional, nacional e internacional.

Ramírez (2014), en su trabajo titulado ¿Cómo potencializar una sana convivencia en el ámbito escolar?; El estudio contó con una población de cuatro (04) informantes clave. La investigación fue realizada para las condiciones documentales, a través de una indagación de campo, y un paradigma tipo cualitativa. Como resultados del estudio se pudo corroborar que el hombre como ser cultural que es, hiciere un replanteamiento, un análisis crítico de los sentidos culturales extractando aquellos valores que fortalecieran la dignificación del hombre.”, entendiendo que la cultura educativa se puede fortalecer cuando las personas con su manera de pensar y de actuar crean sentido de pertenencia, es decir, la escuela es una creación que surge del seno de la sociedad como un ente u organización con plenos poderes éticos, morales, culturales y con vivenciales, principalmente para fortalecer y desarrollar a la sociedad en sus valores más sublimes como son la familia, el trabajo y la tolerancia.

La relación con el presente estudio está dada por ser la escuela centro educativo, segunda instancia de socialización, promoviera una pedagogía en valores, como principio de fortalecimiento de una sana convivencia, expresión de tolerancia, respeto, justicia y equidad social.” De igual manera

se pudo sostener que los cambios que promueve la escuela y la comunidad educativa se verán reflejados en el día a día, cuando se aplique otro modelo de gestión como lo argumentan los autores analizados “La familia y la escuela como agentes socializadores, en los momentos actuales, deberían replantear su papel en la formación del niño y joven, pues de lo contrario ¿no estaría cooperando en la creación de problemas racionales?” (p.89)

Seguidamente, Morales (2005), desarrolló un estudio en la Universidad Pedagógica Monseñor Rafael Arias Blanco titulado “La Gerencia Estratégica y las Relaciones Interpersonales en las instituciones de Educación Básica”, presenta como finalidad de la investigación determinar la relación entre la gerencia estratégica y las relaciones interpersonales en las instituciones de la I y II etapa de la Educación Básica 26 del sector 3 del Municipio San Francisco. El estudio tomó en consideración la teoría de los sistemas administrativos de Lickert, la teoría de las relaciones humanas, así como los aportes de otros investigadores de la comunicación. La investigación fue de tipo descriptiva correlacional, de campo con un diseño no experimental transversal. La población estuvo conformada por seis (6) directivos y ciento noventa (190) docentes de las instituciones seleccionadas. La técnica utilizada fue la encuesta, para lo cual se elaboraron dos (2) cuestionarios, el primero, la comunicación, con treinta y tres (33) ítems y el segundo, relaciones interpersonales con veintisiete (27) preguntas de cuatro (4) alternativas de respuestas cada una, los cuales fueron validados por tres (3) expertos; la técnica de análisis de datos fue la distribución de frecuencias absolutas y relativas.

Los resultados del estudio manifiestan que la gerencia estratégica educativa es inefectiva porque no se conduce claramente y precisa para que todos trabajen bajo los mismos lineamientos, ocasionándose desviaciones por las distintas barreras presentadas, lo cual genera desconfianza, inseguridad y poca cohesión grupal, igualmente existe inefectividad en las

relaciones interpersonales, por cuanto no hay oportunidad para ser cohesivo, no se respetan las diferencias individuales, la integridad, percepción y solidaridad, todo lo que confirma una relación positiva de considerable a fuerte, con un marcado efecto de comunicación en las relaciones interpersonales, por cuanto en la medida que la primera funciona inefectivamente la segunda se deteriora.

### **Bases Teóricas**

Apoyados en las ideas de Ortiz (2012), “Las bases teóricas, constituyen el corazón del trabajo de investigación, pues es sobre éste que se construye todo el trabajo” (s/p). Un buen constructo teórico formará la plataforma sobre la cual se construye el análisis de los resultados obtenidos en el trabajo, sin ella no se puede analizar los resultados; es decir, es un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado

### **Gerencia Estratégica**

Gerencia Estratégica En la situación educativa actual, los gerentes de las organizaciones escolares al asumir nuevas posiciones para alcanzar los objetivos trazados en función de las políticas educativas e institucionales, van a depender del modelo gerencial que estos lleguen a establecer como una postura que lo orienta en los nuevos retos de los centros educativos. Para Sallenave (2013, p. 69), “si se quiere entender la estrategia, hay que conocer al estratega, a los ejecutivos y a los ejecutantes”, es decir, en el ámbito educativo al gerente y a sus docentes los cuales constituyen el cuerpo social de la institución. Aunado a lo anterior, el autor expresa que la estrategia de una organización “es el conjunto de relaciones entre el medio ambiente interno y externo de la institución, en la cual el gerente es el actor esencial de la organización y responsable de su estrategia, y por ello, el

gerente educativo debe aplicar no solamente la estrategia como acción, sino emplear modificaciones organizacionales y estructurales, además de contribuir al desarrollo del personal.

Desde esa perspectiva, Fred David (1997), expresa que la gerencia estratégica “es el proceso indispensable por el cual, los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” (p.87), de eso se deduce, que la gerencia estratégica es un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos, sus planes de acción, es decir, que el gerente debe valerse de está, para obtener cambios, transformaciones y superación del personal dentro del centro educativo.

En ese sentido, se infiere de lo anterior, la importancia de la gerencia estratégica, porque sólo a través de este recurso, se puede lograr mejorar la calidad de la educación, hecho que hace que en la actualidad los directivos, sientan la necesidad de actualizarse como profesionales, para implementar cambios y transformaciones en el entorno social donde éstos se desenvuelven, lo cual involucra una formación genuina de transformación profunda en cuanto, a la manera de pensar, de ser y de actuar del gerente. Por otra parte, Sánchez (2014), puntualiza que la gerencia estratégica:

“Consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la organización...otro aspecto de gran importancia de esta gerencia consiste en el trato de los seres humanos; en tal sentido para la mayoría de los gerentes resulta esencial conocer a fondo los aspectos técnicos y humanos del proceso total de la gerencia”. (p. 23)

Asimismo, el gerente educativo debe poseer una gerencia estratégica en el más alto nivel administrativo, comunitario, afianzado por principios técnicos, científicos, ideológicos, para llegar a ser capaz de asentar la praxis gerencial que le ayude al desempeño efectivo. De eso se deduce, que el

director de las Instituciones Primarias Bolivarianas objeto de estudio, deben ser capaz de reflexionar entre lo conveniente y lo inconveniente de dicha innovación en el contexto de su aplicación, un administrador educativo debe centrarse en el análisis, pensamiento, y ser guía estratégico de los maestros, estudiantes, padres y representantes.

### **Componentes de la Gerencia Estratégica**

Los componentes de la gestión estratégica son todos aquellos mecanismos mediante los cuales la administración se organiza. Éstos son fundamentalmente y entre ellos están: el estratégico, organizacional y cultural que involucran las acciones conjuntas y los procedimientos, donde es importante señalar que los componentes de la gestión estratégica, los cuales se concretan en establecer el plan general de la acción, que incluye niveles generales y particulares expresarlos para todos los miembros del centro educativo.

Esto es ratificado, por Correa (2013, p. 99), al expresar que los elementos de la gerencia estratégica involucran los aspectos “estratégicos, organizacionales y culturales, los cuales pueden perfeccionarse”. Desde esa perspectiva, tienen un sentido analítico y otro pedagógico, donde el primero se observa a través de su profesionalismo y por ser captador de realidades, por otra parte, en su sentido pedagógico convierte el centro educativo en un mundo creativo para lograr que los estudiantes, docentes, padres, representantes y vecinos de la comunidad se integren de una manera comprometida y solidaria.

### **Componente Estratégico**

El componente estratégico, según Carreño (2012, p. 58), “está íntimamente ligado a la actividad gerencial la cual crea una oportunidad de encuentro con el otro, plantea una gama de posibilidades de interacción en el

ámbito social”, porque es allí donde tiene razón de ser, ya que es a través de ella que los directivos y docentes logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación entre los miembros de la comunidad educativa, posibilita el crecimiento y desarrollo de las organizaciones educativas, mediante el manejo de los conflictos organizacionales.

