

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POST GRADO



TESINA

**“EL PROGRAMA CÍRCULOS DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EDUCATIVA
EN EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
SECUNDARIA APLICACIÓN DE I.S.P.P. AZÁNGARO 2010”**

**PRESENTADO POR:
ALEJANDRINA MAMANI URO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN
INTERCULTURAL BILINGÜE**

AZÁNGARO - PUNO - PERÚ

2010

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO
BIBLIOTECA CENTRAL AREA DE TESIS
Fecha Ingreso: 05 AGO 2014
Nº: 00411

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSTGRADO



TESINA

**EL PROGRAMA CIRCULOS DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD
EDUCATIVA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SECUNDARIA APLICACIÓN DE ISPP AZÁNGARO 2010**

PRESENTADO POR:

Alejandrina MAMANI URO

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE SEGUNDA
ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE**

PUNO - PERÚ

2010

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN LINGÜÍSTICA ANDINA Y EDUCACIÓN
SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE

EL PROGRAMA CÍRCULOS DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD
EDUCATIVA EN EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SECUNDARIA APLICACIÓN DEL ISPP AZÁNGARO 2010

AZÁNGARO 2010

TESINA


PRESENTADO POR

Alejandrina MAMANI URO

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
SEGUNDA ESPECIALIZACIÓN EN EDUCACIÓN INTERCULTURAL BILINGÜE

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR

Presidente

: 
Dr. Julio Adalberto TUMI QUISPE

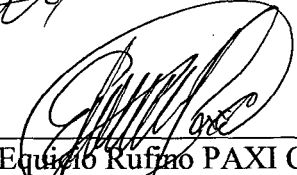
Primer miembro

: 
Lic. Nilton César MAYTA JARA

Segundo miembro

: 
Mg. Roger JAHUIRA CRUZ

Asesor de tesina

: 
Mg. Equilio Rufino PAXI COAQUIRA

PUNO - PERÚ

2010

DEDICATORIA

Con cariño dedico este trabajo a mis hijos: Víctor Hugo,
Nimer Abel y Denis André, por ser mi inspiración para
seguir adelante, para conseguir nuevos triunfos

Alejandrina

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Proyecto Calidad y equidad en la Educación Intercultural KAWSAY de CARE PERÚ por haber brindado mis estudios de Segunda Especialización en Educación Intercultural Bilingüe. Asimismo a la Escuela de Post Grado, Maestría en Lingüística Andina y Educación de la UNA PUNO

Alejandrina

ÍNDICE

CONTENIDO	Pág.
ÍNDICE	
RESUMEN	
 CH'UWANCHAY	
 INTRODUCCIÓN	
CAPITULO I	
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
1.1. Descripción del problema	10
1.2. Enunciado del Problema	11
Problema general	11
Interrogantes específicas	11
1.3. Justificación del Problema	12
1.4. Objetivos de la investigación	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	13
CAPITULO II	
II. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes del estudio	14
2.2. SUSTENTO TEÓRICO	15
Concepción de la calidad	15
Calidad total	18
Círculos de calidad	21
Análisis de FODA	44
Proyecto de mejoramiento de la calidad de la educación	46
2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS	49
CAPITULO III	
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	51
3.2. POBLACIÓN	52
3.3. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	52
3.4. HIPÓTESIS Y SISTEMA DE VARIABLES	53
VARIABLE INDEPENDIENTE	53
VARIABLE DEPENDIENTE	53
CAPITULO IV	
IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	56
Presentación de resultados	56
Desarrollo de las encuestas	56
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	66
 ANEXOS	

RESUMEN

El trabajo sobre la influencia de los Círculos de Mejoramiento de la Calidad Educativa se ha desarrollado en la Institución Educativa Secundaria “Aplicación” del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Azángaro”, del cual se hace el informe lo cual se representa en cuatro capítulos.

En el primero se presenta el problema de la investigación, que debe tener una respuesta al finalizar la investigación. En este capítulo se formula los objetivos de la investigación, el pensamos que hemos logrado demostrar.

En el segundo capítulo se incluye el marco teórico, iniciándose con los antecedentes de investigaciones similares realizadas en el entorno de la provincia de Azángaro; se introduce de inmediato al tema de la investigación empezando a teorizar sobre la calidad educativa, debido a que el Círculo de Mejoramiento de la Calidad Educativa tiene una serie de procesos, lo que se representa en este capítulo

En el tercer capítulo se explica el proceso metodológico que se ha seguido para conseguir demostrar nuestras suposiciones, tratando de encaminar a la demostración del Círculo de Mejoramiento de la Calidad Educativa, actividad de la Institución Educativa Secundaria “Aplicación” del Instituto Superior Pedagógico Público “Azángaro”.

Para concluir en el cuarto capítulo se explica los resultados del instrumento aplicado a los trabajadores de la Institución Educativa Secundaria “Aplicación” del Instituto Superior Pedagógico Público “Azángaro”, el cual consiste en una encuesta que nos hace ver cómo se ha construido las bondades del Círculo de Mejoramiento de la calidad Educativa y la trascendencia que tiene, en el Clima Institucional.

CH'UYANCHAYNIN

Kay imayna Círculos de Mejoramiento de la Calidad Educativa nisqa kay IES aplicación ISPP hatun yachay wasipi llamk'akurqan, chaytam ñuqayku kay wakichikuyupi taripachikamuyku, imayna kay yachay wasinchikpi mama allin kawsayman waykupuchkayku chayman hina, chaypa kay hunt'asqa willakuyta rikuchikuyku, chaytaq tawa phatmipi ñuqanchippaq rikhurin.

Ñawpaq phatmiypi ñuqayku churayku imaraykun kay llamk'ay sasachakuyhina rikhuri, tukuchaypitaq yachasun imaraykuchus chayta. Chay mayman chayayta munachik chayta qillqayku, imayna ñawpaqkunapi rurasunman chayta.

Iskay hamuq phatmipitaq imaniytan munan, ima llamk'aykunataq chay patapi kan, iman rikhurin chayta churayku, pikunataq kay llamk'ay patapi ñawpaqta ruraraqanku, chay patapi imaynatam chay CIMCAE nisqa kamachikamun, kay yacha wasipitaq imaynata yachachiqkuna purinku, chayta nillaykutaq, ichaqa iman kay rimana patapi qillqasqa rikhurin.

Kimsa phatmipitaq imaynamanta rurasun chayta rikuchikuyku, hayk'a ruraykunam rikhurin chayta nillaykutaq, mayman chayayta munayku chaykunata, CIMCAE nisqa imaynatam kay ISPP nisqapi taririkuchkan, hinataq ñuqayku chayta rurayninman churapusun, pikunawantaq llamkanchik.

Tukuchanapaqtaq chay imayna sut'ichaykunaman chayasqanchikta willakapuni, kay ISPP nisqapi, imaynatam chay CIMCAE nisqa apaykachakuchkan, ichachus chay ruraykuna hunt'akun manachus, chay yachay wasipi allin kawsayman chayananchikpaq. Chaymanta ñawpaqman allin kawsayman taripasuwam.

INTRODUCCION

La idea básica de los círculos de calidad consiste en crear conciencia de calidad y desarrollo de conocimientos en todos y cada uno de los estudiantes a través del trabajo en equipo y el intercambio de experiencias y conocimientos así como el apoyo recíproco. Todo ello, para el estudio y resolución de problemas que afecten al adecuado desempeño y la calidad de la asignatura, proponiendo ideas y alternativas con un enfoque de mejora continua.

Los círculos de calidad de aula son grupos pequeños. En ellos pueden participar desde 4 hasta 8 estudiantes. Esta decisión se tomará de acuerdo al número de estudiantes en el aula y en horarios de clases.

Los miembros de cada equipo deben ser del mismo curso y trabajar sobre el mismo tema y ser continuos en el tiempo, esto de la identidad al círculo y sentido de pertenencia a sus integrantes.

Los estudiantes del círculo deben recibir instrucciones claras y precisas de parte del docente, tanto previa a la creación del círculo como continua durante su operación.

Los estudiantes del grupo, y no el profesor escogerán los problemas o los proyectos sobre los cuales habrá que trabajar. En forma ideal el proceso de selección no se lleva a cabo por votación sino por consenso; en esta forma todos los participantes convienen en los problemas que sean necesarios resolver.

Los círculos habrán de recibir apoyo del docente de la asignatura, así como también apoyo del docente de otras asignaturas complementarias. Los círculos de calidad no son para sostenerlos durante un tiempo y luego abandonarlos, sino que hay que mantenerlos permanentemente en operación, procurando siempre su mejoramiento.

Alejandrina.

CAPÍTULO I

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la Institución Educativa Secundaria de Aplicación del ISPPA, de la provincia de Azángaro, el clima institucional no es bueno, situación que afecta el nivel de rendimiento académico de los estudiantes y además desestabiliza la gestión educativa. Esta problemática de organización institucional ha surgido por efectos de constantes cambios de directores, quienes no han velado por los intereses de la institución, lo cual repercute en el desarrollo de las actividades educativas.

Los círculos de mejoramiento de la calidad educativa CIMCAE es un programa que contribuyen a elevar la calidad de los procesos de organización institucional y el enseñanza aprendizaje y así mismo fortalecen las capacidades pedagógicas de nuestros educandos a la vez de nuestros docentes, por lo tanto ayudan al mejoramiento del clima institucional.

El personal directivo, docente y administrativo de la institución señalada, son responsables de propiciar un buen clima institucional para que coadyuve al logro de los objetivos institucionales, facilitando la interacción de los actores que busquen un objetivo común para la institución en forma democrática, ética, eficaz, creativa y armoniosa.

