

## RAE

1. **TIPO DE DOCUMENTO:** Trabajo de grado para optar por el título de Magister en Ciencias de la Educación.
2. **TÍTULO:** El trabajo en equipo en red como proyecto de la Gerencia
3. **AUTORES:** Rut Urueña Sanabria
4. **LUGAR:** Bogotá, D.C.
5. **FECHA:** Noviembre 2013
6. **PALABRAS CLAVE:** Trabajo en equipo, redes, calidad, Gerencia
7. **DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:** En toda institución educativa, es de vital importancia, y de primordial interés la conducción desde la gerencia, como parte fundamental de su quehacer educativo, pues las deficiencias en la gestión gerencial influyen de manera directa en el desarrollo competitivo de la institución llámese como se llame. Por esta razón se hace necesario replantear el trabajo en equipo o en redes ya que es requisito esencial para hablar de una gerencia de calidad, y es la que puede dar a la academia un progreso constante; que marque la diferencia dándole a cada una un toque personal en cuanto a su buen desarrollo de las actividades realizadas en la institución educativa.
8. **Línea de investigación:** Antropología Pedagógica de la Universidad de San Buenaventura Bogotá. **9. Fuentes Consultadas:** Aguerrondo et al. (2002). La Escuela del Futuro, Argentina. Papers Editores; Arnal, J. (1994). Investigación educativa. Barcelona. Labor. Frigerio et al. (1992). Las instituciones educativas Cara y Ceca. Argentina:FLACSO. Troquel . Guédez, V. (1998). *Gerencia cultura y educación* . Caracas: Fondo editorial Trópycos . *Investigación Educativa* 1994BarcelonaLabor Jon R, K., & Smith, D. K. (1995). *La sabiduría de los Equipos*. México: Compañía Editorial Continental . *Mejorar la Escuela* Fondo de Cultura Económica. Pérez, J. R. (2000). *Hacia una educación de Calidad* . Madrid: Narcea S.A . Raquel de la Fuente Anuncibay, R. d. (2008). *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones* . Madrid: Pirámide . Revista de Educación . (2007). *Revista Cuatrimestral N° 344* , 184-199 Senge, P. *La Quinta Disciplina* . Slocum, H. (2009). *Comportamiento organizacional* . México: Cengage. William, M. C. (2000). *Educación y gerencia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia William, M.C. (2002). La gerencia pluripersonal y la planeación interactiva como base para las organizaciones educativas. Perú.
10. **CONTENIDO:** En toda institución educativa, es de vital importancia, y de primordial interés la conducción desde la gerencia, como parte fundamental de su quehacer educativo, pues las deficiencias en la gestión gerencial influyen de manera directa en el desarrollo competitivo de la institución llámese como se llame. Por esta razón se hace necesario replantear el trabajo en equipo o en redes ya que es requisito esencial para hablar de una gerencia de calidad, y es la que puede dar a la academia un progreso constante; que marque la diferencia dándole a cada una un toque personal en cuanto a su buen desarrollo de las actividades realizadas en la institución educativa.
11. **METODOLOGÍA:** Para el desarrollo de esta investigación la presente propuesta invita a la aplicación de la IAP (Investigación acción participativa) por medio de esta metodología se implican los miembros de una institución educativa en todo el proceso de la investigación se realizó una matriz donde la gran categoría es el trabajo en equipo, con unas sub- categorías como lo fueron, la calidad, la comunicación asertiva, las relaciones interpersonales entre otras, se utilizaron instrumentos de medición como lo son las encuestas ( Utilizando la escala de likert) los talleres, los cuales se sistematizaron con el coeficiente de Spearman
12. **CONCLUSIONES:** La conclusión de esta investigación es que si la gerencia se apropia de la necesidad del trabajo en red o en equipos, cualquier cambio puede ser abordado por el grupo de docentes, el trabajo en equipo es lo fundamental si de calidad se quiere hablar, como lo dijo Micahel Jordan “ El individualismo gana partidos, el grupo se lleva los campeonatos”.

**EL TRABAJO EN EQUIPO EN RED COMO PROYECTO DE LA GERENCIA**

RUT URUEÑA SANABRIA

DIRECTOR  
DR. WILLIAM MANTILLA CÁRDENAS

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

BOGOTÁ - 2013

# **EL TRABAJO EN EQUIPO EN RED COMO PROYECTO DE LA GERENCIA**

**RUT URUEÑA SANABRIA**

Trabajo presentado como requisito parcial para optar el título de magister en  
Ciencias de la Educación.

**UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA, SEDE BOGOTÁ**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION**

**BOGOTÁ, D.C. -2013**

#### Dedicatoria:

A Dios primeramente, que su ayuda en mi caminar, fue incondicional; a mis padres a mi querida madre Rosario de Urueña, que falleció en este transcurrir, a mi padre Raúl Urueña quién me animó con su manera de ser su coraje y valentía para día a día luchar por lo que se ama, a mi hijo Emmanuel David Urueña, quién cedió muchas horas para que yo pudiera conseguir este gran triunfo. A cada uno de los amigos que estuvieron ahí apoyándome con sus oraciones y sus buenos consejos, especialmente a mi amiga Luz Mireya Corzo Prada magister en educación.

#### Agradecimientos:

A la Universidad de San Buenaventura Bogotá, la parte administrativa personas como la Dra Teresa Arbeláez Cardona, por su comprensión total y su escucha asertiva, a la Dra Claudia Barrero Espinosa, por ser tan respetuosa y humana con cada uno de los estudiantes, a la Dra Aida Bejarano por su apoyo, amor y comprensión, al Padre Ernesto Londoño, porque en cada una de sus clases me enseñó a ser mejor persona, a respetar la autoridad y a confiar plenamente en Dios, y a cada una de las personas que tocaron mi vida para formarla día a día.

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	8
Objetivo General .....	9
Objetivos Específicos.....	9
JUSTIFICACIÓN .....	10
MARCO TEÓRICO.....	11
TRABAJO EN EQUIPO.....	12
La eficacia .....	15
Las relaciones inter- personales .....	17
Calidad .....	18
Las disciplinas académicas: Rendimiento académico.....	23
La reputación.....	23
Perfección o Consistencia: Rol del Docente .....	24
Economía o resultados. Gestión de Recursos.....	24
Satisfacción: Mejoramiento Continuo.....	25
Organización: .....	26
El cambio .....	26
La comunicación .....	28
Relaciones Inter-Personales .....	28
Liderazgo.....	29
La Gerencia.....	30
Dimensiones del proceso gerencial .....	31
Estilos Gerenciales .....	33
Planeación Estratégica Inter Activa .....	34
La gerencia pluripersonal y la organización por redes .....	35
METODOLOGÍA .....	37
ANÁLISIS DE DATOS .....	41
PRIMERA FASE .....	42
RESULTADOS CATEGORIA TRABAJO EN EQUIPO.....	42
CONCLUSIONES .....	72
Anexo 1. Matriz categorial.....	75
Anexo 2. Diseño de la Encuesta.....	76

Anexo 3. Resultado encuestas totales a docentes.....	79
Anexo 4. Formato primer taller.....	80
Anexo 5. Formato Segundo Taller.....	83
Anexo 6. Formato tercer taller.....	87
CONCLUSIÓN.....	94
Anexo 7. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Sub- Categoría Comunicación.....	96
Anexo 8. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías comunicación y relaciones inter- personales.....	97
Anexo 12. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Sub- Relaciones Inter- Personales.....	107
Anexo. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La SubcategoríaCambio...	112
Anexo 20. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Subcategoría Rendimiento Académico.....	116
Anexo 23. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Subcategoría Mejoramiento Continuo.....	119
Anexo 25. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Subcategoría Gestión de Recursos.....	122
GRÁFICA 1.....	168
CONTRASTE COMUNICACIÓN ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES .....	168
VS.....	168
COMUNICACIÓN DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES .....	168
GRÁFICA 2.....	169
GRÁFICA 3.....	170
GRÁFICA 4.....	171
CONTRASTE MEJORAMIENTO CONTINUO ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES.....	171
VS.....	171
MEJORAMIENTO CONTINUO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES.....	171
GRÁFICA 5.....	172
CONTRASTE GESTIÓN DE RECURSOS ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES.....	172
VS.....	172
GESTIÓN DE RECURSOS DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES .....	172

GRÁFICA 6. ....	173
CONTRASTE MEJORAMIENTO CONTINUO ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES.....	173
VS.....	173
MEJORAMIENTO CONTINUO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES.....	173
GRÁFICA 7. ....	174
CONTRASTE RENDIMIENTO ACADÉMICO ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES.....	174
VS.....	174
RENDIMIENTO ACADÉMICO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES ....	174
TRABAJOS CITADOS .....	175

## INTRODUCCIÓN

En toda institución educativa, es de vital importancia, y de primordial interés la conducción desde la gerencia, como parte fundamental de su quehacer educativo, pues las deficiencias en la gestión gerencial influyen de manera directa en el desarrollo competitivo de la institución llámese como se llame. Por esta razón se hace necesario replantear el trabajo en equipo o en redes ya que es requisito esencial para hablar de una gerencia de calidad, y es la que puede dar a la academia un progreso constante; que marque la diferencia dándole a cada una un toque personal en cuanto a su buen desarrollo de las actividades realizadas en la institución educativa.

Los nuevos paradigmas hacen voltear la mirada a modificar un estilo más participativo y estratégico basado en el trabajo colectivo, o trabajo en equipo entendiendo que es la clave del éxito para poder superar obstáculos y llegar a la excelencia. No obstante la aplicación de estos cambios incomoda, debido a que es necesario modificar la manera de pensar, de actuar y de comprender la educación.

Es allí donde esa investigación toma su importancia enfocada en recopilar información, para luego de manera estratégica desarrollar un trabajo en el cual se vea reflejado de manera puntual tres aspectos.

El trabajo en equipo, la importancia de la gerencia y la necesidad de ofrecer una excelente calidad en la educación desde sus procesos hasta los resultados.

La investigación plantea la siguiente pregunta.

¿Qué le aporta el trabajo en equipo a la gerencia, para obtener una mejora continua que se vea reflejada en los procesos de enseñanza aprendizaje con calidad; en una institución educativa?

## **FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Mejorar los esfuerzos de coordinación de los miembros de la institución; dando como resultado un mejor desempeño del trabajo en equipo, a través de la participación de sus integrantes, para llegar a una excelente calidad de la educación

### **Objetivos Específicos**

Generar una cultura del trabajo en equipo que supere la perspectiva individualista en la organización educativa.

Promover una red de equipos de trabajo, que genere un holograma organizacional de colaboración entre áreas y grados académicos.

Establecer la relación entre trabajo en equipo y mejoramiento de la calidad a través de los cambios en los indicadores institucionales.

## JUSTIFICACIÓN

Es necesario que la educación en nuestro siglo, sea de calidad, teniendo en cuenta la coherencia, la pertinencia y el grado de aceptación en la comunidad educativa, porque son ellos los que se benefician de cada uno de los proyectos que se realizan en la institución.

Se ve la necesidad de replantear, varios aspectos que están afectando el buen proseguir en nuestra tarea diaria. Son dos grandes preguntas. ¿Verdaderamente el trabajo desarrollado en equipo es de excelencia, o solamente por cumplir y salir del paso?

La respuesta de manera inmediata no se hizo esperar y fue NO. Todos somos comprometidos, pero al entresacar qué significa compromiso y cooperación, terminamos diciendo en algunas ocasiones trabajamos, porque nos toca, no es del todo por pasión.

Pasando al otro aspecto, es agradable trabajar en equipos o redes de trabajo? Y la respuesta fue no del todo; Puesto que cada uno tiene un modo de ver el trabajo en equipo.

Para algunos es Hacer todo lo que te dicen, para otros no lo será, se escuchan voces como mis opiniones valen.

Pero se llegó a una conclusión. No sabemos trabajar en equipo, por desconocimiento de las grandes ventajas que esto tiene.

En este trabajo de investigación se podrán definir y comparar algunos modelos gerenciales, las ventajas y desventajas del trabajo en equipo, el concepto de calidad, cada uno de estos tópicos van seguido de experiencias significativas, que en la tarea de ser directivo, docente, administrador podemos contarla a través de un medio como este.

Y le animamos a apropiarse de lo que se necesita para su mejora continua. Recuerde. **Lo que no se evalúa, no se puede mejorar.** Pero no podemos dejar de alto la necesidad de entregar a la comunidad una educación de calidad, por esa razón ahondaremos en algunos aspectos importantes en el desarrollo con calidad de cada uno de los procesos que la escuela entrega como agente inmediato en la guianza de cada uno de los estudiantes, padres de familia y comunidad educativa que hacen parte de esta comunidad.

## MARCO TEÓRICO

El trabajo en equipo en cualquier organización es básico, cuanto más en una institución educativa, donde se hace necesario el engranaje de cada uno de los estamentos de la institución.

Recuerde que el trabajo en equipo y la calidad de una institución son referentes valiosos en la gerencia de calidad; el gerente es la persona quien debe liderar y generar el cambio desde los más altos niveles de la jerarquía, de la institución, hasta los más pequeños, haciéndose responsable de una ejecución bien coordinada la cual al final de los resultados óptimos que toda organización visiona.

La presente investigación se enmarca en tres ejes fundamentales.

- 1- El trabajo en equipo
- 2- La calidad
- 3- El Gerencial

## TRABAJO EN EQUIPO

*“El talento individual gana partidos, pero el trabajo*

*En Equipo se lleva los campeonatos”*  
*Michael Jordan*

Desde que el hombre fue creado se ha visto en la necesidad de desarrollarse como un ser colectivo, haciéndose necesario el relacionarse con su par para poder hacer parte de una sociedad que lo acepte y valore como es; No obstante esta tarea no es fácil, no solo porque no estamos acostumbrados a escuchar y a respetar las opiniones de quienes nos rodean sino porque se quiere imponer la voluntad sobre las demás personas. Es allí donde surge una gran problemática ¿cuál es? No estamos dispuestos a trabajar en equipo y menos a aceptar los cambios que esto genera, ya sea por miedo, disgusto, incomodidad o apatía.

Quiero compartir la siguiente experiencia para expresar cual es la intención de esta investigación.

En una institución educativa X de la ciudad de Bogotá se desarrolló la siguiente actividad, tomando como punto central un aro. Alrededor de él, varios docentes, era necesario que tomaran el aro con los dedos alargados y lo bajarán hasta el piso, y luego lo levantarán a la altura de los ojos del más pequeño del grupo, sin involucrar ninguna otra parte del cuerpo; después de pasados quince minutos, la tarea era aún más compleja.

Conclusión: Cada actor quiere viajar a su ritmo, y quiere hacer con el aro lo que mejor le parezca.

Es pertinente considerar el trabajo en equipo como parte fundamental de cualquier organización, y más aún si es educativa, ya que trabajamos con seres humanos, los cuales requieren de seguimiento continuo y verificación de procesos y tareas a realizar. Es una realidad que el trabajo en redes de trabajo es más gratificante y enriquecedor por parte de quienes se arriesgan a implementarlo en sus vidas y su lugar de trabajo.

Lo dice el libro *Las Instituciones educativas Cara y Ceca* Frigerio et al (1992), las actividades combinadas de varias personas produce un mejor resultado que la suma de varias actividades individuales” (Frigerio, 1992, pág. 52)

Debido a los constantes cambios en la cultura, y el aceleramiento de las tareas a desarrollar, es más eficiente el trabajo en equipo que el trabajo individual. Cuando se trabaja en equipo hay más capacidad en la producción, hay mejora continua, hay capacidad de resolución de problemas. Las relaciones interpersonales deben de mejorar en una manera inminente para que el desarrollo colectivo sea de calidad. De igual modo en las habilidades de cada uno de sus miembros se evidencia la autonomía, la capacidad de escucha, y un comportamiento solidario, también es necesario generar un compromiso con la tarea asignada para luego ejecutar una evaluación de seguimiento.

El trabajo en equipo se puede observar de una manera sencilla, pero no lo es, se requiere de este en cada una de las organizaciones para ofrecer un trabajo de calidad que entregue un producto final que agrade a las personas que se benefician del mismo.

Lo expresa el libro *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones*. Las ventajas que se tiene del trabajo en equipo hacen con frecuencia que todas las organizaciones quieran que sus trabajadores implementen estas estrategias, las cuales con seguridad darán como resultado una eficacia y una calidad en la tarea realizada. “Buscar una mayor participación e implicación del trabajador en los objetivos de la empresa, otorgarle mayor poder de decisión, o simplemente crear una mejor red de comunicación y opinión son sólo ejemplos de lo que se está empezando a implantar”(Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 112)

El trabajo en equipo, se vale de algunas estrategias para su desarrollo, las cuales se deben tener en cuenta para que este sea efectivo. Se entiende que en cualquier campo donde sus integrantes son seres humanos, se evidencian altercados, roces, cambios de actitudes, comunicación, rupturas en paradigmas establecidos, es allí donde se deben prever estos cambios los cuales al comienzo traen miedos, incertidumbre, falta de confianza, resistencia al cambio.

Hay miedo al tener que colaborar con las tareas asignadas, responder por su actuar, no individual sino colectivo, el cambiar la comunicación lo mío, por lo nuestro, esto genera preguntas como..... ¿ Y si no puedo..qué?. ¿ Si el líder no me entiende, desfallezco en el intento?, si la estructura que me presentan no me agrada, qué haré? Debo someterme a alguien?. Esas preguntas en su momento no permite que pueda avanzar con confianza y seguridad.

Lo relaciona el texto Estrategias de Liderazgo. El desarrollo de un equipo de trabajo, requiere de una secuencia programada y coordinada que conlleva a una obtención gratificante de resultados. El cambio constante hace que el esfuerzo del trabajo en equipo esté basado y centrado en los procesos de este y no en los resultados ya que el proceso permite reducir las brechas que se encuentran en la ejecución del mismo. “Método basado en el proceso, centra su interés, en la forma en que el equipo funciona, aquí lo importante es el cómo “ (Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 114)

### **Ventajas de trabajar en equipo**

- Facilita el trabajo simultáneo
- Disminuye el tiempo en el quehacer
- Se intercambian conocimientos
- Se desarrollan las habilidades y destrezas
- La comunicación debe ser asertiva
- Unidad en la toma de decisiones
- Mejora del clima organizacional
- Aumenta el auto- estima
- Se generan procesos efectivos.

### **Desventajas de trabajar en equipo**

- Generan conflictos internos
- Imposición de puntos de vista
- El rendimiento del grupo depende de quién lo lidera
- La ejecución de las tareas depende de todos
- Se presentan roces personales
- Todos creen tener la razón
- Todos se responsabilizan de los resultados

De allí es donde se habla de grupos eficaces.

### **La eficacia**

“Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” (Diccionario Español)

La eficacia es el imaginativo que en toda organización se desea tener por parte de los miembros. Se desea contar con grupos eficaces, que sean capaces de responder con excelencia a las tareas asignadas, satisfaciendo a cada uno de los que hacen parte de ella. “Cualquier evaluación sobre eficacia incorpora un elevado factor de subjetividad, así lo que para una persona es eficaz para otra puede ser lo contrario” (Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 118) Un grupo de trabajo ideal debe cumplir con las siguientes características.

- 1- Todos los miembros expresan su sentido de pertenencia y liderazgo por la organización.
- 2- Las relaciones interpersonales no son ambiguas, por el contrario son estables y confiables

- 3- Los miembros del grupo pertenecen de manera convencida y hacen parte de la organización
- 4- Los valores que se aprecian en el grupo satisfacen las necesidades individuales del equipo de trabajo
- 5- La motivación en cada uno de sus integrantes es lo primordial, se siente importante y está plenamente convencido de hacer parte activa de la organización.
- 6- Los conflictos a resolver tienen un lugar específico para ser expuestos, y no interfieren con la finalidad del grupo
- 7- El desarrollo personal importa dentro del equipo de trabajo, en cada actividad se hace efectivo este apoyo
- 8- Las normas establecidas por el grupo son aceptadas, sin rumores ni resentimientos.
- 9- Los miembros del grupo están dispuestos a la cooperación mutua sin importar el momento o el lugar
- 10- El grupo conoce sus debilidades y fortalezas; y asume la responsabilidad en cada una de ellas.
- 11- El grupo muestra flexibilidad ante las tareas asignadas, sin llegar al conformismo o a la irresponsabilidad
- 12- La filosofía de la institución está plenamente comprendida, esto permite que por el camino se realicen ajustes y revisión para toma de decisiones

- 13- El grupo de trabajo vela por el cumplimiento de sus metas, teniendo en cuenta el proceso, no solo el producto.

### **Las relaciones inter- personales**

Las relaciones inter- personales se basan en la confianza mutua. El respeto, la cooperación entre las personas y no en meros formalismos. Un equipo de trabajo debe mantener cada uno de estos valores inmersos por sus miembros, los cuales a su vez retroalimentarán día a día su interés por mejorarlos, y aplicarlos en cada una de las circunstancias de su rutina. En el trabajo en equipo se pueden resaltar.

- a. Roles: Es la posición o el lugar que cada uno de los que hacen parte del equipo de trabajo debe estar dispuesto a asumir con total entereza, y responsabilidad, asumiendo su tarea como la principal, sea cual sea su rol asignado por el líder o quien sugiera el desarrollo de la tarea (Coach)
- b. Normas: Son patrones que hacen parte de los integrantes, no sólo se aceptan, también se interiorizan y asumen en todo lugar donde deba representar su quehacer. No son impuestos, son concesiones que como grupo se toman para hacer la tarea equitativa, justa y

enriquecedora en el momento de desarrollarla, de igual manera evita preferencias al momento de ejecutar lo pactado.

- c. Estatus: No es visto como el que manda o el que más tiene; por el contrario, es visto como el que genera una responsabilidad en el momento de la tarea, pero quien debe asumir el desarrollo total de la ejecución. En algunos lugares los trabajadores rehúsan este término, porque se asocia de manera equivocada. Este estatus es generado por el grupo en un ámbito de valor. “El grupo de trabajo se puede definir como: La unidad con entidad propia y duración limitada, compuesta por personas

con distintas especializaciones que persiguen unos objetivos comunes de carácter puntual” (Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 117)

En todo grupo, por más que este esté en condiciones de trabajar en equipo tendrá algunas ventajas y desventajas; estas deben servir para mejorar constantemente el equilibrio en cada uno de los aspectos.

### **Calidad**

Cuando se adquiere una cosa sea cual sea las personas preguntan por la calidad, dicen cuanto tiempo de garantía se le otorga a partir de la adquisición del producto. La educación no podría ser la excepción, la calidad en cada una de las instituciones educativas se miden en distintas maneras. Para algunos son las pruebas saber, para otros es el ingreso a la universidad, para otros es el posicionamiento de la institución, de sus educandos y sus graduando en puestos de eminencia, claro que eso es importante pero no lo es todo. La calidad se puede definir como “ Propiedad inherente a una cosa que permite compararla con la de su especie”(Diccionario Español) Como personas comparamos todo lo que se nos da, el carro, la casa, el servicio, pero en el momento de comparar la calidad en cuestión de educación es necesario ir un poco más lejos, no podemos quedarnos en meras apreciaciones, según mi parecer, además se debe buscar un referente.“ Calidad total es una filosofía gerencial que busca el mejoramiento continuo de los procesos de trabajo, mediante la identificación, la eliminación y prevención del desperdicio” (Guédez, 1998, pág. 39) Se debe tener en cuenta que cuando se habla de calidad total, esta abarca cada uno de los procesos desarrollados en la institución educativa, no sólo el hecho de planear, ordenar, revisar, sino desde el más mínimo detalle dentro, como lo es abrir la puerta hasta la proclamación de bachilleres. “La calidad total abarca todo el desempeño gerencial y también contempla toda la manera de ver, actuar y evaluar una gestión” (Guédez, 1998, pág. 39)

Para hablar de calidad total es necesario hablar del mejoramiento continuo, por esa razón se evalúa, recuerde que lo que no se evalúa, no se puede mejorar, El mejoramiento continuo consiste en ir evidenciando las falencias dentro de una organización sea cual sea y

buscar alternativas de solución en el momento sin esperar hasta el final, puede haber mejora si se detecta a tiempo. El mejorar da como resultado una calidad total. Se cree que lo más tedioso de una planeación escolar es pensar en los planes de mejoramiento, porque estos deben responder a satisfacer las necesidades de cada uno de los individuos que son asignados, de igual manera el estar verificando el cumplimiento es un poco incómodo. “El mejoramiento continuo es el origen, la naturaleza y el fundamento de calidad total. Es su origen porque la calidad total es en última instancia hacer las cosas bien desde el principio y mejorarlas continuamente” (Guédez, 1998, pág. 40)

Para mejorar continuamente es necesario contar con el querer de todos los miembros de la organización, se debe comprometer todo el esfuerzo de parte de los que desempeñan funciones en la organización, en ocasiones la pereza, y el desánimo invade el entorno y se puede fracasar en el intento por mejorar. La calidad en una institución muchas personas la están constantemente evaluando, agentes externos Colegios aledaños, agentes internos como lo son padres de familia, estudiantes, docentes directivos, exalumnos, estas personas necesitan que la institución les brinde una completa satisfacción que se pueda comprobar en cualquier situación.

Varios son los autores que relacionan la calidad con el trabajo continuo, y en equipo. Se puede decir que la calidad depende de todos aquellos que intervienen en aportar a obtenerla. En el texto Gerencia, cultura y educación, la calidad está definida como “Es una filosofía y una práctica del mejoramiento continuo y de la eliminación de todo aquello que impide aumentar los índices de eficacia, eficiencia y efectividad en el proceso” (Guédez, 1998, pág. 199)

La calidad no es el resultado de una actividad, son cada uno de los procesos que de una manera progresiva y constante se desarrollan en cualquier organización, por esta razón esta calidad involucra todos los aspectos de la institución; desde su misión, visión, objetivos, infraestructura, procesos, evaluación, mejoramiento continuo, la satisfacción al cliente, los valores, la comunicación, para dar como final una calidad total. Como lo vemos no es un proceso sencillo, tanto así se hace necesario el compromiso de cada uno de los que

participan en su desarrollo. En el Libro La Quinta Disciplina se nos plantea una organización la cual se llama inteligente, esta es el ideal de cualquier organización, a su vez nos muestra una característica principal.”Las organizaciones que cobran relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización” (Senge)

El autor anteriormente citado nos expone cinco tecnologías de componentes que permiten cultivar el éxito de cualquier organización.

- 1- Se expresa como cada uno de los acontecimientos que suceden en la organización se ven venir, se presume que aunque no se vea en su momento debe llegar. Es tomar lo que se sabe y adecuarlo a nuestro momento el ahora. “Pensamiento sistémico: Es
- 2- un marco conceptual, cuerpo de herramientas y conocimientos, para que los patrones totales resulten más claros”(Senge)
- 3- Lo define como la capacidad que tiene cada persona de ser eficiente con las habilidades que tiene, se puede decir que la experticia de hacer nuevamente lo que se hizo, permite que día a día lo mejore; en consecuencia quien lo ejecuta se vuelve diestro.”El dominio personal es la disciplina que permite aclarar y ahondar continuamente nuestra visión personal, concentrar las energías, desarrollar paciencia y ver la realidad objetivamente”(Senge)
- 4- Se debe reconsiderar nuestra manera de pensar y ver las cosas, es necesario que se esté dispuesto al cambio, mirando dentro de cada uno de los participantes y aceptando las opiniones de los demás.” Modelos Mentales: Son supuestos hondamente arraigados, generalizaciones e imágenes que influyen sobre nuestro modo de comprender el mundo y actuar”: (Senge)

- 5- En una organización quien lidera el equipo debe tratar que quienes comparten con él la misión y la visión, lo hagan porque están totalmente convencidos que es así, se referencia que cuando se hacen las cosas por convicción y no por conveniencia el trabajo es más gratificante y con calidad. “Visión Compartida: La práctica de la visión compartida supone aptitudes para configurar visiones del futuro compartidas que propicien un compromiso genuino, antes que un mero acatamiento”(Senge)
  
- 6- Es fundamental el trabajo en equipo y dejar a un lado el individualismo, cuando se habla de equipo se referencia con todos mirando a un mismo lado, todos convencidos y comprometidos con la misión, visión , objetivos etc. “Aprendizaje en equipo: Capacidad de los miembros de un equipo para suspender los supuestos, e ingresar en un auténtico pensamiento conjunto”(Senge)

De estas cinco disciplinas, al observarlas por separado se perdería de manera enfática su eficacia, esa es la razón por la cual el autor le llama la Quinta disciplina al pensamiento sistémico. “ El pensamiento sistémico es la disciplina que integra las demás disciplinas fusionándolas en un cuerpo coherente de teoría y práctica. Les impide ser recursos separados o la última moda. Sin una orientación sistémica no hay motivación para examinar cómo se interrelacionan las disciplinas, el pensamiento sistémico nos recuerda que el todo puede superar la suma de las partes”(Senge)

Todo gerente de cualquier organización le apunta al éxito de la misma mostrando la calidad en todas las actividades que se realicen, esta es la razón por la que se deben REDEFINIR los procesos y pautas que la organización utiliza, a continuación se enumerarán algunas categorías que se necesitan replantear para obtener una calidad total en la institución educativa.

- El Cambio
- La comunicación
- Las relaciones interpersonales
- Liderazgo
- Calidad
- Gestión
- Recursos

La institución educativa donde se implementará este proyecto, no cuenta con (SGC) Sistema de gestión de calidad, teniendo en cuenta este referente, se hace necesario el documentarse de qué cosas se deben tener en cuenta al hablar de educación de calidad.

El autor Ramón Pérez Juste, en su libro *Hacia una educación de calidad*, de manera breve indica seis dimensiones necesarias al hablar de calidad, lo dice de la siguiente manera “Multidimensionalidad del término., en seis dimensiones distintas. Disciplinas académicas, reputación, perfección o consistencia, Economía o resultados, satisfacción, Organización.” (Pérez, 2000, pág. 19)

Teniendo en cuenta, lo anteriormente nombrado, se explicará cada una de estas dimensiones referenciadas por el autor.

## **Las disciplinas académicas: Rendimiento académico**

Nuestra educación se ve claramente regida por estándares que emanan de una normatividad a nivel general, esto nos permite que las instituciones educativas manejen unos parámetros establecidos para medir los conocimientos básicos que cada uno de los estudiantes deben tener para enfrentar los grados siguientes, lo que se llaman los pre-requisitos para avanzar a un grado superior, esto permite a las instituciones educativas tener un manejo acorde al contexto social, a la edad, y al aspecto psicológico de los estudiantes, que cada institución educativa enseñe lo que verdaderamente se requiere para enfrenta, el nuevo conocimiento. El autor lo afirma de la siguiente manera” La calidad es algo que tiene que ver con la excelencia del saber. Para reconocerla es preciso acudir al establecimiento de estándares que, obviamente, deben fijar los entendidos en las diversas materias” (Pérez, 2000, pág. 17) No sólo reconocer los estándares, sino replantear la manera de darlos a conocer, realizar seguimiento con cada uno de los estudiantes, fomentar el mejoramiento continuo, para concientizar no solo a los estudiantes sino al padre de familia de la necesidad del trabajo en equipo, institución educativa, hogar y estudiante.

