

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"  
SUBPROGRAMA DE MAESTRÍA EN ORIENTACIÓN EDUCATIVA**

**ROL ORIENTADOR DEL DOCENTE COMO LÍDER SOCIAL  
EN LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES A LA  
ESCUELA**

Autora: Belkis Lissett Loaiza Bracho  
Tutor: Msc.: Juan Soto

Rubio, febrero de 2022

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"  
SUBDPROGRAMA DE MAESTRÍA EN ORIENTACIÓN EDUCATIVA

**ROL ORIENTADOR DEL DOCENTE COMO LÍDER SOCIAL  
EN LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES A LA  
ESCUELA**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al grado de  
Magister en Orientación Educativa

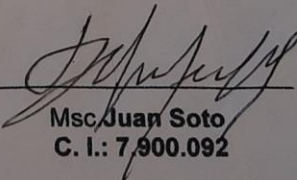
Autora: Belkis Lissett Loaiza Bracho  
Tutor: Msc.: Juan Soto

Rubio, febrero de 2022

## APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado presentado por la ciudadana Belkis Lissette Loaiza Bracho, para optar al grado de Magister en Orientación Educativa, considero que dicho Trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Rubio, a los tres días del mes noviembre de 2021.



---

Msc. Juan Soto  
C. I.: 7.900.092

Tlf. 0424-7408402



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"  
SECRETARÍA

**A C T A**

Reunidos el día martes, treinta del mes de noviembre de dos mil veintiuno, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: **Juan soto (TUTOR), PEDRO GÓMEZ Y LOURDES OCHOA**, Cédulas de Identidad Nro. V.- 7.900.092, V.- 9.242.227 y V.- 9.461.392, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N° 490, con fecha del 25 de julio de 2018, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducentes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: "**ROL ORIENTADOR DEL DOCENTE COMO LÍDER SOCIAL EN LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES A LA ESCUELA**", presentado por la participante **BELKIS LISSETTE, LOAIZA BRACHO**, Cédula de Identidad N° V.- 7.904.549, como requisito parcial para optar al título de **Magíster en Orientación Educativa**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO, POR CONTRIBUIR A LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES A LA ESCUELA DESDE LA ORIENTACIÓN DEL DOCENTE COMO LÍDER SOCIAL**, en fe de lo cual firmamos.

MSC. JUAN SOTO  
C.I. N°V.- 7.900.092  
TUTOR

DR. PEDRO GÓMEZ  
C.I. N°V.- 9.242.227

DR. LOURDES OCHOA  
C.I. N°V.- 9.461.392



## DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, eje central de mi vida, que inspira y derrama la luz de su sabiduría y que siempre está conmigo.

A mi esposo, por su comprensión, paciencia, colaboración y apoyo moral en la elaboración del Trabajo de Grado.

A mi padre por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

A mi madre que desde el cielo me bendice y me cuida en cada paso que doy. Te amo viejita adorada.

A mis amados hijos por ser mi fuente de motivación e inspiración para superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depara un futuro mejor.

A mis amigas incondicionales quienes sin esperar nada a cambio compartimos conocimiento, alegrías y tristezas.

*Gracias a todos...*

## RECONOCIMIENTOS

Que alegría siento al ver culminada una etapa más de mi vida, después de tantos momentos difíciles y a la vez maravillosos, con sacrificios, luchando día a día hoy se convierte en realidad, realidad que nos va a permitir luchar cada día más por nuestras familias y por nuestro crecimiento personal. Es por ello, que este agradecimiento es para todas aquellas personas que, de una u otra forma, nos acompañaron en este largo transitar, y que, sin su apoyo, el resultado no fuese tan satisfactorio, especialmente:

A Dios Todopoderoso, por regalarnos el don de la vida y estar siempre presente en todos los momentos de nuestra existencia.

A mi viejito querido siempre dándome muestras de cariño para seguir adelante y demostrarme que todo se puede, siempre y cuando se quiera (Mi viejito piricaco).