En los últimos años hemos observado que el clima institucional de las instituciones es desfavorable, los factores son diversos, como el comportamiento desinteresado de los docentes y falta de apoyo por parte de los padres de familia.

Actualmente en la institución se observa deficiente cultivo de valores, lo que conlleva a la indisciplina, irresponsabilidad de los actores de la educación. Las relaciones interpersonales se encuentran en bajos niveles, cada quién trabaja por su lado, sin velar el interés común de la institución educativa. El desarrollo de la autoestima de los actores es deficiente, ya que existe un descuido generalizado por velar los intereses de la institución, asimismo esto es provocado por el director actual que conduce nuestra institución educativa ya que no tiene interés por velar el prestigio de la institución.

1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

- **PROBLEMA GENERAL**

¿En qué medida el programa CIMCAE influye en el mejoramiento del clima institucional en la Institución Educativa Secundaria de Aplicación de la provincia de Azángaro?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación pretende contribuir en la implementación de mecanismos que contribuyan a la convivencia de un clima institucional, donde haya responsabilidades compartidas entre estudiantes, docentes y padres de familia. Creemos que el uso de estos mecanismos de organización institucional es una alternativa estimulante frente a la práctica de un clima institucional adverso, este factor hace que los docentes pierdan el interés por velar por los intereses de la institución educativa.

Se pretende que los docentes mejoren el clima institucional, mejorando las relaciones inter e intrapersonales, el cual contribuye al mejoramiento de la calidad educativa. Este trabajo, también permitirá la mejora del nivel de comunicación, fomentando el trabajo grupal en cual le permitirá resolver problemas, aprender a compartir los materiales y a utilizarlos para lograr un resultado común logrando así un cierto grado de autonomía.

Quizá una de las causas importantes de las insuficiencias en el rendimiento académico de los estudiantes radica en el desentendimiento entre trabajadores de una institución.

1.4. OBJETIVOS

- **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la influencia del programa de CIMCAE en el clima institucional de la institución educativa secundaria Aplicación de la provincia de Azángaro.

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Describir las relaciones interpersonales entre estudiantes, docentes y padres de familia en la IESA del ISPP de Azángaro.

Identificar los factores que en la actualidad influyen en la práctica del clima institucional en la IESA del ISPP de Azángaro.

Conocer las influencias del clima institucional en el rendimiento académico de los estudiantes en la IESA del ISPP de Azángaro

CAPITULO II

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los Círculos de Mejoramiento de la Calidad Educativa es proyecto diseñado para orientar la gestión pedagógica e institucional que se ha implementado a partir del año académico 2006 en los Institutos Superiores Pedagógicos, Escuelas Superiores de Formación Artística e Institutos Superiores que forman Docentes en Carreras Técnicas, públicos y privados a nivel nacional.

A nivel de la provincia de Azángaro y en Puno, aún no hemos encontrado trabajos similares. Un círculo de calidad educativa es un equipo de trabajo conformado por estudiantes de un mismo curso, que realizan tareas similares y que voluntariamente se reúnen en horarios de clase, para analizar y buscar soluciones a problemas que se proponen en la asignatura o tema.

2.2. SUSTENTO TEÓRICO

2.2.1. CONCEPCIÓN DE LA CALIDAD

Así una educación de calidad es aquella que permite que todos aprendan lo que necesitan aprender, en el momento oportuno de su vida y de sus sociedades y además con felicidad. La educación de calidad para todos tiene que ser pertinente, eficaz y eficiente.

Para **Celina Alvear** "Calidad es cumplir sistemáticamente con los requerimientos, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes o usuarios." ¹

Según Tomás H. Berry, la definición de calidad es:

"Satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables."²

O sea que la calidad de un producto o servicio no significa que contenga muchas características, sino que estas características sirvan para beneficiar y satisfacer las necesidades y requerimientos del usuario.

La calidad debe verse desde el punto de vista del cliente o usuario; lo que él espera. Por ello es necesario conocer sus requerimientos y tratar de cumplirlos, con el fin de mejorar la calidad del producto o servicio.

a) Prevención

"Prevenir significa anticiparse a las cosas, tomar acciones en el presente para asegurar el futuro. Es una forma muy valiosa para garantizar que los objetivos se

¹ ALVEAR Sevilla, Celina: *Calidad Total*, Pág. 19.

² BERRY, Tomás: *Cómo Gerenciar la Transformación hacia la calidad Total*

den como los planeamos y que los resultados se logren como los esperamos. La prevención implica actuar, antes de que los resultados se den." ³

Es necesario que para prestar un servicio o brindar un producto se planifique adecuadamente todas las acciones a realizar, se prevea lo que se necesitará, el tiempo en que se efectuará, posibles obstáculos y otros aspectos más, que tengan injerencia directa o indirecta con lo que se va a realizar, de manera que se tomen acciones proactivas para que el producto o servicio llegue con la calidad que espera el cliente. Así mismo, es necesario evaluar y aplicar medidas correctivas dentro del desarrollo y ejecución del plan.

b) Trabajo en equipo

Un equipo es un conjunto de individuos que se integran en forma organizada para lograr un propósito común.

El trabajo en equipo es fundamental para el logro de la calidad, debido a que la adecuada interacción entre las personas, la forma de comunicarse, de tomar decisiones en conjunto y por consenso, el tener metas y objetivos definidos, hace que el trabajo sea eficiente y se alcancen resultados con mayor rapidez.

c) Medición

Uno de los aspectos más importantes en la calidad es la medición de los procesos, es decir, saber cómo estamos haciendo las cosas para identificar los puntos que debemos mejorar o corregir.

Según Celina Alvear, la medición implica tres aspectos importantes:

³ RAMÍREZ, Joseph: *Introducción a la Dinámica de Grupos*. Pág. 82.

1. En primer lugar se refiere a asociar información con una unidad de medida que permita identificar si está realizándose bien dicha acción (pensamiento estadístico).
2. La segunda se refiere a que esas mediciones deben hacerse constantemente (durante el proceso).
3. Y por último, deben medirse los resultados para retroalimentar el sistema." 4 La medición o en otras palabras, la evaluación, debe ser constante en todo el proceso, para poder tomar acciones de prevención o corrección y así lograr los resultados propuestos. Para evaluar el proceso es necesario crear instrumentos que brinden información objetiva y fidedigna de las situaciones o productos, como por ejemplo: encuestas, listas de cotejo, hojas de verificación y otras; y utilizar los resultados para implementar acciones de mejora.

d) Mejora continua

Para propiciar un proceso de mejora continua es necesario, que en el trabajo o servicio que se preste, se tome en consideración lo siguiente:

- Identificar qué es lo que se desea mejorar.
- Identificar los beneficiarios directos e indirectos del servicio o producto.
- Evaluar si las actividades, servicios o productos que se realizan, cumplen con la expectativa, requerimientos o necesidades de los usuarios.
- Analizar las causas por las cuales no se está cumpliendo con los requerimientos o necesidades de los clientes o usuarios.
- Elaborar un diseño de propuesta de mejora, es decir un proyecto que logre solucionar los problemas que se enfrentan y así lograr el mejoramiento

⁴ ALVEAR Sevilla, Celina: Pág. 137,

continuo de la calidad.

- Implementar el proyecto diseñado

2.2.2. CALIDAD TOTAL

Es la calidad de todas las funciones de la empresa incluyendo la calidad de las personas que la conforman.

La calidad total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de Control de Calidad, primera etapa en la gestión de la calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el Aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado.

a) CONTROL DE CALIDAD

El control de calidad es definido por las Normas Industriales Japonesas como:

"Un sistema de métodos de producción que económicamente genera bienes o servicios de calidad, acordes con los requisitos de los consumidores."⁵

El doctor Kaoru Ishikawa define el control de calidad, así:

"Practicar el control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor."⁶

Es por ello, que para obtener los resultados antes indicados es necesaria la participación y el involucramiento de todos los empleados o trabajadores de una empresa.

⁵ GALGANO, Alberto: *Calidad Total, clave estratégica para la competitividad de la Empresa*. Pág. 21.

⁶ ISHIKAWA, Kaoru: *¿Qué es el control total de calidad?* Pág. 32.

Según indicar el doctor Ishikawa, es necesario efectuar un control de calidad para satisfacer los requisitos de los consumidores, los cuales pueden variar de un tiempo a otro, y por lo cual, la empresa tiene que crear estrategias donde pueda recopilar información fidedigna de las necesidades o requerimientos del cliente, pues uno de los puntos importantes del éxito en una empresa, es que el producto o servicio esté orientado hacia el consumidor. Es decir, que los requisitos del consumidor sean de primordial importancia y que sean tomados en cuenta al momento de diseñar, elaborar y vender el producto o proporcionar el servicio.

b) ANTECEDENTES DEL CONTROL DE CALIDAD

La calidad total tuvo sus orígenes en los años 30, en Estados Unidos; con la segunda guerra mundial esta cultura (calidad total) se aplicó con mayor esmero; Estados Unidos pudo producir satisfactoriamente artículos militares de bajo costo y en gran cantidad.

Con la derrota del Japón en la segunda guerra mundial, este país quedó destruido y lleno de carencias.

“Además las faltas en el servicio telefónico eran un gran obstáculo para las fuerzas de ocupación norteamericana y por esta situación, fueron ellos los que ordenaron la aplicación del control de calidad a la industria japonesa de comunicaciones.