Eso implica, que las relaciones que se dan entre los miembros de una organización educativa se establecen gracias a la eficiencia, sea ésta pedagógica, administrativa o comunitaria; donde la acción del gerente educativo permite asignar y delegar funciones, además de establecer compromisos institucionales. Por estas razones, toda institución, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicación e información que dinamice la integración que vivifica la pertinencia y cooperación, en el marco de la cultura organizacional, donde cobra sentido, el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

### **Características de la Gerencia Estratégica**

Las características de la gerencia estratégica permiten crecer y presentar propuestas a las organizaciones para su continua adaptación a los cambios. Es decir, que las características están estrechamente definidas mediante el desempeño de las funciones gerenciales, como estructura de la que se dota una sociedad para la consecución de sus fines, actúa a nivel educativo fundamentalmente a través del sistema escolar y por medio de disposiciones de obligado cumplimiento. Desde esa perspectiva, se establece que las características de la gerencia estratégica según Ferrer (2014, p. 58), “se basan en una normativa de autonomía en los centros escolares donde se establecen sus propias estrategias de acción pasando a ser, consecuentemente, más responsables en cuanto a los resultados”, de ese modo, se mantiene un sistema de relaciones con el sistema socio-



cultural, donde la concepción misma de la educación está ligada a la persona, quien, a su vez y en función de su propia historia, desarrolla una parte importante de su vida en contextos concretos, debiendo ser líderes, supervisores y negociadores.

### **Convivencia escolar**

La convivencia escolar está constituida por el conjunto de relaciones humanas que establecen entre todos los actores que forman parte de una institución educativa (alumnos, docentes, directiva, padres, entre otros) en un plano de igualdad y respeto a sus derechos y diferencias. Donoso Sereño (2005) señala que la calidad de la convivencia es responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa, sin excepción.

Para Hernández Prados (2012) “convivir significa vivir con otros sobre la base de unas determinadas relaciones sociales y unos códigos valorativos en el marco de un contexto social determinado” (p.89). Reconoce que la convivencia escolar no sólo es un requisito, o condiciones mínimas sin las cuales no sería posible llevar a cabo el acto educativo, sino que además constituye un fin educativo. Por lo tanto, la convivencia escolar, inspirada en valores y principios democráticos, constituye uno de los pilares fundamentales del proceso educativo de los niños, niñas y adolescentes.

La convivencia escolar según Martínez (2013) “refiere a la capacidad de las personas de vivir con otras (con-vivir) en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca” (p98). La convivencia escolar es a la vez un desafío y un aprendizaje. Un aprendizaje, pues supone una enseñanza que está íntimamente ligada con el proceso educativo de la persona y, como tal, en directa relación con el contexto, el medio social y familiar donde se ha desarrollado.

La convivencia se aprende y se practica en el entorno familiar, en la escuela, en el barrio, en el mundo social más amplio. Tiene que ver con la capacidad de las personas de entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista de otro y de otros; con la tolerancia. Por eso, la convivencia vivida y experimentada en la institución escolar es el germen del ejercicio de la ciudadanía y de la democracia. Aprender a con-vivir constituye la base para la construcción de una sociedad más justa y una cultura de la paz, porque se sustenta en la dignidad de la persona; en el respeto y cuidado de sus derechos y sus deberes.

Desde esta perspectiva, el clima escolar es producto y fruto de la enseñanza y el aprendizaje de la convivencia en el aula, en los recreos, en el deporte, en los actos oficiales, donde los adultos tienen una responsabilidad central ya que se constituyen modelos para niños, niñas y jóvenes. Los estudiantes, al ser personas en proceso formativo, observan e imitan los comportamientos de los adultos en la interrelación, en la resolución de los conflictos y en el manejo de su agresividad.

El clima escolar es un indicador del aprendizaje de la convivencia y es una condición para la apropiación de los conocimientos, habilidades y actitudes, establecidos en el currículum nacional. Pero es importante tener presente que el clima escolar no se asocia exclusivamente con la disciplina y la autoridad, sino más bien con la conformación de un ambiente propicio para enseñar y para aprender, en el que se pueden identificar distintos componentes, entre los cuales se pueden mencionar:

- La calidad de las relaciones e interacciones entre las personas (entre todos los miembros de la comunidad educativa)

- La existencia de actividades planificadas en los diversos espacios formativos (aula, patios, bibliotecas, etc).

- Un entorno acogedor (limpio, ordenado, decorado, etc).
- La existencia de normas y reglas claras, con una disciplina consensuada y conocida por toda la comunidad educativa.
- La existencia de espacios de participación.

### **Teorías que sustentan la Investigación**

#### **Teoría del Aprendizaje Social (1982)**

Por medio de sus investigaciones Bandura (1982) hace modificaciones a las primeras teorías y va a impulsar el trabajo educativo al ofrecerle al docente informaciones sobre lo que acontece en la mente del estudiante y como las estructuras mentales lo van a guiar en el logro del aprendizaje. Con el conocimiento de las teorías cognitivas-conductuales, la labor del educador se va a centrar y a conducir hacia la orientación del individuo, por lo tanto, este obtiene el rol de figura principal en el proceso de aprendizaje. Seguidamente, se presentan los postulados principales de esta teoría.

Con respecto a la teoría del aprendizaje social, Bandura parte de la teoría del refuerzo y observación, pero fue otorgándole mayor importancia a la parte cognitiva (procesos mentales internos), al igual que al contacto de los sujetos con los demás. Por tal razón, excluye el curso directo de la información, y sostiene que dependiendo de la percepción del sujeto, el estímulo externo es internalizado de tal manera que éste y la experiencia recopilada por el individuo, influyen en la conducta del mismo, en su orden cognoscitivo.

Según la fuente en referencia, a partir de los años 80, la teoría del aprendizaje social pasa a designarse teoría cognitivo-social, lo cual establece como base la observación e imitación y que entre ellas accionan factores cognitivos que respaldan al sujeto a discernir si lo observado se imita o no, del mismo modo que mediante un modelo social significativo obtiene una

conducta utilizando sólo aprendizaje instrumental. Los niños pequeños escogen diferentes modelos para la imitación y observación tales como: padres, hermanos, amigos, maestros, héroes de televisión, entre otros.

En el mismo orden de ideas, plantea que por medio de la conducta de los demás, las personas pueden obtener habilidades cognoscitivas y nuevos modelos de comportamiento, para lo cual el autor confiere vital importancia a la formulación de modelos que puedan ser imitados para ir formando esquemas cognitivos. Del mismo modo, Bandura (ob. cit), emplea la expresión "factores cognitivos" que se relacionan con la capacidad de reflexión y simbolización, así como a la prevención de consecuencias fundamentales en procesos de comparación, generalización y auto-evaluación. Es evidente que hay una estrecha relación entre el comportamiento, el ambiente y factores personales (motivación, atención, retención y reproducción motora).

Con respecto a la teoría citada, en educación se tienen en consideración ciertos principios que se desglosan de la misma, puesto que el docente es un modelo útil para el aprendizaje del educando, una guía para aceptar normas, los comportamientos de sus compañeros, también aportan valiosa información al estudiante, ofreciéndole modelos adecuados que adquieren consecuencias positivas por las conductas deseables, reforzar dichas conductas es una de las metas en el desarrollo de autoevaluación y autor refuerzo.

Cabe señalar que según Moles (2004), Bandura es sin duda alguna uno de los investigadores del aprendizaje observacional más destacado, dado que a través de sus postulados, ha demostrado que los seres humanos adquieren conductas nuevas, lo que es lo mismo, los estímulos de imitación inducen en el observador respuestas de percepción, asociándose de acuerdo a la eventualidad temporal de dichos estímulos, quedando guardados en los procesos mentales internos para reproducirlos luego.

También se considera desde la perspectiva teórica de Bandura (ob. cit), que las imágenes recordadas de los actos observados en el modelo, mediarán en la reproducción de las respuestas imitativas. En adelante, especialmente si el modelo recibió una recompensa visible por su ejecución, el que lo observó puede manifestar también la respuesta nueva cuando se le dé la oportunidad para hacerlo. Cabe destacar que cuando las condiciones del ambiente de la institución educativa sean oportunas para ganar el refuerzo, el sujeto ejecuta la conducta anteriormente adquirida y obviamente en caso de ser efectivo este, aumenta la posibilidad de que se presente nuevamente el comportamiento.

De igual modo, es indudable que la discriminación sensorial constituye un componente fundamental para la adquisición de conductas, aunque no todas las personas reproducen respuestas al modelo observado y pueden influir otros factores. Toda la variedad en sus experimentos, permitieron a Bandura establecer que ciertos pasos intervienen en el proceso del modelado; ellos son: la atención, la retención, la reproducción motora y la motivación.

En el mismo orden de ideas, la teoría del aprendizaje social plantea que los motivos no son tan causantes de la imitación, son más bien causales, por otro lado se tiene la motivación negativa que ofrece pretextos para no imitar como el castigo pasado, el castigo prometido o amenazas y el castigo vicario; al igual que los conductistas clásicos, Bandura (ob. cit) señala que el castigo en sus diferentes formas no funciona tan bien como el refuerzo y, de hecho, tiene la tendencia a volverse en contra.