A mi ángel preferido del cielo, mi viejita amada por siempre, por sus buenos consejos y por quererme incondicionalmente. Por heredarme el don de la paciencia.

A mi esposo, mi compañero, mi alma gemela, mi amigo fiel, gracias por siempre estar a mi lado. Te amo. Gracias por tu apoyo incondicional.

A mis hijos por soportarme en todo momento, este logro también es de ustedes, si se puede. Son la luz de mis ojos.

A mis compañeras y amigas Karely y Yamali, mis compañeras de exposiciones siempre inseparables, gracias por confiar en mí, las quiero mucho y les deseo muchos éxitos en la vida.

A todos los compañeros de clase por ser un grupo excelente, gracias compañeros, si se puede con la bendición de Dios todo se puede.

A mis hermanos por siempre darme ese empujón que se necesita para seguir adelante.

A la Universidad Nacional Experimental Jesús M. Semprúm, por darnos la oportunidad de seguir preparándonos profesionalmente. “UNESUR” cuna de grandes profesionales.

A los profesores que con su granito de arena ayudaron a lograr este triunfo.

A todos aquellos, quienes de una u otra forma nos han apoyado incondicionalmente en alcanzar nuestros logros.

*Belkis Loaiza*

## ÍNDICE GENERAL

	<b>pp.</b>
LISTA DE CUADROS .....	ix
RESUMEN.....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO	3
I.EL PROBLEMA .....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	11
Objetivo General .....	11
Objetivos Específicos.....	11
Justificación de la Investigación .....	11
II.MARCO TEÓRICO.....	15
Antecedentes de la Investigación .....	15
Bases teóricas .....	20
Rol Orientador del Docente.....	20
Rol del Docente como líder... ..	23
El Docente como Líder Social.....	25
Integración.....	36
Integración de los Padres y Representantes al Contexto Educativo.....	37
Integración Escuela Comunidad....	41
Bases Legales.....	43
III.MARCO METODOLÓGICO.....	47
Naturaleza de la Investigación .....	47
Diseño de la Investigación .....	48
Informantes de la Investigación .....	51
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	52



	Técnicas de Análisis de Datos .....	53
IV.ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....		55
V.PLAN DE ACCIÓN.....		70
Vi. REFLEXIONES FINALES .....		90
VI.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		97
	Conclusiones.....	97
	Recomendaciones.....	98
REFERENCIAS .....		100
ANEXOS.....		105
	Guía de Entrevista Dirigida a los Docentes .....	106

## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadro</b>		<b>pp.</b>
1	Unidad de Análisis .....	57
2	Cualidades del liderazgo .....	93

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL “GERVASIO RUBIO”  
SUBPROGRAMA DE MAESTRÍA EN ORIENTACIÓN EDUCATIVA

**ROL ORIENTADOR DEL DOCENTE COMO LÍDER SOCIAL  
EN LA INTEGRACIÓN DE LOS PADRES Y REPRESENTANTES A LA  
ESCUELA**

**Autora:** Belkis Loaiza

**Tutor:** Msc Juan Soto

**Fecha:** febrero 2022

**RESUMEN**

El estudio tuvo como propósito diseñar un plan de acción que optimice el rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia. Se desarrolló siguiendo los procedimientos metodológicos del paradigma cualitativo, apoyado en una investigación de campo, modalidad proyecto factible. Los informantes del estudio fueron ocho docentes, que laboran en la referida institución. La técnica empleada para la recolección de los datos fue la entrevista y como instrumento se utilizó una guía de entrevista. El análisis de la información se hizo de manera cualitativa y fundamentó la elaboración del plan de acción que se propone. Entre las conclusiones se pueden mencionar: el liderazgo docente es débil, al no asumir la educación como un verdadero compromiso de transformación social. Es necesario fortalecer los conocimientos relacionados con el líder social a través de jornadas formativas. Son mínimas las acciones que organiza y ejecuta el docente con la finalidad de brindar atención a los padres, representantes y comunidad en general, en el ámbito formativo y social. Se recomienda: motivar a los miembros involucrados en el ámbito escolar a participar conjuntamente con organizaciones locales en las actividades planificadas por el plantel. Sensibilizar a los padres y representantes sobre la importancia de su participación en el contexto escolar. Difundir y poner en práctica el liderazgo transformacional como el más efectivo para dirigir los centros educativos en el contexto de cambio.