"Dichas fuerzas de ocupación impartieron sus enseñanzas a la industria japonesa transfiriendo el método norteamericano sin ninguna modificación apropiada para el Japón. Esto creó algunos problemas, pero los resultados fueron bastante prometedores y el método norteamericano prontamente se difundió más allá de la industria de las telecomunicaciones"⁷

- **Control total de calidad**

⁷ ANASTASI, Maribel. *Control de Calidad*, Pág. 43.

Según Luis Aguilar Sánchez: Control de la calidad

“El control total de calidad (CTC) puede definirse como: "un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo, mantenimiento de calidad y mejoramiento de calidad realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes". 8

Para Luis Aguilar el control total de calidad debería ser practicado por especialistas, mientras que en la modalidad japonesa se exige la participación de todos los que integran una organización que se comprometa a implementar el control total de calidad.

“Es por ello, que los japoneses han promovido actividades de ese tipo, bajo nombres como los siguientes: "Control de calidad integrado", "Control de calidad en plena participación" y "Control de calidad gerencial"”.9

- **Ventajas del control de calidad**

Entre las ventajas del control de calidad están:

" - Da una verdadera garantía de calidad. Es posible desarrollar calidad en todos los pasos de todos los procesos y lograr una producción 100 por ciento libre de defectos. Esto se hace mediante el control de procesos. No basta encontrar los defectos y fallas y corregirlos. Lo que hay que hacer es encontrar las causas de los defectos y fallas. El CTC y el control de procesos ayudan a los empleados a identificar y a eliminar esas causas.

El CTC abre canales de comunicación dentro de la empresa, dejando entrar un soplo de aire fresco. El CTC permite que las empresas descubran una falla antes de

8 AGUILAR SÁNCHEZ, Luis: *Control de la Calidad*. Pág. 41.

9 *Ibid.* Pág. 44.

que esta se convierta en desastre, porque todos se acostumbran a dirigirse a los demás de manera franca, veraz y útil.

- El CTC permite que las divisiones de diseño y manufactura del producto se ajusten de manera eficiente y precisa a los cambios en los gustos y actitudes de los consumidores, de manera que se puedan fabricar productos siempre acordes con la preferencia de los clientes.
- El CTC apoya las mentes propensas a escudriñar y capaces de detectar datos falsos. Ayuda a evitar el peligro de las cifras cerradas sobre ventas y producción. "El conocimiento es poder y esto lo brinda el CTC"¹⁰.

2.2.3. CÍRCULOS DE CALIDAD

"La idea básica de los Círculos de Calidad consiste en crear conciencia de calidad y productividad en todos y cada uno de los miembros de una organización, a través del trabajo en equipo y del intercambio de experiencias y conocimientos, así como el apoyo recíproco. Todo ello, para el estudio y resolución de problemas que afecten el adecuado desempeño y la calidad de un área de trabajo, proponiendo ideas y alternativas con un enfoque de mejora continua.

Las ideas fundamentales que tenemos sobre los círculos de calidad son:

- "Un Círculo de Calidad es un pequeño grupo de personas que se reúnen voluntariamente y en forma periódica, para detectar, analizar y buscar soluciones a los problemas que se suscitan en su área de trabajo.
- Un Círculo de Calidad está formado por pequeños grupos de empleados que se reúnen e intervienen a intervalos fijos con su dirigente, para identificar y solucionar problemas relacionados con sus labores cotidianas.

¹⁰ CROSBY, James: *Reflexiones sobre la Calidad*

- Un Círculo de Calidad está integrado por un reducido número de empleados de la misma área de trabajo y su supervisor, que se reúne voluntaria y regularmente para estudiar técnicas de mejoramiento de control de calidad y productividad, con el fin de aplicarlas en la identificación y solución de dificultades relacionadas con problemas vinculados a sus trabajos.
- El Círculo de Calidad es un grupo pequeño que desarrolla actividades de control de calidad voluntariamente dentro de un mismo taller. Este pequeño grupo lleva a cabo continuamente, como parte de las actividades de control de calidad en toda la empresa, autodesarrollo y desarrollo, mutuo control y mejoramiento dentro del taller, utilizando técnicas de control de calidad con participación de todos los miembros.
- Un grupo pequeño de empleados que realizan tareas similares y que voluntariamente se reúnen con regularidad, en horas de trabajo, para identificar las causas de los problemas de sus trabajos y proponer soluciones a la gerencia." 11

Según el doctor Kaoru Ishikawa:

“El círculo de control de calidad es un grupo pequeño que desarrolla actividades de control de calidad voluntariamente dentro de un mismo taller. Este pequeño grupo lleva a cabo continuamente como parte de las actividades de control de calidad en toda la empresa, autodesarrollo y desarrollo mutuo, control y mejoramiento dentro del taller utilizando técnicas de control de calidad con participación de todos los miembros." 12

11 CROSBY, P. B. *La calidad es gratuita*. Pág. 51.

12 ISHIKAWA, Kaoru. *OP. Cit* Pág. 57.

Algunos factores importantes que menciona el Dr. Ishikawa, para darle utilidad a las actividades de los círculos, son los siguientes:

Servicio voluntario: a las personas no se les puede coaccionar para que realicen su trabajo, pues lo harían mal, sino se debe motivar y buscar la participación voluntaria para que el proyecto tenga éxito.

Autodesarrollo: consiste en "estudiar por uno mismos". La educación y el mejoramiento de las capacidades de las personas, es de suma importancia para el logro de resultados en el trabajo de círculos de calidad.

Desarrollo mutuo: otro de los factores importantes, que da utilidad a los círculos de calidad, es el desarrollo mutuo a través del intercambio de ideas con otros colegas, discusión de temas de interés, formulación de preguntas y otras actividades similares.

Participación de todos los miembros: para que el trabajo sea efectivo es necesaria la participación de todos los miembros. En la mayor parte de situaciones, éste constituye un problema al inicio de las actividades de círculos de calidad, pero los dirigentes deben hacer un esfuerzo y buscar estrategias para que todos se integren voluntariamente al círculo, buscar el lugar y hora que convenga a todos para realizar las reuniones y asignar tareas específicas para que los miembros puedan ejecutarlas y se sientan motivados y comprometidos con sus compañeros y con la empresa.

Continuidad: es necesario que después de que se organice un círculo, éste siga funcionando por todo el tiempo que exista la empresa y no se formen círculos para resolver problemas específicos.

Otros factores importantes en los círculos de calidad son: "atención a la calidad, a los problemas y a la mejora", "la originalidad y creatividad", "utilización de

técnicas de control de calidad", "actividades de grupo" y "actividades íntimamente relacionadas con el lugar de trabajo".

a) Evolución De Los Círculos De Calidad

Los círculos de control de calidad tuvieron sus inicios en Japón, al tomar en cuenta a los trabajadores como parte importante en la fabricación de productos de alta calidad y que era necesario que estos recibieran educación con respecto al control de calidad; pero era imposible reunir a tantos trabajadores para capacitarlos en ese tema y optaron por resolver el problema a través de cursos por correspondencia, apoyándose en radiodifusoras japonesas. Este programa fue bien aceptado, por lo que se apoyaron en revistas dirigidas a personal de distintos sectores.

"En noviembre de 1961 la revista Statistical Quality Control publicó un suplemento especial para supervisores en el lugar de trabajo y pidió una sesión de liberaciones abiertas (zandankai) con participación de los supervisores de varias industrias. En una de estas reuniones, recomendaron unánimemente que publicáramos una nueva revista para responder a sus necesidades. Así nació una titulada Gemba-to-CC (Quality Control for the Foreman o FQC), cuya primera edición salió a la luz en abril de 1962." Cuando publicaron esta revista, sostuvieron que todas las actividades de control de calidad debían realizarse "bajo el nombre de círculo de CC".¹³

La razón de este nombre se debió a que era necesario motivar al personal a través de la lectura de las revistas, en grupos que se apoyaran y estimularan mutuamente, asegurando de esta manera su continuidad. Además lo estudiado sobre control de

¹³ CASTELLANO, Maria. *Calidad total*. Pág. 38.

calidad debía ponerse en práctica en la situación laboral, tanto a nivel personal como del grupo.

En esa época hicieron hincapié en lo siguiente:

- “1. El voluntarismo. Los círculos han de crearse voluntariamente, no por órdenes superiores. Comenzar las actividades de los círculos de calidad con aquellas personas que desean anticipar.
2. Autodesarrollo. Los miembros del círculo deben estar dispuestos a estudiar.
3. Desarrollo mutuo. Los miembros del círculo deben aspirar a ampliar sus horizontes y a cooperar con otros círculos
4. A la larga, la participación total. Los círculos deben fijar como meta final la participación plena de todos los empleados del lugar.¹⁴

El comienzo no fue fácil, pero en poco más de tres años, los círculos de control de calidad fueron dando muestra del éxito obtenido en las empresas y esto hizo que otras empresas se apresuraran a imitarlos.

b) ORGANIZACIÓN DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD

Para propiciar la organización de los círculos de calidad se debe iniciar con sentir la necesidad de mejorar la calidad del producto o servicio que se presta. Luego los directores o autoridades deben empezar con el estudio de los círculos de calidad y sus actividades. Si es posible, visitar empresas que apliquen esta forma de trabajo.

Después se debe escoger a la o las personas que se encargarán de promover las actividades de los círculos en la empresa.