A los fines de organizar los componentes temáticos del presente trabajo y tomando en consideración que la teoría del aprendizaje social pertenece a la corriente epistemológica cognitivo-conductual, se eligió el paradigma E-O-R-C, definido por Bandura (ob. cit) en la forma siguiente:

E (estímulo): Es aquello que provoca en un organismo algún tipo de respuesta, consiste en el cambio de energía en el medio físico que interviene en el organismo originando una respuesta.

O (organismo): Es el encargado de procesar la información que proviene del estímulo

R (respuesta): Representa cualquier actividad que le de entrada a la observación y control, efecto de una estimulación.

C (consecuencia): Es el acontecimiento o situación del medio ambiente interno o externo que sigue de inmediato a la respuesta como resultado de las mismas.

Ante lo expuesto, los postulados principales de la teoría cognitivo-conductual llamada Aprendizaje social se toman como enfoque de sustento para la presente investigación, por considerarse adecuados al trabajo del programa que se tiene previsto en la instauración de un liderazgo asertivo en directivos, por lo que el moldeamiento constituirá una de las técnicas seleccionadas para lograr dicho propósito. No obstante, se ha considerado necesario sustentar el estudio con otro enfoque, el cual se describe en las líneas siguientes.

### **Teoría Cognitiva de Aaron Beck (1995)**

Aaron Beck (1995), psicólogo mundialmente conocido por haber desarrollado la teoría cognitiva, en un inicio para la depresión y aplicada luego a otros muchos problemas psicológicos, señalando una gran eficacia terapéutica, descubrió que en su mayoría, los sujetos a quienes brindaba atención terapéutica, coincidían en la predominancia de pensamientos principalmente negativos que invadían sus mentes de una forma espontánea.

Sobre este particular, en la teoría cognitiva de Beck (ob. Cit), hay una definida relación entre los pensamientos de la persona (lo que se dice a si

mismo relacionado a los demás, las situaciones que vive, la vida, problemas que presenta y sobre si mismo), las emociones y los sentimientos que experimenta. Al mismo tiempo, esta respuesta emocional influirá en la comportamiento mental de la persona frente a una situación o una conducta de otro o frente a los síntomas que experimente, según el caso.

Dentro de este marco, en emociones intensas y negativas, el comportamiento del sujeto se obstaculiza, se vuelve desadaptativo, por lo tanto los problemas se mantienen o empeoran. En tal sentido, lo ocurrido desde esta teoría es que las situaciones como tal, no producen malestar, sino las definiciones personales que se hacen de ellas, lo cual indica que, al no lograr ser objetivos en una situación, puede falsearse la información dispuesta en un momento dado o elaborar conclusiones sin bases previas, inclusive desconociendo otra información en un plano más realista y constructivo. Beck (ob. Cit), plantea que cuando ocurre esto, se cometen errores en el análisis o deducción o en el razonamiento.

Considerando lo antes planteado, existen personas propensas a cometer estos errores, para lo cual influyen creencias de base que pueden ser rígidas o incorrectas, usualmente aprendidas por medio de la educación y del conocimiento previo, al mismo tiempo se presentan errores de interpretación cuando evolucionan diferentes trastornos psicológicos. Según Beck (ob. cit), las distorsiones cognitivas más habituales o formas no válidas de razonamiento más frecuentes, son las siguientes:

- 1.- Pensamiento "de todo o nada" ("pensamiento dicotómico", o "en blanco y negro").
- 2.- Adivinación del futuro ("catastrofización").
- 3.- Descalificar o descartar lo positivo.
- 4.- Inferencia arbitraria.
- 5.- Razonamiento emotivo ("siento que...").
- 6.- Explicaciones tendenciosas.

- 7.- Rotulación ("etiquetar").
- 8.- Magnificación / minimización. (Magnificar lo negativo y minimizar lo positivo).
- 9.- Filtro mental ("abstracción selectiva").
- 10.- Lectura de la mente.
- 11.- Generalización (o "sobregeneralización").
- 12.- Personalización.
- 13.- Expresiones con "debe" o "debería" (exigencias, demandas).
- 14.- "Visión en túnel".

Por otra parte, cabe considerar que la terapia cognitiva de Beck se sustenta sobre los siguientes supuestos básicos: (a) Las personas no son solos receptores de los estímulos ambientales sino que forman activamente su realidad. (b) La cognición es mediadora entre los estímulos y las respuestas (cognitivas, emotivas o conductuales). (c) Las personas pueden consentir a sus contenidos cognitivos. (d) La modificación del procesamiento cognitivo de la información es el núcleo del proceso de cambios (sistemas de atribución, creencias, esquemas, entre otras).

### **Teoría Cognitiva Jean Piaget (1896-1980)**

Cognición significa que la comunicación es un proceso constante un ir y venir entre las personas y el ambiente. Los procesos cognitivos son todos aquellos relacionados con la manipulación básica a la que la mente somete toda la información que le llega de su entorno y a la forma en que esa manipulación provoca la producción de respuestas. Piaget publicó e investigó sobre desarrollo cognitivo infantil, creía que el desarrollo intelectual era una continuación directa del desarrollo biológico genéticamente programado. Pensaba que el niño nace biológicamente equipado para poder realizar una serie de actividades motoras que le proporcionan la base para los procesos de pensamiento. El desarrollo cognitivo comienza cuando el niño va



realizando un equilibrio interno entre la acomodación (recibo, aplico y práctico) y el medio que lo rodea y la asimilación (recibir) de esta misma realidad.

Los trabajos de Piaget fueron numerosos y gracias a esos trabajos podemos entender un poco mejor los procesos mentales y las etapas del desarrollo del niño. Es de suma importancia como educadores conocer estos ya que podemos desarrollar estrategia más efectiva para llegar al estudiante.

### **Bases Legales**

Los aspectos legales que fundamentan esta investigación están contemplados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999),

**La Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**, plantea en él:

#### **Artículo 102, señala:**

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social con sustanciados con los valores de la identidad nacional, y con una visión latinoamericana y universal.

#### **Artículo 104, señala:**

La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada

misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

Se consulta la constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), en busca de algún asidero legal para la labor orientadora del docente, encontrándose que ya en su preámbulo, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece algunos parámetros que pueden guiar la acción educativa en función de orientador, al señalar clara y taxativamente que la república bolivariana de Venezuela.

Esta definición de Venezuela como un país que no puede estar al margen de la ley, implica el respeto a todas las convenciones y acuerdos internacionales sobre derechos humanos, el respeto por todas las manifestaciones religiosas y culturales, y la promoción de la igualdad de derechos en todos los contextos y en relación a todas las instancias, tanto del poder público como privado, y exigiendo de cada individuo un tratamiento igual para los otros, en tanto que ciudadanos bajo una misma bandera y un mismo régimen legal. También el artículo 3 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece parámetros y obligaciones de parte del estado para con el ciudadano, y en ese sentido, el docente es al mismo tiempo garante y promotor de esas obligaciones estatales, tal como lo establece.

En virtud de lo cual el estado debe proveer y prever los medios, recursos e instrumentos para lograr el estricto cumplimiento de los postulados en el artículo anterior. Se habla de la defensa y el desarrollo de la persona, y como ya se ha visto, la orientación educativa no se limita a facilitar al estudiante recursos e instrumentos para el aprendizaje, mejores técnicas de estudio, estrategias para la administración de su tiempo y medios para defenderse de sus fobias y resistencias contra algunas asignaturas, sino que capacita para asumir los desafíos que plantea la vida, utilizando para ello la capacidad de reflexionar, de resolver problemas, de incorporarse a la vida

como sujeto de hecho y derecho, con pleno goce de todas sus facultades y consciencia de sus defectos y limitaciones.

Es deber irrenunciable del estado facilitar el desarrollo de las condiciones (el contexto) sociales aptas para...la promoción de la prosperidad y el bienestar del pueblo... De lo cual deviene que una educación, administrada por personas cuyo objetivo no sea solamente realizar un trabajo estable y bien remunerado, sino compuesto por seres conscientes, comprometidos con sus estudiantes, que comprenden su ubicación espacio temporal y han hecho una opción política por la inconformidad y por la disposición a fortalecer las oportunidades de éxito de sus estudiantes, no solo en cuanto al rendimiento escolar, sino al mejoramiento de sus relaciones interpersonales, familiares y sociales.

En ese sentido, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en su Título III, de los derechos humanos y garantías, y de los deberes, Capítulo I, disposiciones generales, artículos 19 – 31, es el compendio de los derechos humanos cuyo respeto el estado se obliga a garantizar y los docentes, en cuanto transmisores de los valores constitutivos de la sociedad, y primeros responsables de la conformación de fundamentos axiológicos del accionar humano, tienen la responsabilidad de aportar a sus estudiantes el componente legal en que se sustentan sus derechos como persona y los mecanismos para hacerlos valer, ante cualquiera autoridad o persona que pretenda menoscabarlos. En este sentido, el orientador tiene como reto fortalecer la acción reivindicativa de los derechos, pero conservar el equilibrio y señalar la importancia del cumplimiento de los deberes ciudadanos, para que el reclamo de los primeros goce de la autoridad moral suficiente.