**Descriptores:** Rol del docente, líder social, Integración de los padres y representantes, participación, valores personales.

## INTRODUCCION

La educación como proceso permanente que inicia la transformación, el progreso y el auge de la sociedad, en todos los aspectos, reclama hoy más que nunca cambios profundos, que favorezcan un ambiente en el cual puedan los diversos sectores interactuar de manera armónica en la búsqueda de soluciones a sus necesidades.

De allí que el docente sigue siendo uno de los pilares fundamentales para conseguir los propósitos educativos, como encargado de conducir los procesos de enseñanza y aprendizaje, debe estar dispuesto primeramente a cambiar sus actitudes, enfoque y responsabilidades relacionado con el rol que se aspira desempeñe ante una educación para la vida, en la se vincule las necesidades del estudiante y de su entorno, es decir, debe gestionar voluntades para formar ciudadanos conscientes, comprometidos con los múltiples retos impuestos por los avances de la ciencia, la tecnología, los acontecimientos históricos, políticos, sociales, la rupturas e instauración de paradigmas, entre otros, de un mundo cada vez más globalizado.

Hay que destacar, que la labor del docente no se limita a la enseñanza en el aula con los estudiantes, una de las funciones es desempeñarse como líder social, en la comunidad donde está inmersa la institución educativa. El maestro es un profesional considerado constructor de futuro social, al que cada vez más se le exige demuestre competencias personales y profesionales, que garanticen al Estado venezolano, alcanzar los fines de la educación. Para ello, es necesario que establezca relaciones de liderazgo externas e internas a la escuela, que faciliten la planificación de acciones dirigidas a promover, la integración de los padres y representantes a la escuela, a través de la participación efectiva, democrática que facilite la planificación y ejecución de proyectos y planes que atiendan a las necesidades e intereses particulares de cada plantel.

En este contexto, se plantea el siguiente estudio cuyo propósito es diseñar un plan de acción que optimice el rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia. La investigación ofrece información referente al rol del docente como líder social a través de enfoques y conceptualizaciones, que permiten un liderazgo más efectivo en la integración de los padres y representantes al plantel. Desde el punto de vista metodológico, la investigación sigue los lineamientos técnicos y operativos del enfoque cualitativo, apoyándose en un diseño de campo, modalidad proyecto factible. Se estructuró en siete capítulos:

Capítulo I, presenta la descripción del problema detallándose los aspectos relacionados con el rol del docente orientador como líder social en la integración de los padres a la institución; así como también se formulan los objetivos (general y específicos) que se persiguen con el desarrollo de la investigación y la justificación de la misma. En el capítulo II, precisa el marco teórico, comprende una descripción de los antecedentes o estudios previos relacionados con el problema planteado, las bases teóricas que sustentan la investigación.

El Capítulo III, contiene el marco metodológico; en este se hace referencia a los procedimientos que sirvieron de base para la realización del estudio, como son: la naturaleza y diseño de la investigación, informantes de la investigación, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, finalizando con las técnicas de análisis de los datos. El Capítulo IV, denominado análisis e interpretación de los resultados. En él se exponen los resultados del estudio y finaliza con las conclusiones del diagnóstico. El Capítulo V, contiene el plan de acción. El Capítulo VI, expresa las reflexiones finales de la investigadora. El capítulo VII, expone las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio. Por último, se presentan las referencias consultadas y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

El mundo está sintiendo cambios en todas sus estructuras, rápidos, constantes e impresionantes; el siglo XXI marcha a paso acelerado sin detenerse, cada uno de los sistemas como el político, religioso, militar, el educativo, entre otros, han sufrido dichas modificaciones de alguna manera. Ante estos cambios es fundamental que el individuo se organice y redimensione para que pueda adaptarse a ellos de la mejor manera, desde nuevas perspectivas y formas de ver la realidad circundante, a fin de ser funcional, efectivo, productivo, para lograr satisfacer necesidades e intereses propios, así como las del entorno que lo rodea, las cuales inciden substancialmente en la calidad de vida.