Cuando se haya realizado lo anteriormente descrito, se deben preparar textos claros, con información concisa y sencilla que contenga temas tales como: Principios básicos de las actividades de los círculos de calidad, cómo enfocar la calidad y la

¹⁴ RODRÍGUEZ GONZÁLES, Ernesto: *Gestión de la Calidad del Servicio*. Pág. 47.

garantía de calidad, el control y cómo mejorarlo, o sea planear, hacer, verificar, actuar y cómo enfocar los métodos estadísticos.

Después debe capacitarse a los dirigentes y demás personal de la empresa sobre el texto preparado para el efecto. Cuando ya todos conozcan sobre el tema de círculos de calidad y sus actividades, se deben organizar los círculos, con participación voluntaria. Los círculos no deben ser integrados por muchas personas. El Dr. Kaoru Ishikawa propone que los círculos estén integrados por tres personas hasta un máximo de diez personas.

Otros autores proponen como máximo de integrantes de un círculo: catorce personas y como número ideal: siete. Lo importante es que el número de participantes en cada círculo no sea muy grande, para que se facilite el trabajo y las actividades que tienen que desarrollar.

Para el mejor desarrollo, funcionamiento y organización de los círculos, es conveniente que la posición de liderazgo, sea electiva, independientemente de la posición que las personas ocupen en la Institución Educativa.

c) ADMINISTRACIÓN PARTICIPATIVA

Es la administración democrática en donde se les da participación a las personas en el proceso de toma de decisiones.

Este tipo de administración tiene como características las siguientes: El liderazgo no es exclusivo de quienes ocupan los puestos superiores.

Las buenas relaciones humanas son indispensables para el logro de los objetivos institucionales y satisfacer las necesidades de los miembros de la escuela.

Tanto la autoridad como la responsabilidad pueden estar compartidas. La unidad se asegura por consenso y lealtad grupal.

La evaluación institucional es una responsabilidad del grupo que constituye la organización.

Estas características son generadas por los círculos de calidad, pues es en esta pequeña organización, donde se aprende a convivir, a interrelacionarse, a ejercer liderazgo, a delegar funciones a la toma de decisiones por consenso y a la aplicación de investigación-acción para la solución de sus problemas.

Es por ello, que según el Dr. Ishikawa, los supervisores, gerentes o jefes de división y de acción, deben estudiar, interesarse y apoyar las actividades de círculos de calidad para que éstas tengan éxito. Además es necesario que los círculos de calidad tengan independencia, debiendo los supervisores y jefes, abstenerse de imponer sus propias opiniones o manejar las reuniones a su propio ritmo. El Dr. Ishikawa dice:

"Las actividades de los círculos de se llevan a cabo por respeto a la humanidad. Tiene como meta mejorar las capacidades de los trabajadores. Esto a su vez ayudará a los individuos, a las divisiones y a la empresa."¹⁵

Proyectos:

La ejecución de proyectos, es uno de los productos más importantes que se generan de los círculos de calidad, debido a que éstos sirven para que en forma participativa se solucionen problemas y se produzcan cambios de mejora en las comunidades.

Luis Gonzáles define un proyecto como:

"Una actividad destinada a conseguir ciertos objetivos específicos con un presupuesto dado y en un período de tiempo determinado".¹⁶

¹⁵ ISHIKAWA, Kaoru. *OP. Cit* Pág. 68.

¹⁶ GONZÁLES, Luis: *Gestión de Empresas*, Pág. 51.

Dentro del proceso de planificación un proyecto es un instrumento que traduce dentro de un período definido y un ámbito más preciso los objetivos y metas de un plan.

Celina Sevilla Alvear define un proyecto como:

"El conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre sí que, mediante productos concretos dentro de un período de tiempo determinado, apunta a solucionar un problema de desarrollo o mejorar una situación específica." 17

Un proyecto es importante porque le permite a una persona, a un grupo o a una comunidad planificar y organizar la ejecución de la solución a un problema específico en forma eficiente, aprovechando al máximo los recursos y el esfuerzo comunitario.

Según Tomás H. Berry, en los círculos de calidad se deben elegir proyectos adecuados, que estén orientados a:

"Obtener un progreso duradero o un resultado revolucionario que produzca un mejoramiento cuantificable de un proceso, un producto o un servicio. Los resultados generalmente incluyen reducción de costos, de pérdidas, de duración del ciclo del proceso, de errores, de variaciones o de repetición del trabajo. En último término se produce la solución del problema." 18

Cuando en el círculo de calidad se seleccionen proyectos deben tomarse en consideración algunos criterios:

1. El proyecto debe centrarse en una parte del problema.
2. Los principales aspectos del problema deben ser mensurables.
3. Los datos pertenecientes a la parte del problema deben estar disponibles en alguna forma.

17 ALVEAR Sevilla, Celina. *Op. Cit.* 83.

18 BERRY, Tomás. 1996. *Cómo Gerenciar la Transformación hacia la calidad Total*, Pág. 93.

4. El proyecto debe estar relacionado con las necesidades del cliente.
5. La gerencia debe estar dispuesta a realizar una inversión para llevar a cabo el proyecto.
6. El proyecto no debe ser tan amplio o grande que el equipo se pierda en el mismo. Deben elegirse proyectos pequeños." ¹⁹

d) NECESIDAD DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD

Es una urgente necesidad, el trabajar en círculos de trabajo para lograr la calidad del servicio educativo. Al hablar de alcanzar la calidad me refiero a que la comunidad educativa se encuentre satisfecha con la educación que se imparte y el avance y desarrollo al que conduce. Es necesario conocer y satisfacer las necesidades educativas de la población y si es posible sobrepasar esas necesidades, puede ser éste un objetivo demasiado amplio pero "¿no es mejor dispararle a las estrellas y fallar por una pulgada que disparar hacia la copa de los árboles y lograr el objetivo". (6:8)

Ventajas y beneficios de los círculos de calidad:

- Se mejorará el trabajo, a medida que maestros y directores se integren en círculos de calidad, propiciando mayor colaboración y cooperación.
- Se logrará mayor participación de los maestros y directores. en la solución de problemas educativos y serán generadores de cambios sostenibles.
- Se mejorará la comunicación entre la comunidad educativa, especialmente entre maestros y directores quienes son unos de los responsables directores de impartir una educación con calidad.
- La responsabilidad en la solución de problemas o ejecución de proyectos

¹⁹ *Ibid. Pág. 114*

será compartida de manera que todos los integrantes de los círculos de calidad, se sientan motivados, por la misma pertenencia al grupo que este proceso genera y el rol participativo que asume.

- Se mejorará las relaciones entre autoridades educativas y personal docente y directores, pues habrá comunicación constante para resolver problemas educativos que afectan a la población escolar y que son de interés común así mismo se tendrá la oportunidad de socializar de mejor manera los objetivos del Ministerio de Educación, y lo que se pretende con cada una de sus dependencias, para que los círculos de calidad definan de mejor manera sus prioridades y que todos juntos avancen por el mismo camino hacia una misma dirección.

e) OBJETIVOS DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD

- Obtener la total participación del personal a todos los niveles, para alcanzar los objetivos de la escuela y de sus colaboradores.
- Lograr un desarrollo mutuo de la escuela y sus docentes.
- Que todo el personal involucrado en un Círculo de Calidad aprenda y aplique las técnicas para la prevención, el control y la solución participativa de problemas.
- Generar una actitud más responsable hacia la calidad total.
- Promover el desarrollo personal y de liderazgo de cada uno de los miembros de un Círculo de Calidad.
- Desarrollar relaciones armónicas entre las autoridades educativas y los docentes.

- Aumentar los niveles de comunicación en la escuela y comunidad educativa.
- Estimular un trabajo de equipo más efectivo en todos los niveles de la Institución Educativa.

f) CARACTERÍSTICAS DEL CÍRCULO DE CALIDAD

Es muy importante que al referirse al círculo de calidad no se piense, tan solo en un grupo de personas que trabajan juntas, y tienen una autoridad en común, estas pueden ser algunas, características, pero no son las esenciales como para referirse a un verdadero círculo de calidad.

Dentro de las características esenciales de un círculo de calidad, se encuentran las siguientes:

- **Liderazgo**

La presencia de una persona que dirija el desarrollo de un círculo de calidad en forma participativa es totalmente necesaria para que el trabajo sea efectivo. Todos los miembros comparten la responsabilidad de la administración del círculo, sus tareas y sus fines, de manera que la dirección del grupo también puede ser compartida de manera que se fomente una adecuada comunicación y se involucre a todos según sus necesidades, intereses y fortalezas hacia el logro de las metas conjuntas.

- **Metas**

Poseer metas comunes claras y bien definidas, ayudan a que el círculo se consolide, y se logre colaboración y compromiso de todos, ya que dichas metas son fijadas en conjunto.

- **Toma de decisiones**

Las cuestiones se deben decidir buscando el consenso. Todos los miembros se deben involucrar y comprometer en la toma de decisiones. Las personas que dirigen, deben promover la participación en la toma de decisiones y asignar tareas en la que sea factible su aprobación e implementación, de lo contrario se generará frustración en el círculo.

- **Comunicación**

Es necesario estimular la comunicación abierta , y sincera, en donde se permita la libre expresión de ideas, pensamientos y sentimientos, siendo respetuosas de la dignidad de los demás. Para esto se requiere crear un clima que permita la expresión de las personas del equipo, donde se sientan cómodos y relajados porque saben que su individualidad es aceptada y respetada.

- **Poder**

En los círculos de calidad las relaciones de poder, no son impuestas por jerarquía o autoridad sino por trabajo y liderazgo.