Que las nuevas generaciones aprendan a vivir en un ambiente de respeto por el derecho ajeno debe ser el desiderata de todo buen orientador, en la medida que la consecución de tal objetivo demanda no sólo del

conocimiento de las leyes, sino de una actitud propia proclive a la vivencia de dicho valor, con lo cual el orientador no solamente será un promotor de los derechos fundamentales, sino un ejemplo de su cumplimiento.

De lo cual deviene que la formación del ciudadano para utilizar plenamente todas sus capacidades, habilidades y destrezas para una participación asertiva, positiva, pro positiva, cooperativa y solidaria, es el fundamento de la acción orientadora del docente en el sentido operativo de la orientación educativa. Es decir, que el orientador no solamente se preocupará por el debido cumplimiento de las labores propias del sistema educativo, o por encontrar las razones del bajo rendimiento escolar, sino que, además, debe contribuir a la preparación del joven para la vida ciudadana, haciéndole consciente del papel patagónico que le asignan la constitución y las leyes, y enseñándole a ejercer ese liderazgo con mesura, para que la ley no se vea desbordada y deba aplicar los mecanismos coercitivos necesarios para restituir el orden.

En este mismo sentido que se relaciona con la vida, con el desenvolvimiento pleno del estudiante no como parte de un proceso de enseñanza – aprendizaje al cual se quiere a veces ver como aséptico y divorciado de su contexto histórico-socio-político-económico-cultural, es el que refleja el ley orgánica de educación cuando señala: En este artículo, el legislador promueve una visión, un deber ser del hombre y la sociedad en condiciones tales que la promoción de estos presupuestos constituye materia de estudio para toda una vida de trabajo docente y más, si se quiere vivencial la orientación como labor fundamental del educador. En el centro de la acción educativa se encuentra el hombre, y como su soporte fundamental la familia, sin cuyo aporte, presume el legislador acertadamente, es imposible alcanzar los más altos valores que se proponen: la comprensión, la tolerancia, la convivencia... Así como la promoción de una actitud responsable hacia el planeta y el derecho de los demás a vivir en un

ambiente sano y a proyectarse como un ente capaz de contribuir con su desarrollo, el de su familia y el de su país.

Los enunciados jurídicos inducen hacia una profunda reflexión y comprender que el rol de la educación tiene la más alta significación para la formación de seres humanos, con capacidades que le permitan vivir en equilibrio consigo mismo y con su entorno, sin manifestaciones de violencia, pues un individuo educado no acepta, ni actúa con salvajismos e injusticia, ante cualquier situación usará el asesoramiento individual o grupal como expresión de racionalidad.

**La Ley Orgánica de Educación (2009)**, establece específicamente en el **artículo 5**, acerca del estado docente lo siguiente:

El estado docente es la expresión rectora del estado, en cumplimiento de su función indeclinable y de máximo interés como derecho humano universal y deber social fundamental, inalienable, irrenunciable y como servicio público que se materializa en las políticas educativas...

En consecuencia este artículo enfatiza la responsabilidad que tiene el Estado docente, como ente rector en las decisiones que se imparte en las Instituciones educativas, para garantizar que se cumplan el rol gerencial en el desarrollo de metas, y así poder toma decisiones para el cumplimiento de sus funciones en el derecho a una educación de calidad donde se proporcione al estudiante los conocimientos teóricos, afectivos y morales para el logro de una personalidad definida y con sustanciada con una sociedad democrática y pluralista.

Cuadro N.1

## Sistema de Operacionalización de Variable

Objetivos Específicos	VARIABLES	Dimensión	Indicadores	instrumento	Ítems
Diagnosticar la situación real que presenta la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, con respecto a la convivencia escolar	Convivencia escolar	Proceso convergente	-Proceso de integración -fortalecer las relaciones -actividades que realiza la escuela -estrategias gerenciales -desarrollo institucional	cuestionario	1 2 3 4 5
Identificar que estrategias gerenciales contribuyen con el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”.	Enfoque estratégico gerencial	Participación y toma de decisiones	-Organización y actividades -Liderazgo Estratégico Organizacional	cuestionario	6 7
Diseñar un plan estratégico gerencial para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar en la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I”, Municipio Achaguas, Estado Apure.	Desarrollo institucional	Nuevas lineamientos para las organización	-Equipos de trabajos -fomente la integración -nuevos cambios -responsabilidades -factibilidad -participación de los actores sociales.	cuestionario	8 9 11 12 13 14

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### **Enfoque Epistemológico**

El estudio está enmarcado en el paradigma positivista, al respecto Vegas (2011) plantea que la orientación positivista efectúa un rescate del sujeto y de su importancia. (p.34). Desde el punto de vista epistemológico la investigación está enmarcada en el enfoque cuantitativo, que según Arias (2012) al respecto refiere “Para el enfoque cuantitativo, si se sigue rigurosamente el proceso y de acuerdo con ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad, las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento”.

El marco metodológico es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, a través de procedimientos específicos que incluyen las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativos los conceptos y elementos del problema que se estudia, al respecto Sabino (2013), plantea: “En cuanto a los elementos que es necesario operacionalizar, pueden dividirse en dos grandes campos, los cuales requieren un tratamiento diferenciado por su propia naturaleza: el universo y las variables” (p.118)

#### **Diseño de la Investigación**

El diseño no experimental: según Palella (2012), es el que se realiza “sin manipular en forma deliberada ninguna variable” (P.87). Por tanto en este diseño no se construye una situación específica si no que se observan las que existen. En el caso específico del proyecto en curso se pretende

observar las variables una vez explicadas en la operacionalización.

### **Tipo de Investigación**

En este sentido, el presente estudio se enmarca en una investigación de campo, al respecto Juárez (2009), plantea que “Constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia de recolección directa de la realidad de las informaciones necesarias para la investigación (p.34).

### **Nivel de Investigación**

En el mismo orden de ideas, ante la ausencia de investigaciones similares en la población abordada, la investigación adopta el nivel de investigación descriptiva, descrita por Hernández S. y otros (2006) “Tiene como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población” (p.267). La investigación se realizará dentro del marco planteado, se determina desarrollar estrategias gerenciales para fortalecer el desarrollo institucional de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Municipio Achaguas, Estado Apure.

### **Modalidad de la Investigación**

Proyecto factible, el cual según FEDUPEL (2006), expresa que es “la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos” (p. 16). En este sentido, se pretende formular una propuesta de estrategias gerenciales para fortalecer el desarrollo institucional de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Municipio Achaguas, Estado Apure.



## **Fuente de Datos**

Las fuentes de datos que proporcionaron la información requerida para la realización de esta investigación, están clasificadas en primarias y secundarias. Las fuentes primarias estarán constituidas de las respuestas de los instrumentos aplicados a la muestra seleccionada. Las fuentes secundarias que sirvieron de apoyo para el desarrollo de la investigación serán todos los aspectos teóricos inherentes al tópico de estudio los cuales se mencionan a continuación:

1. Investigaciones Afines.
2. Textos Bibliográficos.
3. Folletos, revistas, boletines.
4. Página web.
5. Textos legales.
6. Registros de familias del Consejo Comunal.

La información obtenida de las fuentes consultadas sirvió de soporte y Fundamentación al marco teórico conceptual del estudio que se está realizando, además permitirán recabar información para el planteamiento del problema.

## **Población y Muestra**

En el manual UPEL (2013), señala que la población "son todas las unidades de investigación que se seleccionan de acuerdo con la naturaleza de un problema, para generalizar hasta ella los datos recolectados" (p. 272). En tal sentido la población de este proyecto de investigación estaría

constituida por el personal directivo y docente de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas, estado Apure.

### **Cuadro 2. Población**

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>
Docentes	5
Personal Directivo	4
Total	9

Fuente: Correa (2016)

### **Muestra**

La muestra es definida por la UPEL (2013), como "una parte de la población, o sea un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo o población (p. 17). Igualmente Sabino (2006), señala que la muestra porcentual "es aquella donde se selecciona un (30%) de la población al considerarla un número manejable de sujetos.

### **Cuadro 3. Muestra de los individuos de la investigación**

<b>Estrato</b>	<b>Población</b>
Docentes	5
Personal Directivo	4
Total	9

Fuente: Correa (2016)

### **Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos**

Para la recolección de la información se utilizarán las técnicas de observación y la encuesta, siendo las mismas para Tamayo (2006), técnicas indispensables para observar el comportamiento del sujeto de estudio y obtener datos confiables de manera directa. Según Fernández (2013), La

encuesta es una técnica para recopilar datos mediante la aplicación de un cuestionario, conformado por 14 ítems a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos. Por otra parte, la técnica de la observación se llevará a cabo de manera simultánea con el propósito de relacionar el sujeto con el objeto de la investigación, de manera que el investigador esté equipado con una teoría y un método adecuado para tener una orientación correcta y obtener datos confiables” (p.89).