## **La reputación**

Vista como la fama buena o mala de algo a alguien, en este caso es la reputación de la institución educativa, lo que se podría llamar también el voz a voz lo que cada una de las personas que pasan por la institución educativa puede expresar de lo que es en sí la institución, esto tiene que ver definitivamente con la visión y Misión de cada institución educativa, ninguna institución educativa puede ser igual a otra, por más que tengan los mismos estándares para alcanzar, o las mismas temáticas para desarrollar, esto de la reputación tiene que ver con el toque personal que cada una le dé a su institución, esto es los que los egresados evidenciarán en su estilo de vida, lo que cada uno de los padres de familia buscan cuando inscriben a su hijo en un lugar para que sea educado. En el libro *Hacia una educación de Calidad* el autor lo expresa de la siguiente manera. “ ... La reputación es por tanto, una cuestión de opinión, opinión que se va construyendo trabajosamente en función de elementos muy variados, y que puede perderse cuando se da

un relajamiento en los niveles de exigencia interna de las organizaciones” (Pérez, 2000, págs. 17-18)

### **Perfección o Consistencia: Rol del Docente**

Es necesario que el docente en cada una de las instituciones educativas se vean comprometidos con la tarea o el rol de ser docente. Cuando se tiene pertenencia, y convicción por lo que se hace lo que se hace sin duda alguna se hará con excelencia. La educación diariamente exige docentes que al desempeñar su papel lo hagan formando personas en todas sus dimensiones, no solamente en lo cognitivo, sino en la parte social, el que cada una de las personas que sean tocadas por cada docente evidencien cambios que aporten a una cultura del respeto, por el otro. La Revista de educación presenta un comentario sobre el rol del docente que se requiere “ El reto urgente consiste en mejorar las condiciones en las que el profesorado desempeña su trabajo, ofrecerles desde la administración educativa, el apoyo necesario y poner los medios para que la sociedad reconozca su compleja tarea, la importancia de la educación y el esfuerzo que se pide a los docentes. Es necesario proporcionar al profesorado motivos suficientes para que estén satisfechos en el desempeño de su labor " (Revista de Educación , 2007) En este caso es indispensable, que el docente asuma su rol de formar generaciones futuras, que tengan claro lo que quieren ser en la vida y su compromiso para su formación personal.

### **Economía o resultados. Gestión de Recursos**

En la educación, es de vital importancia el reconocer con qué cuenta una institución educativa, cuáles son los recursos con los cuales ella puede competir, si es la planta física, las aulas, los programas estructurados, el personal docente, los estudiantes, los espacios locativos, etc. Cuando se habla de calidad, en algunas ocasiones lo medimos en el espacio, o la planta física, dejando de lado que se puede competir con calidad en cuanto al talento humano, a la disposición con la que se cuenta en la institución educativa. No sólo se debe

pensar en tener unos medios, de la misma manera se debe pensar en utilizar correctamente los medios que se tiene en la institución, que lo que se tenga se use adecuadamente, se le de el valor necesario, para que se tengan resultados excelentes, no se puede dejar pasar por alto los esfuerzos que algunas instituciones hacen para brindar un excelente servicio en su educación, puesto que no cuentan con mega colegios, o aulas especializadas, estas instituciones competirán con otros estándares como lo son, la permanencia de sus estudiantes en sus instalaciones, la gran confianza que depositen los padres de familia en sus centros educativos, pasando por alto que no son inmensos sus locaciones. El autor en su libro, Hacia una educación de calidad lo presenta de la siguiente manera” La concepción del servicio o producto, hará que lo importante sean los resultados económicos o la relación entre éstos y los medios puestos a “disposición, cabe también analizar como un componente más lo que se denomina, valor añadido; algo que en educación resulta ser especialmente importante”(Pérez, 2000, pág. 18)

### **Satisfacción: Mejoramiento Continuo**

Una de las palabras más utilizadas en estos tiempos, es la satisfacción de los clientes en cualquier lugar, en la educación visto de otra manera, no podría ser la excepción, la satisfacción en cuanto al nivel de la educación en cualquier institución educativa es de vital importancia; esta satisfacción se puede medir de distintas maneras. Primero puede ser la permanencia de los estudiantes en una institución educativa, Segundo, la participación y el modo de participación por parte de los padres de familia en las actividades desarrolladas por el colegio, Tercero, el grado de vinculación por parte de los ex alumnos en talleres, reuniones, Cuarto, El informar a terceros sobre el trabajo realizado por el colegio a los estudiantes, durante el tiempo de la prestación del servicio en el lugar que se encuentra. En una institución educativa se trata con varios tipos de padres de familia, los escépticos, los que no se comprometen, y los que siempre están dispuestos a colaborar, el reto de la gerencia, y el equipo de trabajo del colegio es, convencer a aquellos padres de familia, que no se quieren comprometer con la institución, a que trabajen a favor de la institución; y de qué manera? Evidenciando satisfacción en las actividades realizadas por la institución educativa. El autor Pérez, Juste, lo afirma en su texto “ Una de las dimensiones de la

calidad más comúnmente aceptadas en nuestro tiempo, es la relativa a la satisfacción de los implicados; desde quienes participan en el diseño,, prestación y mejora del producto, o servicio, a quienes son sus clientes, usuarios o destinatarios, tanto inmediato, como a medio y largo plazo” (Pérez, 2000, pág. 18)

### **Organización:**

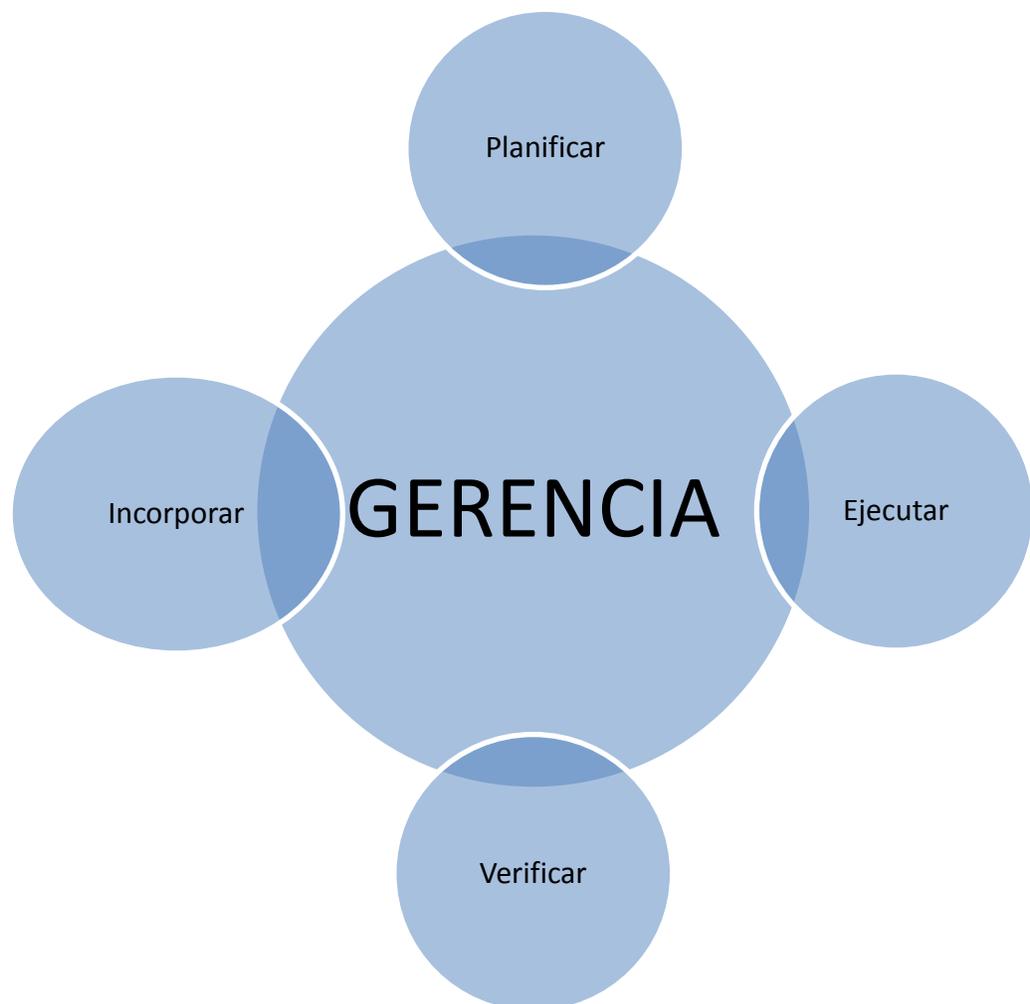
La organización es la que debe afrontar las demandas que en cada momento cualquier empresa; en este caso la institución educativa debe hacer frente. Esta es la razón por la cual el cuidado en la elección del personal con el cual se cuenta para desarrollar esta tan importante labor, este personal debe tener unas características específicas acorde con la visión y la misión de la institución a la cual se va adherir. Todas las personas que hacen parte de la organización tienen su sello personal en lo que hacen, ahora no son llamadas de manera

individual, sino de manera colectivo, ingresan para hacer parte de una red de equipo de trabajo que su único fin es posicionar a su empresa con unas características propias, como la mejor; teniendo en cuenta su formación, sus valores, su esencia. Se puede definir la dimensión de la organización como: “ La capacidad para hacer frente a las demandas que le plantean tanto su personal, como los destinatarios, en especial cuando para responder a tales demandas entran en competencia con otras organizaciones prestatarias de los servicios, o productoras de los bienes que se les trate” (Pérez, 2000, pág. 18)

### **El cambio**

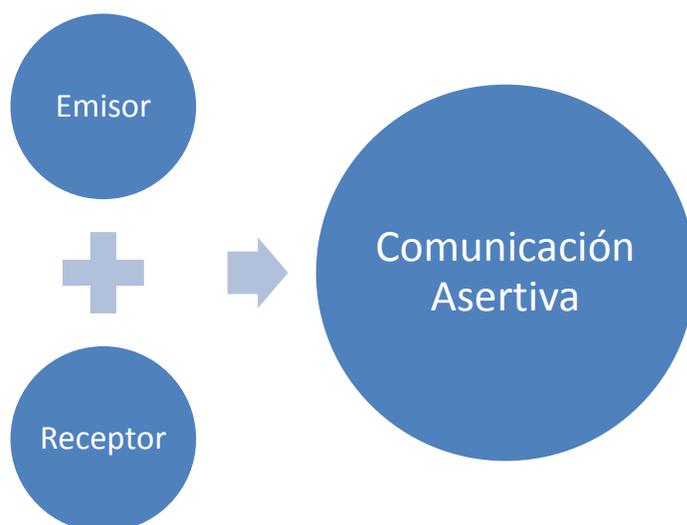
En su gran mayoría las personas le huyen al cambio, es más seguro en mantener una cultura en una organización, el repetir constantemente una tarea y evitar mirar otras posibilidades, esta reacción casi siempre se relaciona cambio, igual a despido o miedo en desarrollar otra forma de realizar la tarea, pereza a la constante actualización y ruptura de paradigmas. En la organización se necesita el cambio continuo, para mejorar las situaciones que lo ameriten, las nuevas tecnologías son avasalladoras, y a veces nos dan miedo. El líder

de la organización debe impulsar a su equipo de trabajo a un constante cambio, nunca la empresa dirá estamos completos día a día se verá en la obligación de estar haciendo una re-ingeniería y una vasta revisión de la forma como está impactando a su comunidad educativa. Cada individuo inherente en la organización debe estar dispuesto a cambiar, este cambio debe ser de arriba hacia abajo. En el texto de Gerencia, cultura y educación el autor lo expresa de la siguiente manera.” La identificación con los procesos de cambio organizacional funcionan siempre en cascada, es decir de arriba hacia abajo”(Guédez, 1998, pág. 66) Se debe acortar la brecha entre lo real y lo ideal. En el mejoramiento continuo se puede evidenciar así. (Circuito Deming)



## La comunicación

Todos los seres necesitan comunicarse, este es el medio que se utiliza en la cotidianidad. Es la comunicación la herramienta que los directivos, docentes padres de familia y en general la comunidad educativa expresa, es allí donde se evidencian falencias e inconvenientes que afectan las relaciones interpersonales. Cómo podemos definir una buena comunicación? “ La comunicación asertiva es la habilidad para transmitir y recibir los mensajes, sentimientos, creencias u opiniones propias o ajenas de una manera honesta, oportuna y respetuosa para lograr como meta una comunicación que nos permita obtener cuanto queremos sin lastimar a los demás”(Pereda, 2000)



### Relaciones Inter-Personales

Día a día las relaciones inter-personales son necesarias para un buen desempeño en el lugar de trabajo, para trabajar en equipo la gerencia se vale de ellas, las relaciones entre compañeros de trabajo permiten, si son efectivas desarrollar un mejor trabajo, si no lo son se tornarán en el primer obstáculo para enfrentar cualquier crisis en la organización. Bien lo dice Raquel de la Fuente Anunciabay “ La magnitud del efecto de cualquier característica individual es pequeña, pero en conjunto con otras ejercen un profundo influjo. Así pues, ,

se puede afirmar que las características de personalidad de los integrantes de un grupo desempeñan parte importante en la determinación del comportamiento de los mismos”(Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 117)

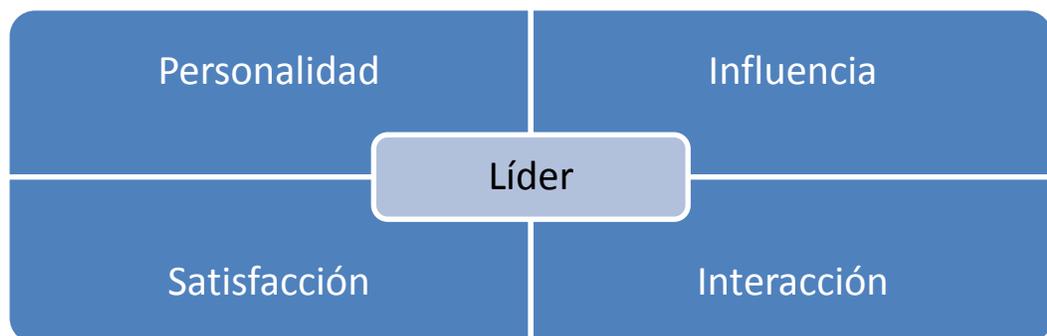
De igual modo es necesario que cada uno de los miembros del grupo tengan características en común o a fines, esto es para evitar la falta de identidad y la hipocresía al actuar. “Los grupos heterógenos tienen mayores probabilidades de reunir diversas habilidades e información y han de ser más eficientes” (Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 117)

### Liderazgo

El líder es aquella persona que aporta a la comunicación y al trabajo en equipo en forma asertiva, y en el momento adecuado; en el común un líder se relaciona con autoridad mas no con autoritarismo, el líder eficaz no impone simplemente sugiere para generar con un bien colectivo.

A colación lo relaciona (Raquel de la Fuente Anuncibay) “El liderazgo se relaciona fundamentalmente con la capacidad de influir sobre el trabajo ajeno, facilitando el camino para que otros alcancen metas profesionales de manera satisfactoria”(Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 167)

Según el texto Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones, todo líder debe tener las siguientes características.



En el liderazgo el autor nos referencia dos clases.

1. El liderazgo que se ejerce como el cambio de una manera respetuosa, comparte la visión del grupo y les da confianza, genera en los trabajadores poder. “ Liderazgo Transformacional o Empowerment, a los subordinados se le convierte en líderes y agente de cambio”(Raquel de la Fuente Anuncibay, 2008, pág. 172)
2. El liderazgo que se ejerce por ser un don de parte de Dios, o simplemente tiene una habilidad que en un momento determinado aparece y es ejecutado. “ Liderazgo Carismático, Los seguidores respetan al líder como alguien sobre-humano”( House, 1977, citado por Raquel de la Fuente Anuncibay)

## **La Gerencia**

En el libro Gerencia, Cultura y Educación, la gerencia es vista como el motor básico de toda organización, sobre ella recae la gran responsabilidad de la realización eficaz de cada una de las actividades propuestas en la institución.

“Gerenciar es tomar unas ideas, unas intuiciones, unas iniciativas, unos sentimientos y convertirlos en propósitos, y luego de aplicarles una serie de recursos y de administrarlas a través de determinadas acciones organizacionales para favorecer la traducción de esos propósitos en bienes, servicios y conocimientos”(Guédez, 1998, pág. 29). El gerente debe ser la persona encargada de generar el liderazgo y el cambio continuo en las organizaciones, de esta manera se obtienen los objetivos propuestos dentro de la organización, lo cual permite la satisfacción total de los actores intervinientes.

Los cambios son necesarios en cada una de las organizaciones, el cambio y el compromiso se debe fomentar desde la alta gerencia para impactar a cada uno de los estamentos de la institución. Está relacionado por ( VíctorGuédez)

“Siempre se ha dicho que los cambios vienen desde abajo, y que, progresivamente, van llegando hasta arriba. Lo importante del concepto de gerencia se establece que los cambios organizacionales proceden de arriba hacia abajo, y no al revés. Por esto se habla de

cascada, pues se arranca desde arriba para aumentar la energía de sus impactos. Si la gerencia y el cambio no es asumido desde la alta gerencia ella estará condenada a iniciativas aisladas, parciales, efímeras. Su implantación es sucesiva desde arriba o nunca los de abajo podrán impulsarla y menos podrán implantarla.” (Guédez, 1998, pág. 176)

### **Dimensiones del proceso gerencial**

En el libro, Gerencia, Cultura y Educación hace referencia a las dimensiones del proceso Gerencial. En ese proceso gerencial hay dos grandes dimensiones: Una dimensión estructurada (Apoyada en principios validados, sistematizados y pautados en manuales ) Esta dimensión supone tres sub- procesos. Planear, organizar y evaluar.

La otra dimensión de la gerencia es desestructurada y asistemática en tanto que se desenvuelve dentro e una dinámica abierta y en unos escenarios muy impredecibles. Ella comprende todo lo concerniente a la Acción de dirigir Cuando hablamos de dirigir la asociamos directamente con el liderazgo. Si bien los términos dirección, gestión, gerencia y liderazgo no son palabras equivalentes, entre ellas se establece una relación concurrente que dificulta mucho una clara diferenciación” (Guédez, 1998, pág. 29). La dirección es fundamental en cada una de las organizaciones, las dimensiones de las que habla el autor en su libro, recalca varios pasos que permiten obtener una correcta gerencia en cualquier organización, no podemos olvidar que se necesita del compromiso total de todos los actores para lograr cada uno de los objetivos propuestos de manera colectiva, dando así una gran satisfacción en el desarrollo del trabajo en equipo.

Para replantear o desarrollar una evaluación de cada uno de los recorridos que la institución presenta, es necesario mirar hacia qué se ha hecho, que se está haciendo y qué se desea alcanzar, si en este mirar se evidencia que se necesita el cambio, se debe realizar estrategias para el cambio todo en beneficio de la organización.

Teniendo en cuenta el texto Gerencia cultura y educación, el autor nos referencia cuatro tipos de modelos de cómo se puede ver la planeación. “El primero, planeación reactiva, consiste en ver hacia atrás o hacia adelante para recibir los problemas y encontrar

el insumo básico de los propósitos del proceso” (Guédez, 1998, pág. 30) Es la destreza que el gerente debe asumir, observando lo que en un pasado le causó problemas o satisfacciones, y seleccionar lo que le puede seguir en su proceso gerencial.

“El segundo, Ver exclusivamente hacia adelante, tratando de anticipar el futuro, mediante la definición de metas tangibles”(Guédez, 1998, pág. 30) Es un modelo que presenta riesgos, el ayer, me permite recordar y replantear lo que se hizo, sin esa base se puede caer en la liviandad de no recordar los errores y el cómo se dio solución a éstos.

“El tercer, planeación inactiva, esta no piensa ni en problemas ni en metas, sino que espera la coyuntura o los picos agudos para actuar en consecuencia. Esto es lo que se llama una gerencia por crisis”.(Guédez, 1998, pág. 30) Este modelo es improvisado, no tiene en cuenta la visión, ni la misión, actúa por el momento y en plan de satisfacer necesidades que ocasionalmente van saliendo en el día a día. No se puede decir que la gerencia es esporádica, o que en ella se puede improvisar, una cosa es preveer, y otra muy distinta el actuar de una manera aislada a cada una de las tareas que se han asignado. Un accidente se puede resolver más fácilmente en la manera que el tiempo necesario se pueda invertir en el.

“El cuarto, Planificación interactiva. El esfuerzo se produce entre el ver hacia arriba y el actuar en el presente, según unos mecanismos de simultaneidad y recurrencia”(Guédez, 1998, pág. 31) Este modelo nos permite, mirar hacia atrás, actuar en el ahora y favorecer el mañana. La visión, la misión, los objetivos, y su horizonte está arriba, se debe volver la mirada y recordarlos, apropiarse de ellos para que en el momento de la ejecución estén claros en la mente de cada uno de los que trabajan en el equipo. En el ahora, es necesario involucrar a cada estamento para que de su mejor aporte, esto conlleva a hacer un mejor mañana, recordemos que si el hoy se forja, el mañana será sólo parte del hoy y del ahora.

## Estilos Gerenciales

El autor permite referenciar cuatro estilos gerenciales. En el texto de Gerencia, cultura y educación los presenta de una manera clara y concisa, a continuación se explica cada uno de ellos.

En algunas organizaciones se presenta el gerente como la persona que todo lo sabe, sus aportes no son aportes, son órdenes, lo cual hace que el trabajo se desarrolle meramente por cumplir, con un alto índice de displicencia, lo cual genera en el grupo de trabajo un clima inhóspito esto permite que los actores no se involucren ni entreguen lo mejor de sí. “Autocrático. Es aquel que se enmarca en la tesis que el gerente todo lo sabe y todo lo puede. En consecuencia su acción es totalizadora y omnipotente, manda según su manera de ver las cosas, no delega ni interactúa, no reconoce el esfuerzo del personal”:(Guédez, 1998, pág. 32)

También se entresaca aquel administrador que para tomar cualquier decisión actúa con rodeos, cree que prevee con causa justificada, pero en realidad enreda cualquier situación, hasta que la decisión tomada sea pasada de tiempo, extemporánea.”Burocrático. Ejerce sus funciones amparado por una normativa estable, e inflexible, Es el gerente que para tomar una decisión precisa las normas”(Guédez, 1998, pág. 33)

De igual modo podemos encontrar gerentes que dejen las cosas al azar, se pueden solucionar en cualquier momento, no se necesita de planear organizar, hacer y evaluar; se toman los asuntos en forma esporádica y sin ninguna responsabilidad, esta clase de gestor, es un peligro para cualquier organización debido a que fomenta la irresponsabilidad y siempre está actuando a la carrera, por salir del paso. En el libro se cita como “ Gerente Desidioso, aquella acción que se administra según el criterio de dejar hacer y dejar pasar, se delegan asuntos en forma indiscriminada y opera un tácito desentendimiento de las acciones de seguimiento”.(Guédez, 1998, pág. 33) En los estilos de gerencia que se plantean en el texto, se expresan cualidades de diferentes estereotipos , unos exigentes, otros imponentes, otro irresponsable, se puede escoger el modelo que más se ajuste al tipo de organización que se lidera, pero el autor finaliza mostrando un modelo de gerente extraordinario, se sale de cualquier paradigma, siempre está innovando, animando al equipo

de trabajo a desarrollar la tarea de una manera diferente, dispuesto al cambio, a estar reorganizando la organización. El gerente está dispuesto a enseñar a los novatos, a reinsertar a los que han desertado a alentar a los desanimados, hace parte del modelo cambiante, acepta sugerencias, no impone, tampoco supone, camina en medio de la nada y de allí hace ajustes pertinentes y necesarios para fomentar un trabajo agradable. El gerente no se encajona o encasilla, tampoco esquematiza su quehacer, sabe que durante el recorrido cada ser es cambiante y que puede ajustarse a las innumerables sorpresas de los actores, es por eso que el autor nos presenta el cuarto estilo gerencial, y lo denomina” Gerencia estratégica, Es básicamente una gerencia situacional, en tanto que se administra de acuerdo con decisiones diferenciadas, que se sintonizan con las características específicas del momento y que consideran la madurez técnica y emocional de las personas”.(Guédez, 1998, pág. 34)

### **Planeación Estratégica Inter Activa**

La planeación es necesaria en cualquier tipo de actividad que se desee realizar, se planea un viaje, una salida unos cumpleaños, cuál es la razón?, la razón es que se quiere ver que todo salga bien. Desde siempre se ha necesitado de tomarse el tiempo para planear, la planeación permite el abaratar costos, reducir tiempo innecesario, evitar esfuerzos extremos, y ante todo garantizar que los resultados obtenidos son de calidad. Es allí donde vemos exponentes que refieren sobre la planeación estratégica.

“Conjunto de principios y fines éticos y de gestión, que deriva en el establecimiento de la situación actual del mismo en la organización educativa y su reconstrucción .  
Conceptos relacionados: complejidad organizacional, pensamiento estratégico, fractalidad  
“ (William M. C., 2002)

De igual modo en el libro Gerencia, cultura y educación, se ve la planeación estratégica como la base para garantizar el éxito en cualquier organización, debido a que permite que el personal se desenvuelva y potencialice sus habilidades y destrezas en el

desarrollo del trabajo. “ En la planeación estratégica, el gerente es fundamentalmente un formador que debe favorecer el desarrollo de los demás” (Guédez, 1998, pág. 35) .

De otro modo, la gerencia estratégica se vale de cada elemento primordial de la organización. Es necesario el preservar entre su grupo de trabajo la visión, la misión, el cumplimiento de los objetivos, ya que son base fundamental del buen nombre, esto hace que sus trabajadores tengan sentido de pertenencia y amen su lugar de trabajo. “En el marco de la planeación estratégica, lo normativo ha dejado de ser algo congelado y lejano para convertirse en la iluminación vertical y consecuente de la acción sobre el presente” (Guédez, 1998, pág. 93)

En el libro las Instituciones educativas Cara y Ceca, la planeación estratégica se pasa de lo individual a lo colectivo, hablamos de trabajo en redes de equipo, donde cada uno es responsable de su par, además cuida el desarrollo del mismo y todos dan cuenta de la tarea realizada, se fijan las metas a realizar. “ La planeación estratégica reconoce que no se puede hacer todo a la vez. Fijar la estrategia supone precisamente fijarse prioridades para establecer “un camino que puede ser no muy ambicioso, pero de permanente avance” (Frigerio, 1992, pág. 143)

### **La gerencia pluripersonal y la organización por redes**

La gerencia pluripersonal, va ligada con el trabajo en equipo o en redes, todos los individuos que participan en el proceso necesitan reconstruir su forma de pensar y de actuar, es replantear el trabajo individual y pasar a uno colectivo, es primar el bien colectivo sobre el propio. La gerencia pluripersonal basada en equipos, “Es básicamente una evolución del estilo unipersonal de gerencia en el cual las decisiones, la delegación, la dirección y otros procesos claves de la gerencia se encontraban centralizados en un individuo que pretendía ser omnipotente”(William M. C., 2000)

Cuando se habla de gerenciar una organización se relaciona con responsabilidad, esfuerzo y dedicación. Como se dijo anteriormente si miráramos hacia atrás nos encontraríamos con organizaciones que tienen personas que delegan y ordenan de manera sistemática y

controlada, al hablar de trabajo en redes se debe pensar en un equipo compacto, que todos dependen de todos, nadie menosprecia a nadie y todos pueden sugerir, primando el bien común. Es la propuesta de esta investigación, motivar a trabajar en equipo, animar a cada uno de los que gerencian instituciones educativas a re-construir la planeación nada está escrito, día a día son los retos y somos personas cambiantes, siempre se desarrollará un trabajo mejor si pensamos en lo colectivo, además es la gerencia la directamente responsable de generar el cambio en la cultura de la institución, recuerde que el gerente es el motivador, y está en el el infundir a sus miembros esta pasión por lo que se hace, allí toma un papel muy importante porque activa al grupo de trabajo a desarrollar cada una de las actividades en red, formando equipos que manejen diferentes disciplinas, pero encaminados a desarrollar un trabajo colectivo y sin individualismos.

## METODOLOGÍA

Para el desarrollo de esta investigación la presente propuesta invita a la aplicación de la IAP (Investigación acción participativa) por medio de esta metodología se implican los miembros de una institución educativa en todo el proceso de la investigación, aún el observador hace parte de este recorrido. Este tipo de investigación permite que diariamente se recojan datos que den pauta para saber cuál es el foco de la investigación. Bien lo refiere Justo Arnal en su libro Investigación Educativa. Fundamentos y metodologías “ La investigación acción se inicia con una idea general sobre las necesidades de mejorar o cambiar algún aspecto problemático de la práctica”(Arnal, 1994, pág. 251) con un enfoque investigativo y una metodología que emerge del paradigma socio-crítico, aplicada a estudios sobre realidades humanas, definida como una metodología que apunta a la producción de un conocimiento propositivo y transformador, mediante un proceso de debate, reflexión y construcción colectiva de saberes entre los diferentes actores de un territorio con el fin de lograr la transformación social. Esta metodología combina dos procesos, el de conocer y el de actuar, implicando en ambos a la población cuya realidad se aborda, combina la teoría y la praxis, posibilitando el aprendizaje, la toma de conciencia crítica de la población sobre su realidad, su empoderamiento, el refuerzo y ampliación de sus redes sociales, su movilización colectiva y su acción transformadora.

## INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

En esta investigación se utiliza un diario de campo, la observación constante, la encuesta estructurada, tres talleres estructurados con base en la problemática a mejorar, luego se sistematiza la información utilizando el coeficiente de Sperman, para luego realizar un contraste de los resultados, teniendo como base el antes y el después de la información, esta información se puede ver compilada en las gráficas. (Ver anexos de gráficas)

Con la observación se pretende a diariamente tomar nota de todo lo que pueda aportar al encaminar la ruta investigadora, es necesario consignarlos en un diario de campo. La observación aporta al logro de los resultados pertinentes de la investigación, de igual modo Tiene una proposición teórica y quien la realice debe conocer a profundidad el marco teórico sobre el cual es la base de la investigación

Otra fuente de información primaria es la encuesta, la cual se desarrolla por medio de cuestionarios, en este caso se utilizó una encuesta de 26 preguntas donde se utilizó la escala de Likert con cuatro variables ( Siempre, casi siempre, casi nunca y nunca) al momento de sistematizar la información a cada respuesta se le dio un valor de 1 a 4. De igual modo es muy importante este instrumento porque permite el conocimiento de los individuos un poco más a fondo. Bien lo refiere en el texto anteriormente nombrado. “ La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación”(Méndez & Carlos, 1995, pág. 155)

La perspectiva a desarrollar en el presente trabajo es la Critico social Se necesita quitar el velo, las creencias, los miedos que nos atan al pasado y el miedo al cambio , eso es entendible, es allí donde la tarea del investigador se hace más relevante, se necesita concientizar al equipo de trabajo que los vicios en la educación como el decir, siempre lo hago así, o a mí me enseñaron así no son fáciles de transformarlas, pero tampoco imposible. Lo relaciona Carlos Vazco basado en Haberman su comentario Tres estilos de trabajo en las

ciencias .“ Las disciplinas crítico sociales, lo llama interés emancipatorio. Está caracterizado por tener en cuenta de manera importante dos verbos por Desvelar las dependencias, en el sentido de

quitar el velo que oculta las ataduras, y por romperlas. El interés emancipatorio busca descubrir todas aquellas ataduras de la realidad, todas aquellas esclavitudes de las que somos víctimas más o menos inconscientes, y busca la mejor manera de romper esas cadenas. Busca entonces liberar, emancipar, lo cual se llama interés liberador. (Eduardo, 1985)

PRIMERO, cual es la concepción de realidad y el concepto de esta investigación. La realidad con la cual nos encontraremos en el transcurso de la investigación es transformable y simbólica, en cuanto a generar una cultura de trabajo en equipo que supere la perspectiva individualista de la organización. En el mundo se han observado las garantías que existen cuando el equipo decide trabajar con un engranaje en cada uno de las tareas a desarrollar, sin dejar que las rupturas aparezcan en el camino. En relación con lo dicho, se expresa en el libro La sabiduría de los equipos “ Es necesario que todos los integrantes de los equipos estén convencidos que los objetivos del equipo son apremiantes y que valen la pena” (Jon R & Smith, 1995, pág. 113) De esta manera se develaran formas autoritarias y alienantes, dando como resultado una relación en forma de puente, dejando atrás esa manera de cascada, en la cual asumiendo este reto, todos los involucrados desarrollarán un trabajo colaborativo.