- **Conflictos y dificultades**

Cuando surgen diferencias o desacuerdos entre opiniones de los integrantes del círculo, este no debe ser motivo de problema, sino por el contrario el buen liderazgo y la responsabilidad de todos, propiciará el respeto por esta práctica. Las diferencias, crisis, conflictos y dificultades deben considerarse como motivos de crecimiento, desarrollo y mejoramiento.

- **Relaciones interpersonales**

En los círculos de calidad se promueve la interacción entre los miembros del grupo, la cual se realiza en un ambiente de apoyo recíproco, aceptación, confianza y

afecto, lo cual propicia que se puedan solucionar conflictos, aportar ideas, etc. de manera conjunta.

- **Solución de problemas**

Se utilizan técnicas de solución participativa de problemas, eliminando las causas en un sentido proactivo.

Las autoridades educativas deben permitir el uso de cierto tiempo para que los círculos se reúnan a trabajar en la solución de problemas y cada círculo elabore un cronograma de reuniones.

En la solución de problemas el círculo tiene la oportunidad de poner en práctica todas las herramientas sugeridas: lluvia de ideas, listas chequeables, diagrama de Ishikawa, Foda, Histograma de frecuencias, presentación a la gerencia, así como practicar los pasos de los Métodos de Solución Participativa de Problemas: mirar, medir y mejorar.

Existen problemas que el círculo docente no tiene la capacidad de solucionar por estar en niveles jerárquicos superiores o por falta de recursos, sin embargo, se pueden quedar como sugerencias sus resultados. Lo ideal es trabajar en el mejoramiento de procesos que ellos realizan a diario en su trabajo y que pueden encontrar soluciones inmediatas.

- **Compromiso**

Se desarrollan altos niveles de responsabilidades en las funciones que les competen a los integrantes de grupo, dedicando energía, tiempo y esfuerzo en la persecución de sus metas.

- **Evaluación**

El logro de los objetivos y metas propuestas por el círculo de calidad son evaluados por los mismos miembros del grupo, determinando así su efectividad y funcionamiento.

- **Plan prefijado**

Se establecen con claridad las metas generales y particulares y se priorizan los problemas y acciones a realizar, todo esto se determina en consenso, o bien buscando la aceptación de la mayoría.

g) ACTIVIDADES DE UN CÍRCULO DE CALIDAD

- Los integrantes deberán elegir por consenso a un moderador y a un secretario.
- Al principio conviene hablar de asuntos generales, de manera que la reunión sea una oportunidad en donde todos puedan hablar.
- Análisis de la situación actual y determinación de los aspectos que deben mejorarse.
- Determinar el rol o papel que le corresponde a cada uno de los miembros.
- Pensar entre todas las mejores soluciones a tomar.
- Es necesario que los integrantes manifiesten su deseo de trabajar en círculos de calidad y de practicar la solución participativa.
- Es necesario aclarar qué es un Círculo de Calidad, objetivos, reglas y normas que deberán ser observadas y respetadas.

h) FUNCIONES DE LOS INTEGRANTES DE UN CÍRCULO

• El líder del círculo

Es la persona que mediante su propio liderazgo asegura el involucramiento, participación y desarrollo personal de todos los miembros del círculo.

Funciones Principales:

- Adopta la calidad total.
- Se preocupa por el desarrollo de los miembros del círculo.
- Informa, capacita y motiva a los miembros del círculo.
- Es entrenador, catalizador, promotor y maestro.
- Tiene su plan personal de progreso.

Hace funciones de moderador:

- a) Evita que se pierda el objetivo general de la reunión.
- b) Acepta críticas y cambia de opinión ante razonamientos válidos.
- c) Mantiene despierta la atención de todos.
- d) Establece un orden de intervenciones.
- e) Evita el monopolio de la discusión y propicia el camino hacia las conclusiones.
- f) Transmite informaciónes, ideas y comentarios, que a su juicio, deban ser transmitidos.
- g) Mantiene un clima de confianza e informalidad.
- h) Asegura la participación e involucramiento de todos los miembros.

- **El facilitador del círculo**

Es la persona que facilita y que apoya al líder del círculo en las diferentes actividades (entrenamiento, desarrollo de proyectos, reuniones, etc.) proporcionando material, información, ayuda técnica y cualquier otro recurso que se requiera para el funcionamiento del círculo.

Funciones Principales:

- Puede opinar o dar sugerencias durante las reuniones, pero no tiene autoridad sobre el círculo ni vota en la toma de decisiones.
- Enlace entre el círculo y el resto de la organización.
- Asistir a las reuniones del círculo, dándole ayuda continua a su líder.
- Orienta a los miembros del círculo y aclara dudas.

- **El secretario del círculo**

Es la persona responsable de registrar los acuerdos de un círculo de calidad y de mantener a cada uno de sus miembros informados en una forma adecuada.

Funciones Principales:

- Registra todas las ideas propuestas y acuerdos que se llevan a cabo durante la reunión del círculo de calidad.
- Maneja toda la información referente a las reuniones del círculo y las registra en un formato para minuta.
- Envía las minutas de cada reunión a cada uno de los integrantes del círculo de calidad, con la debida anticipación consignando los acuerdos obtenidos y la agenda para la siguiente reunión.
- Mantiene el archivo de las reuniones del círculo y lo pone a la disposición de

los integrantes que deseen consultarlo.

- Recaba información que el círculo necesite y la pone a disposición de cada uno de los integrantes.

Los miembros del círculo

Son los integrantes del grupo natural de trabajo:

- Preocuparse por su propio desarrollo y aprovechar los programas de entrenamiento.
- Participar en la planeación, control y mejoramiento de su propio trabajo.
- Practicar el autocontrol.
- Participar en las reuniones del círculo.
- Cumplir con las tareas asignadas.
- Respetar los puntos de vista de los demás y evitar alegatos.
- Colaborar en el cumplimiento de la agenda básica de las reuniones y el orden; y duración de las intervenciones.

i) REUNIONES DEL CÍRCULO

Dentro de sus reuniones los Círculos de Calidad deberán considerar los siguientes aspectos:

Elaborar una agenda

- Elaborar una lista de puntos a tratar en la reunión.
- Realizar la reunión de acuerdo a la agenda elaborada.
- Los puntos de la agenda son la prioridad de la reunión.
- Tratar cada punto de la agenda hasta concluirlo.

- Tratar un solo punto a la vez.
- Evitar desviarse del tema.

Coordinar la reunión de una forma efectiva

- Solucionar por consenso al miembro que dirige la reunión y seguir el orden de la agenda propuesta.
- La reunión es efectiva cuando todos los integrantes del círculo conocen y aplican las normas de participación y cuando se ha logrado un alto nivel de responsabilidad en el logro de los objetivos.

Fomentar la participación

- La participación es de todos
- Todos deben aportar sus ideas y opiniones en cada reunión.
- Poner atención e interés a las ideas de los demás y aprender a escucharlas.

El proceso de toma de decisiones

- Las decisiones deben basarse en información objetiva.
- Cada decisión debe ser tomada hasta que todos estén de acuerdo.
- Cuando no haya acuerdo, tratar de lograrlo mediante la negociación.

Elaboración del acta

- El secretario debe elaborar el acta de cada reunión y anotar toda la información relevante y necesaria en la misma.
- Elaborar una minuta en cada reunión, con copia para cada uno de los miembros.
- Debe registrarse también la agenda de la próxima reunión del círculo.

Evaluación de la reunión

- Evaluar el resultado de la reunión cuando ésta finaliza.
- Resaltar lo positivo acerca de lo discutido y las acciones a tomar para mejorar.

Elección de problemas y proyectos para su aprobación

Los miembros del círculo deben escoger los temas que desean tratar.

Los proyectos que se seleccionen como parte de su trabajo, siempre deberán tener relación con las tareas que realizan.

No deben discutirse asuntos de vida familiar, política o de índole laboral, ni desarrollar un proyecto que tenga que ver con aspectos salariales, presentaciones o clasificaciones laborales y quejas.

No se deben discutir asuntos personales de los trabajadores o miembros del Círculo de Calidad.

Obstáculos al funcionamiento de los círculos de calidad

El proceso de integración y funcionamiento de los Círculos de Calidad es un medio para llevar a cabo la tarea administrativa y no un programa; en el mismo pueden presentarse obstáculos tales como:

- Círculos de Calidad que se alejan de la estructura básica de funcionamiento.
- Considerar a los círculos como un fin y no como un medio de desarrollo.
- Que exista capacitación deficiente de los integrantes de un Círculo de Calidad.
- Comenzar el proceso de cascada en forma invertida.
- La búsqueda de resultados a corto plazo.

Recomendaciones sobre las reuniones

- Es importante cuidar la participación de todos los miembros, pues es la única manera de ir eliminando la timidez e ir desarrollando la habilidad para expresarse y aprender.
- De acuerdo al módulo o tema que se vaya a tratar, los círculos pueden invitar a personas de otra área en la medida que requiera de su información.
- La preparación de las reuniones debe hacerse con participación de todos los miembros del círculo y no dejarle la responsabilidad únicamente al líder o moderador.
- Es conveniente que la agenda de la reunión se le proporcione a cada miembro del círculo, por lo menos con 24 horas de anterioridad. Esto contribuirá a que cada miembro pueda preparar su participación, agenciarse de documentos que le serán necesarios y planificar el tiempo disponible para las reuniones.
- Se debe cuidar que la agenda a tratar contenga lo siguiente:
 1. Actualización de información.
 2. Seguimiento de metas y objetivos.
 3. Fijación de nuevas responsabilidades o acciones.
 4. Análisis de problemas o situaciones propias de las tareas de los miembros del círculo.
 5. Toma de decisiones con respecto a los temas o problemas a tratar.
 6. Trabajar en las reuniones de círculos de calidad, tomando en cuenta el

cumplimiento de reglas y normas establecidas (horario, tiempo, fecha, agenda, etc).