En cuanto a la técnica de observación, se operacionalizó con el propósito de visualizar el comportamiento del sujeto de estudio al emitir sus respuestas sobre las preguntas formuladas. La misma se ubicará en el tipo directo no participante, puesto que el investigador se valió de técnicas e instrumentos para la recopilación de las informaciones necesarias. La encuesta fue la técnica utilizada para recabar la información de manera directa de la realidad, a través de la muestra representativa de la población en estudio. Al respecto Abad (2012) expresa:

El cuestionario, considerado un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación al problema estudiado. (p.138)

Este se aplicó con el propósito de conseguir información sobre las opiniones de docentes y directivos acerca del desarrollo institucional y la convivencia en la institución.

## **Validez y confiabilidad del Instrumento**

### **Validez del Instrumento**

La validación del instrumento empleado se llevará a cabo a través de

la técnica de validación conocida como juicio de expertos. Según Pérez (2013), “Este procedimiento consistirá en acudir a tres expertos a quienes se entregaran los instrumentos conjuntamente con la Operacionalización de variables, objetivos, indicadores y formulación de los ítems utilizando criterios de claridad y pertinencia” (p.231); La validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir. Los mismos, están relacionados con especialistas en Metodología, Docencia Agropecuaria y Sociología con estudios de postgrado a fin de requerir de sus aportes al revisar el instrumento y actuar como evaluadores ante su defensa.

### **Confiabilidad del Instrumento**

Al referirse a la confiabilidad Gómez (2012), manifiesta que “La confiabilidad se refiere al nivel de exactitud y consistencia de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento por segunda vez en condiciones tan parecidas como sea posible”; Por ello con el fin de revisar, evaluar y determinar la confiabilidad del instrumento, así como la detección de dificultades se ejecutó una prueba piloto a un grupo individuos que no fueron incluidos en la muestra, en dos oportunidades diferentes. Realizadas ambas aplicaciones se compararon los resultados obtenidos y no se detectaron discrepancias, por lo tanto se consideró confiable el instrumento de recolección de datos. En este sentido, la confiabilidad que se aplicó al cuestionario utilizado para el personal docente y directivo de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas, Estado Apure, se realizó a través de las indicaciones de Chávez (2007), Kuder Richarson mejor conocida como Kr 20 Ver (Anexo)

### **Técnicas de Análisis de datos**

La técnica de análisis de datos permitirá representar de forma explícita los resultados que conllevan a la formulación de la propuesta. En suma, se utilizará la estadística descriptiva la cual se efectuará mediante cuadros y grafico.

## **Procedimiento Metodológico Desarrollado**

Para el desarrollo de la investigación se efectuaron una serie de pasos discriminados en momentos o fases:

**Fase I:** Ésta se cumplirá con los pasos siguientes:

Selección del tema.

Planteamiento del problema.

Delimitación del problema.

**Fase II:**

Revisión de la documentación bibliográfica relacionada con la temática.

Fichaje y síntesis de la información proveniente del material documental y bibliográfico consultado.

Revisión de investigaciones afines al tema en estudio.

Elaboración de Operacionalización de variables.

**Fase III:**

Cuantificación de las unidades de análisis.

Elaboración del formato del cuestionario considerando los indicadores establecidos para caracterizar la diagnosis.

Validación del cuestionario a través del juicio de expertos.

**Fase IV:**

Aplicación del instrumento a la población.

Recolección de la información requerida a través del instrumento.

Análisis e interpretación de los datos recogidos en los instrumentos aplicados.

Presentación de los resultados mediante cuadros y gráfico.

**Fase V:**

Evaluación de los resultados a fin de plantear las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se analizan y discuten los resultados obtenidos mediante un cuestionario con afirmaciones y dos categorías de respuestas. La información obtenida se presenta a continuación en forma sistematizada, de acuerdo con el cumplimiento de los objetivos específicos establecidos, basándose en los datos conseguidos en las respuestas con más alto puntaje aportado por los docentes y directivos de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas, Estado Apure.

Los cuadros fueron presentados por indicadores y dimensiones, mostrando promedio general del mismo, dimensión y variables, observado por medio de frecuencias absolutas relativas. Los gráficos presentados, exhiben una visión global de los resultados. Igualmente se realiza la discusión tomando en cuenta los resultados, el contraste con los autores presentados en el segundo capítulo, opinión del investigador y referencia de los antecedentes a través de los cuales se presentan los análisis mediante las contrataciones en perspectiva orientadora que ofrecieron dichos antecedentes, los cuales con el apoyo de las teorías se confirman aplicando la deducción a cada una de las dimensiones.

**Variable:** Convivencia Escolar

**Objetivo** Diagnosticar la situación real que presenta la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas estado Apure, con respecto a la convivencia escolar.





**Cuadro 4. Dimensión: Proceso Convergente**

Ítems	Alternativas			
	Si	%	No	%
1.¿Usted como docente considera que reconoce colectivamente el Trabajo realizado por sus estudiantes en la institución?	3	33,33	6	66,66
2.¿Promueve la participación de la comunidad en la toma de decisiones de la escuela)?	2	22,22	7	77,77
3.¿Indaga sobre estrategias que generan mayor participación de la comunidad en la institución?	7	77,77	2	22,22
4.¿Observa que los docentes se esfuerzan en realizar sus actividades con el fin de generar una mejor convivencia escolar?	3	33,33	6	66,66
5.¿Promueve actividades de interacción social y cooperativa en el aula en las cuales los estudiantes valoran el trabajo ejecutado?	3	33,33	6	66,66

Fuente: Correa (2016).

Tomando en cuenta el instrumento aplicado, se aprecia que el 58,32% de los encuestados encausan sus respuestas en la alternativa “No”, es decir, no reconocen colectivamente el trabajo realizado por sus estudiantes en la institución, mientras que un 41,66% respondió afirmativamente que sí reconocen de una u otra manera el trabajo y el esfuerzo de sus estudiantes pues consideran importante reconocer sus acciones positivas.

En este sentido, Según Díaz (2011), Dicho de manera sencilla, "valorar" proporciona retroalimentación sobre el aprendizaje del alumno para promover en éste, un desarrollo mayor” (p.98). Un programa de Valoración balanceado incluye una variedad de estrategias de valoración que se adecuen a los productos específicos del estudiante.

Planear para valorar es una parte esencial de la instrucción. La valoración que se realiza en el salón de clase se refiere a todas las actividades que se llevan a cabo en este y que posibilitan al estudiante demostrar que es lo que entiende, sabe y puede hacer.

Un elogio no puede separarse de la persona que lo emite y, por ese motivo, no es lo mismo que los aplausos vengan del docente que de alguien al que apenas conoce; sin duda, nuestra aprobación vale el doble. Y es que las palabras bonitas y los halagos, nos guste o no, llevan siempre consigo un juicio de valor por parte del docente. Y, por tanto, están condicionados por las expectativas que se tienen puestas en cada uno de los estudiantes.

### **Variable: Enfoque Estratégico Gerencial y Desarrollo Institucional**

#### **Cuadro 5.Dimension: Participación y Toma de Decisiones**

Ítems	Alternativas			
	Si	%	No	%
6.¿Usted como docente considera que contribuye con los estudiante a identificar las debilidades que limitan la realización de tareas en equipo?	-	-	9	100
7.¿Fomenta el intercambio de	-	-	9	100

habilidades de forma individual entre las y los estudiantes?				
8.¿Desarrolla actividades que les permitan a los estudiantes sentirse responsables de las mismas?	-	-	9	100
9.¿Establece procesos comunicativos abiertos con sus estudiantes a fin de mejorar la relación docente- estudiante?	1	11,11	8	88,88
10.¿Procura comunicarse con los estudiantes a través de varios medios (orales, escritos, internet)?	-	-	9	100
11.¿Aplica el mapa mental como herramienta para despertar la motivación al aprendizaje activo?	3	33,33	6	66,66
12.¿Fomenta actividades para que los estudiantes se sientan seguros aplicando valores como el compañerismo?	2	22,22	7	77,77
13.¿Son las estrategias creativas una herramienta para promover el aprendizaje activo?	2	22,22	7	77,77
14.¿Aplica estrategias centradas en el uso de materiales para promover el aprendizaje colectivo de las asignaturas del pensum según el grado en que trabaja?	5	55,55	4	44,44

Fuente: Correa (2016)

Analizando los resultados que arrojó la dimensión participación y toma de decisiones, se tiene que un 84% de respuestas se acumuló en la alternativa “No”, mientras que un 16% respondió que “SI”. Estos resultados no son congruentes con la teoría según Ávila (2004) “en una mala formación docente, la enseñanza suele sufrir severas interferencias, cotidianamente se cae en la rutina de la enseñanza, baja producción oral y escrita, bajos niveles

de reflexión y por supuesto la falta de liderazgo” (p 3). Con relación a este último aspecto, es decir, la motivación de los docentes y directivos hacia los estudiantes, debe mejorar la capacidad de aprendizaje y hacer que las estrategias motivacionales contribuyan a desarrollar los valores culturales necesarios para ser más efectivos en la formación de las generaciones.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

En este capítulo producto del análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico se derivan conclusiones y recomendaciones las cuales pueden ser consideradas por la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas, estado Apure, y así aplicar estrategias gerenciales para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia.