SEGUNDO: Dentro de este contexto, la relación investigador objeto es admitida como la que promueve una red de equipos de trabajo lo cual generará un holograma organizacional de colaboración entre los miembros. Entendamos que quien lidera el trabajo debe de igual manera evidenciar con su ejemplo ese verdadero trabajo en red, no es el que da las órdenes, es quien está dispuesto a fortalecer las relaciones entre pares. Se ratifica por Jon R Katzenbach, en su libro La sabiduría de los equipos

En un verdadero equipo, todos incluyendo al líder, trabajan de verdad aproximadamente el mismo número de horas. Los líderes sí mantienen una cierta distancia respecto al equipo debido a su posición, pero no la aprovechan para no hacer nada y

dedicarse a tomar decisiones . Estos tienen que contribuir a las necesidades del equipo de la misma forma que lo hacen los demás miembros. (Jon R & Smith, 1995, págs. 138-139)

Diremos otro tanto al respecto, teniendo en cuenta los tipos de problemas, encontrados, las necesidades de los grupos sociales, las cuales después de detectarlas e iniciar un trabajo de concientización y actividades de sensibilización se podrán abordar mediante alternativas de solución; que involucren a todo el personal de la comunidad educativa. Es allí donde la (IAP) toma el verdadero valor de juicio en esta investigación. Dentro de este contexto la Investigación Acción participativa surge como una manera intencional de otorgar poder a la gente para asumir acciones eficaces hacia el mejoramiento de sus relaciones interpersonales, dando como resultado mejoramiento en sus condiciones de vida. Lo novedoso no es que la gente se cuestione sobre sus condiciones y busque mejores medios de actuar para su bienestar y el de su comunidad, sino el hecho de llamar a este proceso investigación y de conducirlo como una actividad intelectual. Del mismo modo los criterios que definen esta investigación teniendo en cuenta la relación teoría práctica es una reconstrucción de las articulaciones en los procesos sociales, partamos que el hombre es un ser social por naturaleza, eso lo obliga de una u otra manera a mantener relaciones interpersonales, que le permitan ser cada día una mejor persona.

## ANÁLISIS DE DATOS

A continuación se relacionan los aspectos desarrollados en esta investigación. Después de revisar unos antecedentes y trabajos realizados sobre el tema trabajo en equipo y calidad, de igual modo el ahondar en teóricos sobre el tema mencionado, se elaboró como resultado una matriz categorial la cual se enmarca en dos grandes categorías como los son el trabajo en equipo, y calidad. (Ver anexo 1 Matriz categorial)

Se elaboró el formato para una encuesta ( Escala de Likert) la cual consta de 26 preguntas para aplicarlas a los 25 docentes de la institución educativa en dos momentos un antes y un después, para luego confrontar las respuestas posterior a la aplicación de los talleres asignados. ( Ver anexo 2 diseño de la encuesta) El resultado de la información obtenida en las encuestas se sistematizó utilizando el coeficiente de spearman el cual permite utilizando dos variables hallar la correlación o no de las mismas, permitiendo al investigador obtener un resultado ciertamente confiable, y veraz . (Ver anexo 3 Resultados encuestas docentes)

Después de entender que en la institución educativa la correlación entre las variables era nula se aplicó una primera estrategia para incentivar al trabajo en equipo fueron tres talleres a los docentes de la institución educativa, cada uno de los talleres con una duración de cinco horas en las cuales se explicaba el concepto de trabajo en equipo, se observaba algún video y al final era necesario el obtener unas propuestas para ser aplicadas en la comunidad educativa y evidenciar el cambio en la institución. Formato de talleres ( Ver anexos 4,5,6 ) Después de aplicar los talleres se dio un tiempo prudencial de dos meses donde se aplicó nuevamente la encuesta para contrastar la información y hablar de un antes y un después en la institución educativa. ( La encuesta fue la misma sólo se cambió el orden de las preguntas)

## PRIMERA FASE

### RESULTADOS CATEGORIA TRABAJO EN EQUIPO

La primera categoría cuenta con varias sub- categorías como lo son: la comunicación, las relaciones interpersonales y el cambio. (Ver anexo 1 matriz categorial sub categorías comunicación, relaciones inter personales, cambio)

El análisis de relación de las variables, se realiza por medio de coeficientes de correlación, este coeficiente expresa cuantitativamente el grado en que dos o más variables se acercan o se oponen.

Al iniciar el análisis de las variables comunicación con relaciones interpersonales

(Ver anexo 8) se puede inferir que entre dichas variables presentan una correlación positiva moderada debido a que su resultado es 0.6 cabe señalar que se hace necesario el replantear cada una de las actividades realizadas en la institución educativa las cuales permiten fortalecer esta brecha encontrada. De igual modo sucede con las variables Comunicación - cambio ( Ver anexo 9) en este resultado es sorprendente la correlación positiva muy baja que presentan las variables analizadas, su resultado es de 0,1 evidenciando de esta manera el miedo expresado por parte de los docentes al cambio, tal vez la comodidad en que se encuentran no se ve el cambio como necesario para mejorar los aspectos en la institución educativa.

Ahora veamos el resultado de las variables cambio - relaciones inter personales ( Ver anexo 13) al igual que las anteriores la correlación positiva muy baja , el resultado obtenido es 0.2 esto indica que es pertinente el trabajo de investigación desarrollado, en el cual el objetivo primordial es que los docentes de la institución educativa desarrollen su trabajo en red de equipos de trabajo.

La segunda categoría llamada calidad, cuenta con las categorías como lo son Rendimiento académico, mejoramiento continuo, gestión de recursos. (Ver matriz categorial sub categorías rendimiento académico, mejoramiento continuo y gestión de recursos)

Al iniciar el análisis de esta segunda categoría incluyendo las sub- categorías Rendimiento académico- mejoramiento continuo ( Ver anexo 10) el resultado obtenido fue 0.6, obteniendo una correlación positiva moderada, por el contrario al contrastar las variables rendimiento académico – gestión de recursos, ( Ver anexo 11) el resultado obtenido fue inverso, debido a que su correlación es negativa perfecta esto significa -0.2 las variables inmersas en la investigación se encuentran bastante aisladas. En cuanto a las sub categorías mejoramiento continuo- gestión de recursos ( Ver anexo 22) observando la tabla del coeficiente de Spearman se puede decir al respecto que presenta una correlación positiva moderada 0.5

De la misma manera fue necesario en contrastar la información obtenida entre categorías trabajo en equipo y calidad, los resultados obtenidos fueron los siguientes.

A continuación se explicará la correlación que presenta la sub- categoría comunicación, disgregada de la categoría trabajo en equipo con las sub categorías que hacen parte de la categoría calidad como lo son rendimiento académico, mejoramiento continuo y gestión de recursos.

Comencemos con la comunicación- rendimiento académico según el coeficiente de spearman, nos deja ver que presenta un correlación positiva moderada, debido a que su resultado fue 0.6 ( Ver anexo 10)

Seguidamente la comunicación – mejoramiento continuo el resultado arrojado por el coeficiente de Spearman es de 0.5 se evidencia una correlación positiva moderada. (Ver anexo 14)

Por última comparación en relación a la comunicación, se tiene la comunicación- gestión de recursos. El coeficiente de correlación positiva muy baja 0.1 ( ver anexo 11)

De la misma manera la sub categoría relaciones inter personales se relacionó con las otras sub categorías restantes y se obtuvo el siguiente resultado

Comunicación - rendimiento académico el coeficiente de correlación es 0.1 (Ver anexo 10) es muy importante resaltar que en este resultado se puede observar que el rendimiento académico se está viendo altamente vulnerable por la falta de una comunicación asertiva , su correlación es casi nula. Por otro lado las relaciones interpersonales contrastada con la gestión de recursos arrojó un coeficiente de correlación directa baja de 0.2 ( Ver anexo 16)

La sub-categoría relaciones interpersonales al confrontarla con las sub categorías rendimiento Académico , mejoramiento continuo y gestión de recursos arrojó los siguientes resultados.

Relaciones interpersonales- mejoramiento continuo el resultado en el coeficiente de spearman su resultado fue 0.4 ( Ver anexo 15) lo cual da una correlación positiva baja , esto quiere decir que se hace presente la falta de unas buenas relaciones inter personales para que esto a la vez aporte al mejoramiento continuo; recordemos que el mejoramiento continuo, es la base para llegar a una calidad y mantenerla día a día presente en la institución educativa. Bien lo dice Inés Aguerrondo, en su libro La Escuela del futuro

La innovación es la posibilidad de cambiar los ejes fundantes de la escuela, es romper con lo viejo, para buscar un nuevo equilibrio, destinado a alcanzar mayores logros, mayores niveles de calidad. Se trata de un proceso permanente, espiralado , complejo y contradictorio, nunca libre de conflictos. (Aguerrondo, 2002, pág. 46)

Ahora continuamos analizando las sub categoría relaciones inter- personales- rendimiento académico, Al relacionarlas utilizando el coeficiente nos da una resultado de 0.1 ( Ver anexo 14) esto da a entender que la correlación es muy baja, al tomar el resultado y ponerlo en el plano institucional, con seguridad se evidencia que es imperante el aplicar en la institución educativa una estrategia que mejore las relaciones entre pares, para que esto a la vez se refleje en cada uno de los resultados de los estudiantes.

Concluyendo ésta sub categoría tenemos relaciones interpersonales- gestión de recursos el resultado arrojado por el coeficiente presenta una correlación muy baja, como se muestra 0.2 (ver anexo 16). De ahí se puede deducir que es muy importante hacer énfasis en fortalecer el trabajo en red lo cual permita mejorar cada una de las relaciones entre quienes hacen parte de la empresa, en este caso la escuela.

También cabe comparar la sub- categoría cambio, con el rendimiento académico, el mejoramiento continuo, y la gestión de los recursos, al analizar estas sub- categorías entre sí los resultados fueron los siguientes. Cambio- rendimiento académico -0.0 estas dos sub categorías, no presentan ninguna correlación entre sí esto permite imaginar que los docentes de dicha institución educativa no han pensado en el cambio como aporte para mejorar el rendimiento académico( Ver anexo 17) relacionando el cambio - mejoramiento continuo su resultado fue 0.5 (Ver anexo 18) estas variables presentan una correlación directa media, expresando así que se desea mejorar pero el cambio no es visto con buenos ojos; seguidamente el cambio- gestión de recursos el observar el resultado 0.2 (Ver anexo 19) la correlación entre sus variables es positiva muy baja, lo que indica que se necesita un cambio en cada uno de los estamentos de la institución educativa, no solamente en los docentes del mismo modo lo es la parte administrativa, porque a ellos le compete el gestionar los recursos.

En cuanto al rendimiento académico, sub categoría de la calidad al aplicar el coeficiente se obtuvo el siguiente resultado. Rendimiento académico- mejoramiento continuo, su resultado fue 0.6 (Ver anexo 20) esto indica una correlación positiva media, al analizar el rendimiento académico- con la gestión de los recursos el resultado es -0.2 dando una correlación inversa (Ver anexo 21) lo que quiere decir es que aunque las dos variables se encuentran presentes en la institución cada una va suelta por su lado hasta este momento sin percatarse que dependen la una de la otra. Al tener un buen manejo en los recursos esto permitirá involucrar nuevas tecnologías que permitan mejorar el rendimiento de los estudiantes y la capacitación de los docentes.

Vamos a ver rápidamente la categoría calidad, juntamente con la sub- categoría comunicación, el resultado fue 0.1 (Ver anexo 26) su correlación es positiva muy baja, todo indica que la comunicación y las relaciones en red de equipo de trabajo es casi nula,

no se muestra en las actividades desempeñadas por los docentes, todo esto afecta directamente a la institución y a cada una de las actividades que allí se desarrollen, lo cual perturba la buena imagen y el buen funcionamiento del colegio.

Para mitigar esta gran preocupación se toma la decisión de aplicar tres talleres en la semana de receso, cada uno con un objetivo específico a cumplir lo cual permita mejorar principalmente la comunicación y las relaciones inter- personales, para luego nuevamente aplicar la encuesta esperando un cambio verdaderamente significativo en cada uno de los docentes esperando que este cambio mejore el clima organizacional y permita visualizar un verdadero compromiso con la filosofía institucional.

A continuación se relacionan los resultados de los talleres realizados a 25 docentes del colegio El Duque de Rivas, los cuales se ubican desde preescolar, primaria, bachillerato, y media vocacional, al desarrollar los talleres se reunieron en cinco grupos de a cinco personas; esto se realizó después de haber aplicado una encuesta con 26 preguntas, utilizando la escala de likert. ( Ver anexo N° 2 Desarrollo de encuestas)

Seguidamente se aplicaron tres talleres, cada uno con una duración de media jornada, estos tienen total relación con la matriz categorial, obtenida en la presente investigación. (Ver anexos 27,28,29 Diseño talleres )

Es muy importante el trabajo en equipo, de esto depende en las organizaciones el buen funcionamiento, no sólo el resultado, sino el proceso. No es fácil el trabajo colaborativo, este necesita mucha disciplina, colaboración, cooperación y tiempo juntos, para llevar a cabo unas buenas relaciones que permitan la excelencia en lo que se hace. Lo expresa Hellriegel, en su libro Comportamiento organizacional “El diseño en red, permite que los gerentes se concentren en un conjunto de actividades y dependen de otros para que contribuyan” (Slocum, 2009, pág. 449) Nunca se logrará trabajar con excelencia de manera individual, en ninguna tarea y menos cuando hablamos de educación; es allí donde esta investigación centra su importancia en el trabajo en equipo o en red.

Esta investigación se enmarca en una gran categoría llamada trabajo en equipo, de donde se desglosan unas sub categorías como lo son la comunicación, las relaciones interpersonales, el cambio, el rendimiento académico, el mejoramiento continuo, calidad y la gestión de recursos. ( Ver anexo 1 Matriz categorial)

## DESARROLLO DEL PRIMER TALLER

Se presenta el desarrollo del primer taller ( Ver anexo 30 Formato taller para docentes)

Nos reunimos en el aula múltiple de la institución para desarrollar el primer taller propuesto, cada uno de los docentes se ubicó en una silla y con mucha atención se presentó el taller.

De manera inmediata se les explicó que daríamos inicio a una serie de talleres en los cuales se desarrollaría una temática alusiva al trabajo en equipo, la comunicación, las relaciones interpersonales, y la calidad. Seguidamente se dio inicio a la actividad a desarrollar.

Después de dar la explicación se solicita se reunieran en grupos de a 5 personas, seleccionadas por tarjetas de colores, para no viciar el trabajo y dieron respuestas por grupo a los siguientes ítems.

### RESULTADOS PRIMER MOMENTO

PREGUNTA	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Qué sensación le causó observar una red, al final de la actividad?	Inicialmente no la vimos así, creímos que era una estrella gigante, luego al detenernos la observamos como una red, nos dio la sensación de un	Cuando la vimos nos sorprendió, no creíamos que saliera de esa simple actividad algo tan valioso como lo es una red	Al ver la red, pudimos observar que el trabajo en completa unión da resultados sorprendentes	Pues cuando resulto la red, se observó que la unión de todos y la constancia evidenció un resultado favorable	Nos pareció una actividad buena para aplicarla con los estudiantes, de esta manera, verán que si se puede trabajar en unidad

	trabajo mancomunado				
En algún momento se imaginó que ese iba a ser el resultado final?	No, no teníamos ni la más remota idea	No, nunca había realizado ese ejercicio tan complejo	No, y menos que nos fuera a dejar tanto para aprender	No, no creímos que era algo para enfatizar en el taller	No, y menos que de este ejemplo, nos dejara una enseñanza para nosotros como docentes
Cuál fue su mayor obstáculo en el desarrollo de la actividad?	El miedo que se cayera la lana, y se dañara el ejercicio	La risa que nos daba al ver que a los demás se les caía la lana	La imposibilidad al lanzar la lana y tener que tomarla al tiempo en la mano	El tiempo, que tal vez el que dirigía la actividad dijese, ya se acabó el tiempo	La incertidumbre de qué hacer para que todos termináramos y no se cayera la lana
Escriba tres palabras que resulten, de la primera actividad realizada.	Coordinación Cooperación Tranquilidad	Confianza Empeño Colaboración	Ayuda Comunicación Equipo	Cooperación Tranquilidad Entusiasmo	Persistencia Trabajo colaborativo Ayuda

## RESULTADOS SEGUNDO MOMENTO

En el segundo momento, los docentes deben devolver la lana, a su compañero, pero como requisito, es necesario expresar una cualidad de la persona a quien se la devolvió, así sucesivamente hasta enrollar toda la lana.

<b>PREGUNTA</b>	<b>GRUPO 1</b>	<b>GRUPO 2</b>	<b>GRUPO 3</b>	<b>GRUPO 4</b>	<b>GRUPO 5</b>
Le fue fácil mantener la lana en la mano a todo el equipo de trabajo?	No, en nuestro caso, varias veces se cayó la lana, y eso nos desviaba la atención de la actividad	No, y menos cuando se tenía que coordinar enviar la lana y dar una cualidad de la persona a quien se enviaba	Pues mantenerla en la mano, no era difícil, un poco pensativa la cualidad de mi compañero, y más si no le había tratado mucho, como en mi caso	No fácil, no, es de coordinación, y de visualización, porque en la primera actividad, no se requería de nombrarla cualidad, por el contrario en la segunda se tenía que coordinar una acción, con algo representativo de mis compañeros.	No, no fue fácil, fue evidente que cada persona estaba preocupada por hacer la tarea bien, y de igual modo era necesario el relacionar la cualidad de la persona, con lo que se conoce de él.
Al momento de empezar a devolver la actividad fue sencillo?	No, porque cada participante al momento de lanzarla formaba, una encrucijada	No, se presentaron varios altibajos, no se sabía la manera de desenredar la lana, ni	Aparentemente era sencillo, pero al momento de dar inicio a realizarlo no, no era como lo imaginábamos	Creo que el primero que lo hizo, presentó mayor temor, después de hacerlo el primero, todos	La presión del grupo, lo hace aún más complejo, porque todos dependíamos de todos, y lo que queríamos era

	, que era necesario el observar con mucho cuidado la manera más efectiva para devolverla.	tampoco cómo hacerlo, fue algo nuevo para casi todos	, se presentaron varios obstáculos	sabíamos lo que se debía hacer, pero sencillo no fue	que la actividad saliera correctamente , siempre fue complejo.
Qué hubiese hecho usted si un compañero suelta la lana?	Se cree que el ideal es ayudarlo, pero no fue así, a varios se les cayó la lana, y lo que se percibió fue como uhhhh otra vez la dejó caer, está entorpeciendo la actividad (Sólo de actitud)	Pués si, varias veces se cayó la lana, y ninguno le ayudo al que la dejó caer, no se si fue miedo, pena o simplemente indiferencia .	En ocasiones sucedió eso, y lo que sucede es que el nerviosismo se apodera de uno, se le olvida que somos un cuerpo de docentes, así como se dice “sálvese quién pueda”	Lo ideal sería colaborarle, pero no fue así, creo que fue porque era una actividad que al inicio todos la creímos muy sencilla	Lo común sería ayudarlo, pero eso no se vió creo que somos muy individualista, esto nos enseñó mucho, como grupo de trabajo nos falta montones.
Escriba dos palabras que se tuvieron en cuenta en esta segunda parte	Miedo Indiferencia	Indiferencia Falta de colaboración	Individualism o Aislamiento	Egoísmo Desunión	Indiferencia Falta de apoyo

## RESULTADOS DEL TERCER MOMENTO

<b>PREGUNTA</b>	<b>GRUPO 1</b>	<b>GRUPO 2</b>	<b>GRUPO 3</b>	<b>GRUPO 4</b>	<b>GRUPO 5</b>
Puede definir con sus propias palabras lo que significa, una red de trabajo en equipo	Red de trabajo en equipo, es la que abraza todas las dependencias de una institución	Red de trabajo en equipo, es el resultado del trabajo mutuo de todos los participantes en un lugar	Red de trabajo en equipo, es la organización en sí de cualquier lugar que desee cumplir unos objetivos propuestos	Red de trabajo en equipo es el resultado de la el esfuerzo de todos los individuos que hacen parte de una organización	Red de trabajo en equipo es el esfuerzo mancomunado de individuos que trabajan para lograr objetivos a fines
Qué se debe tener en cuenta para trabajar en equipo? nombre tres cosas	Comunicación Cooperación Ayuda	Dejar el individualismo Ayuda mutua Alteridad	Observación Participación Roles	Ayuda Confianza Voluntad	Seguridad Confianza Veracidad
Qué ventajas tiene el trabajo en equipo?	Se hace más rápido Hay colaboración Hay roles definidos	No se repite lo mismo Hay ayuda Hay colaboración	Es eficaz Se hace más fácil Es gratificante para todos	No se repite Hay funciones delegadas Todos somos responsables de todo	Nadie es culpable Todos trabajamos por el mismo bienestar No hay egocentrismo
Qué desventajas tiene el trabajo en equipo?	La comunicación debe ser asertiva Los roces en las relaciones interpersonales	La paciencia con mi compañero El trabajo acorde a sus capacidades	Los tiempos de aprendizajes La comunicación	El saber esperar al otro El no tener en cuenta los errores del otro	No todos son hábiles para todo Los roces acorde con la personalidad

--	--	--	--	--	--

## CONCLUSIONES DEL TALLER

Se escribirán las palabras que salieron de la primera y segunda actividad y se permitirá que los docentes expresen sus opiniones al respecto.

<b>SIGNIFICADO</b>	<b>PRIMER MOMENTO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>SEGUNDO MOMENTO</b>
Hacer todos al tiempo las cosas	Coordinación	Angustia de no poder hacer una tarea asignada	Miedo
Brindar ayuda al compañero	Cooperación	Que le da lo mismo realizar o no realizar algo	Indiferencia
Desarrollar las cosa sin prisa	Tranquilidad	Apatía por hacer algo	Falta de colaboración
Cordialidad brindada a mi par	Confianza	Que no comparte la misma visión	Individualismo
Fuerza y la entereza que se coloca al desempeñar algo	Empeño	Estado de soledad, o frialdad	Aislamiento
Apoyo brindado al que está más cercano	Colaboración	Poco compañerista	Egoísmo
Refuerzo que se brinda en una tarea	Ayuda	Que no se afana por integrarse	Desunión
Expresiones hacia mis compañeros	Comunicación	Indiferencia frene a alguna actividad	Falta de apoyo
Todos los que hacen parte de una tarea	Equipo	Con quien desarrollo una tarea a fin	Compañeros
Agilidad puesta en una labor	Entusiasmo	Valor para continuar a pesar de las	Entereza

		debilidades	
Perseverancia hacia una tarea u objetivo propuesto	Persistencia	Certeza de hacer las cosas	Responsabilidad
Cooperación dada a mi compañero, para desarrollar una tarea asignada	Trabajo Colaborativo	Respeto que me merece mi par	Tolerancia

Después de haber obtenido estos dos resultados, se genera la propuesta para implementar, las palabras alusivas al primer momento, y tratar de opacar las palabras obtenidas en un segundo momento.

Se hace la pregunta

- Teniendo en cuenta el resultado , qué cosas se podrían realizar las cuales potencien el trabajo en red, en nuestra institución?

#### PROPUESTAS PRIMER TALLER

- Al momento de la elaboración del currículo, se pueda desarrollar transversalmente todas las asignaturas y no sólo la realización de los proyectos macro.
- Podamos hacer un blog, utilizando las tics, en donde todos los docentes puedan sugerir sobre actividades a realizar, de igual modo los estudiantes y padres de familia
- La necesidad continua de encuentros de docentes, no sólo en reuniones sino en lugares diferentes a las dependencias de la institución donde se tenga tiempo para interactuar con el compañero, aunque no sea el de área
- Que no se llame Manual de Convivencia, sino Pacto Convivencial, y que todos los docentes hagan parte de los ajustes y no se designe sólo al coordinador de convivencia y a los directivos.
- Que los docentes puedan involucrarse en los ajustes anuales al manual de funciones internos de la institución.

## DESARROLLO DEL SEGUNDO TALLER

En el mundo en que nos movemos diariamente, los cambios son necesarios para alcanzar en algunos momentos una eficacia relevante y una mejora continua. Todos los seres humanos en el transcurso de la vida realizan diagnósticos para observar el antes y el después en pro de su mejora para alcanzar la excelencia en algún área personal ; un diagnóstico exacto puede ser el punto de partida para un cambio organizacional planeado, recordemos que los cambios, por más mínimos que sean deben de planearse, estratégicamente en conjunto con quienes interactúan en la institución. Bien lo expresa Hellriegel Solum, en su texto Comportamiento Organizacional “ El diagnóstico organizacional es el proceso de evaluar el conocimiento de “una organización, un departamento, un equipo o un puesto para descubrir la fuente de los problemas y áreas que se deben mejorar” (Slocum, 2009, pág. 510) .

Esta información que permite realizar los cambios se obtiene de los mismos actores por medio de encuestas, talleres, grupos de trabajo, los cuales después de relacionarlos, tabularlos y darles valores cuantitativos y cualitativos, ofrecen una ruta para aplicar acciones de mejora en pro del objetivo en cuestión. En este cambio, se necesita concientizar a los individuos que es la mejor opción a través de la mejora de actitudes, procesos y actividades realizadas. (Ver anexo 31)

Se distribuyeron los grupos de trabajo de a cinco integrantes, para hacer esta selección se les entregó a cada docente un papel con una figura geométrica, para después de observar el video se reunieran por figuras y quedaran coherentemente ubicados evitando dependencias entre sí. ( Relacionado con el video Seamos gansos

### PRIMERA FRASE:

Compartir la misma dirección y el sentido del grupo, permite llegar más rápido y fácilmente a destino, porque ayudándonos entre nosotros los logros son mejores. Cuando un ganso sale de la formación.... Siente la resistencia del aire y la dificultad de volar solo. Entonces rápidamente retorna a la formación, para aprovechar el poder de elevación de los que están a su frente.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Compartir Apoyo mutuo Dificultad Colaboración	Ayuda Solidaridad Apoyo Comunicación	Compartir Cooperación Visión Solidaridad	Valentía Pertenencia Apoyo Tolerancia	Compañerismo Colaboración Apoyo Comunicación

### SEGUNDA FRASE:

Permaneciendo en sintonía y unidos junto a aquellos que se dirigen en nuestra misma dirección, el esfuerzo será menor. Será más sencillo y placentero alcanzar las metas. Estaremos dispuestos a aceptar y ofrecer ayuda. Cuando el ganso líder se cansa..... Se traslada al final de la formación. Mientras otro asume la delantera.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Unidad Direccionalidad Esfuerzo Ayuda	Colaboración Comunicación Asertividad Tolerancia	Cooperación Vigilancia Retos Roles	Dirección Liderazgo Ayuda Finalidad	Respeto Ayuda Laboriosidad Comprensión

TERCERA FRASE :

Compartir el liderazgo, respetarnos mutuamente en todo momento. Compartir los problemas y los trabajos más difíciles. Reunir habilidades y capacidades , combinar dones, talentos y recursos. Los gansos volando en formación graznan para dar coraje y aliento a los que van al frente , para que así mantengan la velocidad.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Compartir Liderazgo Respeto mutuo Compartir	Trabajo colaborativo Ayuda Habilidades	Capacidades Recursos Coraje Valentía	Aliento Valor Trabajo Ayuda	Comunicación Compañerismo Solidaridad Aceptación

CUARTA FRASE:

Cuando hay coraje y aliento el progreso es mayor. Una palabra de aliento a tiempo motiva, ayuda y da fuerzas y produce el mejor de los beneficios. Cuando un ganso se enferma, es herido o está cansado.....y debe salir de la formación otros salen de la formación y lo acompañan para ayudarlo y protegerlo. Permanecen con él hasta que muera o sea capaz de volar nuevamente; alcanzan su bandada, o se integran a otra formación.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Valentía Coraje Progreso Aliento Vigor Motivación Cambio Calidad	Colaboración Ayuda Pertenencia Fortaleza Calidad Ánimo Solidaridad Equipo	Compañía Ayuda Agilidad Seguimiento Continuidad Integración Visión Calidad	Valentía Colaboración Cooperación Integración Solidaridad Coraje Calidad Ayuda	Liderazgo Calidad Visión Fortaleza Vigor Seguimiento Comunicación Tolerancia

## QUINTA FRASE:

Estemos unidos uno al lado del otro, pese a las diferencias tanto en los momentos de dificultad, como en los momentos de esfuerzo. Si nos mantenemos uno al lado del otro ayudándonos y acompañándonos, Si hacemos realidad el espíritu de equipo , si pese a las diferencias podemos conformar un grupo humano para afrontar todo tipo de situaciones, si entendemos el verdadero valor de la amistad; Si somos conscientes del sentimiento de compartir. La vida será más simple, y el vuelo de los años más placentero.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Unidad	Facilidad	Compartir	Unidad	Felicidad
Diferencias	Dificultad	Visión	Diferencias	Tranquilidad
Dificultad	Problemas	Compromiso	Esfuerzo	Cooperación
Diferencias	Luchas	Diferencias	Sinceridad	Amistad
Alteridad	Anhelos	Ayuda	Valentía	Ayuda
Respeto	Colaboración	Comunicación	Colaboración	Equipo
Tolerancia	Cooperación	Amistad	Solidaridad	Tolerancia
Equipo	Certeza	Felicidad	Equipo	Compartir
Amistad	Amabilidad	Satisfacción	Amistad	Trabajo
compartir	Ayuda	Veracidad	Confrontación	Satisfacción
comunicación	Sinceridad	Tolerancia	Ayuda	Vitalidad

## PROPUESTAS SEGUNDO TALLER

- Talleres que se relacionen con el trabajo en equipo y las ventajas a que nos llevan, podría ser uno cada trimestre
- Que los proyectos transversales sean trabajados en los desarrollos institucionales y no sólo en pequeños grupos, que todos nos enriquezcamos con su temática ( PILEO; PEGR; PRAE ,ED SEXUAL, TIEMPO LIBRE ETC)
- Así como se realizan campamentos para estudiantes tengamos uno de maestros, así sea sólo un día, para relacionarnos entre compañeros.