- Cada círculo debe identificarse con un nombre o un símbolo, los cuales eligen los integrantes para que los reconozcan.
- Se recomienda que las reuniones se realicen en lugares diferentes a sugerencia de los integrantes del círculo, para romper la monotonía o estrés del uso de un solo lugar, además, esto permite el reconocimiento geográfico de la región.

Desarrollo y uso de normas en las reuniones

7. 1. En un portafolio, haga que el equipo escriba todas las cosas que pueden ir mal en una reunión. Péguelo en la pared en donde todos puedan verlo.
8. En una hoja limpia, haga que el equipo desarrolle una lista de normas cortas y positivas que quieran seguir para evitar lo negativo.
9. Una por una póngalas a discusión para lograr acuerdo y compromiso de cada persona.
10. Cuando sea necesario, revise la norma hasta que todos los miembros estén dispuestos a aceptarla y comprometerse a seguirla.
11. Póngase de acuerdo en quién transcribirá las normas a un cartel, en donde se colocará éste y/o en una hoja para pegar en las agendas de cada miembro.
12. Logre un acuerdo acerca de cuándo y cómo se revisarán y añadirán normas.
13. Cada vez que el círculo descubre una actitud no favorable para el buen desarrollo del trabajo en equipo, debe crear y adoptar nuevas normas y comprometerse con ellas.

j) TÉCNICAS DE SOLUCIÓN PARTICIPATIVA DE PROBLEMAS

Tormenta de ideas

Es una técnica que consiste en dar oportunidad a todos los miembros del círculo para opinar y dar sugerencias respecto a un asunto determinado.

Entre los objetivos de esta técnica se encuentran:

- 1 Generar gran cantidad de ideas.
- 2 Estimular la creatividad de todos los miembros del círculo.

Las reglas que deben seguirse para aplicar esta técnica son las siguientes:

- a) Se debe propiciar la participación de todos los miembros aportando ideas.
- b) No se aceptan críticas ni comentarios a las personas.
- c) Cuando una persona no quiere intervenir en ese momento, se pospone su participación.
- d) No se admite la interrupción del expositor
- e) Los visitantes participan únicamente como observadores.

Procedimiento:

- a) Cada uno habla en su turno.
- b) La persona que dirige anota todas las ideas en un portafolio o pizarrón.
- c) La generación de ideas termina cuando se han agotado las mismas entre los miembros del círculo.
- d) Se realiza una votación preliminar en la cual se permite preguntar y hacer comentarios; se selecciona un número de ideas de acuerdo a lo que se considere más relevante.

- e) Se realiza una votación final: en ésta, se permite discutir acerca de las ideas aportadas y luego se toma la idea o acuerdo final, por consenso.

Ejemplo:

Realizar una lluvia de ideas sobre los beneficios del trabajo de los círculos de calidad.

Se plantean problemas y se buscan soluciones conjuntamente.

Se produce integración del grupo.

Se aprende a respetar las opiniones ajenas.

Se aprende el uso de técnicas para mejorar la visualización de problemas o situaciones.

Se generan cambios.

Los maestros se retroalimentan con la experiencia y participación de otros.

Se busca el consenso, de manera que todos los miembros del círculo estén dispuestos a colaborar en el desarrollo de las actividades.

Se pierde el miedo para mostrar las debilidades y solicitar ayuda para superarlas.

Los mismos miembros del círculo generan una motivación constante y permanente.

Se busca la unificación de criterios.

Se propicia la ayuda mutua.

Se busca realizar proyectos que beneficien a todos.

Se planifican y realizan proyectos para solventar los problemas que afectan más a determinado grupo.

Se procede a seleccionar a través de una votación preliminar las ideas más importantes, que representen ampliamente los beneficios de estar integrados y trabajar en los círculos de calidad (en este momento se pueden realizar preguntas, hacer comentarios sobre las ideas dadas).

Luego se realiza una votación final.

Actividades sugeridas:

Identificar problemas que afecten el adecuado desenvolvimiento en el trabajo docente y utilizar la técnica de lluvia de ideas para plantear soluciones.

2.2.4. ANÁLISIS DE FODA

FODA significa: fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas. Ésta herramienta sirve para analizar los elementos internos y externos de una situación u organización, ayudando a identificar aspectos que favorecen o limitan la obtención de resultados, propiciando de ésta manera, crear estrategias o planes de acción donde se contemple la utilización adecuada con que cuenta la organización o situación y su optimización, así como también se prevenga de las amenazas y debilidades que se tengan.

El utilizar esta técnica nos permite tomar decisiones acertadas para alcanzar los objetivos propuestos pues nos da un panorama general y preciso de la organización, situación, o proceso que desee mejorarse.

Para su elaboración se analizan las fuerzas o fortalezas presentes en la situación y que favorecen al logro de resultados. Luego se analizan las debilidades o factores que obstaculizan el logro de los objetivos de la situación determinada.

Además se analizan las oportunidades que se refieren a situaciones, posibilidades o recursos que existen dentro de la organización, los cuales pueden servir de apoyo importante en el logro de los objetivos. También se analizan las situaciones o factores que pueden ocurrir y tener consecuencias negativas en los resultados. Estas amenazas o riesgos potenciales no precisamente ocurrirán pero se deben tomar en cuenta para planificar acciones preventivas.

Esta técnica debe realizarse con la participación activa de todos los miembros de círculo para que alcance sus objetivos.

Ejemplo:

Analizar a través de una FODA la falta de comunicación entre los padres de familia y docentes.

<p style="text-align: center;">Fortaleza:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Interés común entre padre de familia y maestros - El maestro conoce a los padres de familia 	<p style="text-align: center;">Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poca disponibilidad de tiempo - Desconocimiento del rol de los padres
<p style="text-align: center;">Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificar actividades conjuntas - Delegación de funciones - Apoyo de líderes comunitarios - Apoyo de autoridades educativas 	<p style="text-align: center;">Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Deserción escolar - Repitencia escolar - Bajo rendimiento escolar.

Actividades sugeridas:

Realizar una FODA de:

- El círculo de calidad al que pertenece
- La escuela donde labora
- La enseñanza de la lecto-escritura en su escuela

2.2.5. PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

Se le conoce con el nombre de " objetivo general", que figura a veces en la descripción de un proyecto.

Establecer los resultados que se pretenden por cada objetivo planteado

Un objetivo inmediato es una formulación que tiene aún un grado de generalidad y complejidad. La planificación de un proyecto exige llegar a unidades menores de logro, a las que se les llama resultados.

Determinar la viabilidad del proyecto

Se debe analizar si es factible o no realizar el proyecto, para esto se puede utilizar una lista de cotejo.

Criterios	Si / No
¿Los beneficiarios aceptan el proyecto?	
¿Favorece el desarrollo educativo del departamento?	
¿Contaría con el respaldo del Director Departamental?	
¿Se enmarca dentro de las políticas del MINEDUC?	
¿Podría ser aprobado por el Despacho?	
¿Será factible conseguir el financiamiento?	
¿Es factible realizarlo dentro del plan anual?	

Establecer las actividades a realizar

Las actividades son las acciones o tareas que se deben realizar para obtener los resultados planteados. Estas se expresan como procesos y en ellas se indica la estructura básica y la estrategia del proyecto. Para identificarlas, se recomienda considerar todas las acciones necesarias para obtener los resultados y numerarlas de

acuerdo al orden en que se realizarán. Como mínimo, cada resultado requiere de una acción.

Analizar personas o grupos involucrados:

Establecer o identificar quiénes serán los beneficiarios directos e indirectos, los que ejecutarán el proyecto, los que tomen las decisiones, los financiadores; puede utilizarse un cuadro como el siguiente:

Beneficiarios Directos o Indirectos	Ejecutores	Decisores	Financiadores

Determinar los insumos necesarios para realizar el proyecto

En este paso se deben establecer los costos de los insumos (elaborar presupuesto).

Luego se determina la fuente de financiamiento de los insumos.

Elaborar el plan de ejecución

Para esto se utiliza el formato siguiente:

Resultados	Actividades	Cronograma	Responsable	Insumos		
				Hum.	Mat.	Fin.

Metodología

La metodología que se utiliza en los círculos de calidad debe ser netamente participativa.

Recursos

Para la realización de las distintas actividades en el manual de círculos de calidad se necesita lo siguiente:

Humanos:

- Docentes
- Directores
- Coordinadores Técnicos Administrativos

Materiales:

- Manual de círculos de calidad
- Papel bond
- Minutas
- Agendas
- Pizarrón
- Yeso
- Reglas
- Transportadores
- Lápices
- Marcadores
- Escritorios
- Otros

Actividades

Las actividades que se encuentran sugeridas en el contenido del manual de círculos de calidad son las siguientes:

- Estrategias iniciales de círculos de calidad
- Identificación de problemas

Evaluación

Además de la evaluación que se encuentra inmersa dentro de la temática del manual de círculos de calidad, en el anexo se presenta un modelo de evaluación de desempeño de círculos de calidad tomado de Internet y en el apéndice se encuentra otro modelo de evaluación para las reuniones de círculos.