En este trabajo los resultados evidenciaron que un porcentaje de los encuestados, tomando en cuenta el instrumento aplicado, se aprecia que el 58,32% de los encuestados encausan sus respuestas en la alternativa “No”, es decir, no reconocen que hacen uso de estrategias gerenciales que motiven y despierten el interés a partir de una buena convivencia, mientras que un 41,66% respondió afirmativamente, éstos desarrollan estrategias dirigidas a propiciar los motivos personales de los estudiantes. De lo cual se deduce que un porcentaje de docentes y directivos no están aplicando estrategias para fomentar el desarrollo de una buena convivencia y por ende una adecuada estadía en la institución.

Además se pudo constatar que el 84% de los docentes no aplican estrategias gerenciales. Por su parte, la experiencia en relación al uso de algunas estrategias para promover una mejor convivencia, es escasa, situación que se verifica al ver que el 16% de los docentes si hacen uso de algunas estrategias. De tal manera que los resultados arrojan la necesidad de propiciar en los docentes y directivos estrategias gerenciales que ayuden a fortalecer el desarrollo institucional a partir de una buena convivencia en la escuela.



### **Recomendaciones**

Una vez presentadas las conclusiones, se ofrecen a continuación una serie de sugerencias orientadas a brindar alternativas que permitan planificar, controlar y generar futuras soluciones a las necesidades de los estudiantes:

- Dar continuidad a la elaboración de proyectos factibles para dar solución a los problemas que hoy presentan las instituciones educativas.
- Mejorar el uso de estrategias gerenciales que fomenten el desarrollo institucional.
- Planificar actividades que permitan establecer la comunicación e integración social para una mejor relación docente-alumno.
- Realizar periódicamente diagnósticos que permitan determinar las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.
- Darle participación a los estudiantes en la selección de métodos y estrategias de aprendizaje.
- Establecer programas de superación docente que permitan el acceso a la información actualizada.



## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA FORTALECER EL DESARROLLO INSTITUCIONAL A TRAVÉS DE LA CONVIVENCIA DE LA ESCUELA PRIMARIA BOLIVARIANA COGOLLAL I DEL MUNICIPIO ACHAGUAS**

##### **Presentación de la Propuesta**

La gerencia educacional, se puede definir como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, el cual debe responder a las necesidades del entorno, no solo en referencia a los conocimientos y competencias de los estudiantes; es por esta razón que se hace necesario incorporar la potencialidad enorme del fenómeno tecnológico al contexto educativo, por lo que se requiere de una actitud de apertura al cambio, para que la misión (enseñanza-aprendizaje), sea una acción que estimule permanentemente la actividad constructiva de la educación.

El desarrollo de esta propuesta se apoya en la ejecución de un plan estratégico gerencial, que nace de la problemática detectada y de los resultados del diagnóstico efectuado, la misma está enmarcada en promover el desarrollo institucional a través de la convivencia. Surge como alternativa para dar solución a las dificultades y necesidades que presentan en la institución educativa antes mencionada.

La propuesta quedó conformada por estrategias con orientaciones gerenciales para que los docentes y directivos elaboren las suyas,

adecuándolas a los múltiples factores que deben ser tomados en cuenta para tal fin. La guía se estructura en tres partes elementales: I Parte: Fundamentación, orientaciones pedagógicas para la aplicación de las estrategias. II Parte: Información asociada referida a la temática de diseño y construcción de estrategias gerenciales III Parte: Modelo de algunas estrategias siguiendo la metodología señalada en la parte anterior.

### **Justificación**

El auténtico cambio se da a partir de la propia escuela, la familia y la comunidad como es la Escuela Cogollal I, de la información y la comunicación con la finalidad de resolver los problemas que surgen en la colectividad, además de fomenta el cambio de “paradigma” en quienes están preparados para ello. Incluso en un principio puede haber escaso apoyo de algunas personas y habitantes , ante nuevas propuestas, los docentes son capaz de motivar a sus seguidores intrínsecamente como transformar su actitud y su conciencia, hacia el éxito comunitario.

Con los docentes ayudan a la formación y organización de la familia y la comunidad, para generar cambios de pensar y formar al nuevo individuo a través del desarrollo institucional y las actividades gerenciales antes descrito a partir de nuevas perspectivas. A través de las actividades presentes. de las familias y la comunidad y la escuela se tendrá una gran respuesta para el docente como gerente quien lleva las herramientas para ser compartida en la escuela y el entorno así, se podrá resolver algunos problemas que se encuentran en la sociedad, como son: La falta de integración, la falta de hacer las cosas en trabajo juntos ,de compartir sus saberes, la sociedad necesita ,comunicarse, desde sus espacios así trabajar en sus propios saberes ,para mejorar su forma de vida, donde la comunidad es el conglomerado social de familias, ciudadanos y ciudadanas que habitan en un área geográfica determinada que comparten una historia e intereses comunes; se conocen y relacionan entre sí.

Con la puesta en marcha de esta propuesta se busca fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, generando procesos de desarrollo integral que conduzcan a una mejor calidad de vida de éstos, de igual forma, mejorar la relación docente-estudiante en aras de una enseñanza de calidad. Cabe resaltar que con la puesta en práctica de las actividades planificadas, se pretende desarrollar valores tales como compañerismo y ayuda mutua, que fortalezcan las relaciones interpersonales y fomenten el trabajo cooperativo.

### **Fundamentación Teórica**

Según Coll, Mauri y Onrubia (2012), la clave de la enseñanza y el aprendizaje reside en las relaciones que se establecen entre los tres elementos que conforman el triángulo interactivo: el contenido que es objeto de enseñanza y aprendizaje, la actividad educativa e instruccional del profesor y la actividad de aprendizaje de las y los estudiantes. Un buen aprendizaje, de acuerdo con Pozo (2007), se caracteriza, por lograr un cambio duradero, transferible a nuevas situaciones, y se da como consecuencia directa de la práctica realizada. Aprender implica cambiar los conocimientos y las conductas anteriores, este aprendizaje debe poder utilizarse en otras situaciones, se debe poder generalizar ya que sin esta capacidad lo aprendido es muy poco eficaz. Es por ello que esta investigación está centrada; en proponer actividades culturales, como herramienta en el rol del docente hacia los cambios en el contexto humanista, para fortalecer la convivencia, dirigido a la Escuela Primaria Bolivariana Cogollal I, en el municipio Achaguas del estado Apure.

En esta perspectiva, los docentes y los directivos son los transformadores de la sociedad quienes impulsan las actividades académicas, pensando en resolver las debilidades de los más vulnerables como son los niños las niñas, es importante dentro de toda la comunidad, además de ser un derecho adquirido. Es conveniente promulgar nuevas

formas de pensar y aprender desde su colectividad, además de motivar a las familias y la comunidad para que planifique las actividades del desarrollo institucional. A través de llevar charlas para la jornadas, para el colectivos donde participen todos, expresen sus ideas su oficios, formen grupos y puedan orientar a la comunidad en que el docente no solo enseña a sus hijos y representados sí que también lo puede hacer como gerente y como un activador social que es dentro de las comunidades.

En los actuales momentos existen, grupos sociales junto con los ciudadanos y ciudadanas, que permitan al pueblo organizado ejercer directamente la gestión de las políticas públicas y proyectos orientados a responder a las necesidades y aspiraciones de las comunidades en la construcción de una sociedad de equidad y justicia social. Las estrategias gerenciales Brian (2012) plantean que “la estrategia es un patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar” (p.67). Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno.

Lo que implica en el enfoque estratégico es que la inversión de los escasos recursos disponibles, el énfasis en la motivación y el control de las mejoras estarán orientados a garantizar el valor agregado de su control ,planificación y liderazgos , Con este enfoque se le proporciona un sentido de dirección, coherencia y convergencia a los esfuerzos de los diferentes estamentos de la organización en ese caso es el de la escuela Cogollal I, quien fueran la instituciones para dar a conocer el plan estratégico y las actividades gerenciales que se desarrollen en las instituciones y las consideren dentro de otros roles como fue la triada en particular.