- Crear un grupo cerrado en el face, para los docentes, donde podamos expresar y saber algunas dificultades, para colaborarnos entre sí ( Utilizando las TICS)  
Colocar mensualmente en las carteleras del colegio palabras alusivas a un valor institucional, que se relacione con el trabajo en equipo, al tiempo se puede relacionar con el texto bíblico de la semana. Ej. Valor amistad. Trabajo en equipo, ayuda mutua, texto bíblico Prov 18-24
- Desarrollar una vez cada quince días con los estudiantes la lectura pileo acorde con el valor asignado, y proyectarles videos relacionados con el tema

### DESARROLLO TERCER TALLER

El ideal de cualquier gerente es tener un equipo de trabajo comprometido con la visión misión y fines de la empresa, de igual modo que el trato entre sus empleados sea respetuoso, una comunicación asertiva, unos altos niveles de desempeño, un liderazgo efectivo, todo esto en pro de un resultado de calidad. Esto no se puede hacer de inmediato, son procesos colectivos, que llevan un , un seguimiento y unos resultados que se evidencien en la institución donde se ejecute este cambio.

Es cierto que el gerente debe ser visionario y estar dispuesto a implementar cada uno de los pasos para promover cambios a favor dentro de su lugar de trabajo, seguidamente el gerente de una empresa, debe verse inicialmente y durante el desarrollo de la propuesta motivado por el cambio, dispuesto a apoyar en todo lo que sea posible a sus empleados, es necesario que ellos lo vean hacer parte de las innovaciones, que no solo sea el que impone,( esto ya pasó de moda). De igual modo el gerente debe proporcionar las estrategias para que cada uno de los empleados se identifiquen con lo que se quiere realizar, es necesario que quien ejecute el

cambio, tenga en cuenta la personalidad de sus empleados, los roles, las habilidades, el liderazgo, la comunicación y las relaciones inter-personales.

Por eso se dice que todo cambio por más mínimo que sea debe ser muy bien planeado, para que sea efectivo. Bien lo dice Hellriegel Slocum, en su libro Comportamiento Organizacional “ Una característica clave de los métodos para el cambio organizacional es el papel activo de la alta gerencia en todas las fases del proceso de cambio. Como los altos directivos son los responsables de la dirección estratégica y la operación de la organización, ellos deciden cuando emprender estos cambios, qué debe incluir el cambio, cómo se debe implementar, y quién debe encargarse de hacerlo.”(Slocum, 2009, pág. 516) (Ver anexo 32)

En el desarrollo del tercer taller se presentaron las siguientes situaciones.

- 1- Los docentes observaron el video Rata toulie, previamente se les entregaron unas hojas, en las cuales escribían las ideas principales del video, luego se dividían en grupos de a cinco personas, como las veces anteriores, para el desarrollo del taller.

#### PRIMER MOMENTO

GRUPO 1: Ya habíamos visto la película de Ratatouille, pero nunca enfocada de esa manera, eso nos pareció excelente ejemplo de colaboración y trabajo en equipo, las palabras más representativas fueron.

Organización, liderazgo, actitud, servicio de calidad, supervisión, personal competente,

GRUPO 2: Pues de nuestro equipo, ninguno había visto la película, pero es fantástica, la manera como enfoca a unos supuestos animales a desarrollar un trabajo cooperativo y con tanta excelencia muy bueno el video, las palabras representativas fueron.

Talento, servicio de excelente calidad, personal competente, respeto de talentos, cooperación, liderazgo.

GRUPO 3: La gran mayoría de nosotros nos identificamos con las palabras finales del señor que fue para cerrar el restaurante “Cualquier basura, tiene más significado que nuestra crítica” en ocasiones sólo criticamos y no hacemos nada talentoso ni siquiera por nosotros mismos. Excelente video muy recomendable para aprender a trabajar en equipo. Las palabras representativas.

Buena evaluación del producto, personal competente, respeto mutuo, colaboración, roles definidos, talento, servicio, organización.

GRUPO 4: A modo general un muy buen video para desarrollar la temática nuestra, es un video que deja ver que se puede trabajar en equipo, desde que haya una disposición y un trabajo en equipo. Lo que nos llama la atención es que nadie se queda sin hacer algo, todos lo hacen, y de la mejor manera. Las palabras más significativas fueron. Trabajo en equipo, organización, liderazgo, supervisión, personal competente.

GRUPO 5: Excelente el video, eso nos deja ver que si se puede trabajar en equipo, que se necesita de un esfuerzo diferente, pero es muy gratificante. Todas las ratas decidieron apoyar a su rata, para que esta demostrara no sólo sus capacidades, sino que pudiera colaborar a otros. Las palabras más representativas son.

Personal competente, evaluación del producto terminado, relaciones interpersonales, comunicación, respeto, solidaridad, entre otras.

## SEGUNDO MOMENTO

EN EL MOTOR DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE IR

1. Liderazgo
2. Visión
3. Honestidad
4. Comunicación
5. Trabajo en equipo
6. Lealtad

EN LAS LLANTAS DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE IR

1. Roles
2. Servicio
3. Actitud
4. Personal competente
5. Tolerancia

EL CONDUCTOR DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE TENER LAS SIGUIENTES  
CARACTERÍSTICAS

- 1- Liderazgo
- 2- Competente
- 3- Respetuoso
- 4- Visionario
- 5- Tolerante

CARACTERÍSTICAS DEL COMBUSTIBLE DEL CUAL SE ABASTECE EL  
AUTOMÓVIL DE LA EMPRESA

- 1- Relaciones inter-personales
- 2- Mejoramiento continuo
- 3- Calidad
- 4- Gestión de Recursos

## 5- Comunicación

### CONCLUSIÓN DEL TALLER TRES

Un representante por grupo pasa al frente y da su apreciación de la actividad, de igual manera responde las siguientes preguntas.

- 1- El bus del cual hace parte cree usted que está trabajando bien?
- 2- Qué parte vital del bus necesita un chequeo inmediato?
- 3- Cree usted que los dueños del bus están de acuerdo para hacer los cambios necesarios, si no porqué?
- 4- Se evidencia la necesidad de todos ir hacia el mismo lugar?
- 5- Están todos los pasajeros dispuestos a dar un producto de excelencia al final de la ruta?
- 6- Cree usted que todos hablan el mismo lenguaje en la ruta?

#### Grupo 1

La docente Angela Peña dice” Bueno, agradezco a las directivas que se encargaron de darnos estos talleres que a la verdad para mí han sido muy buenos, me cambiaron totalmente la idea de trabajo en equipo, yo pensaba que eso sólo era para un equipo de fútbol pero no en verdad me ayudaron mucho, yo confieso que hacia las cosas de manera individual, sin importar los beneficios de otros, gracias a Dios que en el corazón de las directivas apareció este sentir. Puedo decir que soy otra persona”

Rta 1- Sinceramente no, si trabajar en equipo es todos hacia un mismo objetivo, con sinceridad no, debemos hacer un cambio inmediato.

Rta 2- Todas, el equipo debe ser sin coyunturas, hay partes menos afectadas, pero en general todas necesitan revisarse y a otras hacerles una re- ingeniería

Rta 3- Con seguridad sí, si han hecho este esfuerzo en cuanto a los talleres, es porque verdaderamente están dispuestos al cambio, se que no es fácil, pero tampoco imposible.

Rta 4- Si, pues todos queremos ir hacia la meta, lo que sucede es que no teníamos claro lo que se aprendió sobre el diálogo, la comunicación las relaciones, eso es como si tengo carro, pero no se manejar, jaja

Rta 5 – Claro, ese es el ideal ser excelentes en lo que se hace, pero con seguridad que debemos evidenciar el cambio, además esto fue bueno antes del receso, ahora, taller más descanso, igual excelencia, llegamos con las baterías re- cargadas.

Rta 6-Hasta antes de los talleres, sinceramente no, o no de la misma manera, tal vez los deseos estaban pero no la claridad, ahora sí sabemos que hay cosas que se pueden llevar a concesiones, para el bienestar de todos.

## GRUPO N° 2

El docente Oscar Yate expresa “ Bueno, aunque yo me relaciono mas con los de la primera sede, entendí que el trabajo en equipo debe ser de todos, no puede ser unos si y otros no, eso quedó claro en mi mente, y si, hay muchas falencias que gracias a Dios se pueden corregir, estamos a tiempo, y con seguridad se verá reflejado en nuestro bienestar, en el bienestar de los estudiantes, de los padres de familia , y de toda la comunidad en general, estoy muy contento , no solo por los talleres sino por las onces, ahí se vio el trabajo en equipo”

Rta 1- No del todo, como lo dijo mi compañera hay muchas cosas para mejorar, y creo que con las pautas dadas en estos talleres podremos iniciar un cambio pequeño, pero secuencial, con el único fin de alcanzar los objetivos de manera grupal.

Rta 2- Como lo explicaron en el taller es todo o nada, si hay algo que no funcione se debe verificar todo, en algún momento se puede pasar de alto algo, y eso hace que las cosas no funcionen bien. Se debe observar desde el momento de la planeación, hasta la actividad de menor importancia, ( Por decirlo así)

Rta 3- Con seguridad, eso se evidencia desde que hubo la inquietud de implementar un cambio en cuanto a darnos unos talleres para una mejora en el trabajo en equipo, de igual manera las propuestas que han salido en cada uno de los talleres son para revisarlas, y ponerlas en práctica, ya hay un anhelo de hacer los cambios necesarios

Rta 4 Claro, retomo las palabras de la profe Angela, todos queremos llegar al mismo lugar, lo que sucede es que no sabemos la ruta que nos lleva con seguridad.

Rta 5- Es el ideal de toda institución educativa y de igual modo los docentes quieren hacer las cosas con excelencia, lo que sucede es que no se tiene muy claro, la definición de unidad.

Rta 6- Antes de estos talleres no, con seguridad; si hay un verdadero compromiso después de los talleres todos hablaremos el mismo idioma, para beneficio propio y de la empresa.

### GRUPO 3

La docente Johanna Espitia dice “ Personalmente me parecieron muy buenos los talleres, espero que los pongamos en práctica, en el otro colegio donde yo trabajaba, tampoco se trabajaba en equipo, eso no es fácil pero tampoco imposible, me agrado bastante”

Rta 1: No es necesario hacer algunos ajustes para incorporar lo aprendido en estos talleres

Rta 2- Creo que si lo miramos como el bus de la empresa, todas las partes son vitales y todas necesitan un chequeo, recordemos que el trabajo en equipo no se puede dividir, debe ser compacto para que sea eficaz

Rta 3- Totalmente, ese fue uno de los beneficios que nos dieron este año, esta capacitación sobre trabajo en equipo, la cual es muy necesaria y contribuye a una re-estructuración de la empresa, la cual era necesaria, teniendo en cuenta los años de labores y su tranquilidad en la gestión.

Rta 4- La necesidad si, en las actividades que se proponen al inicio del año, todas son en pro de bienestar y mejora, tal vez concuerdo con lo que han dicho mis compañeros, los medios para llegar no los teníamos claros, el individualismo era evidente en nuestras actuaciones.

Rta 5- Todos los docentes nos comprometemos con esa ardua tarea, ahora sí con seguridad es más factible el llegar a la meta inicial, dar un excelente servicio de calidad a la comunidad educativa.

Rta 6- No, tal vez ahora después de los talleres debemos empezar a hablar el mismo lenguaje, a mirar todos hacia el mismo lugar, a de una u otra manera lograr encajar en el engranaje de la empresa, en su visión, misión y objetivos.

## GRUPO 4

Docente Stella Corzo “ Los talleres me parecieron muy buenos, creo que necesitamos tenerlos más seguidos, muy asertivos en cada una de sus apreciaciones, su desarrollo muy excelente, de verdad fueron muy necesarios”

Rta 1- No del todo, si partimos de lo que nos explicaron, que el trabajo en equipo es todos, hacia un mismo fin, no, no lo estamos haciendo, en nuestra institución, con el respeto de muchos se ve marcada las diferencias entre, pre-escolar, y bachillerato, o entre una sede y otra, entonces tenemos tarea para desarrollar.

Rta 2- Con seguridad todas, por más mínimo que sea el arreglo, es importante, y debemos chequearlos todos, de eso depende el buen funcionamiento del bus en el cual participamos.

Rta 3- Totalmente, sabemos que para los dueños ha sido un reto el aceptar implementar cambios a realizar, pero creemos que saben que se debe estar a la vanguardia en nuevos conocimientos sobre organizaciones, de igual modo la importancia de mantener una institución de calidad y posicionada muy bien frente a otras.

Rta 4- Si, todos queremos ir hacia el mismo lugar, pero con diferente ruta, esa es la palabra clave, debemos unificar la ruta a seguir, la ventaja es que todos somos talentosos, las habilidades de igual modo están ahí, los recursos los tenemos a nuestro alcance, falta acomodar otras cosas, pero por lo menos tenemos algo, y lo principal la cobertura de Dios, que sabemos que es primordial. Debemos tener es el ánimo para hacerlo.

Rta 5- Claro, es el ideal, la excelencia y creemos que nos caracterizamos por hablar de ello en las reuniones, pero no se ha dado del todo, por el individualismo, por el afán de hacer las cosas, mal falta de tiempo, la falta de comunicación, pero las ganas las hay.

Rta 6- El mismo lenguaje no, en ocasiones se ve el egoísmo, porque mi compañero sepa algo sobre la disciplina que dirijo, pero viéndolo bien son egoísmos tontos y sin fundamento, lo único que ocasiona es daño a todos, lo vimos en el taller, es necesario aceptar el cambio y el reto de cada día ser mejor, ya empezamos y es un compromiso con

Dios, con el colegio, con nosotros, con los estudiantes, con los padres, con la comunidad en general.

#### GRUPO 5 :

Docente Yuliana Prieto” Sabemos que como cristianos, nada pasa por casualidad, y Dios en todo nos quiere formar. Todos saben que soy la docente de química, y el tiempo en el laboratorio es muy corto, y la responsabilidad es inmensa, pero de manera personal este taller fue muy acertado, cuál es la razón, en ocasiones cuando estoy en horas libres las profes de pre-escolar me han solicitado material de laboratorio, y mi respuesta ha sido no porque los chiquis lo rompen y me lo dieron inventariado. En eso se que he fallado, que mi concentración ha sido pruebas saber once y noveno, olvidando la cooperación a mis compañeros,. Y a la vez quiero pedir mil disculpas, por tener esa actitud, tan indiferente, y de “Menosprecio por los pequeños”. Entendí que no importa la situación se debe colaborar”

Rta 1- Si fuera sólo por mí, no totalmente, retomo lo que han dicho mis compañeros, el trabajo en equipo, es de todo, y por mi parte no la hago, no porque no desee ser cada día mejor, eso la hacía, porque no miraba el trabajo con excelencia de una manera diferente. Ahora mi responsabilidad primera, es cambiar mis modelos de aprendizaje y abrir mi mente al cambio, que nos va a caer de perlas a todos.

Rta 2- Yo creo que todas, pero de manera personal, los docentes, sus modelos, sus miedos, sus creencias, su cultura entre otros, y eso se puede ubicar en cualquier parte del bus, por eso el chequeo es general.

Rta 3- Sí. Yo conozco desde hace 35 años a las dueñas del colegio y sé que es muy duro y un gran reto para ellas, pero si se empezó, con estos grandes resultados, es muy gratificante saber que dieron un gran paso para adoptar el cambio, no sólo están de acuerdo, también se les ha visto la disposición para hacerlo.

Rta 4- La necesidad sí. Tal vez, la ruta no la teníamos claro, es como si te colocaran mucha comida, y tienes hambre, pero a la vez, no sabes por dónde empezar, lo relaciono de esta manera, pero agradezco a mis compañeros su tiempo para asumir la tarea, a la rectora por estos talleres a las directivas, por la confianza puesta en este proyecto, con seguridad

los talleres nos identificaron las rutas a seguir, ante todo no olvidar que somos como los gansos una manada luchando por una meta fija, prosiguiendo un blanco.

Rta 5- Yo creo que sí, sucede que cada uno lo daba desde su lugar de trabajo, era un esfuerzo casi perdido, pero si lo damos en grupo, será más eficaz.

Rta 6- Antes del taller tal vez sólo el lenguaje académico y espiritual, pero no el lenguaje de equipo de trabajo, en este momento todos aprendimos el nuevo lenguaje de trabajo en equipo, y sabemos que no es sólo el lenguaje, es la trasmisión de este lenguaje y la evidencia en cada una de las actividades, como lo observamos en uno de los talleres, creo que fue el segundo. Pero con seguridad que aprendimos el lenguaje, y ahora es nuestro compromiso el ejecutarlo, las cosas escritas no dan efecto, el efecto se ve cuando lo incorporas y lo trasmites a quienes te rodean.

#### PROPUESTAS TERCER TALLER

- Que el laboratorio de bachillerato se pueda utilizar con los niños de pre-escolar
- En los pasillos del colegio se ubiquen la partes del motor de la empresa y desarrollemos un proyecto llamado “ Yo quiero viajar en este bus”
- Que no se llame Manual de Convivencia, sino Pacto Convivencial, y que todos los docentes hagan parte de los ajustes y no se designe sólo al coordinador de convivencia y a los directivos.
- Que los docentes puedan involucrarse en los ajustes anuales al manual de funciones internos de la institución.
- Que en los desarrollos institucionales podamos seguir reforzando por medio de videos como los que nos entregaron en los talleres, la temática del trabajo en equipo.

Después de aplicar los tres talleres, de saber las propuestas se escogieron dos grandes para trabajar en ellas las cuales fueron:

#### PROPUESTAS SELECCIONADAS

- Al momento de la elaboración del currículo, se pueda desarrollar transversalmente todas las asignaturas y no sólo la realización de proyectos lo cual permita el fortalecimiento del aprendizaje de los estudiantes por medio de las guías o textos creados por todos los docentes de la institución educativa teniendo en cuenta la planeación general, los estándares a nivel nacional, los objetivos por grado y la asignatura entre otras cosas.
- Poder crear un blog, utilizando las tics, en donde todos los docentes puedan sugerir sobre actividades a realizar, de igual modo los estudiantes y padres de familia. ( se puedan recibir comentarios y ampliar la relación con la comunidad educativa)

#### SEGUNDA FASE

La segunda fase se dividió en dos partes.

La primera entregar al Consejo Directivo las propuestas obtenidas en los talleres de docentes para revisarlas y tomar una decisión sobre el aceptar crear un blog para la institución educativa donde los docentes puedan utilizarlo entre compañeros, estudiantes y padres de familia. .

La segunda para el próximo año elaborar los textos personalizados teniendo en cuenta la planeación institucional, tomando como base el trabajo en red desde cada disciplina representada por el maestro, estos textos se implementarán desde grado jardín , y cada docente se involucrará con la elaboración de los mismos. Hay muchos factores a resaltar.

Primero se abaratan costos en textos

Segundo se lleva un plan minucioso con cada grada, utilizando el plan general

Tercero se incluirá dentro de cada uno las competencias, modelos de pruebas saber y proyectos transversales (Después de revisar las propuestas y analizarlas se aceptó para iniciar su desarrollo dentro de la institución educativa)

La segunda parte fue el aplicar nuevamente la encuesta inicial en meses anteriores para contrastar los resultados y evidenciar si los talleres, aportaron algo para el cambio en el desarrollo del trabajo en equipo.

Después de tabular la información recogida, se sistematizó aplicando el coeficiente de Spearman y se puede hablar de un antes y un después, los resultados fueron sorprendentes a favor de un cambio radical en la concepción del trabajo en equipo, las variables se mantuvieron en una correlación alta directa. Esto indica que los docentes asumieron el cambio de una manera positiva y se apropiaron de la verdadera misión de la institución educativa. Se realizó un contraste teniendo como base la información recopilada en cada una de las encuestas a los 25 docentes, se explican los resultados. (Ver Gráficas 1-7)

Gráfica 1. Contraste comunicación.

Después de aplicar los talleres se obtiene la siguiente información la cual mide de una manera eficaz los resultados obtenidos por los docentes a favor de la mejora en la comunicación, la gráfica muestra que los docentes adquirieron mejor destreza para desarrollar su quehacer donde la comunicación es lo primordial.

Gráfica 2. Contraste relaciones Interpersonales.

La gráfica muestra el alto cambio a favor en la manera como los docentes incorporaron los talleres aplicados, mejorando en un 23% las relaciones interpersonales.

Gráfica 3. Cambio

Al hablar de cambio fue sorprendente como los docentes cambiaron su actitud, la cual de manera muy significativa, se evidencia en las encuestas aplicadas posterior a los

talleres, el resultado de manera cuantitativa fue de un 65% a favor de la institución educativa.

Gráfica 4.

El mejoramiento continuo verdaderamente en los docentes fue adquirido por el compromiso adquirido con la institución educativa, se entiende que no fue fácil, son 36 años pensando casi lo mismo, pero en lo cuantitativo fué el 78% de la mejora a favor de la institución escolar, la mentalidad de los docentes cambio de una manera radical.

## CONCLUSIONES

Cabe considerar que al escuchar la palabra mejora se relaciona con cambios, pero se debe tener en cuenta que no todos los cambios representan una mejora. Al estar frente a una empresa, en este caso una comunidad educativa se tiene una responsabilidad vital, porque a diario se forman vidas y estas impactan positivamente o negativamente en su núcleo familiar, esta es una de las tantas razones por las cuales se debe tener mucha cautela al realizar cambios por mínimos que sean. Bien lo dice Cristina Carriego en su libro *Mejorar la Escuela*

Es necesario tener en cuenta que las mejoras que se hagan al proyecto educativo tienen que considerar diferentes aspectos o dimensiones de trabajo. La dimensión política implica construir un sentido compartido, articular criterios y conciliar posiciones para poder hacer un genuino trabajo en equipo. (Cristina, pág. 31)

Esta investigación se centró en el trabajo en equipo o en red aplicado como mejora para la gerencia en una institución, los resultados obtenidos se relacionan totalmente con el objetivo inicial. Si bien este trabajo se puede ver desde dos grandes categorías como lo son el trabajo en equipo y la calidad, pero en la práctica operan de manera simultánea y complementaria es allí donde cabe concluir que.

Es el rector quien debe generar dentro de la institución educativa el cambio de paradigma sobre el trabajo en equipo, esto no quiere decir que este lleva la responsabilidad de ejecutar el cambio, el rector de igual modo se encuentra inmerso en la investigación y es un facilitador de tiempos para planear, coordinar y ejecutar los cambios previos que concluirán en un cambio a favor de la institución educativa.

Por otra parte los docentes son esos actores que en resumidas cuentas se apropiarán del conocimiento a favor de la mejora en red de equipos y luego evidenciarán el trabajo en equipo, para posteriormente transmitirlo a todos con quienes a diario se relacionen. Lo relaciona Cristina Carriego en el texto anteriormente citado “ La dimensión afectiva implica atender la calidad de los vínculos que se establecen a partir de las tareas, y qué tipo de vínculos que las potencian, y los tiempos y los estilos personales”(Cristina, pág. 32)

Y como final son los estudiantes, los padres de familia, la institución en general quienes serán los favorecidos en su rendimiento personal y académico. Cabe citar nuevamente a Cristina Carriego cuando habla sobre la dimensión cognitiva “ La dimensión cognitiva requiere comprometerse con una actualización constante que permita promover la reflexión sistemática con la evaluación de procesos y resultados y con la trasmisión y producción de conocimiento sobre la enseñanza”(Cristina, pág. 32)

Por esta razón la investigación concluye presentando sus pertinentes resultados los cuales favorecen a la comunidad educativa, no sólo a su cuerpo docente, y estudiantil sino a las familias en general.

- Se crea un blog para que los docentes diariamente accedan a realimentarlo con sus aportes académicos, espirituales, tecnológicos y personales. [colegioelduquederivas@weebly.com](mailto:colegioelduquederivas@weebly.com)
- Los padres de familia tienen acceso a este URL lo cual les permite estar informados de los acontecimientos pasados, presentes y futuros, de esta manera no tienen excusa para un ausentismo por parte de ellos
- Los docentes notablemente mejoraron los altos índices de inconvenientes personales, ya sea que se presentaban por falta de información sobre las ventajas del trabajo en red, o simplemente por no apropiarse de la filosofía institucional

- Los estudiantes pueden sugerir a los docentes innovaciones en su quehacer educativo en el blog, de igual modo se puede seleccionar el docente del mes, teniendo en cuenta variables como. El respeto hacia los estudiantes, la gentileza, la amabilidad, la tolerancia entre otros.
- La obligatoriedad de actualización con las TIC para la utilización correcta del blog institucional.
- Los padres de familia al adquirir los textos personalizados tienen una diferencia de casi ciento veinte mil pesos a favor en cuanto a costos, esto es verdaderamente un aporte inmenso a las familias que se educan en la institución educativa Colegio el Duque de Rivas

Con esto se ha elaborado un gran recorrido el cual no quedó sólo en meras propuestas, se ejecutó, se continúa realimentando y debe seguir su proceso de crecimiento diariamente, esto quiere decir que la investigación queda abierta para próximas profundizaciones sobre el tema en mención.

## Anexo 1. Matriz categorial

CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	ENCUESTAS	SIEMPRE	CASI- SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA	INTERPRETACIÓN
TRABAJO EN EQUIPO	COMUNICACIÓN	<b>PREGUNTA 1</b> En el colegio se resuelven los problemas mediante el diálogo.		4	14	7	La mayoría de los docentes, convergen, en que el diálogo, no prima en la institución en la resolución de conflictos.
		<b>Pregunta 3</b> Las tareas asignadas, son claras para ser desarrolladas.	5	20			Los docentes convergen en que casi, siempre las tareas asignadas, son
		<b>Pregunta 5</b> Expresa sus opiniones, aun si otros no están de acuerdo con usted.	2		1	22	Los profesores en su gran mayoría, prefieren no expresar sus opiniones frente al grupo,
		<b>Pregunta 14</b> Se tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes.		5	20		En la institución, casi nunca se tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes.
		<b>Pregunta 15</b> Se aplica el Manual de convivencia de la institución educativa, para resolver los conflictos.		6	19		En el colegio, sólo en algunas ocasiones se aplica el Manual de convivencia en la resolución de los conflictos.
		<b>Pregunta 21</b> En los consejos de maestros, cada docente expresa libremente sus inquietudes, sobre inconvenientes durante el desarrollo de su labor educativa.	3		7		Los docentes afirman que no expresan libremente sus inquietudes sobre inconvenientes en los consejos de maestros.
		<b>Pregunta 22</b> Impone su punto de vista frente a los demás.			2	23	Los docentes nunca imponen su punto de vista frente al grupo, su personalidad es pasiva frente al desarrollo de las plenarios
		<b>Pregunta 2</b> Se evidencia un trato respetuoso, en su lugar de trabajo.	4	21			Los docentes expresan que casi siempre, el trato entre docentes es respetuoso
		<b>Pregunta 4</b> Se siente apoyado en el trabajo, cuando tiene una urgencia familiar.	2		21	2	Los docentes expresan que casi nunca se sienten apoyados en las urgencias familiares
		<b>Pregunta 16</b> El colegio se preocupa por que sus estudiantes se relacionen de manera positiva, con las demás personas en su entorno. Los padres de familia se involucran en la educación de sus hijos.	10		15		Se encuentra una corta diferencia entre casi el colegio se preocupa por que los estudiantes se relacionen de buena manera con el entorno. Las opiniones se evidencian divididas, en cuanto al compromiso por parte de los padres de familia.
	<b>Pregunta 8</b> Se responsabiliza, por las decisiones tomadas por sus colaboradores, a pesar de que no sean las más acertadas.	3		2	20	Nunca los docentes se responsabilizan, por las decisiones tomadas, por sus colaboradores, se evidencia el individualismo.	
	<b>Pregunta 18</b> Se evidencia el dominio de grupo, por parte de los docentes en el centro educativo.	10	11	4		A nivel general, se cree que los docentes tienen dominio de grupo en la institución educativa.	
	<b>Pregunta 20</b> La institución educativa, brinda el apoyo necesario a los estudiantes, con dificultades de aprendizaje.	9	16			Los docentes coinciden en que en su mayoría se les brinda apoyo a los estudiantes, con déficit en su aprendizaje.	
	<b>Pregunta 6:</b> Se interesa usted, por el desarrollo de su equipo de trabajo.		3	19	3	Los docentes expresan que casi nunca se interesan por el desarrollo de su equipo de trabajo.	
	<b>Pregunta 7</b> Está usted dispuesto al cambio.	3		1	21	Los docentes unifican criterios, como tenerle miedo al cambio y no estar dispuesto a asumir nuevas actividades.	
	<b>Pregunta 24:</b> Se promueve entre los docentes la implementación de estrategias, de nuevos métodos de enseñanza aprendizaje.		5	12	8	Casi nunca los docentes se sienten motivados, para implementar nuevas estrategias de enseñanza, aprendizaje	
	<b>Pregunta 25:</b> Se generan espacios para diseñar instrumentos de evaluación sobre su práctica docente.			5	20	Casi nunca los docentes tienen espacios para diseñar nuevos instrumentos para mejorar su práctica docente.	
	<b>Pregunta 10:</b> Los objetivos de las diferentes disciplinas, muestran con claridad la incidencia en el resultado de los estudiantes.	25				Hay un total acuerdo en que los objetivos establecidos en cada una de las disciplinas conllevan a unos resultados buenos para los estudiantes.	
	<b>Preguntas 11:</b> Los contenidos en las asignaturas, están acorde con los estándares nacionales.	25				Totalmente en acuerdo, se encuentran los docentes al comparar los estándares manejados por la institución y los nacionales.	
	<b>Pregunta 19:</b> Se refleja en los estudiantes el desarrollo de los proyectos transversales en la institución educativa.	9	10	6		Los docentes creen que sólo en algunos momentos los estudiantes reflejan el desarrollo de los proyectos transversales desarrollados por la institución educativa	
	<b>Pregunta 13</b> El colegio fomenta actividades de formación para el personal docente de la institución educativa.			2	23	Los docentes expresan que el colegio, no fomenta actividades de formación para el personal.	
	<b>Pregunta 23</b> Se generan tiempos de planificación, para definir estrategias de enseñanza.	3		7	15	Los docentes expresan que no hay tiempos para definir estrategias de innovación.	
	<b>Pregunta 26:</b> Los recursos pedagógicos favorecen el desarrollo de la creatividad de los docentes.				15	10	Los docentes expresan que los recursos pedagógicos casi nunca favorecen su creatividad
	<b>Pregunta 9:</b> Cuenta la institución educativa, con una infraestructura que garantice, la calidad en el desarrollo de los estudiantes.	25					En su totalidad los docentes convergen en decir que la infraestructura de la institución garantizan el desarrollo con calidad en los estudiantes.

## Anexo 2. Diseño de la Encuesta

### UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA- BTÁ

#### EL TRABAJO EN EQUIPO EN RED COMO PROYECTO DE LA GERENCIA

ENCUESTA SOBRE TRABAJO EN EQUIPO Y CALIDAD



INSTRUCCIONES: Marca con una (X) la opción elegida, la encuesta es anónima; contéstala con toda sinceridad. Gracias

	Siempre	Casi siempre	Casi Nunca	Nunca
En el colegio se resuelven los conflictos, mediante el diálogo.				
Se evidencia un trato respetuoso en su lugar de trabajo.				
Las tareas asignadas, son claras para ser desarrolladas.				
Se siente apoyado en el trabajo, cuando tiene una urgencia familiar.				
Expresa sus opiniones, aún si otros no están de acuerdo con usted.				
Se interesa usted, por el desarrollo de su equipo de trabajo.				
Está usted, dispuesto al cambio.				