2.3. GLOSARIO DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **AUTODESARROLLO:** consiste en estudiar por uno mismo. La educación y el mejoramiento de las capacidades de las personas, es de suma importancia para el logro de resultados en el trabajo de círculos de calidad.
- **CALIDAD COMO PROCESO:** La calidad es un proceso gradual y lento, cuyos resultados son visibles en el largo plazo, como por el hecho de que, una vez logrados mayores estándares de calidad, debemos buscar los problemas que nos impiden alcanzar estándares aún superiores. Es obvio, pero conviene decirlo: no hay ningún progreso cuando se sigue haciendo lo mismo todo el tiempo.
- **CALIDAD EDUCATIVA:** Es un proceso constante y permanente que se orienta a mejorar los resultados en el aprendizaje de todos los niños y niñas. Hace referencia a la condición cualitativa de la IE y se centra en reconocer los factores que intervienen de manera positiva para el logro de una escolaridad significativa y relevante.
- **CALIDAD TOTAL:** Es la calidad de todas las funciones de la empresa incluyendo la calidad de las personas que la conforman

- **CIMCAE:** Son Círculos De Mejoramiento De La Calidad Educativa para mejorar el clima institucional.
- **CÍRCULOS DE CALIDAD:** Calidad es un pequeño grupo de personas que se reúnen voluntariamente y en forma periódica, para detectar, analizar y buscar soluciones a los problemas que se suscitan en su área de trabajo
- **CLIMA INSTITUCIONAL:** Se refiere al conjunto de características como democracia, ética, eficacia, creatividad y armonía y generar un ambiente de trabajo favorable, que sea percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento.
- **CONFLICTO:** Es aquella situación en la cual dos o más partes perciben tener objetivos incompatibles, y así lo expresan
- **DESARROLLO MUTUO:** otro de los factores importantes, que da utilidad a los círculos de calidad, es el desarrollo mutuo a través del intercambio de ideas con otros colegas, discusión de temas de interés, formulación de preguntas y otras actividades similares.
- **PRACTICA DE VALORES:** Es la formación ética que busca la verdad el bien la justicia, libertad, autonomía, respeto y tolerancia que propicia la formación personal auténtica, auto realizado y capaz de vivir en armonía consigo mismo y con los demás y con la naturaleza.
- **PROYECTO:** Una actividad destinada a conseguir ciertos objetivos específicos con un presupuesto dado y en un período de tiempo determinado.
- **RELACIONES INTERPERSONALES:** Es la convivencia grupal en el marco de la disciplina, respeto, moral para provocar un ambiente educativo saludable.

CAPITULO III

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El trabajo de Investigación es del tipo **descriptivo**, manipulándose la variable independiente a través del programa CIMCAE para ver los efectos de la variable dependiente "clima institucional" demostrando la efectividad de la hipótesis central, al observar el cambio de actitudes en los trabajadores de la Institución Educativa Secundaria de Aplicación.

3.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se emplea el diseño correlacionar, esto cuál es el cambio que se aprecia cuando se organiza los círculos de mejoramiento de la calidad educativa.

3.2. POBLACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por 16 integrantes que son trabajadores de la Institución Educativa Secundaria Aplicación IESPPA de la ciudad de Azángaro, cuya composición se aprecia en el siguiente cuadro. En la muestra se ha tomado la totalidad de la población por ser una cantidad de 16 trabajadores como sigue:

CUADRO N° 1

NÚMERO DE PERSONAL DEL COLEGIO

	TRABAJADORES	CANTIDAD
1	Director	01
2.	Profesores por horas	13
3	Auxiliar de educación	01
4.	Personal de servicio	01
	TOTAL	16

FUENTE: Cuadro De Asistencia De Personal, año 2010

3.3. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

La presente investigación se ha ejecutado en la Institución Educativa Secundaria Aplicación IESPPA se ubica en la ciudad de Azángaro, en el distrito del mismo nombre y consiguientemente pertenece ala provincia de Azángaro, donde en la actualidad se cuenta con un total de 16 trabajadores .

3.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

Si los círculos de mejoramiento de la calidad educativa tienden logran buenos resultados, el clima institucional en la IESA del ISPP va a mejorar.

3.5. DEFINICIÓN DE VARIABLES

3.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Círculos Del Mejoramiento De La Calidad Educativa CIMCAE.

3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Clima institucional.

a) OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
	CIMCAE	CLIMA INSTTIUCIONAL
Definición conceptual	Es un grupo permanente y homogéneo, compuesto por 5 a 10 personas pertenecientes a una misma unidad orgánica (Taller, oficina, servicio, laboratorio, etc), que tienen iguales funciones profesionales, animado por un facilitador jerárquicamente.	el clima institucional se refiere al conjunto de características, comportamientos que se reflejan en un ambiente de trabajo, percibida por la comunidad educativa.
Definición operacional	los trabajadores de la Institución educativa Secundaria aplicación ISPP Azángaro, participan en los Círculos de Mejoramiento de la Calidad Educativa.	Con la implementación de los círculos de mejoramiento de la calidad educativa se mejorará el clima institucional, siempre en cuando los actores cambien de actitud.

b) INDICADORES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
Variable Independiente: Círculos del mejoramiento de la calidad educativa CIMCA	<ul style="list-style-type: none"> - Originalidad - Organización - Conjunción 	<ul style="list-style-type: none"> - Forman grupos de trabajo. - Se asignan responsabilidades - Se unifica criterios 	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo grupal - Phillips 66 - Lluvia de ideas 	<ul style="list-style-type: none"> - PEI - Reglamento Interno - Plan Anual de Trabajo
Variable Dependiente : Clima institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo compartido - Buen trato - Actitud positiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto entre los compañeros de trabajo. - El personal Conoce el trabajo que debe realizar - Se participa en trabajos conjuntos - Se trabaja por la Institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Auto-evaluación. - Análisis - Síntesis 	<ul style="list-style-type: none"> - cuestionario - Cuestionario - Cuestionario

3.6. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.6.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se utiliza el método de investigación científica, porque se sigue los pasos que establece esta metodología, además se utiliza el método **cualitativo** porque se trabajó con docentes y personal administrativo, los cuales tienen un pensamiento y pueden determinar cuestiones predominantes en la administración de la educación.

3.6.2. TÉCNICAS

La observación: Para recibir atentamente los sentidos a un hecho o fenómeno, utilizado para nuestros propósitos como educadores que permite conocer las conductas individuales y grupales de los trabajadores para desarrollar un proceso de acuerdo a sus intereses.

Técnica Encuesta: Para conocer las expectativas que tiene los trabajadores sobre la marcha institucional, conocer el clima institucional.

3.6.3. INSTRUMENTOS

Se usará para recoger información acerca de las condiciones del clima institucional hemos utilizado.

- Cuaderno de campo.

- La encuesta.

CAPÍTULO IV

IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1 DESARROLLO DE LAS ENCUESTAS

1. ¿Cómo ha sido la participación en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional?

CUADRO N° 1

PARTICIPANTES EN LA FORMULACIÓN DEL PEI

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	El Director y algunos docentes	2	12,50
b)	El Director y algunos administrativos	3	18,75
c)	El Director y todos los trabajadores de la Institución	9	56,25
d)	El Director, trabajadores y padres de familia	2	12,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

El documento de mayor importancia y base para el funcionamiento de una Institución Educativa es el Proyecto Educativo Institucional; por tanto debe ser elaborado por toda la comunidad educativa; a esto 9 encuestados responden que ha sido elaborado con la participación de el Director y todos los trabajadores de la Institución, lo que corresponde al 56,25 % de respuestas; mientras que 3 trabajadores señalan que lo han realizado el Director y algunos administrativos, lo que significa el 18,75 %; en otra alternativa 2 docentes indican que lo hicieron el Director y algunos docentes, esto corresponde al 12,5 % de encuestados; similar respuesta de 2 encuestados indican que elaboraron el PEI el Director, trabajadores y padres de familia, esto hace el 12,5 % de respuestas.

Se colige que para elaborar el Proyecto educativo Institucional han participado el Director y todos los trabajadores de la Institución; pero no se ha contado con la participación de los padres de familia.

2. ¿Cómo ha elaborado el Plan Anual de Trabajo?

CUADRO N° 2

CUADRO SOBRE LA ELABORACIÓN DEL PAT

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	El Director y algunos docentes	3	18,75
b)	El Director y algunos administrativos	3	18,75
c)	El Director y todos los trabajadores de la Institución	9	56,25
d)	El Director, trabajadores y padres de familia	1	6,25
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

Sobre la elaboración del Plan Anual de Trabajo 9 personas responden que han participado el Director y todos los trabajadores de la Institución, lo que representa el 56,25 %; por otro lado 3 encuestados responden que lo hicieron el Director y algunos docentes, esto representa el 18,75 %; de igual forma responden que lo hicieron el Director y algunos administrativos, haciendo también el 18,75 %; finalmente 1 encuestado indica que lo hicieron el Director, trabajadores y padres de familia, alcanzando apenas al 6,25 % de encuestados.

Se puede apreciar que para elaborar el Plan Anual de Trabajo solamente han participado el Director y todos los trabajadores de la Institución, dejando de lado nuevamente de lado a los padres de familia.

3. ¿Cómo ha elaborado el Reglamento Institucional?