## Objetivo General

Proporcionar a docentes y directivos de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas estado Apure, estrategias gerenciales para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia.

## Objetivos Específicos

Sensibilizar a los docentes y directivos acerca de la importancia que tienen las estrategias gerenciales en el desarrollo institucional

Orientar a los docentes y directivos acerca del uso de las estrategias gerenciales como herramienta efectiva para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia escolar.

Fomentar el uso de estrategias gerenciales para fortalecer el desarrollo institucional a través de la convivencia de la Escuela Primaria Bolivariana “Cogollal I” Achaguas, Estado Apure.

## PLAN ESTRATEGICO GERENCIAL PARA FORTALECER EL DESARROLLO INSTITUCIONAL A TRAVES DE LA CONVIVENCIA

ESTRATEGIAS	CONTEXTO	OBJETIVO	DURACION	RECURSOS	SECUENCIA	LOGROS	EVALUACION
<b>COMUNICACION ORGANIZACIONAL</b>	Realizar reuniones para implementar cambios en los canales de comunicación a fin de sistematizar los acuerdos y objetivos institucionales	Mejorar los canales de comunicación en forma bidireccional para identificar puntos de acuerdos, desacuerdos.	Durante todo el año escolar	Visuales, Impresos y tecnológicos	Al inicio del año escolar sugerirle al director del plantel un cronograma de reuniones mensuales que se publique para que cada	comunicación fluida, a tiempo y oportuna	A lo largo del año escolar

					integrante de la organización organice sus ideas, inquietudes o aportes para el logro de los objetivos		
<b>CHARLA ENTRE TODOS LOS MIEMBROS</b>	Sugerir la estrategia, cada miembro del plantel se expresa libremente sobre la convivencia	El desarrollo de la convivencia interna y externa que pueda contribuir al logro de metas.	5 Horas	Visuales, Impresos y tecnológicos	cada miembro del equipo selecciona un número y en forma de menor a mayor le corresponde sentarse en el centro de la asamblea y sin poder objetar escucha de cada uno de sus compañeros sus fortalezas y debilidades, las cuales debe internalizar y reflexionar para mejorar la	Establecer convenios de cooperación para determinar la convivencia que debe evidenciarse en las actividades planificadas	A lo largo del año escolar

					convivencia		
<b>CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	Considerando que en los planteles educativos los errores cometidos en la formación de los educandos se multiplican y afectan la integración social, y la gerencia libra una batalla para lograr los objetivos es necesario determinar responsabilidades de la organización y minimizar el ausentismo en actividades planificadas.	Desarrollar planes de trabajos donde el equipo de la Unidad Educativa "cogollal I" valore los riesgos y pérdidas que surgen cuando la convivencia no es cónsona con la visión y misión de la organización	Durante todo el año escolar	Visuales, Impresos y tecnológicos	Entregar a cada integrante de la organización una hoja blanca y de forma anónima solicitar que describan cuales son las principales pérdidas que ocasiona el no presentarse a la ejecución de actividades, de convivencia e igual forma aportar una idea para mejorar dicha situación.	Mejorar la participación y compromiso en las actividades escolares.	A lo largo del año escolar y cada vez que se realice la estrategia
<b>SUGERENCIAS DEL PERSONAL DEL PLANTEL</b>	Mejorar la convivencia por parte de la disposición de cada integrante del Plantel por lo que todas las	Colocar en la sede de la dirección o en un espacio adecuado un buzón de	Durante todo el año escolar	Buzón de expectativas	Instalar el buzón en lugar de fácil acceso e invitar al personal a presentar	Lograr la participación de todo el talento humano a	En función de criterios y resultados ante planteamientos

	ideas y sugerencias son necesarias.	expectativas, donde cada integrante de la organización pueda de forma anónima y directa algunas sugerencias sobre la convivencia, que afecte su bienestar a la escuela.			sugerencias o planteamientos de situaciones que afecten la convivencia escolar	la hora de resolver un conflicto	efectuados por los integrantes de la organización a lo largo del año escolar.
<b>MOTIVACIÓN</b>	La motivación es el elemento clave para que los individuos se vuelvan eficaces en las organizaciones.	Resaltar la importancia que cumple el personal dentro de la organización a través de reconocimientos de méritos.	una (1) vez al año, pudiese ser en la semana aniversario del Plantel o fin de año escolar	Diplomas o reconocimientos	Acto de reconocimiento formal al personal docente, administrativo y obrero según criterios acordados	Reconocer los aspectos más destacados del personal en el cumplimiento de funciones	Establecimiento de compromisos y competencia sana en el cumplimiento de metas

Fuente: Juana 2016



### Referencias Bibliográficas

- Avellano (2006). Participación del gerente educativo en la integración de la YU.E Santiago F Machado. Ciudad alianza. Estado Carabobo. Trabajo especial de grado no publicado. Universidad de Carabobo.
- Abad (2013), Tesis Doctoral “Un acercamiento a la Gestión del conflicto escolar, a partir de la Convivencia Escolar”.
- Aaron Beck (1995), Teoría Cognitiva, Editoria Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Balestrini, M. (2002). Como se elabora un Proyecto de Investigación. Caracas: BL, Consultores Asociados. 2da.ed.
- Bennis, W. y Nannus, B. (1990). Líderes, Cuatro Claves del Liderazgo Eficaz. (pp. 85). Bogotá, Colombia. Norma, S.A. 2da.ed.
- Belcher (2012). Enfoque moderno de planeación y control de recursos. (pp. 32). 2da Edición. Mc Graw Hill Interamericana, S.A. Bogotá.
- Bravo, E. (1995). La Integración Escuela-Comunidad y sus características. Caracas-Venezuela.
- Bandura (1982), Teoría del Aprendizaje Social, Editorial Avila
- Camacho, E. (2002). La integración humana y el impacto social. Trabajo no publicado. Caracas-Venezuela.
- Cañón, N. (2000). La Integración Escolar. [Revista Digital]. Umbral 2000. Santiago, Chile.

Carreño (2012 p. 58), Conflictos Organizacional, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Cedano y otros (2014), Trabajo de Tesis para optar por el título de Magister en Educación. "Análisis de Estrategias, Procesos y Resultados, en dos instituciones galardonadas por la Calidad en la Gestión".

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, N° 5.453. (Extraordinario). Marzo 24, 2000. Caracas-Venezuela.

Correa (2013), p. 99, Elemento de la Gerencia Estratégica. Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2001). Administración e recursos humanos. 5ta Edición. Mc Graw Hill International. México DF.

- - - - - (2005). Gestión del talento humano. . Mc Graw Hill International Bogotá, Colombia.

Dance, F. (1973). Teoría de la Comunicación Humana. Edit. Troquel. 1era Edición. Buenos Aires, Argentina.

Davies, Rick. (2006). Donor Information Demands and NGO Institutional Development Social Development Consultant, and Research Fellow, CDS Swansea o Exigencias de los informantes claves y consultores del desarrollo institucional de las ONG de Desarrollo Social, e investigador, los CDS de Swansea. [Página Web en línea]. Disponible en: <http://www.mande.co.uk/docs/ngoinst.htm>.

Díaz, m. (2008) "Integración familia, escuela-comunidad en la Unidad Educativa Nueva Toledo". Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de licenciado en educación, mención técnica mercantil.

Fayol, H. (1921). Teoría clásica de la Organización. New yearsey. USA.

Fred, D. (1994). La Gerencia Estratégica. (pp. 371). Editorial Serie Empresarial. IX Reimpresión. Guías De Asistencia Técnica. Bogotá, Colombia.

Fred R. David (1997), Concepto de Administración Estratégica, Quinta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

- Gairin, J. (1995). Planteamientos institucionales en los centros educativos. En antología básica. La gestión del quehacer escolar. (pp.107). UPN. México DF.
- Gallani (2012). "Gerencia Estratégica y Resistencia al Cambio Organizacional en Instituciones Educativas"
- García, B. (2012). Educación, investigación y gerencia para una mejor calidad de vida: universidad y sector productivo. Tesis doctoral no publicada. Doctorado en Ciencias. Mención: Investigación. URBE. Maracaibo-Venezuela.
- García, J. (2001). Desarrollo endógeno. Caracas Venezuela.
- Gómez (2010). Gerencia avanzada hecha en Venezuela. Debates IESA. Volumen 3. N° 2. Caracas, Venezuela.
- González, E y Duque, F. (1990). La Elección de Juntas Administradoras Locales de Cali. [Revista Foro en línea]. Disponible en: <https://www.google.co.ve/search?hl=es&sa=N&tab=Tw&q=Donor%20Information%20Demands>. Bogotá, Colombia.
- Henríquez, P y Paredes N. (2004). La escuela como espacio social y de encuentro. 1era edición. Lima, Perú.
- Hernandez (2012). Factores que influyen en el proceso de integración escuela comunidad en el L.B Cirilo Alberto. Valencia Edo. Carabobo. Trabajo especial de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Hurtado, Mendoza y Narváez. (2000). La Evaluación de la Cultura Organizacional orientada a la Calidad de Servicio de las pequeñas y medianas Organizaciones privadas de Salud del Estado Carabobo. Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración de Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Licenciado en Administración Pública. Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Jiménez, C. (1998). Participación de las comunidades educativas en la gestión de las escuelas básicas. Trabajo especial de grado no publicado. Universidad Santa María Caracas. Venezuela.

- Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la Republica Bolivariana de Venezuela, N° 5.929. (Extraordinario). Agosto 15, 2009. Caracas-Venezuela.
- López y Otros. (2001). Integración Escuela Comunidad. Una Meta Difícil de Alcanzar. La Paz, Bolivia.
- López y Piñero. (2007). Investigación acción-participativa como herramienta epistémica en la integración escuela comunidad para el rescate y conservación de la laguna de Guaraneo, sector Bolívar, municipio Carirubana, estado Falcón. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Barquisimeto Estado Lara.
- Loza, J.C. (2008). Integración Escolar. [Publicación en Línea]. Disponible en: <http://www.psicopedagogia.com/definición/integración%20escolar.html>. [Consulta: 2011-Mayo-02].
- Magariños, C. (2002). Macroeconomic stability, institutional development and productivity growth". United Nations Industrial Development Organization o La estabilidad macroeconómica, el desarrollo institucional y el crecimiento de la productividad. Universidad de Bologna, Italia.
- Malzman, K. (1960). Teoría de la creatividad, características y virtudes. 1era Edición. Londres, Inglaterra.
- Marín, R. (1990). Principios de la educación contemporánea. Rialph. 1era edición. Madrid, España.
- Matiz, F. (2006). Gerencia Estratégica bajo el enfoque de calidad total. [Pagina Web en línea]. Disponible en: [http://www.12manage.com/methods\\_corecompetence\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_corecompetence_es.html). [Consulta: 2011-Febrero-24].
- Martínez, M. (2010) (2013). Ciencia y arte en la metodología cualitativa. 1ra y 2da Edición. Trillas. México, DF.
- Mayo, E. (1920). Teoría de las Relaciones Humanas. 1era edición. (pp. 164). Usa. California.
- Mednick, J. (1962). La Teoría de la creatividad. 2da edición. (pp. 211). Londres, Inglaterra.

- Mezza, P. (2003). La integración escuela comunidad desde la Licenciatura en educación integral de la Universidad de Oriente. Trabajo especial de grado no publicado. UDO. Venezuela.
- Morales (2005). Universidad Pedagógica Monseñor Rafael Arias Blanco, titulado: "La Gerencia Estratégica y las Relaciones Interpersonales en las Instituciones de Educación Básica".
- Muñoz, P. (2003). El director como gerente de calidad en el nivel de educación preescolar del sector N° 4 del municipio Diego Ibarra del Estado Carabobo. Trabajo especial de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Ortiz (2012), Las Bases Teóricas, El trabajo de Investigación, Editorial Pearson Educación, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Paredes, A y Henríquez, A. (2004). Estrategias en la integración Escolar. Anuario Pedagógico. Santiago, Chile.
- Pasquali, A. (1979). Comprender la Comunicación. Monte Ávila Editores. Caracas, Venezuela.
- (1980) Comunicación y Cultura de Masas. Monte Ávila Editores. Caracas, Venezuela. Peña, F. (2001). La integración como elemento de encuentro y unión. San Salvador, El Salvador.
- Porras, S. (1998). Comunidad educativa. Instituto para el desarrollo de la democracia, Luis Carlos Galan. Santa fe de Bogotá, Colombia.
- Pretty, J, Guij, I, Thompson J, Scoones, J. (1995). Aprendizaje participativo y la acción. Guía para el instructor. Serie de IIED, la Metodología Participativa, Londres, Inglaterra.
- Resolución 751. Organización y funcionamiento de la comunidad educativa. Gaceta oficial de la República de Venezuela N° 33. Ministerio de Educación - Dirección general del Ministerio. Régimen complementario sobre la organización y funcionamiento de la comunidad educativa. Marzo 6, 1987. Caracas, Venezuela.
- Quijada, M. (2011). Funciones de la Gerencia Estratégica. [Pagina Web en línea]. Disponible en: <http://www.planificaciondeunagerenciaefectiva.blogspot.com/2011>. [Consulta: 2012-Mayo-23].

Ramírez (2014), Trabajo de Grado titulado: “Como potenciar una sana Convivencia en el Ámbito Escolar”

Roa, O. (2011). Plan estratégico para fortalecer la gerencia participativa en las escuelas bolivarianas en el marco del desarrollo endógeno. Investigación publicada en la Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales. Año 2. Edición Especial Junio-2011. (93-105).

Rocambrun, M. (2005). Integración de la comunidad a las Escuelas Bolivarianas. Trabajo de grado no publicado. Barquisimeto. Lara.

Rodríguez, M. (1999). Estudio diagnostico de los factores que intervienen en la integración escuela comunidad en las escuelas básicas del sector 1, del distrito escolar Tucupita, Delta Amacuro, estado Anzoátegui. Trabajo especial de grado, no publicado. Datos no publicados.

Sabino, C. (1978) Metodología de investigación: una introducción teórico-práctica. (pp. 49). 1era Edición.

Salazar, R. (2004). Gerencia Estratégica: 12 pasos clave. [Pagina Web en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales2/gerencia/1/estrategia.htm>. [Consulta: 2011-Marzo-03].

Sallenave (2013) Gerencia y Estrategia. P. 69, Editorial Avila.

Sánchez (2014), Gerencia Estratégica. (P. 23), Editorial Mc Graw Hill

**ANEXOS**

### INSTRUMENTO APLICADO

Nº	ÍTEMS	SI	NO
1	¿Conoce usted que es proceso de integración triada para fortalecer el desarrollo institucional de la E.E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuelo del Municipio Achaguas del Estado Ap?		
2	¿Cree usted que triada podría fortalecer las relaciones entre la familia y la comunidad junto con los docentes ?		
3	¿Cree usted que las actividades que realiza las escuelas .E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuel puedan motivar a los habitantes de la misma comunidad?		
4	¿Le gustaría a usted que la triada se organizara para propiciar estrategias gerencial para fortalecer el desarrollo institucional E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuel?		
5	¿Considera usted que los estrategias gerencial son importantes para el desarrollo institucional E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuel transformación de la sociedad?		
6	Considera usted que la escuelas cogollal I,II necesita implementar actividades gerenciales para integrar a la familia y la escuela en el proceso de aprendizaje que realiza la escuela		
7	¿Considera usted que con las estrategias gerenciales motivan y generan conocimientos participativos en la integración de la triada junto con los docentes de las escuela primarias Cogollal I Cogolla III ,y Mochue ?		
8	¿Ha participado usted en la integración triada para fortalecer el desarrollo institucional de la E.E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuelo del Municipio Achaguas del Estado apure ?		
9	¿Le gustaría a usted que el desarrollo institucional conformaran equipos de trabajos para fomentar las estrategias gerenciales que fortalezcas E.E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuelo del Municipio Achaguas del Estado?		
10	¿Está usted de acuerdo que las escuelas primarias seleccionadas consideren la triadas y trabajen junto y fomente la integración por un bien común ?		

Fuente : correa J.(2016)



Nº	ÍTEMS	SI	NO
11	¿Conoce usted que es proceso de integración triada para fortalecer el desarrollo institucional de la E.E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuelo del Municipio Achaguas del Estado Ap?		
12	¿Cree usted que triada podría fortalecer las relaciones entre la familia y la comunidad?		
13	¿Ud. es parte de las actividades que organiza las escuelas .E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuel puedan motivar a los habitantes de la misma comunidad?		
14	¿Le gustaría a usted que la triada se organizara para propiciar estrategias gerencial para fortalecer el desarrollo institucional E.P.B Cogollal I Cogolla III ,y Mochuel?		

Fuente: Correa J. 2016

**ESQUEMA DE VALIDACIÓN****INSTRUCCIONES:**

Coloque en las casillas el número que considere de acuerdo a la siguiente escala:

<b>Criterios</b>	<b>Claridad</b>	<b>Precisión</b>	<b>Con el objetivo</b>	<b>Con los indicadores</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Ítems Nº</b>					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

(2) Altamente de acuerdo (1) Satisfactorio (0) Insatisfactorio o Nulo.

Firma: \_\_\_\_\_