Se responsabiliza por las decisiones tomadas por sus colaboradores, a pesar de que no sean las más acertadas.				
Cuenta la institución educativa, con una infraestructura que garantice, la calidad en el desarrollo de los estudiantes.				
Los objetivos de la diferentes disciplinas, muestran con claridad la incidencia en el resultado de los estudiantes.				
Los contenidos en las asignaturas, están acorde con los estándares nacionales.				
La institución educativa involucra los valores, como parte esencial en cada una de las asignaturas.				
El colegio fomenta actividades de formación, para el personal docente de la institución.				
Se tiene en cuenta las opiniones de los estudiantes.				
Se aplica el Manual de convivencia de la institución educativa, para resolver los conflictos.				
El colegio se preocupa por que sus estudiantes se relacionen de manera positiva con las demás personas en su entorno.				
Los padres de familia, se involucran en la educación de sus hijos.				

<p>Se evidencia el dominio de grupo, por parte de los docentes en el centro educativo.</p> <p>En los consejos de maestros, cada docente expresa libremente sus inquietudes, sobre inconvenientes durante el desarrollo de su labor educativa.</p>				
<p>Está dispuesto a cambiar su punto de vista, para llegar a una concesión del equipo de trabajo</p>				
<p>Se generan tiempos de planificación, para definir estrategias de enseñanza.</p>				
<p>Se promueve entre los docentes la, implementación de estrategias de nuevos métodos de enseñanza aprendizaje.</p>				
<p>Se generan espacios para diseñar instrumentos de evaluación sobre su práctica docente.</p>				
<p>Los recursos pedagógicos favorecen el desarrollo de la creatividad de los docentes.</p>				





minutos, observarán la red que se formó para luego sacar la primer conclusión de esta actividad de manera personal ( C 1)

De manera individual se empezará a soltar el hilo y desarmar la red para envolver nuevamente el ovillo pero para hacer este proceso, se iniciará del el último al primero, como requisito para poder devolver el ovillo este último debe expresar alguna habilidad de su compañero, y así sucesivamente, hasta que el ovillo vuelva al primero. Luego de esta actividad se dará un tiempo de tres minutos para que saquen la segunda conclusión de la actividad de manera personal ( C 2)

Al finalizar la actividad se repartirán a los participantes tarjetas de colores, amarillo, azul, rojo, verde, blanco, para luego reunirse en grupo por cada color de tarjeta, se formarán 5 grupos de a 5 personas, por grupo se entrega medio pliego de papel y dos marcadores para que respondan las siguientes preguntas alusivas a la primera actividad por grupos de color.

#### PRIMER MOMENTO

- 1- ¿Qué sensación le causó observar una red al final de la actividad?
- 2- ¿En algún momento se imaginó que ese iba a ser el resultado final?
- 3- ¿Cuál fue su mayor obstáculo en el desarrollo de la actividad?
- 4- Escriba tres palabras que resulten de la primera parte de la actividad realizada.

Después de realizar esta primera socialización de la experiencia vivida se entregará por grupo otro medio pliego de cartulina para que respondan las siguientes preguntas.

#### SEGUNDO MOMENTO

- 1- ¿Le fue fácil mantener la lana en la mano, a todo el equipo de trabajo?
- 2- Al momento de empezar a devolver la actividad, fue sencillo?
- 3- ¿Qué hubiese hecho usted, si un compañero suelta la lana?
- 4- Escriba 2 palabras que se tuvieron en cuenta en esta segunda parte.

### TERCER MOMENTO

Después que cada grupo ha realizado el desarrollo de la actividad, un miembro del equipo lo representará

### CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta la socialización, se anotarán las palabras que cada grupo sacó en papel de color amarillo.( estas se esperan que sean palabras alusivas al trabajo en equipo, la cooperación , coordinación, grupo etc...) después que cada grupo anotó las palabras se explicará su significado, permitiendo que ellos den su opinión. Para finalizar se preguntará ¿Qué es una red de equipos de trabajo? Se socializará y se anotará la conclusión.

### COMPROMISO:

Verificar constantemente el desarrollo de las actividades en equipos de trabajo, olvidando el individualismo y reforzando la palabra RED

Break

Onces

Agradecimiento y fecha del próximo taller

## **Anexo 5. Formato Segundo Taller**

### **TALLER TRABAJO EN EQUIPO**

#### **ESTE TALLER ESTA DISEÑADO PARA UNA SESIÓN**

El hombre que tiene amigos ha de mostrarse amigo, y amigo hay más unido que un hermano. Prov 18. 24

#### **SESIÓN II**

#### **OBJETIVO**

Reconocer el trabajo en equipo como un instrumento para fortalecer la mejora de una institución, que permita la excelente calidad de la misma.

**DURACIÓN:** Media jornada

#### **ACTIVIDAD**

Cine Foro Video 10 minutos “SEAMOS GANSOS”

<http://www.youtube.com/watch?v=-oVy8DmuIuo>

Antes de iniciar el video, se les entregaron a los docentes unos papelitos donde encontrarán una figura geométrica, después de ver el video se deben agrupar por figuras geométricas, (se tuvo en cuenta que la totalidad fuesen 5 grupos de a 5 personas). Al estar conformados de esta manera, se procederá al desarrollo de la temática.

#### **MOMENTO UNO**

Se escribe en el tablero frase por frase teniendo en cuenta el video observado, de esa frase deben sacar el mayor número de palabras con las que se puedan relacionar las actividades en equipo, se escribirán en tarjetas entregadas en forma de manos.

#### **1- Lección**

Compartir la misma dirección y el sentido del grupo, permite llegar más rápido y fácilmente a destino, Porque ayudándonos entre nosotros los logros son mejores. Cuando un ganso sale de la formación... Siente la resistencia del aire y la dificultad de

volar sólo. Entonces, rápidamente retorna a la formación, para aprovechar el poder de elevación de los que están a su frente.

## 2- Lección

Permaneciendo en sintonía y unidos junto a aquellos que se dirigen en nuestra misma dirección, el esfuerzo será menor. Será más sencillo y placentero alcanzar las metas. Estaremos dispuestos a aceptar y ofrecer ayuda. Cuando el ganso líder se cansa... .. Se traslada al final de la formación. Mientras otro asume la delantera.

## 3- Lección

Compartir el liderazgo. Respetarnos mutuamente en todo momento. Compartir los problemas. Y los trabajos más difíciles. Reunir Habilidades y capacidades, Combinar dones, Talentos y recursos. Los gansos volando en formación graznan para dar coraje y aliento a los que van al frente, para que así mantengan la velocidad.

## 4- Lección

Cuando hay coraje y aliento, el progreso es mayor. Una palabra de aliento a tiempo Motiva, ayuda, da fuerzas y Produce el mejor de los beneficios. Cuando un ganso se enferma, es herido o está cansado... Y debe salir de la formación Otros salen de la formación y lo acompañan para ayudarlo y protegerlo. Permanecen con él hasta que muera ó sea capaz de volar nuevamente; alcanzan su bandada, ó se integran a otra formación.

## 5- Lección

Estemos unidos Uno al lado del otro, Pese a las diferencias Tanto en los Momentos de dificultad, Como en los Momentos de esfuerzo. Si nos mantenemos Uno al lado del otro, Apoyándonos y acompañándonos. Si hacemos realidad el espíritu de equipo. Si pese a las diferencias podemos conformar un grupo humano para afrontar todo tipo de situaciones. Si entendemos el verdadero Valor de la amistad. Si somos conscientes del Sentimiento de compartir. La vida será más simple, y el vuelo de los años más placentero.

Después de sacar las palabras relacionadas con trabajar en equipo se llenará el siguiente cuadro, donde se relacione según la actividad, qué palabras se relacionan primordialmente con las actividades planeadas en la institución COLEGIO EL DUQUE DE RIVAS

	ACTIVIDAD REALIZADA EN EL COLEGIO	PALABRAS RELACIONAR <span style="float: right;">A</span>
TRABAJO EN EQUIPO	Planeación	
	Izadas de bandera	
	Día de la familia	
	Mundialito	
	Cultos	
	Día de acción de gracias	
	Visita a las cárceles	
	Visita al cancerológico	
	Campamentos	
	Consejos de maestros	
	Día del colegio	
	Entrega de boletines	
	Desarrollo institucional	
	Auto- evaluación	
	Asambleas generales	
	Clases diarias	
	Jornadas de aseo	

Después de haber sacado cada una de las palabras identificadas como importantes en el video, lo ideal es que los docentes escriban algunas de las sub categorías de las categorías representadas en la matriz, como lo son. Comunicación, cooperación, asertividad , ayuda mutua, mejoramiento continuo, calidad, cambio, respeto etc..lo cual al relacionarlas en la tabla, incluyéndolas en las actividades realizadas por la institución educativa, se darán cuenta que es necesario en el día a día relacionarlas para un trabajo eficaz y con compromiso de llegar a la excelencia, de igual modo podrán inferir que ninguna es más importante que la otra, que todas son necesarias para no sesgar el trabajo.

#### COMPROMISO.

Actuar teniendo en cuenta cada una de las palabras observadas en el video, sin importar la actividad a realizar, recordando que todos hacemos parte del grupo de trabajo.

Break

Onces

Agradecimiento y fecha del próximo taller

## **Anexo 6. Formato tercer taller**

### TALLER TRABAJO EN EQUIPO

#### ESTE TALLER ESTA DISEÑADO PARA UNA SESIÓN

“En todo tiempo ama el amigo, y es como un hermano en tiempo de angustia”

Prov 17-17

#### SESIÓN III

#### OBJETIVO:

Experimentar el trabajo en equipo y establecer acuerdos concretos para mejorar el liderazgo colectivo y la coherencia entre las diversas áreas de la organización, mejorando así la calidad de la comunicación y a su vez las relaciones interpersonales.

DURACIÓN : Media jornada

#### ACTIVIDAD

Cine Foro Video Ratatouillie <http://www.youtube.com/watch?v=Ff3CKVtQgV0>

Se explicará que en este video encontrarán palabras claves que permitan relacionar actitudes necesarias al momento de hablar sobre trabajo en equipo, permitiendo que todas las actividades realizadas al interior de cualquier organización deben ir enfocadas al mejoramiento de todo el equipo que lo conforma, resaltando que no hay lugar para el individualismo, tampoco hay lugar para la crítica, debido a que el reconocimiento debe ser colectivo y no personal.

Los docentes se ubicarán en la sala de video y observarán el video Ratatouillie, previamente se les proporcionaron hojas para que de manera individual escriban las ideas principales que se relacionen con el trabajo en equipo. (Esta es la última sesión, en este momento los docentes deben manejar algunos conceptos utilizados en el tema trabajo en equipo.) Después de terminar el video se reunirán por grupos de a cinco personas (Se

seleccionan acorde con la numeración 1,2,3,4,5,1,2,3,4,5, así sucesivamente) se dará un tiempo de 10 minutos, para que por grupos socialicen lo más representativo del video, y las palabras claves que cada uno obtuvo por escrito.

#### MOMENTO UNO

Teniendo en cuenta las palabras que en el video se observaban se escribirán para que por grupo las definan, de una manera clara y concisa ( Las que sean muy parecidas se unificarán)

PALABRAS	SIGNIFICADO	APLICABILIDAD
Organización		
Liderazgo		
Actitud		
Servicio		
Trabajo en equipo		
Supervisión		
Talento		
Calidad		
Evaluación		
Cooperación		

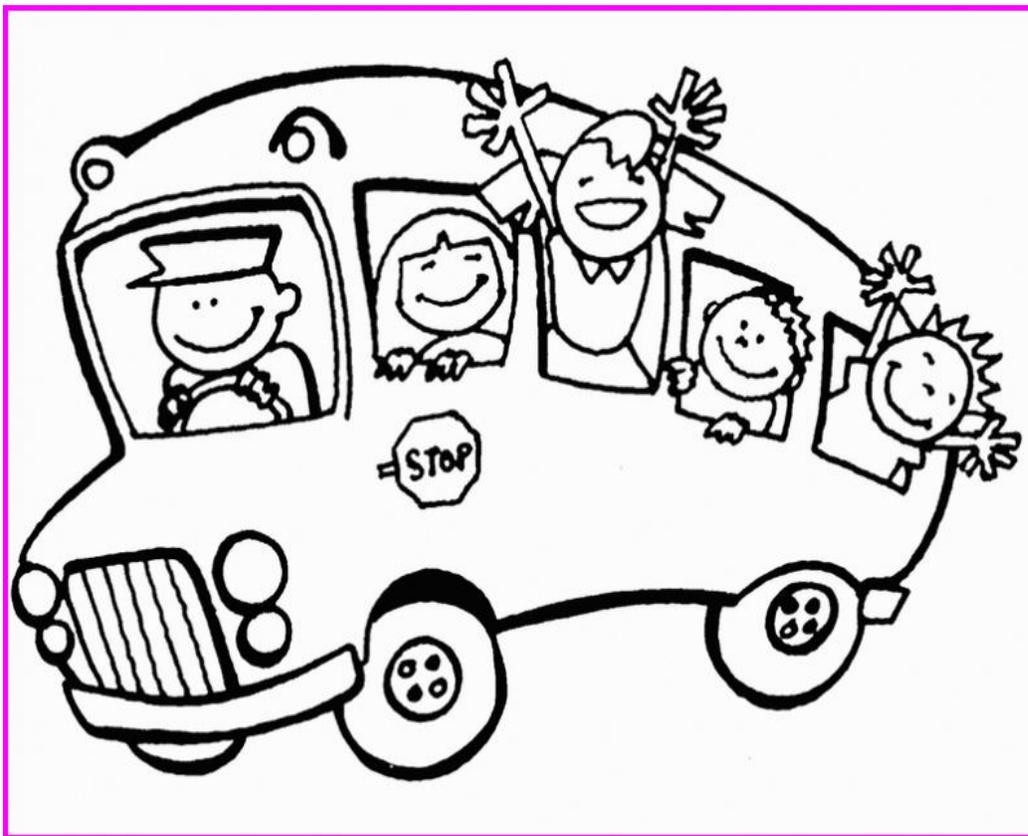
Relaciones Inter personales		
Personal competente		
Mejoramiento		
Oír y comprender		
Conclusión		

## MOMENTO DOS

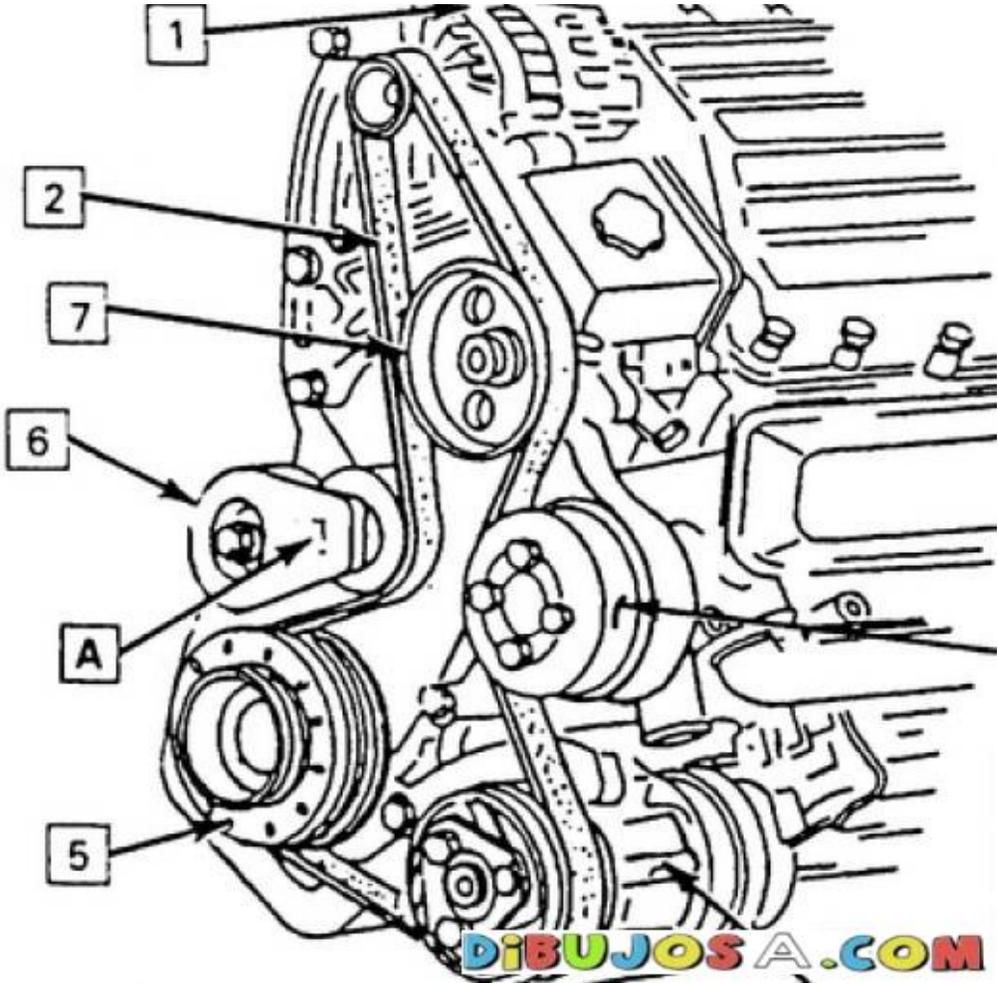
Los docentes deben ubicar en el siguiente bus, las cuatro principales partes de este auto-motor, relacionándolas con las palabras obtenidas del video.

### ACTIVIDAD “Réplica del bus de la empresa”

Deben ubicar en las siguientes partes motor, llantas, conductor y combustible, las palabras con las que se pueda identificar, la organización.

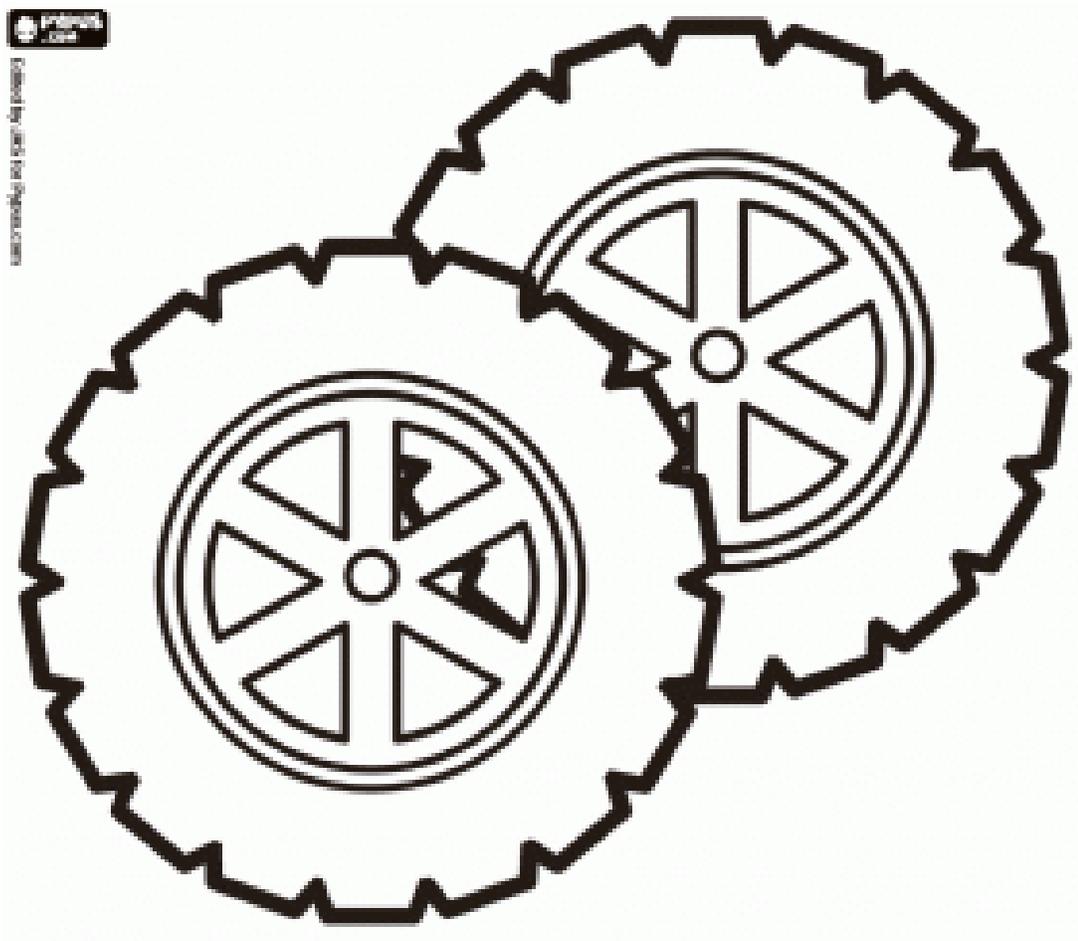


EN EL MOTOR DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE IR



- 1. -----
- 2. -----
- 3. -----
- 4. -----
- 5. -----
- 6. -----

EN LAS LLANTAS DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE IR



- 1- \_\_\_\_\_
- 2- \_\_\_\_\_
- 3- \_\_\_\_\_
- 4- \_\_\_\_\_
- 5- \_\_\_\_\_

EL CONDUCTOR DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE TENER LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS



- 1- \_\_\_\_\_
- 2- \_\_\_\_\_
- 3- \_\_\_\_\_
- 4- \_\_\_\_\_
- 5- \_\_\_\_\_

CARACTERÍSTICAS DEL COMBUSTIBLE DEL CUAL SE ABASTECE EL AUTOMÓVIL DE LA EMPRESA



1-

---

2

---

3

---

4

---

5

---

## CONCLUSIÓN

Después de haber sacado el listado de palabras, dar el significado y relacionarlas con las actividades realizadas, desarrollarán el ejercicio “el bus de la empresa”, ubicando en cada una de sus cuatro partes importantes, las vitales para el buen funcionamiento del bus.

Al terminar la actividad se pedirá a un representante por grupo para que exprese su apreciación de la actividad, de igual manera que a su vez exponga si quedaron claros los conceptos de trabajo en equipo, y qué piensa del bus que maneja la institución educativa, respondiendo las siguientes preguntas.

- 1- ¿El bus del cual hace parte cree usted que está trabajando bien?
- 2- ¿Qué parte vital del bus necesita un chequeo inmediato?
- 3- ¿Cree usted que los dueños del bus están de acuerdo para hacer los cambios necesarios? ¿Si, no, porquérazón?
- 4- ¿Se evidencia la necesidad de todos ir hacia el mismo lugar?
- 5- ¿Están todos los pasajeros dispuestos a dar un producto de excelencia al final de la ruta?
- 6- ¿Se hace necesario hacer cambios de momento en las actividades realizadas dentro del bus de la empresa?
- 7- ¿Cree usted que todos hablan el mismo lenguaje en la ruta ?

Al responder se socializará y compartirá con los docentes, se escucharán las sugerencias para poner en práctica en la práctica diaria en la institución educativa

## COMPROMISO.

Teniendo en cuenta que es la última sesión del taller es necesario el enfatizar sobre la responsabilidad de todo el equipo de trabajo en la mejora de la calidad de la institución educativa, de ahí la importancia de ubicar en lugares visuales, palabras alusivas a trabajar en equipo, que recuerden el compromiso, también la necesidad de que en cada una de las actividades se evidencie por parte de toda la comunidad el impacto a favor que se obtuvo de estos talleres, recordando que el trabajo en equipo lleva una sola finalidad beneficiar a TODA la comunidad en la cual se implementa.

Se darán las gracias y se recordará el compromiso adquirido de manera personal y colectiva, incentivando a la excelencia en la calidad de la institución educativa.

COLEGIO EL DUQUE DE RIVAS

PEI “FORMANDO AL HOMBRE DE HOY Y DEL MAÑANA”

PLANILLA DE EVALUACIÓN FIN DE TALLER

Es importante conocer su opinión frente al desarrollo del taller, esa es la razón por la cual, necesitamos tener sus respuestas frente a.

1 ¿Cuál es su opinión general acerca del taller?

MALA	MEDIOCRE	ACEPTABLE	BUENA	EXCELENTE
------	----------	-----------	-------	-----------

2 ¿Qué puntos débiles presentó el taller??

.....

.....

3 ¿Qué fue lo que más le agradó del taller?

.....

.....

4. ¿Incorporó en la discusión grupal nuevos conceptos o aspectos valiosos ?

Mencione cuáles?

.....

.....

5. ¿Qué cambios sugiere para futuros talleres?

.....

.....

**Anexo 7. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Sub-Categoría Comunicación**

COMUNICACIÓN								
DOCENTE	1	3	5	14	15	21	22	TOTAL
1 MANUEL VELANDIA	4	4	2	1	2	1	3	17
2 MARISOL RUBIO	2	3	4	1	1	1	4	16
3 ANDREA CHANGO	2	2	1	2	1	1	2	11
4 ANGELA PEÑA	3	2	2	2	3	2	3	17
5 ANDRE MURCIA	3	4	4	1	1	1	2	16
6 JOHANNA MORALES	3	4	3	1	1	1	3	16
7 GRESSY OCHOA	4	3	3	1	1	1	3	16
8 ROSA MACHADO	4	4	4	1	1	1	3	18
9 CAROLINA PERILLA	4	4	3	1	1	1	3	17
10 JOHANNA ESPITIA	2	3	3	1	1	1	3	14
11 YULIANA PRIETO	4	3	3	1	1	1	3	16
12 MIRIAM CARO	4	4	2	1	1	1	3	16
13 PATRICIA DÍAZ	3	3	3	1	1	1	4	16
14 GUILLA JIMENEZ	4	4	2	1	1	1	3	16
15 RAMIRO APRAEZ	4	4	3	1	1	1	4	18
16 STELLA CORZO	4	4	3	1	1	1	4	18
17 MARISOL AVENDAÑO	4	4	4	1	1	1	2	17
18 MARINA CEPEDA	4	4	3	1	1	1	3	17
19 NURY OVIEDO	3	3	3	1	1	1	2	14
20 ANTONIO AVENDAÑO	3	3	4	1	1	1	1	14
21 OSCAR YATE	3	2	3	1	1	1	1	12
22 VIVIAN MORALES	3	2	3	1	1	1	1	12
23 PATRICIA VARON	2	3	4	1	1	1	3	15
24 ALEJANDRA MIRANDA	3	3	3	1	1	1	2	14
25 GERMAN CORTEZ	3	3	3	1	1	1	4	16

**Anexo 8. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías comunicación y relaciones inter- personales.**

COMU (x)	REL INT (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
11	17	1	2	-1	1
16	17	13	2	11	121
16	17	13	2	11	121
12	18	2.5	5	-2.5	6.25
14	18	5.5	5	0.5	0.25
15	18	8	5	3	9
12	19	2.5	8.5	-6	36
14	19	5.5	8.5	-3	9
14	19	5.5	8.5	-3	9
16	19	13	8.5	4.5	20.3
14	20	5.5	11.5	-6	36
16	20	13	11.5	1.5	2.25
16	21	13	14.5	-1.5	2.25
16	21	13	14.5	-1.5	2.25
17	21	20	14.5	5.5	30.3
17	21	20	14.5	5.5	30.3
16	22	13	20	-7	49
17	22	20	20	0	0
17	22	20	20	0	0
17	22	20	20	0	0

18	22	24	20	4	16
18	22	24	20	4	16
18	22	24	20	4	16
16	23	13	24.5	-12	132
16	23	13	24.5	-12	132
			SUMA		798

COEF DE CORR            0.693            DIRECTA

**Anexo 9. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías comunicación y cambio**

COMU (x)	CAMB (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
11	4	1	2	-1	1
16	4	13	2	11	121
18	4	24	2	22	484
14	5	5.5	8	-2.5	6.25
14	5	5.5	8	-2.5	6.25
15	5	8	8	0	0
16	5	13	8	5	25
16	5	13	8	5	25
16	5	13	8	5	25
17	5	20	8	12	144
17	5	20	8	12	144
18	5	24	8	16	256
12	6	2.5	18.5	-16	256
12	6	2.5	18.5	-16	256
14	6	5.5	18.5	-13	169
14	6	5.5	18.5	-13	169
16	6	13	18.5	-5.5	30.25
16	6	13	18.5	-5.5	30.25
16	6	13	18.5	-5.5	30.25

16	6	13	18.5	-5.5	30.25
16	6	13	18.5	-5.5	30.25
17	6	20	18.5	1.5	2.25
17	6	20	18.5	1.5	2.25
18	6	24	18.5	5.5	30.25
17	8	20	25	-5	25
			SUMA		2299

COEF DE CORR            0.116

**Anexo 10. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías comunicación y rendimiento académico**

COMUNICACIÓN (x)	RENDIMIENTO ACADÉMICO (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
12	4	2.5	1	-1.5	2.25
12	4	2.5	2	-0.5	0.25
14	4	5.5	3	-2.5	6.25
14	4	5.5	4	-1.5	2.25
14	4	5.5	5	-0.5	0.25
15	4	8	6	-2.0	4
16	4	13	7	-6.0	36
17	4	20	8	-12.0	144
14	5	5.5	9	3.5	12.3
16	5	13	10	-3.0	9
16	5	13	11	-2.0	4
16	5	13	12	-1.0	1
16	5	13	13	0.0	0
16	5	13	14	1.0	1
16	5	13	15	2.0	4
16	5	13	16	3.0	9
17	5	20	17	-3.0	9
17	5	20	18	-2.0	4
17	5	20	19	-1.0	1
18	5	24	20	-4.0	16

18	5	24	21	-3.0	9
18	5	24	22	-2.0	4
17	6	20	23	3.0	9
11	7	1	24	23.0	529
16	8	13	25	12.0	144
			SUMA		961

COEF DE CORR                      0.631      DIRECTA

**Anexo. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías comunicación y mejoramiento continuo**

COMU (x)	MEJ CONT (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
11	2	1	12	11	121
12	2	2.5	12	9.5	90.25
12	2	2.5	12	9.5	90.25
14	2	5.5	12	6.5	42.25
14	2	5.5	12	6.5	42.25
14	2	5.5	12	6.5	42.25
14	2	5.5	12	6.5	42.25
15	2	8	12	4	16
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
16	2	13	12	-1	1
17	2	20	12	-8	64
17	2	20	12	-8	64
17	2	20	12	-8	64

18	2	24	12	-12	144
18	2	24	12	-12	144
18	2	24	12	-12	144
17	3	20	24.5	4.5	20.25
17	3	20	24.5	4.5	20.25
			SUMA		1160

COEF DE CORR            0.5538

**Anexo 10. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías comunicación y Gestión de Recursos**

COMU (x)	GEST- R (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
17	3	20	1	19.0	361
11	4	1	2.5	-1.5	2.25
16	4	13	2.5	10.5	110
16	5	13	5	8.0	64
16	5	13	5	8.0	64
17	5	20	5	15.0	225
12	6	2.5	11.5	-9.0	81
14	6	5.5	11.5	-6.0	36
14	6	5.5	11.5	-6.0	36
14	6	5.5	11.5	-6.0	36
16	6	13	11.5	1.5	2.25
16	6	13	11.5	1.5	2.25
16	6	13	11.5	1.5	2.25
16	6	13	11.5	1.5	2.25
17	6	20	11.5	8.5	72.3
18	6	24	11.5	12.5	156
12	7	2.5	21	-18.5	342
14	7	5.5	21	-15.5	240
15	7	8	21	-13.0	169
16	7	13	21	-8.0	64