CUADRO N° 3

CUADRO DE ENCUESTA SOBRE LA ELABORACIÓN DEL RI

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	El Director y algunos docentes	3	18,75
b)	El Director y algunos administrativos	2	12,50
c)	El Director y todos los trabajadores de la Institución	9	56,25
d)	El Director, trabajadores y padres de familia	2	12,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

Sobre el Reglamento Institucional, 9 encuestados señalan que lo han realizado el Director y todos los trabajadores de la Institución, haciendo esto el 56,25 % de encuestados; mientras que 3 encuestados indican que el Reglamento Institucional lo han hecho el Director y algunos docentes, esto representa el 18,75 %; a continuación se cuenta con 2 respuestas que indican que el Director y algunos administrativos han elaborado el Reglamento Institucional, lo que hace el 12,5 % de encuestado, de similar forma 2 encuestados indican que en la elaboración del Reglamento Institucional han participado el Director, trabajadores y padres de familia, siendo correspondiente al 12,5 % de encuestados.

Se aprecia nuevamente que para elaborar el reglamento Institucional han participado el Director y todos los trabajadores de la Institución, lo que significa que se ha dejado de lado a los padres de familia en la participación para elaborar el Reglamento Institucional.

4. ¿Cómo ha contribuido el Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo?

CUADRO N° 4
CUADRO DE ECUESTA SOBRE LA PARTICIPACIÓN EN EL CIMCAE

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	Solamente he participado en algunas reuniones	2	12,50
b)	Asistiendo a la mayoría de reuniones	8	50,00
c)	Asistiendo a todas las reuniones y participando activamente	6	37,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

La participación en la elaboración en el Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo, la respuesta de 8 encuestados señalan que lo han hecho asistiendo a la mayoría de las reuniones, haciendo ello el 50 % de encuestados, mientras que 6 encuestados señalan que han Asistido a todas las reuniones y participando activamente, lo que corresponde al 36,75 % de encuestados; finalmente 2 encuestados indican que Solamente han participado en algunas reuniones, haciendo ello el 12,5 % de encuestados.

Se aprecia que los trabajadores han participado en la mayoría de reuniones del Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo, lo cual sumados a los que asistieron a todas reuniones y participando activamente, lo cual denota su participación en estos círculos.

5. Con la organización del Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo ¿Ha mejorado el Clima Institucional?

CUADRO N° 5
CUADRO DE ECUESTA SOBRE LA ORGANIZACIÓN DEL CIMCAE

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	Ha mejorado	9	56,25
b)	No ha mejorado	5	31,25
c)	Ha empeorado	2	12,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

6. Con el establecimiento del Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo ¿Ha mejorado la práctica de valores en la institución?

CUADRO N° 6

EL CIMCAE EN LA PRÁCTICA DE VALORES

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	Se practica más valores	10	62,50
b)	No se ha denotado cambios	4	25,00
c)	Ha empeorado la práctica de valores	2	12,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

A esta pregunta 10 personas responden que la práctica de valores ha mejorado, haciendo el

7. Con el establecimiento del Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo ¿Ha mejorado las relaciones interpersonales?

CUADRO N° 7

EL CIMCAE EN LA MEJORA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	Han mejorado las relaciones interpersonales	11	68,75
b)	Sigue lo mismo las relaciones interpersonales	2	12,50
c)	Hay deterioro de las relaciones interpersonales	3	18,75
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

8. Con el establecimiento del Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo ¿Ha mejorado la autoestima de los trabajadores?

CUADRO N° 8**EL CIMCAE EN LA MEJORA DE LA AUTOESTIMA DE LOS TRABAJADORES**

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	Ha mejorado la autoestima	12	75,00
b)	No se denota cambio	2	12,50
c)	Se ha deteriorado la autoestima	2	12,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

9. Con el establecimiento del Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo ¿Ha mejorado los niveles de comunicación de los trabajadores?

CUADRO N° 9**EL CIMCAE EN LA MEJORA DE LA COMUNICACIÓN**

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	Ha mejorado los niveles de comunicación	10	62,50
b)	No ha mejorado	4	25,00
c)	Ha empeorado	2	12,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

10. Los integrantes de la Institución al participar en el Círculo de Calidad de Mejoramiento Educativo, ¿Son más participativos?

CUADRO N° 10
LA PARTICIPACIÓN DE LOS INTEGRANTES EN EL CIMCAE

N°	ALTERNATIVAS	Nro Trab	Porcentaje
a)	Son más participados	12	75,00
b)	No ha cambiado su participación institucional	2	12,50
c)	Son menos participativos	2	12,50
TOTAL		16	100,00

FUENTE: Encuesta a trabajadores de la I. E. S. "APLICACIÓN"

INTERPRETACIÓN

Haciendo el estudio de los integrantes en el CIMCAE, se ha llegado a que son más participativos, sin embargo hay otros que no han cambiado de actitud y son menos participativos.

CONCLUSIONES

Al concluir esta investigación, llegamos a las siguientes conclusiones.

PRIMERA. La Institución Educativa Secundaria “Aplicación” del Instituto Superior Pedagógico Público “Azángaro” cuenta tiene un clima institucional adverso al desarrollo y comunicación en la institución educativa. Por lo que el CIMCAE es un proyecto involucrador para solucionar los problemas internos.

SEGUNDA.- Falta realizar un concertación entre los agentes educativos, como estudiantes, docentes y padres de familia de la Institución Educativa Secundaria “Aplicación” del Instituto Superior Pedagógico Público “Azángaro”. Solucionando este problema habrá un buen clima institucional.

TERCERA.- Los factores que han influido en este proceso son el cambio constante de directores, la ausencia de los docentes, el poco apoyo de los padres de familia, asimismo el desinterés de los estudiantes por lograr sus objetivos educacionales.

CUARTO.- Cuando hay un buen clima institucional, hay mejor rendimiento escolar por parte de los estudiantes, por lo que se ha llegado a concluir que los factores diversos influyen en el proceso de enseñanza aprendizaje.

RECOMENDACIONES

Conocido los resultados de la investigación, hago las siguientes recomendaciones

PRIMERA.- Se recomienda la revisión del Proyecto Educativo Institucional con la participación de los estudiantes y los padres de familia, por tanto se debe hacer algunas reformulaciones del Proyecto, puesto que no hay evidencia de su participación. Poner en práctica lo del CIMCAE para mejorar el clima institucional.

SEGUNDA.- Crear espacios de concertación, de los actores educativos, como los estudiantes, docentes y padres de familia, quienes deben participar activamente.

TERCERA.- Se recomienda evitar los conflictos institucionales y que las autoridades del sector puedan intervenir adecuadamente y lograr un buen clima institucional.

CUARTA.- Mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes, cuyo objetivo final de la educación es lograr mejores estudiantes, que tengan iniciativa para solucionar problemas y afianzarse en el desarrollo humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUAYO CUEVAS, Cecilia Pilar "La Autonomía: un estudio sobre la relación pedagógica entre formadores y participantes. El rol educativo del Trabajador Social" Ediciones CEAC. Madrid, 1990
- ANDER EGG, E. (s/f): *La Planificación Educativa*. Ed. Magisterio del Río de La Plata.
- AMORIM, Antonio: ADMINISTRACIÓN: DESAFÍO EDUCATIVO. Ediciones PAIDOS Barcelona, 1992
- BRASLAVSKY, Cecilia: Descentralización, Autonomía y Calidad de la Educación en América Latina
- CLUSHKOV, V. : ADMINISTRACIÓN, UNESCO/OREALC Santiago, Chile, 1992
- FLORES, Eduardo: LA planificación estratégica.
- GARCÍA-HUIDOBRO, Juan Eduardo: Alfabetización y Educación de Adultos en la Región Andina,
- GUZMÁN VALDIVIA I: PROCESO DE LA ADMINISTRACIÓN.
- REYES PONCE, Agustín. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
- GOMEZ DACAL, Gonzalo Curso de Organización Escolar y General Editorial Escuela Española S.A., Madrid, 1996
- LAVIN, Sonia y Doris Ernlwein: Autonomía, Gestión Escolar y Calidad de la Educación" PIIIE/UNESCO/OREALC,. Santiago, Octubre 1993
- LATORRE, Carmen Luz y Sonia Lavín "Análisis de las Políticas Sociales y su concreción en programas y proyectos a nivel local" MIDEPLAN, Octubre, 1994.
- MATUTE, Félix: La Planificación. Ediciones Morata, Madrid. 2003.
- MATUS, Carlos Planificación Situacional Fondo de Cultura Económica, México, 1970

- ORTIZ, Alberto: Gerencia de los Centros educativos, Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 2001.
- POZNER DE WEINBERG, Pilar: El Directivo como Gestor de Aprendizajes
- REYES PONCE, Agustín:
- RODRÍGUEZ VALENCIA Joaquín: INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN CON ENFOQUE DE SISTEMAS. Pág. 12.
- SANCA LARICO, Carmen Rosa: LOS PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN Y SUS EFECTOS. Tesis ISPP "Azángaro"
- TAREA Planificación Estratégica para la Escuela Programa de Formación para la Gestión de la Educación. TAREA Asociación de Publicaciones Educativas, Lima, Perú. Noviembre, 1994
- TAREA Estrategias para la Gestión del Proyecto Educativo Escolar Programa de Formación para la Gestión de la Educación. TAREA Asociación de Publicaciones Educativas, Lima, Perú. Febrero, 1995
- TAREA Innovación y mejoramiento de la gestión educativa en la escuela pública Programa de Formación para la Gestión de la Educación. TAREA Asociación de Publicaciones Educativas, Lima, Perú. Febrero, 1995
- WILSON, John D. Cómo valorar la calidad de la enseñanza Temas de Educación PAIDOS, Ministerio de Educación y Ciencia.