16	7	13	21	-8.0	64
17	7	20	21	-1.0	1
17	7	20	21	-1.0	1
18	7	24	21	3.0	9
18	7	24	21	3.0	9
			SUMA		2153

COEF DE CORR

0.172

DIRECTA

**Anexo 12. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Sub-Relaciones Inter- Personales**

	<b>DOCENTE</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>20</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	MANUEL VELANDIA	4	4	3	2	4	2	2	1	22
<b>2</b>	MARISOL RUBIO	3	4	3	1	2	2	1	1	17
<b>3</b>	ANDREA CHANGO	2	3	2	1	3	2	2	2	17
<b>4</b>	ANGELA PEÑA	3	3	3	2	3	2	3	2	21
<b>5</b>	ANDRE MURCIA	4	4	2	4	3	2	2	2	23
<b>6</b>	JOHANNA MORALES	4	4	2	3	3	1	3	2	22
<b>7</b>	GRESSY OCHOA	4	3	3	3	3	1	1	2	20
<b>8</b>	ROSA MACHADO	4	4	2	4	2	2	2	2	22
<b>9</b>	CAROLINA PERILLA	4	3	3	4	2	1	2	2	21
<b>10</b>	JOHANNA ESPITIA	1	3	3	1	3	2	3	2	18
<b>11</b>	YULIANA PRIETO	2	4	1	4	2	1	1	2	17
<b>12</b>	MIRIAM CARO	4	4	3	4	3	2	1	2	23
<b>13</b>	PATRICIA DÌAZ	3	4	2	3	2	1	2	2	19
<b>14</b>	GUILLA JIMENEZ	3	4	2	4	3	1	2	2	21
<b>15</b>	RAMIRO APRAEZ	4	4	2	4	3	2	2	1	22
<b>16</b>	STELLA CORZO	4	4	2	4	3	2	2	1	22
<b>17</b>	MARISOL AVENDAÑO	4	4	3	4	2	2	2	1	22
<b>18</b>	MARINA CEPEDA	4	3	4	4	2	2	1	2	22
<b>19</b>	NURY OVIEDO	3	3	3	4	2	1	1	2	19
<b>20</b>	ANTONIO AVENDAÑO	3	3	3	3	3	1	2	1	19
<b>21</b>	OSCAR YATE	3	3	3	3	2	1	2	1	18
<b>22</b>	VIVIAN MORALES	2	3	4	3	3	1	1	2	19
<b>23</b>	PATRICIA VARON	2	3	3	4	2	1	1	2	18
<b>24</b>	ALEJANDRA MIRANDA	3	4	3	4	2	2	1	1	20
<b>25</b>	GERMAN CORTEZ	4	4	3	3	2	2	1	2	21

**Anexo 13. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Relaciones Inter- Personales y Cambio**

<b>REL-IN (x)</b>	<b>CAMBIO (y)</b>	<b>Rango(x) dx</b>	<b>Rango(y) dy</b>	<b>d</b>	<b>d^2</b>
17	4	2	2	0.0	0
17	4	2	2	0.0	0
22	4	20	2	-18.0	324
17	5	2	8	6.0	36
18	5	5	8	3.0	9
19	5	8.5	8	-0.5	0.25
20	5	11.5	8	-3.5	12.25
21	5	14.5	8	-6.5	42.25
22	5	20	8	-12.0	144
22	5	20	8	-12.0	144
22	5	20	8	-12.0	144
22	5	20	8	-12.0	144
18	6	5	19.5	14.5	210.25
18	6	5	19.5	14.5	210.25
19	6	8.5	19.5	11.0	121
19	6	8.5	19.5	11.0	121
19	6	8.5	19.5	11.0	121
20	6	11.5	19.5	8.0	64
21	6	14.5	19.5	5.0	25
21	6	14.5	19.5	5.0	25
22	6	20	19.5	-0.5	0.25
22	6	20	19.5	-0.5	0.25
23	6	24.5	19.5	-5.0	25
23	6	24.5	19.5	-5.0	25
21	8	14.5	25	10.5	110.25
			<b>SUMA</b>		<b>2058</b>
<b>COEF DE CORR</b>					
		0.20846	DIRECTA		

**Anexo 14. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías  
Relaciones Inter- Personales y Rendimiento Académico**

REL-IN (x)	REND (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
18	4	5	4.5	-0.5	0.25
18	4	5	4.5	-0.5	0.25
19	4	8.5	4.5	-4.0	16
19	4	8.5	4.5	-4.0	16
19	4	8.5	4.5	-4.0	16
20	4	11.5	4.5	-7.0	49
21	4	14.5	4.5	-10.0	100
22	4	20	4.5	-15.5	240.25
17	5	2	15.5	13.5	182.25
18	5	5	15.5	10.5	110.25
19	5	8.5	15.5	7.0	49
20	5	11.5	15.5	4.0	16
21	5	14.5	15.5	1.0	1
21	5	14.5	15.5	1.0	1
22	5	20	15.5	-4.5	20.25
22	5	20	15.5	-4.5	20.25
22	5	20	15.5	-4.5	20.25
22	5	20	15.5	-4.5	20.25
22	5	20	15.5	-4.5	20.25
22	5	20	15.5	-4.5	20.25
23	5	24.5	15.5	-9.0	81
23	5	24.5	15.5	-9.0	81
21	6	14.5	23	8.5	72.25
17	7	2	24	22.0	484
17	8	2	25	23.0	529
			SUMA		2166
<b>COEF DE CORR</b>		0.16692	DIRECTA		

**Anexo 15. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Relaciones Inter- Personales y mejoramiento continuo**

REL-IN (x)	MEJOR (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
17	2	2	12	10.0	100
17	2	2	12	10.0	100
17	2	2	12	10.0	100
18	2	5	12	7.0	49
18	2	5	12	7.0	49
18	2	5	12	7.0	49
19	2	8.5	12	3.5	12.25
19	2	8.5	12	3.5	12.25
19	2	8.5	12	3.5	12.25
19	2	8.5	12	3.5	12.25
20	2	11.5	12	0.5	0.25
20	2	11.5	12	0.5	0.25
21	2	14.5	12	-2.5	6.25
21	2	14.5	12	-2.5	6.25
21	2	14.5	12	-2.5	6.25
22	2	20	12	-8.0	64
22	2	20	12	-8.0	64
22	2	20	12	-8.0	64
22	2	20	12	-8.0	64
22	2	20	12	-8.0	64
22	2	20	12	-8.0	64
23	2	24.5	12	-12.5	156.25
23	2	24.5	12	-12.5	156.25
21	3	14.5	24.5	10.0	100
22	3	20	24.5	4.5	20.25
			SUMA		1332
<b>COEF DE CORR</b>		0.48769	<b>DIRECTA</b>		

**Anexo 16. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Relaciones Inter- Personales y Gestión de Recursos**

REL-IN (x)	GEST (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
22	3	20	1	-19.0	361
17	4	2	2.5	0.5	0.25
17	4	2	2.5	0.5	0.25
19	5	8.5	5	-3.5	12.25
21	5	14.5	5	-9.5	90.25
23	5	24.5	5	-19.5	380.25
17	6	2	11.5	9.5	90.25
18	6	5	11.5	6.5	42.25
19	6	8.5	11.5	3.0	9
19	6	8.5	11.5	3.0	9
20	6	11.5	11.5	0.0	0
20	6	11.5	11.5	0.0	0
21	6	14.5	11.5	-3.0	9
22	6	20	11.5	-8.5	72.25
22	6	20	11.5	-8.5	72.25
22	6	20	11.5	-8.5	72.25
18	7	5	17	12.0	144
18	7	5	21	16.0	256
19	7	8.5	21	12.5	156.25
21	7	14.5	21	6.5	42.25
21	7	14.5	21	6.5	42.25
22	7	20	21	1.0	1
22	7	20	21	1.0	1
22	7	20	21	1.0	1
23	7	24.5	21	-3.5	12.25
			SUMA		1876.5
<b>COEF DE CORR</b>		0.27827	<b>DIRECTA</b>		

**Anexo. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Subcategoria Cambio**

<b>DOCENTE</b>	<b>7</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MANUEL VELANDIA</b>	3	1	1	5
<b>MARISOL RUBIO</b>	2	1	1	4
<b>ANDREA CHANGO</b>	2	1	1	4
<b>ANGELA PEÑA</b>	3	3	2	8
<b>ANDRE MURCIA</b>	4	1	1	6
<b>JOHANNA MORALES</b>	3	1	1	5
<b>GRESSY OCHOA</b>	4	1	1	6
<b>ROSA MACHADO</b>	4	1	1	6
<b>CAROLINA PERILLA</b>	4	1	1	6
<b>JOHANNA ESPITIA</b>	4	1	1	6
<b>YULIANA PRIETO</b>	3	1	1	5
<b>MIRIAM CARO</b>	4	1	1	6
<b>PATRICIA DÌAZ</b>	4	1	1	6
<b>GUILLA JIMENEZ</b>	3	1	1	5
<b>RAMIRO APRAEZ</b>	3	1	1	5
<b>STELLA CORZO</b>	2	1	1	4
<b>MARISOL AVENDAÑO</b>	3	1	1	5
<b>MARINA CEPEDA</b>	4	1	1	6
<b>NURY OVIEDO</b>	4	1	1	6
<b>ANTONIO AVENDAÑO</b>	3	1	1	5
<b>OSCAR YATE</b>	4	1	1	6
<b>VIVIAN MORALES</b>	4	1	1	6
<b>PATRICIA VARON</b>	3	1	1	5
<b>ALEJANDRA MIRANDA</b>	3	1	1	5
<b>GERMAN CORTEZ</b>	4	1	1	6

**Anexo 17. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Cambio y Rendimiento Académico**

CAMBIO (x)	REND (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
5	4	8	4.5	-3.5	12.25
5	4	8	4.5	-3.5	12.25
5	4	8	4.5	-3.5	12.25
6	4	18.5	4.5	-14.0	196
6	4	18.5	4.5	-14.0	196
6	4	18.5	4.5	-14.0	196
6	4	18.5	4.5	-14.0	196
6	4	18.5	4.5	-14.0	196
4	5	2	15.5	13.5	182.25
5	5	8	15.5	7.5	56.25
5	5	8	15.5	7.5	56.25
5	5	8	15.5	7.5	56.25
5	5	8	15.5	7.5	56.25
5	5	8	15.5	7.5	56.25
5	5	8	15.5	7.5	56.25
6	5	18.5	15.5	-3.0	9
6	5	18.5	15.5	-3.0	9
6	5	18.5	15.5	-3.0	9
6	5	18.5	15.5	-3.0	9
6	5	18.5	15.5	-3.0	9
6	5	18.5	15.5	-3.0	9
6	5	18.5	15.5	-3.0	9
8	6	25	23	-2.0	4
4	7	2	24	22.0	484
4	8	2	25	23.0	529
				SUMA	2616.5
<b>COEF DE CORR</b>		-0.00635	<b>iINVERSO</b>		

**Anexo 18. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Cambio y mejoramiento continuo**

CAMBIO (x)	MEJO-(y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
4	2	2	12	10.0	100
4	2	2	12	10.0	100
4	2	2	12	10.0	100
5	2	8	12	4.0	16
5	2	8	12	4.0	16
5	2	8	12	4.0	16
5	2	8	12	4.0	16
5	2	8	12	4.0	16
5	2	8	12	4.0	16
5	2	8	12	4.0	16
5	2	8	12	4.0	16
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
6	2	18.5	12	-6.5	42.25
5	3	8	24.5	16.5	272.25
8	3	25	24.5	-0.5	0.25
			SUMA		1207.5
<b>COEF DE CORR</b>		0.53558	<b>DIRECTA</b>		

**Anexo 19. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Cambio y Gestión de Recursos**

CAMBIO (x)	GEST-R (y)	Rango(x) dx	Rango(y) dy	d	d <sup>2</sup>
5	3	8	1	-7.0	49
4	4	2	2.5	0.5	0.25
4	4	2	2.5	0.5	0.25
6	5	18.5	5	-13.5	182.25
6	5	18.5	5	-13.5	182.25
8	5	25	5	-20.0	400
5	6	8	11.5	3.5	12.25
5	6	8	11.5	3.5	12.25
5	6	8	11.5	3.5	12.25
5	6	8	11.5	3.5	12.25
5	6	8	11.5	3.5	12.25
6	6	18.5	11.5	-7.0	49
6	6	18.5	11.5	-7.0	49
6	6	18.5	11.5	-7.0	49
6	6	18.5	11.5	-7.0	49
6	6	18.5	11.5	-7.0	49
4	7	2	21	19.0	361
5	7	8	21	13.0	169
5	7	8	21	13.0	169
5	7	8	21	13.0	169
6	7	18.5	21	2.5	6.25
6	7	18.5	21	2.5	6.25
6	7	18.5	21	2.5	6.25
6	7	18.5	21	2.5	6.25
6	7	18.5	21	2.5	6.25
			SUMA		2019.5
<b>COEF DE CORR</b>		0.22327	<b>DIRECTA</b>		

**Anexo 20. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Subcategoría Rendimiento Académico**

	<b>DOCENTE</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	MANUEL VELANDIA	1	3	1	5
<b>2</b>	MARISOL RUBIO	2	4	2	8
<b>3</b>	ANDREA CHANGO	2	4	1	7
<b>4</b>	ANGELA PEÑA	2	2	2	6
<b>5</b>	ANDRE MURCIA	1	3	1	5
<b>6</b>	JOHANNA MORALES	1	3	1	5
<b>7</b>	GRESSY OCHOA	1	3	1	5
<b>8</b>	ROSA MACHADO	1	3	1	5
<b>9</b>	CAROLINA PERILLA	1	3	1	5
<b>10</b>	JOHANNA ESPITIA	1	3	1	5
<b>11</b>	YULIANA PRIETO	1	3	1	5
<b>12</b>	MIRIAM CARO	1	3	1	5
<b>13</b>	PATRICIA DÍAZ	1	3	1	5
<b>14</b>	GUILLA JIMENEZ	1	3	1	5
<b>15</b>	RAMIRO APRAEZ	1	3	1	5
<b>16</b>	STELLA CORZO	1	3	1	5
<b>17</b>	MARISOL AVENDAÑO	1	3	1	5
<b>18</b>	MARINA CEPEDA	1	2	1	4
<b>19</b>	NURY OVIEDO	1	2	1	4
<b>20</b>	ANTONIO AVENDAÑO	1	2	1	4
<b>21</b>	OSCAR YATE	1	2	1	4
<b>22</b>	VIVIAN MORALES	1	2	1	4
<b>23</b>	PATRICIA VARON	1	2	1	4
<b>24</b>	ALEJANDRA MIRANDA	1	2	1	4
<b>25</b>	GERMAN CORTEZ	1	2	1	4

**Anexo 21. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Rendimiento Académico y mejoramiento continuo**

<b>REND ACA (x)</b>	<b>MEJORA (y)</b>	<b>Rango(x) dx</b>	<b>Rango(y) dy</b>	<b>d</b>	<b>d<sup>2</sup></b>
4	2	4.5	11.5	7.0	49
4	2	4.5	11.5	7.0	49
4	2	4.5	11.5	7.0	49
4	2	4.5	11.5	7.0	49
4	2	4.5	11.5	7.0	49
4	2	4.5	11.5	7.0	49
4	2	4.5	11.5	7.0	49
4	2	4.5	11.5	7.0	49
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
5	2	15	11.5	-3.5	12.25
7	2	24	11.5	-12.5	156.25
8	2	25	11.5	-13.5	182.25
5	3	15	24	9.0	81
6	3	23	25	2.0	4
<b>SUMA</b>					<b>974.75</b>
<b>COEF DE CORR</b>		0.62509615	Directa		

**Anexo 22. Aplicación del coeficiente de spearman contrastando las sub categorías Rendimiento Académico y Gestión de Recursos**

<b>REND ACA (x)</b>	<b>GEST (y)</b>	<b>Rango(x) dx</b>	<b>Rango(y) dy</b>	<b>d</b>	<b>d^2</b>
5	3	15	1	-14.0	196
7	4	24	2.5	-21.5	462.25
8	4	25	2.5	-22.5	506.25
5	5	15	5	-10.0	100
5	5	15	5	-10.0	100
6	5	23	5	-18.0	324
4	6	4.5	11.5	7.0	49
4	6	4.5	11.5	7.0	49
4	6	4.5	11.5	7.0	49
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
5	6	15	11.5	-3.5	12.25
4	7	4.5	19	14.5	210.25
4	7	4.5	19	14.5	210.25
4	7	4.5	19	14.5	210.25
4	7	4.5	19	14.5	210.25
4	7	4.5	19	14.5	210.25
5	7	15	23	8.0	64
5	7	15	23	8.0	64
5	7	15	23	8.0	64
5	7	15	23	8.0	64
<b>SUMA</b>					<b>3228.5</b>
<b>COEF DE CORR</b>		<b>-0.24173077</b>	<b>INVERSO</b>		

**Anexo 23. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Subcategoria Mejoramiento Continuo**

	DOCENTE	13	23	TOTAL
1	MANUEL VELANDIA	1	2	3
2	MARISOL RUBIO	1	1	2
3	ANDREA CHANGO	1	1	2
4	ANGELA PEÑA	1	2	3
5	ANDRE MURCIA	1	1	2
6	JOHANNA MORALES	1	1	2
7	GRESSY OCHOA	1	1	2
8	ROSA MACHADO	1	1	2
9	CAROLINA PERILLA	1	1	2
10	JOHANNA ESPITIA	1	1	2
11	YULIANA PRIETO	1	1	2
12	MIRIAM CARO	1	1	2
13	PATRICIA DÍAZ	1	1	2
14	GUILLA JIMENEZ	1	1	2
15	RAMIRO APRAEZ	1	1	2
16	STELLA CORZO	1	1	2
17	MARISOL AVENDAÑO	1	1	2
18	MARINA CEPEDA	1	1	2
19	NURY OVIEDO	1	1	2
20	ANTONIO AVENDAÑO	1	1	2

21	OSCAR YATE	1	1	2
22	VIVIAN MORALES	1	1	2
23	PATRICIA VARON	1	1	2
24	ALEJANDRA MIRANDA	1	1	2
25	GERMAN CORTEZ	1	1	2



**Anexo 25. Tabla Docentes Encuestados- Preguntas Relacionadas Con La Subcategoria  
Gestión de Recursos**

	<b>DOCENTE</b>	<b>9</b>	<b>26</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	MANUEL VELANDIA	2	1	3
<b>2</b>	MARISOL RUBIO	2	2	4
<b>3</b>	ANDREA CHANGO	2	2	4
<b>4</b>	ANGELA PEÑA	3	2	5
<b>5</b>	ANDRE MURCIA	4	3	7
<b>6</b>	JOHANNA MORALES	4	2	6
<b>7</b>	GRESSY OCHOA	4	2	6
<b>8</b>	ROSA MACHADO	4	2	6
<b>9</b>	CAROLINA PERILLA	4	3	7
<b>10</b>	JOHANNA ESPITIA	4	2	6
<b>11</b>	YULIANA PRIETO	3	3	6
<b>12</b>	MIRIAM CARO	3	2	5
<b>13</b>	PATRICIA DÍAZ	3	2	5
<b>14</b>	GUILLA JIMENEZ	4	2	6
<b>15</b>	RAMIRO APRAEZ	4	3	7
<b>16</b>	STELLA CORZO	4	3	7
<b>17</b>	MARISOL AVENDAÑO	4	2	6
<b>18</b>	MARINA CEPEDA	4	3	7
<b>19</b>	NURY OVIEDO	4	2	6
<b>20</b>	ANTONIO AVENDAÑO	4	3	7
<b>21</b>	OSCAR YATE	4	3	7
<b>22</b>	VIVIAN MORALES	4	2	6
<b>23</b>	PATRICIA VARON	4	3	7
<b>24</b>	ALEJANDRA MIRANDA	4	2	6
<b>25</b>	GERMAN CORTEZ	4	3	7

## ANEXO 26. DESARROLLO DEL PRIMER TALLER

Nos reunimos en el aula múltiple de la institución para desarrollar el primer taller propuesto, cada uno de los docentes se ubicó en una silla y con mucha atención se presentó el taller.

De manera inmediata se les explicó que daríamos inicio a una serie de talleres en los cuales se desarrollaría una temática alusiva al trabajo en equipo, la comunicación, las relaciones interpersonales, y la calidad. Seguidamente se dio inicio a la actividad a desarrollar.

Después de dar la explicación se solicita se reunieran en grupos de a 5 personas, seleccionadas por tarjetas de colores, para no viciar el trabajo y dieron respuestas por grupo a los siguientes ítems.

### DOCENTES COLEGIO EL DUQUE DE RIVAS

GRUPO 1	ASIGNATURA	GRUPO 2	DISCIPLINA	GRUPO 3	DISCIPLINA
Lc Marisol Rubio	Pre-escolar	Lc Andrea Chango	Pre-escolar	Lc Johanna Morales	Tercero
Lc Johanna Espitia	Informática	Lc Stella Corzo	C. Comercial	Lc Miriam Caro	Ética y valores
Lc Ramiro Rojas	Filosofía	Yuliana Prieto	Química	Lc Marina Cepeda	Directora
Lc Angela Peña	Primero	Lc Andrea Murcia	Segundo	Lc Patricia Díaz	Inglés
Lc Carolina Perilla	Ed, Física	Lc Oscar Yate	Música	Lc Rosa Machado	Quinto

GRUPO 4	ASIGNATURA	GRUPO 5	DISCIPLINA
Lc Vivian Morales	Matemáticas 6° 9°	Lc Alejandra Corzo	Lúdicas
Lc Marisol Avendaño	Español 9° 11°	Lc Germán Cortés	Educación Religiosa
Lc Nury Oviedo	Pre-escolar auxiliar	Lc Antonio Avendaño	Coordinador Académico
Lc Guilla Jiménez	Coordinadora Disciplina	Dra Magda Bustos	Psicóloga
Lc Gresys Ochoa	Cuarto	Lc Manyuel Velandia	Física

#### RESULTADOS PRIMER MOMENTO

PREGUNTA	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Qué sensación le causó observar una red, al final de la actividad?	Inicialmente no la vimos así, creímos que era una estrella gigante, luego al detenernos la observamos como una red, nos dio la sensación de un trabajo mancomunado	Cuando la vimos nos sorprendió, no creíamos que saliera de esa simple actividad algo tan valioso como lo es una red	Al ver la red, pudimos observar que el trabajo en completa unión da resultados sorprendentes	Pues cuando resulto la red, se observó que la unión de todos y la constancia evidenció un resultado favorable	Nos pareció una actividad buena para aplicarla con los estudiantes, de esta manera, verán que si se puede trabajar en unidad
En algún momento se imaginó que ese iba a ser	No, no teníamos ni la más remota idea	No, nunca había realizado ese	No, y menos que nos fuera a dejar tanto para	No, no creímos que era algo para	No, y menos que de este ejemplo, nos dejara una enseñanza para

el resultado final?		ejercicio tan complejo	aprender	enfaticar en el taller	nosotros como docentes
Cuál fue su mayor obstáculo en el desarrollo de la actividad?	El miedo que se cayera la lana, y se dañara el ejercicio	La risa que nos daba al ver que a los demás se les caía la lana	La imposibilidad al lanzar la lana y tener que tomarla al tiempo en la mano	El tiempo, que tal vez el que dirigía la actividad dijese, ya se acabó el tiempo	La incertidumbre de qué hacer para que todos termináramos y no se cayera la lana
Escriba tres palabras que resulten, de la primera actividad realizada.	Coordinación Cooperación Tranquilidad	Confianza Empeño Colaboración	Ayuda Comunicación Equipo	Cooperación Tranquilidad Entusiasmo	Persistencia Trabajocolaborativo Ayuda

## RESULTADOS SEGUNDO MOMENTO

En el segundo momento, los docentes deben devolver la lana, a su compañero, pero como requisito, es necesario expresar una cualidad de la persona a quien se la devolvió, así sucesivamente hasta enrollar toda la lana.

<b>PREGUNTA</b>	<b>GRUPO 1</b>	<b>GRUPO 2</b>	<b>GRUPO 3</b>	<b>GRUPO 4</b>	<b>GRUPO 5</b>
Le fue fácil mantener la lana en la mano a todo el equipo de trabajo?	No, en nuestro caso, varias veces se cayó la lana, y eso nos desviaba la atención de la actividad	No, y menos cuando se tenía que coordinar enviar la lana y dar una cualidad de la persona a quien se enviaba	Pues mantenerla en la mano, no era difícil, un poco pensativa la cualidad de mi compañero, y más si no le había tratado mucho, como en mi caso	No fácil, no, es de coordinación, y de visualización, porque en la primera actividad, no se requería de nombrarla cualidad, por el contrario en la segunda se tenía que coordinar una acción, con algo representativo de mis compañeros.	No, no fue fácil, fue evidente que cada persona estaba preocupada por hacer la tarea bien, y de igual modo era necesario el relacionar la cualidad de la persona, con lo que se conoce de él.
Al momento de empezar a devolver la actividad fue sencillo?	No, porque cada participante al momento de lanzarla formaba, una encrucijada, que era necesario el observar con mucho cuidado la manera más efectiva para	No, se presentaron varios altibajos, no se sabía la manera de desenredar la lana, ni tampoco cómo hacerlo, fue algo nuevo para casi todos	Aparentemente era sencillo, pero al momento de dar inicio a realizarlo no, no era como lo imaginábamos, se presentaron varios obstáculos	Creo que el primero que lo hizo, presentó mayor temor, después de hacerlo el primero, todos sabíamos lo que se debía hacer, pero sencillo no fue	La presión del grupo, lo hace aún más complejo, porque todos dependíamos de todos, y lo que queríamos era que la actividad saliera correctamente, siempre fue complejo.

	devolverla.				
Qué hubiese hecho usted si un compañero suelta la lana?	Se cree que el ideal es ayudarlo, pero no fue así, a varios se les cayó la lana, y lo que se percibió fue como uhhhh otra vez la dejó caer, está entorpeciendo la actividad (Sólo de actitud)	Pués si, varias veces se cayó la lana, y ninguno le ayudo al que la dejó caer, no se si fue miedo, pena o simplemente indiferencia .	En ocasiones sucedió eso, y lo que sucede es que el nerviosismo se apodera de uno, se le olvida que somos un cuerpo de docentes, así como se dice “sálvese quién pueda”	Lo ideal sería colaborarle, pero no fue así, creo que fue porque era una actividad que al inicio todos la creímos muy sencilla	Lo común sería ayudarlo, pero eso no se vió creo que somos muy individualista, esto nos enseñó mucho, como grupo de trabajo nos falta montones.
Escriba dos palabras que se tuvieron en cuenta en esta segunda parte	Miedo Indiferencia	Indiferencia Falta de colaboración	Individualism o Aislamiento	Egoísmo Desunión	Indiferencia Falta de apoyo

## RESULTADOS DEL TERCER MOMENTO

PREGUNTA	GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Puede definir con sus propias palabras lo que significa, una red de trabajo en equipo	Red de trabajo en equipo, es la que abraza todas las dependencias de una institución	Red de trabajo en equipo, es el resultado del trabajo mutuo de todos los participantes en un lugar	Red de trabajo en equipo, es la organización en sí de cualquier lugar que desee cumplir unos objetivos propuestos	Red de trabajo en equipo es el resultado de la el esfuerzo de todos los individuos que hacen parte de una organización	Red de trabajo en equipo es el esfuerzo mancomunado de individuos que trabajan para lograr objetivos a fines
Qué se debe tener en cuenta para trabajar en equipo? nombre tres cosas	Comunicación Cooperación Ayuda	Dejar el individualismo Ayuda mutua Alteridad	Observación Participación Roles	Ayuda Confianza Voluntad	Seguridad Confianza Veracidad
Qué ventajas tiene el trabajo en equipo?	Se hace más rápido Hay colaboración Hay roles definidos	No se repite lo mismo Hay ayuda Hay colaboración	Es eficaz Se hace más fácil Es gratificante para todos	No se repite Hay funciones delegadas Todos somos responsables de todo	Nadie es culpable Todos trabajamos por el mismo bienestar No hay egocentrismo
Qué desventajas tiene el trabajo en equipo?	La comunicación debe ser asertiva Los roces en las relaciones interpersonales	La paciencia con mi compañero El trabajo acorde a sus capacidades	Los tiempos de aprendizajes La comunicación	El saber esperar al otro El no tener en cuenta los errores del otro	No todos son hábiles para todo Los roces acorde con la personalidad

## CONCLUSIONES

Se escribirán las palabras que salieron de la primera y segunda actividad y se permitirá que los docentes expresen sus opiniones al respecto.

<b>SIGNIFICADO</b>	<b>PRIMER MOMENTO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>SEGUNDO MOMENTO</b>
Hacer todos al tiempo las cosas	Coordinación	Angustia de no poder hacer una tarea asignada	Miedo
Brindar ayuda al compañero	Cooperación	Que le da lo mismo realizar o no realizar algo	Indiferencia
Desarrollar la cosa sin prisa	Tranquilidad	Apatía por hacer algo	Falta de colaboración
Cordialidad brindada a mi par	Confianza	Que no comparte la misma visión	Individualismo
Fuerza y la entereza que se coloca al desempeñar algo	Empeño	Estado de soledad, o frialdad	Aislamiento
Apoyo brindado al que está más cercano	Colaboración	Poco compañerista	Egoísmo
Refuerzo que se brinda en una tarea	Ayuda	Que no se afana por integrarse	Desunión
Expresiones hacia mis compañeros	Comunicación	Indiferencia frente a alguna actividad	Falta de apoyo
Todos los que hacen parte de una tarea	Equipo	Todos trabajando hacia un mismo lado	Falta de comunicación
Agilidad puesta en una labor	Entusiasmo	El ánimo que se le coloca a algo	Las circunstancias personales
Perseverancia hacia una tarea u objetivo propuesto	Persistencia	Continuar haciendo algo a pesar de las cosas	Cansancio y desmotivación
Cooperación dada a mi compañero, para desarrollar una tarea asignada	Trabajo Colaborativo	Cooperar a favor de una cosa	Fatiga, ocupación

Después de haber obtenido estos dos resultados, se genera la propuesta para implementar, las palabras alusivas al primer momento, y tratar de opacar las palabras obtenidas en un segundo momento.

Se hace la pregunta

- Teniendo en cuenta el resultado, qué cosas se podrían realizar las cuales potencien el trabajo en red, en nuestra institución?

## PROPUESTAS

- 1- Al momento de la elaboración del currículo, se pueda desarrollar transversalmente todas las asignaturas y no sólo la realización de los proyectos macro.
- 2- Podamos hacer un blog, utilizando las tics, en donde todos los docentes puedan sugerir sobre actividades a realizar, de igual modo los estudiantes y padres de familia
- 3- La necesidad continua de encuentros de docentes, no sólo en reuniones sino en lugares diferentes a las dependencias de la institución donde se tenga tiempo para interactuar con el compañero, aunque no sea el de área
- 4- Que no se llame Manual de Convivencia, sino Pacto Convivencial, y que todos los docentes hagan parte de los ajustes y no se designe sólo al coordinador de convivencia y a los directivos.
- 5- Que los docentes puedan involucrarse en los ajustes anuales al manual de funciones internos de la institución.

## ANEXO 27. DESARROLLO DEL SEGUNDO TALLER

- 1- Se distribuyeron los grupos de trabajo de a cinco integrantes, para hacer esta selección se les entregó a cada docente un papel con una figura geométrica, para que después de observar el video se reunieran por figuras y quedaran coherentemente ubicados evitando dependencias entre sí.

### PRIMERA FRASE: ( Video observado)

Compartir la misma dirección y el sentido del grupo, permite llegar más rápido y fácilmente a destino, porque ayudándonos entre nosotros los logros son mejores. Cuando un ganso sale de la formación.... Siente la resistencia del aire y la dificultad de volar solo. Entonces rápidamente retorna a la formación, para aprovechar el poder de elevación de los que están a su frente.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Compartir Apoyomutuo Dificultad Colaboración	Ayuda Solidaridad Apoyo Comunicación	Compartir Cooperación Visión Solidaridad	Valentía Pertenencia Apoyo Tolerancia	Compañerismo Colaboración Apoyo Comunicación

### SEGUNDA FRASE: (Video observado)

Permaneciendo en sintonía y unidos junto a aquellos que se dirigen en nuestra misma dirección, el esfuerzo será menor. Será más sencillo y placentero alcanzar las metas. Estaremos dispuestos a aceptar y ofrecer ayuda. Cuando el ganso líder se cansa..... Se traslada al final de la formación. Mientrasotroassume la delantera.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Unidad Direccionalidad Esfuerzo Ayuda	Colaboración Comunicación Asertividad Tolerancia	Cooperación Vigilancia Retos Roles	Dirección Liderazgo Ayuda Finalidad	Respeto Ayuda Laboriosidad Comprensión

TERCERA FRASE: (Video observado)

Compartir el liderazgo, respetarnos mutuamente en todo momento. Compartir los problemas y los trabajos más difíciles. Reunir habilidades y capacidades, combinar dones, talentos y recursos. Los gansos volando en formación graznan para dar coraje y aliento a los que van al frente, para que así mantengan la velocidad.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Compartir Liderazgo Respeto mutuo Compartir	Trabajo colaborativo Ayuda Habilidades	Capacidades Recursos Coraje Valentía	Aliento Valor Trabajo Ayuda	Comunicación Compañerismo Solidaridad Aceptación

CUARTA FRASE: (Video observado)

Cuando hay coraje y aliento el progreso es mayor. Una palabra de aliento a tiempo motiva, ayuda y da fuerzas y produce el mejor de los beneficios. Cuando un ganso se enferma, es herido o está cansado.....y debe salir de la formación otros salen de la formación y lo acompañan para ayudarlo y protegerlo. Permanecen con él hasta que muera o sea capaz de volar nuevamente; alcanzan su bandada, o se integran a otra formación.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Valentía Coraje Progreso Aliento Vigor Motivación Cambio Calidad	Colaboración Ayuda Pertenencia Fortaleza Calidad Ánimo Solidaridad Equipo	Compañía Ayuda Agilidad Seguimiento Continuidad Integración Visión Calidad	Valentía Colaboración Cooperación Integración Solidaridad Coraje Calidad Ayuda	Liderazgo Calidad Visión Fortaleza Vigor Seguimiento Comunicación Tolerancia

QUINTA FRASE: (Video observado)

Estemos unidos uno al lado del otro, pese a las diferencias tanto en los momentos de dificultad, como en los momentos de esfuerzo. Si nos mantenemos uno al lado del otro ayudándonos y acompañándonos, Si hacemos realidad el espíritu de equipo, si pese a las diferencias podemos conformar un grupo humano para afrontar todo tipo de situaciones, si entendemos el verdadero valor de la amistad; Si somos conscientes del sentimiento de compartir. La vida será más simple, y el vuelo de los años más placentero.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5
Unidad	Facilidad	Compartir	Unidad	Felicidad
Diferencias	Dificultad	Visión	Diferencias	Tranquilidad
Dificultad	Problemas	Compromiso	Esfuerzo	Cooperación
Diferencias	Luchas	Diferencias	Sinceridad	Amistad
Alteridad	Anhelos	Ayuda	Valentía	Ayuda
Respeto	Colaboración	Comunicación	Colaboración	Equipo
Tolerancia	Cooperación	Amistad	Solidaridad	Tolerancia
Equipo	Certeza	Felicidad	Equipo	Compartir
Amistad	Amabilidad	Satisfacción	Amistad	Trabajo
compartir	Ayuda	Veracidad	Confrontación	Satisfacción
comunicación	Sinceridad	Tolerancia	Ayuda	Vitalidad

Seguidamente se llenó el siguiente cuadro utilizando las palabras encontradas, por medio del video, estas actividades se realizan en la Institución educativa. ( Se incluyeron para que los docentes evidenciaran que es necesario mantener el trabajo en equipo en todas las actividades, por más sencillas que éstas sean)

TRABAJO EQUIPO	EN	GRUPO 1	ACTIVIDAD REALIZADA EN EL COLEGIO	PALABRAS RELACIONAR	A	
			Planeación	Direccionalidad Equipo Colaboración Comunicación		
			Izadas de bandera	Ayuda Esfuerzo Tolerancia Vigor		
			Día de la familia	Comunicación Ayuda mutua Trabajo cooperativo Liderazgo		
			Mundialito	Ayuda Tolerancia Compartir Equipo		
			Cultos	Esfuerzos Ayuda Compartir Unidad		
			Día de acción de gracias	Unidad Colaboración Comunicación		

			Respeto mutuo
		Visita a las cárceles	Compartir Ayuda Trabajo en equipo Diferencias
		Visita al cancerológico	Comunicación Equipo Valentía Respeto
		Campamentos	Ayuda Coraje Esfuerzo Respeto mutuo
		Consejos de maestros	Comunicación Respeto mutuo Cambio Diferencias
		Día del colegio	Tolerancia Motivación Aliento Compartir
		Entrega de boletines	Unidad Ayuda Esfuerzo Alteridad

		Desarrollo institucional	Comunicación Respeto Cambio Diferencias
		Auto- evaluación	Unidad Ayuda Esfuerzo Equipo
		Asambleas generales	Aliento Cambio Comunicación Diferencia- respeto
		Clases diarias	Unidad Esfuerzo Direccionalidad Respeto mutuo
		Jornadas de aseo	Direccionalidad Compartir Tolerancia Equipo

TRABAJO EN EQUIPO	GRUPO 2	ACTIVIDAD REALIZADA EN EL COLEGIO	PALABRAS RELACIONAR A
		Planeación	Trabajo colaborativo Comunicación Ayuda Habilidades
		Izadas de bandera	Equipo Problemas Colaboración Apoyo
		Día de la familia	Comunicación Tolerancia Anhelos Colaboración
		Mundialito	Pertenencia Ayuda Solidaridad Apoyo
		Cultos	Ayuda Solidaridad Asertividad Dificultades
		Día de acción de gracias	Colaboración Equipo Apoyo

			Habilidades
		Visita a las cárceles	Tolerancia Habilidades Problemas Anhelos
		Visita al cancerológico	Colaboración Tolerancia Ayuda Fortaleza
		Campamentos	Fortaleza Dificultades Habilidades Colaboración
		Consejos de maestros	Ayuda Solidaridad Sinceridad Tolerancia
		Día del colegio	Apoyo Solidaridad Trabajo Colaborativo Dificultades
		Entrega de boletines	Solidaridad Apoyo Ánimo Pertenencia

		Desarrollo institucional	Sinceridad Apoyo Equipo Comunicación
		Auto- evaluación	Habilidades Pertenenencia Asertividad Comunicación
		Asambleas generales	Tolerancia Colaboración Equipo Anhelos
		Clases diarias	Ayuda Solidaridad Comunicación Tolerancia
		Jornadas de aseo	Tolerancia Ayuda Apoyo Fortaleza

TRABAJO EN EQUIPO	GRUPO 3	ACTIVIDAD REALIZADA EN EL COLEGIO	PALABRAS RELACIONAR A
		Planeación	Visión Compromiso Capacidades Comunicación Calidad
		Izadas de bandera	Compartir Vigilancia Capacidades Ayuda
		Día de la familia	Valentía Integración Comunicación Satisfacción
		Mundialito	Cooperación Retos Capacidades Ayuda
		Cultos	Visión Roles Agilidad Integración
		Día de acción de gracias	Comunicación Veracidad

			Compañía Ayuda
		Visita a las cárceles	Cooperación Visión Retos Valentía
		Visita al cancerológico	Compartir Cooperación Retos Visión
		Campamentos	Capacidades Integración Amistad Ayuda
		Consejos de maestros	Retos Capacidades Seguimiento Compromiso
		Día del colegio	Cooperación Visión Felicidad Compromiso
		Entrega de boletines	Cooperación Solidaridad Seguimiento Compromiso

		Desarrollo institucional	Compromiso Visión Satisfacción Veracidad Calidad
		Auto- evaluación	Veracidad Satisfacción Comunicación Ayuda Calidad
		Asambleas generales	Ayuda Seguimiento Visión Compartir
		Clases diarias	Cooperación Solidaridad Valentía Comunicación
		Jornadas de aseo	Ayuda Agilidad Cooperación Amistad

TRABAJO EQUIPO	EN	GRUPO 4	ACTIVIDAD REALIZADA EN EL COLEGIO	PALABRAS RELACIONAR	A	
			Planeación	Unidad Calidad Esfuerzo Dirección		
			Izadas de bandera	Tolerancia Finalidad Apoyo Integración		
			Día de la familia	Solidaridad Integración Valor Amistad		
			Mundialito	Apoyo Unidad Trabajo cooperativo Solidaridad		
			Cultos	Calidad Dirección Pertenencia Finalidad		
			Día de acción de gracias	Valor Trabajo Cooperación		

			Integración
		Visita a las cárceles	Pertenencia Apoyo Dirección Cooperación
		Visita al cancerológico	Cooperación Calidad Integración Solidaridad
		Campamentos	Apoyo Ayuda Cooperación Integración
		Consejos de maestros	Sinceridad Confrontación Finalidad Integración
		Día del colegio	Cooperación Ayuda Trabajo Diracción
		Entrega de boletines	Coraje Ayuda Cooperación Pertenencia

			Unidad
		Desarrollo institucional	Unidad Colaboración Finalidad Tolerancia
		Auto- evaluación	Comunicación Tolerancia Calidad Integración
		Asambleas generales	Liderazgo Tolerancia Apoyo Unidad
		Clases diarias	Apoyo Trabajo Cooperación Ayuda
		Jornadas de aseo	Cooperación Amistad Ayuda Tolerancia

TRABAJO EQUIPO	EN	GRUPO 5	ACTIVIDAD REALIZADA EN EL COLEGIO	PALABRAS RELACIONAR	A	
			Planeación	Colaboración Comunicación Calidad Visión		
			Izadas de bandera	Respeto Ayuda Colaboración Laboriosidad		
			Día de la familia	Visión Fortaleza Trabajo Satisfacción		
			Mundialito	Respeto Comunicación Laboriosidad Equipo		
			Cultos	Apoyo Compañerismo Liderazgo Satisfacción		
			Día de acción de gracias	Satisfacción Compartir		

			Vitalidad Comunicación
		Visita a las cárceles	Comunicación Laboriosidad Comprensión Cooperación
		Visita al cancerológico	Cooperación Satisfacción Calidad Aceptación
		Campamentos	Calidad Satisfacción Respeto Visión
		Consejos de maestros	Visión Calidad Respeto Seguimiento
		Día del colegio	Felicidad Liderazgo Trabajo mutuo Tolerancia
		Entrega de boletines	Comunicación Colaboración Apoyo

			Respeto
		Desarrollo institucional	Respeto Calidad Visión Compartir
		Auto- evaluación	Calidad Visión Satisfacción Equipo
		Asambleas generales	Laboriosidad Comunicación Apoyo Compañerismo
		Clases diarias	Laboriosidad Comprensión Calidad Mejoramiento
		Jornadas de aseo	Satisfacción Seguimiento Comunicación Visión

Todos los grupos registraron las palabras encontradas teniendo como base el video “seamos gansos”, después de escribirlas las relacionaron en la tabla, donde se encuentran varias actividades que se realizan durante el año lectivo (2013). Al relacionarlas, pueden

observar que todas son importantes, que ninguna es más que otra, y que son necesarias para la buena ejecución y desarrollo de las actividades. Algunas conclusiones fueron.

#### GRUPO 1:

“No pensamos que de ese video se pudieran sacar estas palabras que son las que utilizamos en nuestro quehacer como docentes... claro está que no siempre las utilizamos como lo podemos observar en la tabla, lo que sucede es que a veces delegamos o otros el trabajo que debemos hacer nosotros, o más bien nos” “recostamos para que otro lo haga por mí” (Docente Marisol rubio)

#### GRUPO 2:

“Creo que este video y esta actividad nos pone a reflexionar sobre el trabajo que realizamos, siempre decimos que es mejor el trabajo en grupo, pero al momento de realizarlo, no hacemos lo que nos corresponde y nos convertimos en una carga invisible, me dicen y me dicen y no lo hago, siempre tenemos excusas y muchas más de las que creemos, ejemplo, en las izadas de bandera sólo se afanan los que se responsabilizan de ellas, lo mismo sucede el día de la ciencia y demás” ( Docente Andrea Murcia)

#### GRUPO 3:

“Nosotros como grupo, pensamos que en algunos momentos siempre nos gustan que se nos repitan las cosas muchas veces y en ocasiones nos pasan los memorandos por negligentes, y si; estas actividades nos hacen reflexionar, pero debemos concientizarnos que esta tarea la debemos tomar en serio, necesitamos aceptar que no tenemos en ocasiones sentido de pertenencia, tampoco nos interesamos por lo que tengan nuestros compañeros, menos de las tareas y trabajos, es ahí donde reside, a veces nos va bien en algunas actividades porque sólo algunos, que casi son los mismos hacen las cosas, eso también cansa. Esperamos que estos talleres nos hagan comprometer para un cambio en pro de nuestro trabajo como docentes y en la mejora de la calidad de los estudiantes. A veces exigimos lo que no damos”( Docente Johanna morales)

#### GRUPO 4:

“También nuestro grupo está de acuerdo en la apreciación de la profe Johanna, lo que sucede es que damos excusas, o tal vez no nos habían mostrado la importancia y los beneficios de trabajar en equipo, si es cierto que en ocasiones no tenemos tiempo, pero debemos mejorar muchas cosas entre nosotros, la comunicación, el trato, dejar la indiferencia y pensar en nosotros como un todo..... “ ( DocenteGressys Ochoa)

#### Grupo 5:

“Nosotros queremos agradecer a las directivas por la iniciativa de presentarnos actividades para que reflexionemos sobre el trabajo en equipo, nuestro grupo cree que es necesario el constantemente estar teniendo estos encuentros, para hacerlo más efectivo, y también otras propuestas, que pues serán para más adelante, a nosotros nos sirvió muchísimo, gracias “ (Docente Manuel Velandia)

#### PROPUESTAS

- 1- Talleres que se relacionen con el trabajo en equipo y las ventajas a que nos llevan, podría ser uno cada trimestre
- 2- Que los proyectos transversales sean trabajados en los desarrollos institucionales y no sólo en pequeños grupos, que todos nos enriquezcamos con su temática ( PILEO; PEGR; PRAE ,ED SEXUAL, TIEMPO LIBRE ETC)
- 3- Así como se realizan campamentos para estudiantes tengamos uno de maestros, así sea sólo un día, para relacionarnos entre compañeros.
- 4- Crear un grupo cerrado en el face, para los docentes, donde podamos expresar y saber algunas dificultades, para colaborar entre sí ( Utilizando las TICS)

- 5- Colocar mensualmente en las carteleras del colegio palabras alusivas a un valor institucional, que se relacione con el trabajo en equipo, al tiempo se puede relacionar con el texto bíblico de la semana. Ej. Valor amistad. Trabajo en equipo, ayuda mutua, texto bíblico Prov 18-24
- 6- Desarrollar una vez cada quince días con los estudiantes la lectura pileo acorde con el valor asignado, y proyectarles videos relacionados con el tema

## ANEXO 29. DESARROLLO TERCER TALLER

- 2- Los docentes observaron el video Ratatoulie, previamente se les entregaron unas hojas, en las cuales escribían las ideas principales del video, luego se dividían en grupos de a cinco personas, como las veces anteriores, para el desarrollo del taller.

### PRIMER MOMENTO

GRUPO 1: Ya habíamos visto la película de Ratatouille, pero nunca enfocada de esa manera, eso nos pareció excelente ejemplo de colaboración y trabajo en equipo, las palabras más representativas fueron.

Organización, liderazgo, actitud, servicio de calidad, supervisión, personal competente,

GRUPO 2: Pues de nuestro equipo, ninguno había visto la película, pero es fantástica, la manera como enfoca a unos supuestos animales a desarrollar un trabajo cooperativo y con tanta excelencia muy bueno el video, las palabras representativas fueron.

Talento, servicio de excelente calidad, personal competente, respeto de talentos, cooperación, liderazgo.

GRUPO 3: La gran mayoría de nosotros nos identificamos con las palabras finales del señor que fue para cerrar el restaurante “Cualquier basura, tiene más significado que nuestra crítica” en ocasiones sólo criticamos y no hacemos nada talentoso ni siquiera por nosotros mismos. Excelente video muy recomendable para aprender a trabajar en equipo. Las palabras representativas.

Buena evaluación del producto, personal competente, respeto mutuo, colaboración, roles definidos, talento, servicio, organización.

GRUPO 4: A modo general un muy buen video para desarrollar la temática nuestra, es un video que deja ver que se puede trabajar en equipo, desde que haya una disposición y un trabajo en equipo. Lo que nos llama la atención es que nadie se queda sin hacer algo, todos lo hacen, y de la mejor manera. Las palabras más significativas fueron. Trabajo en equipo, organización, liderazgo, supervisión, personal competente.

GRUPO 5: Excelente el video, eso nos deja ver que si se puede trabajar en equipo, que se necesita de un esfuerzo diferente, pero es muy gratificante. Todas las ratas decidieron apoyar a su rata, para que esta demostrara no sólo sus capacidades, sino que pudiera colaborar a otros. Las palabras más representativas son.

Personal competente, evaluación del producto terminado, relaciones interpersonales, comunicación, respeto, solidaridad, entre otras.

## SEGUNDO MOMENTO

GRUPO 1	PALABRAS	SIGNIFICADO	APLICABILIDAD
	Organización	Grupo con un fin determinado	A una tarea a realizar
	Liderazgo	Acción de dirigir	En un equipo de trabajo
	Actitud	Manera de expresar algo	En cualquier acción
	Servicio	Algo que se da con agrado	Una determinada empresa
	Trabajo en equipo	Desarrollo de actividades a fin	Debería ser en todo trabajo
	Supervisión	Observar detalladamente para ser evaluado	Para realizar una evaluación de algo
	Talento	Capacidad para hacer algo	En todo lugar
	Calidad	Producto efectivo	Cuando se da un servicio
	Evaluación	Prueba final de algo	Para mejorar algún servicio prestado
	Cooperación	Ayuda mutua	Desde que se quiera ayudar
	Relaciones Inter personales	Manera de comunicar las cosas	En lugares donde hayan personas

	Personal competente	Alguien que sabe hacer las cosas	Para dar mejores resultados
	Mejoramiento	Proceso para un cambio a favor	En nuestra vida continua
	Oír y comprender	Prestar atención y actuar	En toda tarea
	Conclusión	Final de algo	Para finalizar algo e iniciar de nuevo

GRUPO 2	PALABRAS	SIGNIFICADO	APLICABILIDAD
	Organización	Sistema unificado	Cualquier tarea a realizar
	Liderazgo	Manera de llevar la vocería	Permite avanzar
	Actitud	Lo que evidencia cuando habla o actúa alguien	Atrae a las personas hacia algo
	Servicio	La manera de servir a alguien	Lo que caracteriza a algún lugar
	Trabajo en equipo	Trabajar bajo la misma visión	En toda actividad que pretenda perdurar
	Supervisión	Lo que ayuda a continuar trabajando	A cualquier tarea desarrollada
	Talento	Habilidades para hacer algo	En lugares determinados

	Calidad	Lo que toda persona exige, por un servicio	En cualquier actividad
	Evaluación	El resultado final de algo	A las actividades realizadas
	Cooperación	Ayuda o cooperación	Desde que se quiera ayudar
	Relaciones Inter personales	Trato con otros	En actividades
	Personal competente	El que sabe hacer las cosas	En cualquier lugar
	Mejoramiento	Cambio para mejorar	Es necesario para mantenerse
	Oír y comprender	Seguir instrucciones	En cualquier actividad
	Conclusión	Algo definitivo; o final	Para saber qué queda pendiente por hacer

GRUPO 3	PALABRAS	SIGNIFICADO	APLICABILIDAD
	Organización	Grupo con una finalidad	Cualquier tarea a realizar con excelencia
	Liderazgo	Actitud de apropiación	En actividades
	Actitud	Lo que demuestra quien soy yo	En actividades con personas
	Servicio	Lo que se presta a cambio de....	Lo que permite que regrese al lugar
	Trabajo en equipo	Todos tras un mismo fin	En toda actividad
	Supervisión	Inspeccionar algo	Reconocer dónde nos encontramos
	Talento	Habilidad de alguien	Actividades a realizar
	Calidad	Lo que demuestra que es bueno	En cualquier tarea
	Evaluación	Lo que genera una valoración	En tareas entre personas
	Cooperación	Prestar ayuda a alguien	Ayuda mutua, en el trabajo
	Relaciones Inter personales	Intercambio de ideales con personas a fines	En lugares donde se preste un servicio

	Personal competente	Alguien que hace las cosas con pasión	Es el ideal de un jefe
	Mejoramiento	Lo que permite subsistir	En todas las actividades, lo que impide la monotonía
	Oír y comprender	Característica de las personas	En toda actividad importante
	Conclusión	El final de algo	Lo que se debe tener en cuenta para seguir

GRUPO 4	PALABRAS	SIGNIFICADO	APLICABILIDAD
	Organización	Comunidad con un fin determinado	En cualquier lugar de trabajo
	Liderazgo	Uno que asume responsabilidades	En actividades a realizar
	Actitud	Expresiones personales	En todo momento
	Servicio	Lo que se presta a cambio de	En tareas asignadas
	Trabajo en equipo	Desarrollo de tareas con fines claros y concisos	A cualquier tarea asignada
	Supervisión	Observación detallada	Aplicable a las tareas
	Talento	Habilidades propias y conjuntas	Aplicable a actividades para realizar
	Calidad	Garantía de una tarea	Aplicaba a todo lo que

		realizada	se quiera recomendar
	Evaluación	Lo que me da fe que se hizo	Aplicable a actividades realizadas
	Cooperación	Ayuda mutua	Aplicable a todo trabajo
	Relaciones Inter personales	Cooperación entre varios	Aplicable a toda actividad
	Personal competente	El que lo hace porque lo sabe hacer	Debe ser el ideal en las empresas
	Mejoramiento	Lo que se hace en una tarea	Debe serlo en todo lo que se haga
	Oír y comprender	Característica de las personas	Aplicable para hacer las cosas como corresponden
	Conclusión	El final de algo	Aplicabilidad en cualquier actividad

GRUPO 5	PALABRAS	SIGNIFICADO	APLICABILIDAD
	Organización	Entidad	Por más mínima que sea la actividad se debe organizar
	Liderazgo	El que va adelante	Es muy importante porque define roles
	Actitud	Expresión	Es necesaria en todas las actividades
	Servicio	Tarea realizada	Es lo que hace de una empresa algo competitivo

	Trabajo en equipo	Desarrollo de tareas a fines	Es la clave para el éxito
	Supervisión	Observación	Es necesaria en las tareas ejecutadas
	Talento	Habilidad	Es buscado para desarrollar las tareas bien
	Calidad	Garantía de un producto	Es solicitada por los clientes
	Evaluación	Final de algo	Siempre se debe tener en cuenta para la mejora
	Cooperación	colaboración	Básico para un camino eficaz
	Relaciones Inter personales	Expresiones entre compañeros	Muy necesario para el buen desempeño de cualquier actividad
	Personal competente	Uno que hace las cosas con excelencia	Es necesario en las empresas
	Mejoramiento	Desarrollo de estrategias	Se debe tener en cuenta en cualquier actividad
	Oír y comprender	Saber hacer las cosas	Necesario para hacer las cosas
	Conclusión	Finalidad de algo	La finalidad de algo

## TERCER MOMENTO

### EN EL MOTOR DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE IR

7. Liderazgo
8. Visión
9. Honestidad
10. Comunicación
11. Trabajo en equipo
12. Lealtad

### EN LAS LLANTAS DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE IR

6. Roles
7. Servicio
8. Actitud
9. Personal competente
10. Tolerancia

### EL CONDUCTOR DEL BUS DE LA EMPRESA DEBE TENER LAS SIGUIENTES CARACTERÍSTICAS

- 6- Liderazgo
- 7- Competente
- 8- Respetuoso
- 9- Visionario
- 10- Tolerante

### CARACTERÍSTICAS DEL COMBUSTIBLE DEL CUAL SE ABASTECE EL AUTOMÓVIL DE LA EMPRESA

- 6- Relaciones inter-personales
- 7- Mejoramiento continuo
- 8- Calidad
- 9- Gestión de Recursos

## 10- Comunicación

### CONCLUSIÓN

Un representante por grupo pasa al frente y da su apreciación de la actividad, de igual manera responde las siguientes preguntas.

- 7- El bus del cual hace parte cree usted que está trabajando bien?
- 8- Qué parte vital del bus necesita un chequeo inmediato?
- 9- Cree usted que los dueños del bus están de acuerdo para hacer los cambios necesarios, si no porqué?
- 10- Se evidencia la necesidad de todos ir hacia el mismo lugar?
- 11- Están todos los pasajeros dispuestos a dar un producto de excelencia al final de la ruta?
- 12- Cree usted que todos hablan el mismo lenguaje en la ruta?

#### Grupo 1

La docente Angela Peña dice” Bueno, agradezco a las directivas que se encargaron de darnos estos talleres que a la verdad para mí han sido muy buenos, me cambiaron totalmente la idea de trabajo en equipo, yo pensaba que eso sólo era para un equipo de fútbol pero no en verdad me ayudaron mucho, yo confieso que hacia las cosas de manera individual, sin importar los beneficios de otros, gracias a Dios que en el corazón de las directivas apareció este sentir. Puedo decir que soy otra persona”

Rta 1- Sinceramente no, si trabajar en equipo es todos hacia un mismo objetivo, con sinceridad no, debemos hacer un cambio inmediato.

Rta 2- Todas, el equipo debe ser sin coyunturas, hay partes menos afectadas, pero en general todas necesitan revisarse y a otras hacerles una re- ingeniería

Rta 3- Con seguridad sí, si han hecho este esfuerzo en cuanto a los talleres, es porque verdaderamente están dispuestos al cambio, se que no es fácil, pero tampoco imposible.

Rta 4- Si, pues todos queremos ir hacia la meta, lo que sucede es que no teníamos claro lo que se aprendió sobre el diálogo, la comunicación las relaciones, eso es como si tengo carro, pero no se manejar, jaja

Rta 5 – Claro, ese es el ideal ser excelentes en lo que se hace, pero con seguridad que debemos evidenciar el cambio, además esto fue bueno antes del receso, ahora, taller más descanso, igual excelencia, llegamos con las baterías re- cargadas.

Rta 6-Hasta antes de los talleres, sinceramente no, o no de la misma manera, tal vez los deseos estaban pero no la claridad, ahora sí sabemos que hay cosas que se pueden llevar a concesiones, para el bienestar de todos.

## GRUPO N° 2

El docente Oscar Yate expresa “ Bueno, aunque yo me relaciono mas con los de la primera sede, entendí que el trabajo en equipo debe ser de todos, no puede ser unos si y otros no, eso quedó claro en mi mente, y si, hay muchas falencias que gracias a Dios se pueden corregir, estamos a tiempo, y con seguridad se verá reflejado en nuestro bienestar, en el bienestar de los estudiantes, de los padres de familia , y de toda la comunidad en general, estoy muy contento , no solo por los talleres sino por las onces, ahí se vio el trabajo en equipo”

Rta 1- No del todo, como lo dijo mi compañera hay muchas cosas para mejorar, y creo que con las pautas dadas en estos talleres podremos iniciar un cambio pequeño, pero secuencial, con el único fin de alcanzar los objetivos de manera grupal.

Rta 2- Como lo explicaron en el taller es todo o nada, si hay algo que no funcione se debe verificar todo, en algún momento se puede pasar de alto algo, y eso hace que las cosas no funcionen bien. Se debe observar desde el momento de la planeación, hasta la actividad de menor importancia, ( Por decirlo así)

Rta 3- Con seguridad, eso se evidencia desde que hubo la inquietud de implementar un cambio en cuanto a darnos unos talleres para una mejora en el trabajo en equipo, de igual manera las propuestas que han salido en cada uno de los talleres son para revisarlas, y ponerlas en práctica, ya hay un anhelo de hacer los cambios necesarios

Rta 4 Claro, retomo las palabras de la profe Angela, todos queremos llegar al mismo lugar, lo que sucede es que no sabemos la ruta que nos lleva con seguridad.

Rta 5- Es el ideal de toda institución educativa y de igual modo los docentes quieren hacer las cosas con excelencia, lo que sucede es que no se tiene muy claro, la definición de unidad.

Rta 6- Antes de estos talleres no, con seguridad; si hay un verdadero compromiso después de los talleres todos hablaremos el mismo idioma, para beneficio propio y de la empresa.

### GRUPO 3

La docente johanna Espitia dice “ Personalmente me parecieron muy buenos los talleres, espero que los pongamos en práctica, en el otro colegio donde yo trabajaba, tampoco se trabajaba en equipo, eso no es fácil pero tampoco imposible, me agrado bastante”

Rta 1: No es necesario hacer algunos ajustes para incorporar lo aprendido en estos talleres

Rta 2- Creo que si lo miramos como el bus de la empresa, todas las partes son vitales y todas necesitan un chequeo, recordemos que el trabajo en equipo no se puede dividir, debe ser compacto para que sea eficaz

Rta 3- Totalmente, ese fue uno de los beneficios que nos dieron este año, esta capacitación sobre trabajo en equipo, la cual es muy necesaria y contribuye a una re-estructuración de la empresa, la cual era necesaria, teniendo en cuenta los años de labores y su tranquilidad en la gestión.

Rta 4- La necesidad si, en las actividades que se proponen al inicio del año, todas son en pro de bienestar y mejora, tal vez concuerdo con lo que han dicho mis compañeros, los medios para llegar no los teníamos claros, el individualismo era evidente en nuestras actuaciones.

Rta 5- Todos los docentes nos comprometemos con esa ardua tarea, ahora sí con seguridad es más factible el llegar a la meta inicial, dar un excelente servicio de calidad a la comunidad educativa.

Rta 6- No, tal vez ahora después de los talleres debemos empezar a hablar el mismo lenguaje, a mirar todos hacia el mismo lugar, a de una u otra manera lograr encajar en el engranaje de la empresa, en su visión, misión y objetivos.

#### GRUPO 4

Docente Stella Corzo “Los talleres me parecieron muy buenos, creo que necesitamos tenerlos más seguidos, muy asertivos en cada una de sus apreciaciones, su desarrollo muy excelente, de verdad fueron muy necesarios”

Rta 1- No del todo, si partimos de lo que nos explicaron, que el trabajo en equipo es todos, hacia un mismo fin, no, no lo estamos haciendo, en nuestra institución, con el respeto de muchos se ve marcada las diferencias entre, pre-escolar, y bachillerato, o entre una sede y otra, entonces tenemos tarea para desarrollar.

Rta 2- Con seguridad todas, por más mínimo que sea el arreglo, es importante, y debemos chequearlos todos, de eso depende el buen funcionamiento del bus en el cual participamos.

Rta 3- Totalmente, sabemos que para los dueños ha sido un reto el aceptar implementar cambios a realizar, pero creemos que saben que se debe estar a la vanguardia en nuevos conocimientos sobre organizaciones, de igual modo la importancia de mantener una institución de calidad y posicionada muy bien frente a otras.

Rta 4- Si, todos queremos ir hacia el mismo lugar, pero con diferente ruta, esa es la palabra clave, debemos unificar la ruta a seguir, la ventaja es que todos somos talentosos,

las habilidades de igual modo están ahí, los recursos los tenemos a nuestro alcance, falta acomodar otras cosas, pero por lo menos tenemos algo, y lo principal la cobertura de Dios, que sabemos que es primordial. Debemos tener es el ánimo para hacerlo.

Rta 5- Claro, es el ideal, la excelencia y creemos que nos caracterizamos por hablar de ello en las reuniones, pero no se ha dado del todo, por el individualismo, por el afán de hacer las cosas, mal falta de tiempo, la falta de comunicación, pero las ganas las hay.

Rta 6- El mismo lenguaje no, en ocasiones se ve el egoísmo, porque mi compañero sepa algo sobre la disciplina que dirijo, pero viéndolo bien son egoísmos tontos y sin fundamento, lo único que ocasiona es daño a todos, lo vimos en el taller, es necesario aceptar el cambio y el reto de cada día ser mejor, ya empezamos y es un compromiso con Dios, con el colegio, con nosotros, con los estudiantes, con los padres, con la comunidad en general.

#### GRUPO 5 :

Docente Yuliana Prieto” Sabemos que como cristianos, nada pasa por casualidad, y Dios en todo nos quiere formar. Todos saben que soy la docente de química, y el tiempo en el laboratorio es muy corto, y la responsabilidad es inmensa, pero de manera personal este taller fue muy acertado, cuál es la razón, en ocasiones cuando estoy en horas libres las profes de pre-escolar me han solicitado material de laboratorio, y mi respuesta ha sido no porque los chiquis lo rompen y me lo dieron inventariado. En eso se que he fallado, que mi concentración ha sido pruebas saber once y noveno, olvidando la cooperación a mis compañeros,. Y a la vez quiero pedir mil disculpas, por tener esa actitud, tan indiferente, y de “Menosprecio por los pequeños”. Entendí que no importa la situación se debe colaborar”

Rta 1- Si fuera sólo por mí, no totalmente, retomo lo que han dicho mis compañeros, el trabajo en equipo, es de todo, y por mi parte no la hago, no porque no desee ser cada día mejor, eso la hacía, porque no miraba el trabajo con excelencia de una manera diferente. Ahora mi responsabilidad primera, es cambiar mis modelos de aprendizaje y abrir mi mente al cambio, que nos va a caer de perlas a todos.

Rta 2- Yo creo que todas, pero de manera personal, los docentes, sus modelos, sus miedos, sus creencias, su cultura entre otros, y eso se puede ubicar en cualquier parte del bus, por eso el chequeo es general.

Rta 3- Sí. Yo conozco desde hace 35 años a las dueñas del colegio y sé que es muy duro y un gran reto para ellas, pero si se empezó, con estos grandes resultados, es muy gratificante saber que dieron un gran paso para adoptar el cambio, no sólo están de acuerdo, también se les ha visto la disposición para hacerlo.

Rta 4- La necesidad sí. Tal vez, la ruta no la teníamos claro, es como si te colocaran mucha comida, y tienes hambre, pero a la vez, no sabes por dónde empezar, lo relaciono de esta manera, pero agradezco a mis compañeros su tiempo para asumir la tarea, a la rectora por estos talleres a las directivas, por la confianza puesta en este proyecto, con seguridad los talleres nos identificaron las rutas a seguir, ante todo no olvidar que somos como los gansos una manada luchando por una meta fija, prosiguiendo un blanco.

Rta 5- Yo creo que sí, sucede que cada uno lo daba desde su lugar de trabajo, era un esfuerzo casi perdido, pero si lo damos en grupo, será más eficaz.

Rta 6- Antes del taller tal vez sólo el lenguaje académico y espiritual, pero no el lenguaje de equipo de trabajo, en este momento todos aprendimos el nuevo lenguaje de trabajo en equipo, y sabemos que no es sólo el lenguaje, es la trasmisión de este lenguaje y la evidencia en cada una de las actividades, como lo observamos en uno de los talleres, creo que fue el segundo. Pero con seguridad que aprendimos el lenguaje, y ahora es nuestro compromiso el ejecutarlo, las cosas escritas no dan efecto, el efecto se ve cuando lo incorporas y lo transmites a quienes te rodean.

## PROPUESTAS

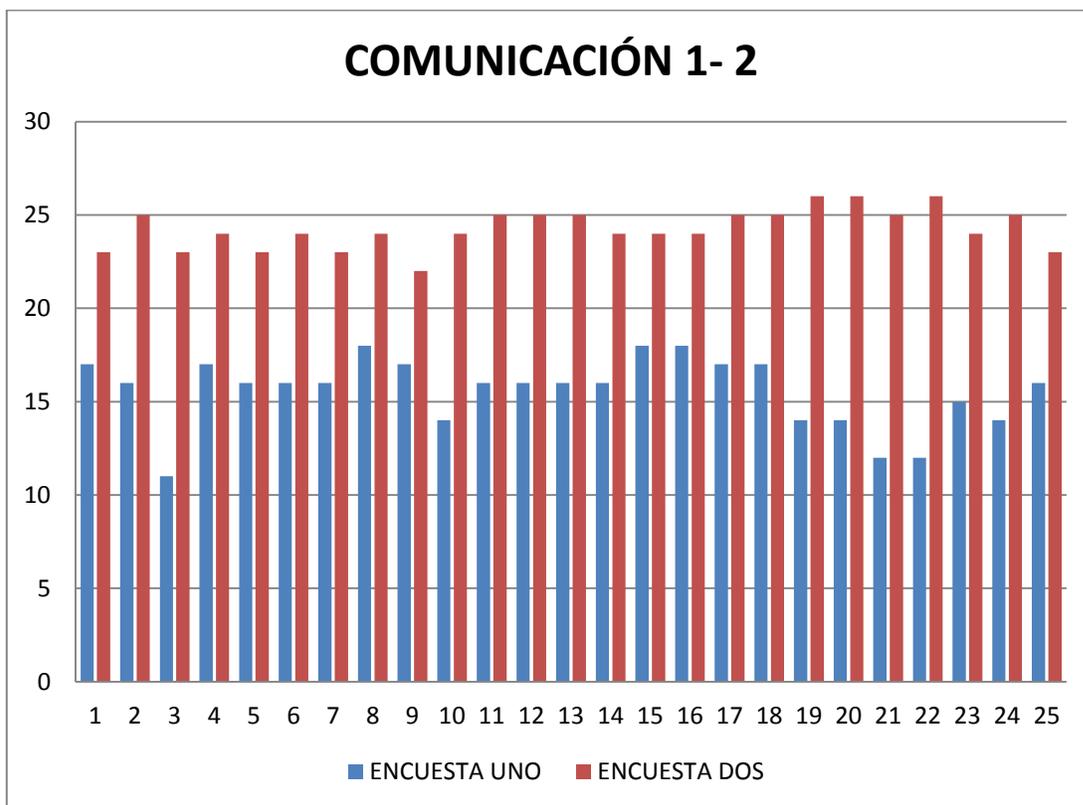
- 1- Que el laboratorio de bachillerato se pueda utilizar con los niños de pre-escolar
- 2- En los pasillos del colegio se ubiquen la partes del motor de la empresa y desarrollemos un proyecto llamado “ Yo quiero viajar en este bus”
- 3- Que no se llame Manual de Convivencia, sino Pacto Convivencial, y que todos los docentes hagan parte de los ajustes y no se designe sólo al coordinador de convivencia y a los directivos.
- 4- Que los docentes puedan involucrarse en los ajustes anuales al manual de funciones internos de la institución.
- 5- Que en los desarrollos institucionales podamos seguir reforzando por medio de videos como los que nos entregaron en los talleres, la temática del trabajo en equipo.

GRÁFICA 1.

CONTRASTE COMUNICACIÓN ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES

VS

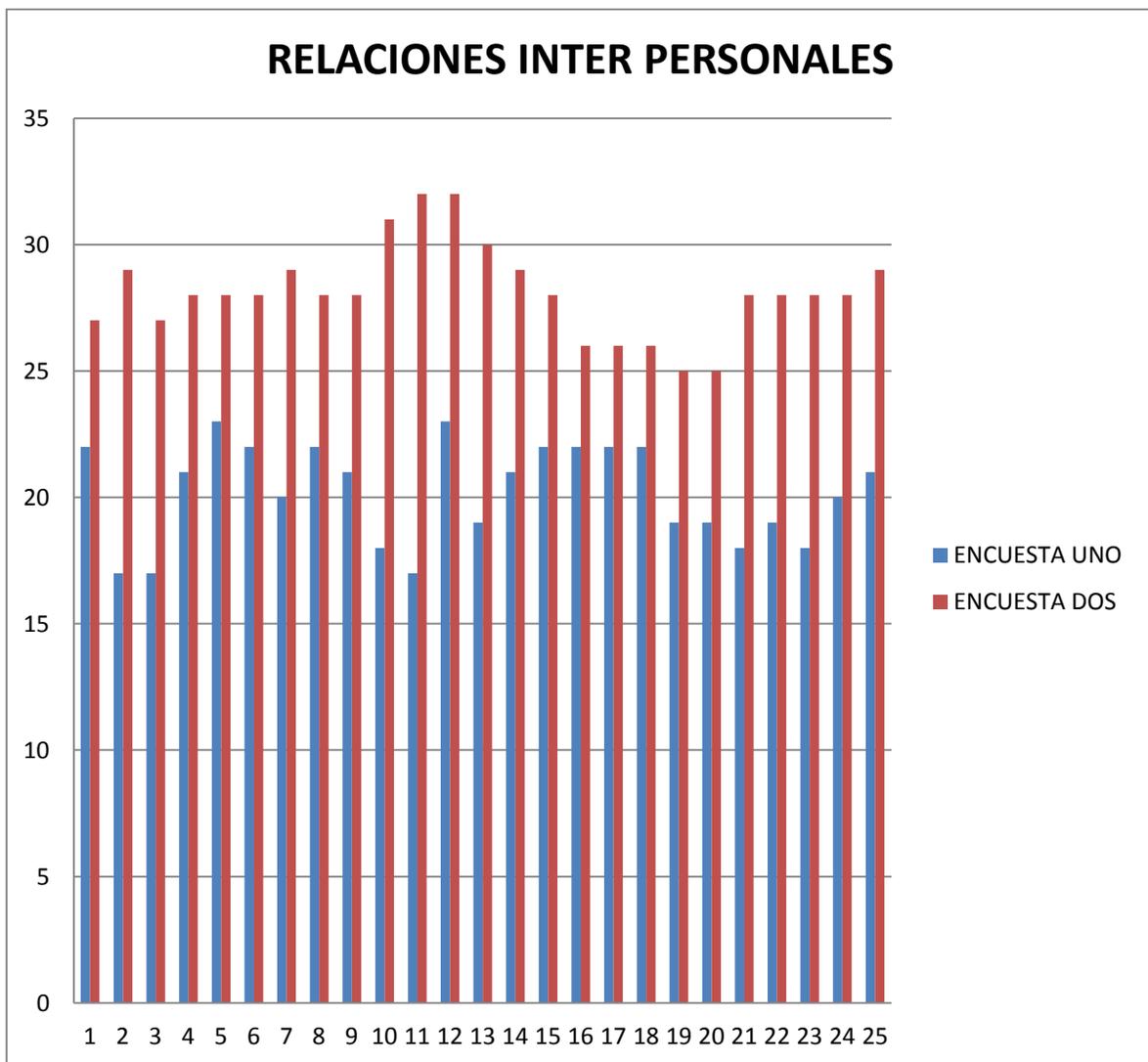
COMUNICACIÓN DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES



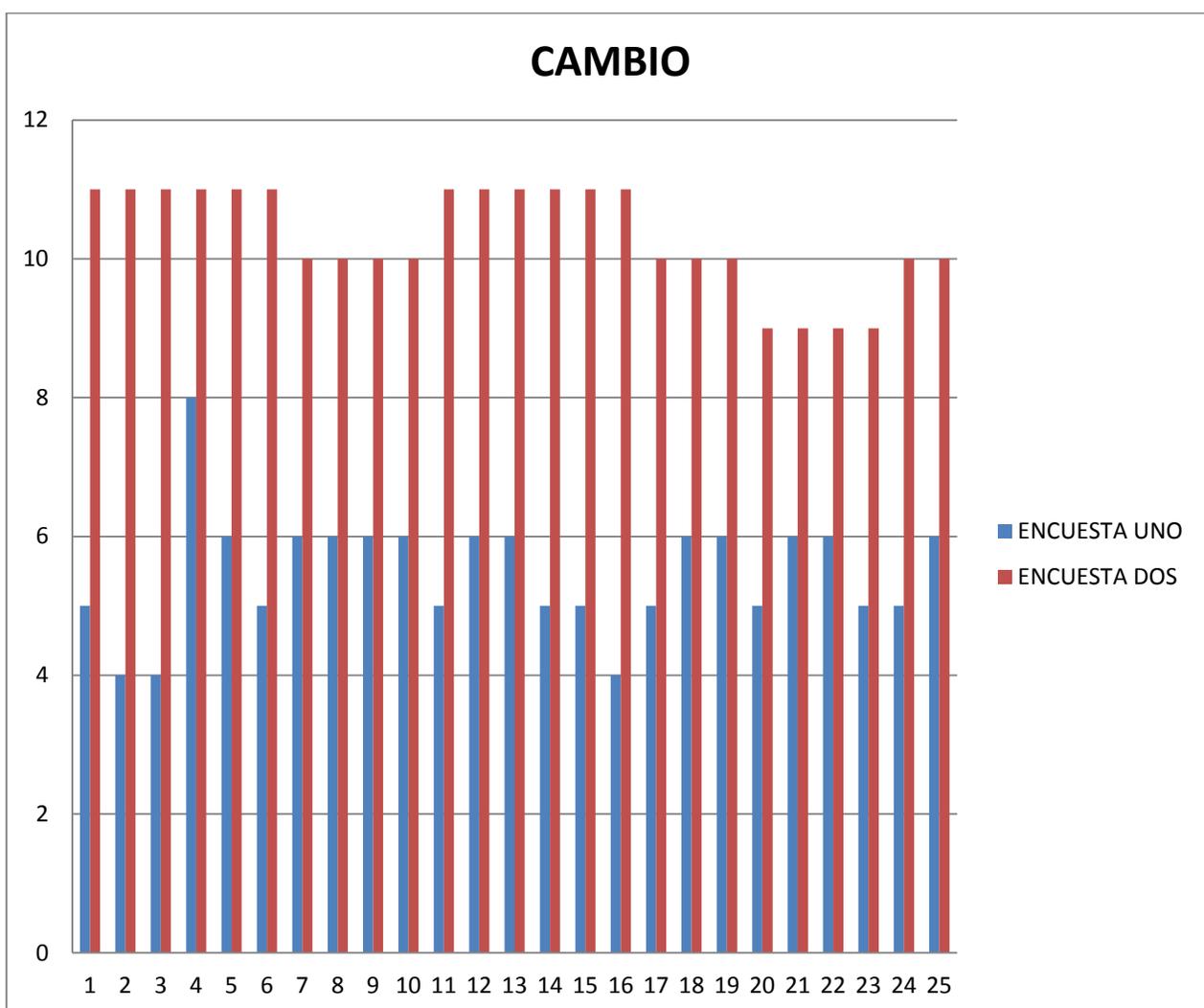
GRÁFICA 2.  
CONTRASTE RELACIONES INTERPERSONALES ANTES DE LA APLICACIÓN DE  
LOS TALLERES

VS

RELACIONES INTER PERSONALES DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS  
TALLERES



GRÁFICA 3.  
 CONTRASTE CAMBIO ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES  
 VS  
 CAMBIO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES

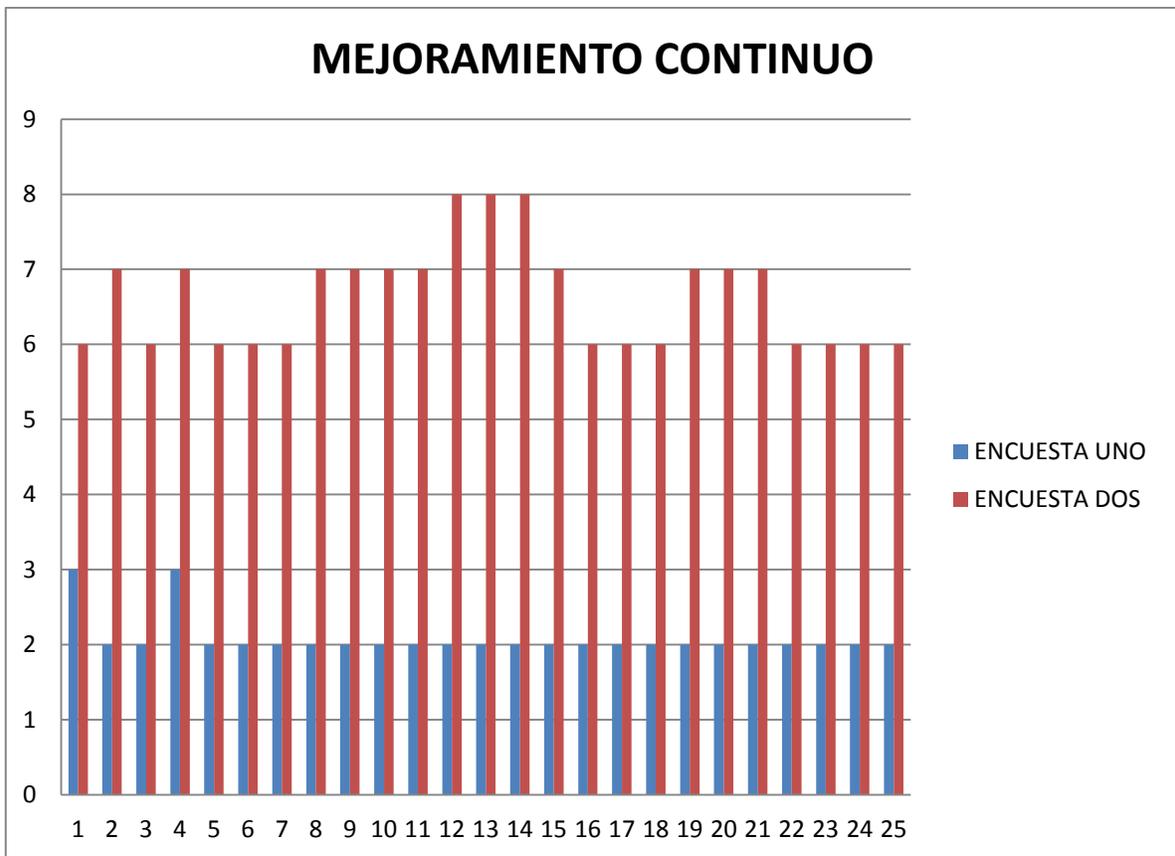


GRÁFICA 4.

CONTRASTE MEJORAMIENTO CONTINUO ANTES DE LA APLICACIÓN DE  
LOS TALLERES

VS

MEJORAMIENTO CONTINUO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS  
TALLERES

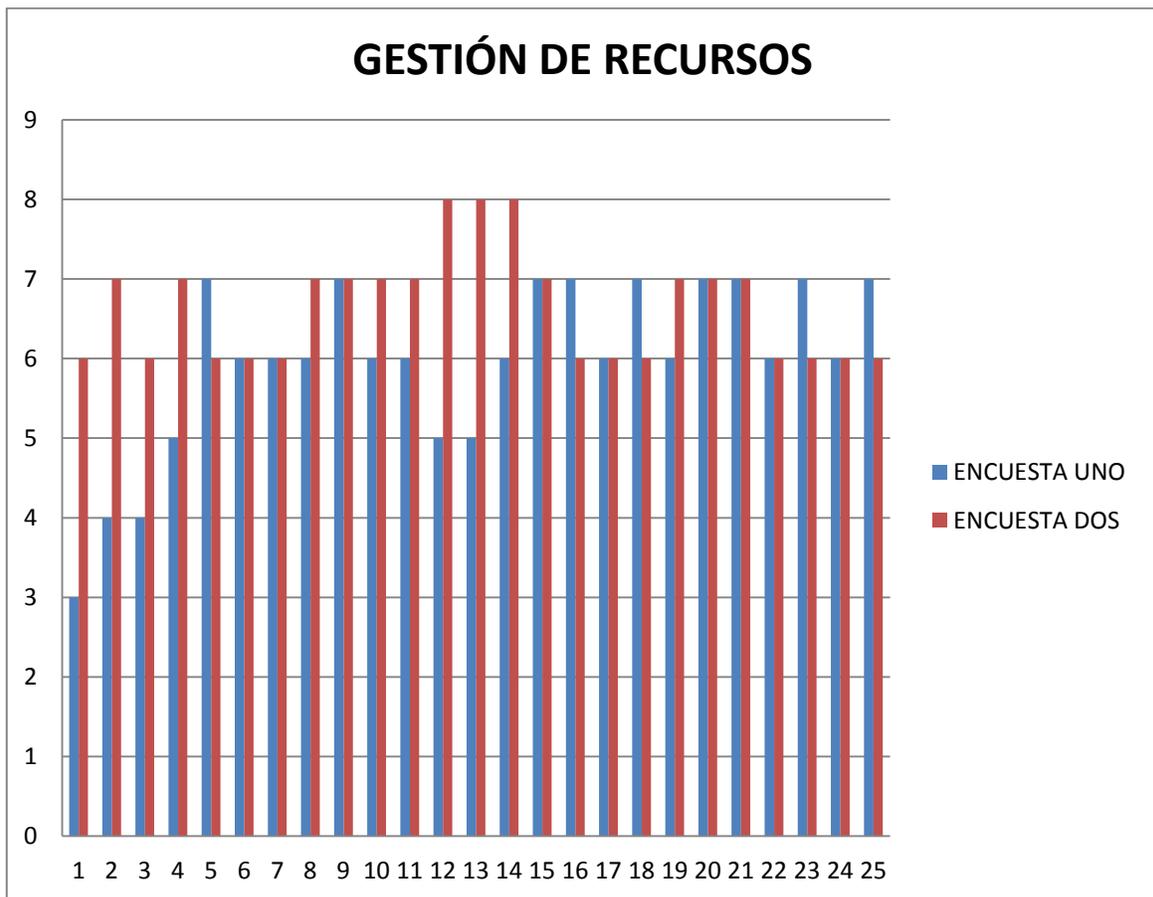


GRÁFICA 5.

CONTRASTE GESTIÓN DE RECURSOS ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES

VS

GESTIÓN DE RECURSOS DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES

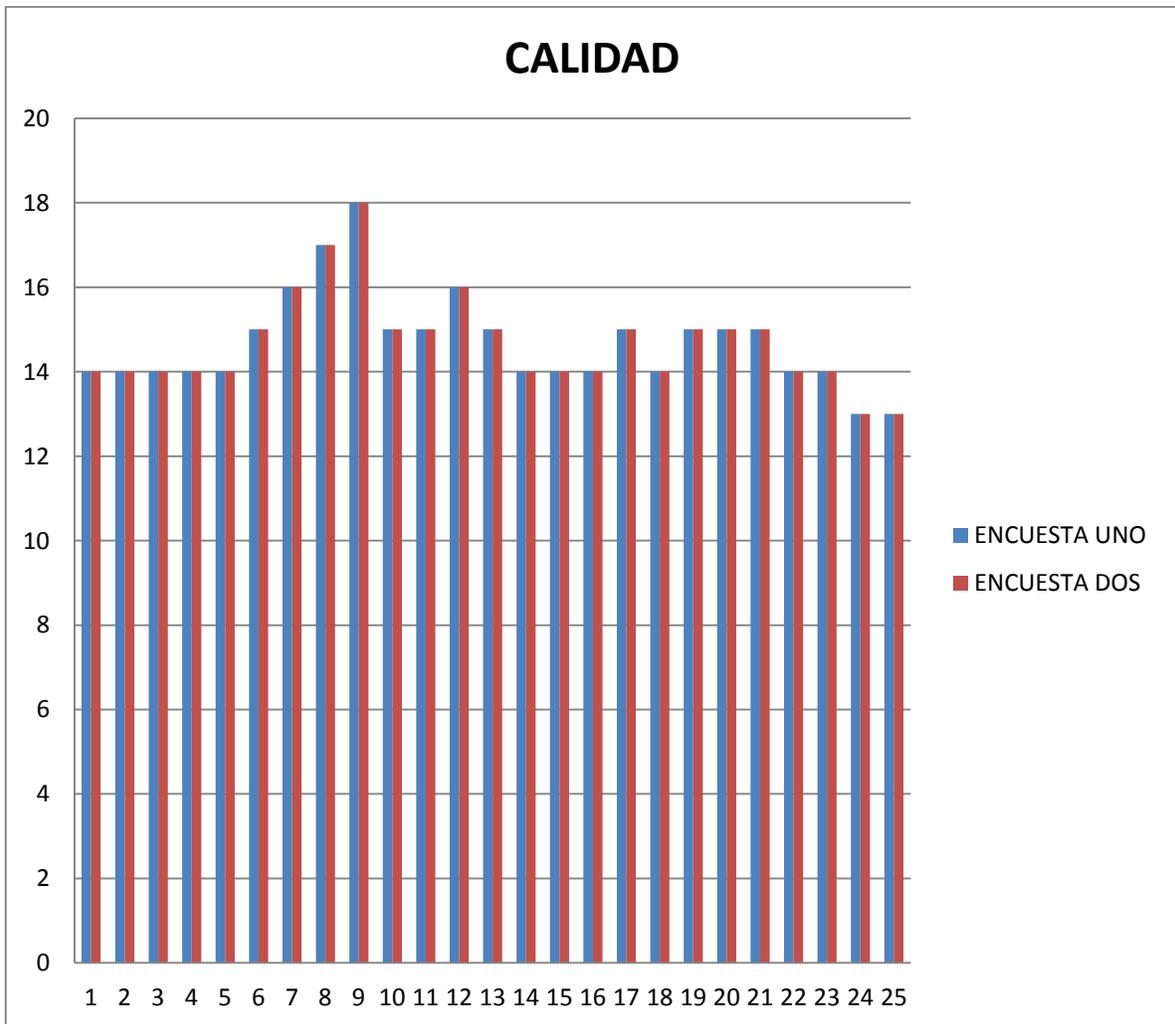


GRÁFICA 6.

CONTRASTE MEJORAMIENTO CONTINUO ANTES DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES

VS

MEJORAMIENTO CONTINUO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS TALLERES

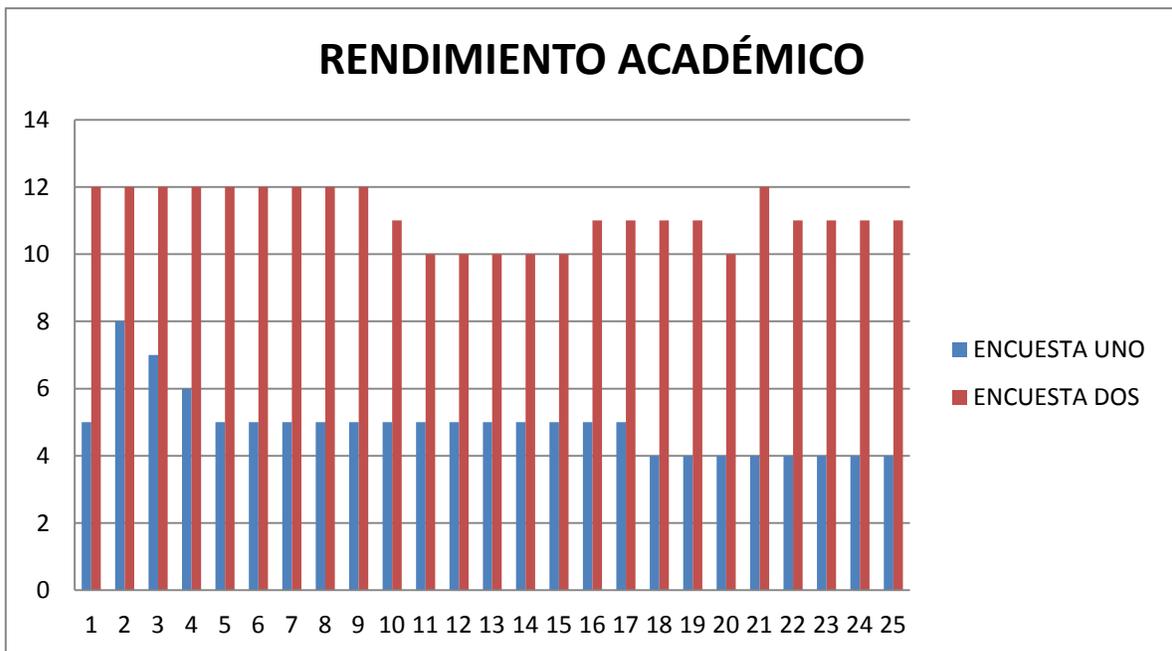


GRÁFICA 7.

CONTRASTE RENDIMIENTO ACADÉMICO ANTES DE LA APLICACIÓN DE  
LOS TALLERES

VS

RENDIMIENTO ACADÉMICO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LOS  
TALLERES



## TRABAJOS CITADOS

Aguerrondo et al.. (2002). *La Escuela del futuro* . Argentina: Papers Editores.

Carlos1995*Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación*ColombiaMc Graw Hill

*Diccionario Español*. Cali : Fabrifolder .

Frigerio et al. (1992). Las instituciones educativas Cara y Ceca . En M. P. Graciela Frigerio, *Las Instituciones educativas Cara y Ceca* (pág. 52). Argentina: Troquel .

Guédez, V. (1998). *Gerencia cultura y educación* . Caracas: Fondo editorial Trópycos .

*Investigación Educativa* 1994BarcelonaLabor

Jon R, K., & Smith, D. K. (1995). *La sabiduría de los Equipos*. México: Compañía Editorial Continental .

*Mejorar la Escuela* Fondo de Cultura Económica

Pereda, E. (2000). <http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtual/Publicaciones/quipukamayoc/2000>. Recuperado el 23 de Febrero de 2013

Pérez, J. R. (2000). *Hacia una educación de Calidad* . Madrid: Narcea S.A .

Raquel de la Fuente Anuncibay, R. d. (2008). *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones* . Madrid: Pirámide .

Revista de Educación . (2007). *Revista Cuatrimestral N° 344* , 184-199.

Senge, P. *La Quinta Disciplina* .

Slocum, H. (2009). *Comportamiento organizacional* . México: Cengage.

William, M. C. (2000). *Educación y gerencia*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia .

William, M. C. (2002). *La gerencia pluripersonal y la planeación interactiva como bases para el desarrollo de las organizaciones educativas* .Perú.