En este escenario, la educación debe ser vista como el instrumento que permita al sujeto ir a la par de las exigencias marcadas por la dinámica mundial; al ser un proceso social de crecimiento, cambio, de perfeccionamiento constructivo e integrador que supone interacción y participación de todos los actores escolares, está obligada a responder a las demandas de la sociedad a la cual pertenece, de tal manera que sus propósitos transformadores se sientan en cualquier comunidad. De allí, que la educación constituye un factor importantísimo de desarrollo personal y colectivo social, indispensable para el ser humano; en lo individual persigue el desarrollo pleno del ser humano y desde lo social se dirige a la formación del sujeto para la vida en sociedad

Desde esta visión el Estado venezolano, ha creado las bases legales, para una educación fundamentada en la identidad y pertinencia a través de una enseñanza apoyada en prácticas que faciliten la participación, cooperación, integración, autoaprendizaje y arraigo de valores tanto en los estudiantes como en la comunidad a fin de formar el hombre, la sociedad y escuela deseada. Estos fundamentos están expresados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en el artículo 102 y en la Ley Orgánica de Educación (2009) artículo 6, numeral 4, literal a, y en el artículo 15, numeral 1,2.

Es preciso aclarar, que los propósitos educativos contemplados en las leyes vigentes venezolanas, no son exclusivas de las mismas. Así que desde los años 1980, en Venezuela con la instauración de la Educación Básica, se plantea una concepción pedagógica amplia, en la cual el docente deje de ser un ente pasivo, contemplativo y se transforme en un agente de cambio, en un facilitador, mediador, en una fuerza integradora y de impulso de procesos que tiendan al progreso desde todas las dimensiones del sujeto. Por consiguiente, al docente se le asignaron roles concernientes a su labor, entre ellos los de planificador, facilitador, evaluador, orientador, promotor social, entre otros, permitiéndole proveer al educando y demás actores escolares de experiencias, vivencias y oportunidades de aprendizaje que proporcionen el logro del desarrollo pleno de su personalidad.

Con base en lo expuesto, el docente sigue siendo uno de los pilares fundamentales para conseguir los propósitos educativos, como encargado de conducir los procesos de enseñanza y aprendizaje, debe estar dispuesto primeramente a cambiar sus actitudes, enfoque y responsabilidades relacionado con el rol que se aspira desempeñe ante una educación para la vida, en la se vincule las necesidades del estudiante y de su entorno, es decir, debe gestionar voluntades para formar ciudadanos conscientes, comprometidos con los múltiples retos impuestos por los avances de la

ciencia, la tecnología, los acontecimientos históricos, políticos, sociales, la rupturas e instauración de paradigmas, entre otros, de un mundo cada vez más globalizado.

Esta amplia misión demanda del docente el desarrollo de competencias, habilidades y destrezas de líder, por lo que debe lograr que todos los actores escolares se comprometan con el cambio. En lo que respecta, a su rol como líder, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007), indica:

El maestro y la maestra del SEB, debe ser un modelo de liderazgo, impregnado de sólidos valores de identidad venezolana...identificado con la búsqueda del bienestar social colectivo...generando la reflexión, la cooperación y la participación protagónica y corresponsable de los distintos actores vinculados con el proceso educativo (p.58).

Lo indicado explicita la multiplicidad de habilidades y destrezas que debe demostrar el docente en su rol como líder, lo que significa que está llamado a ser una persona proactiva, con iniciativa propia, motivadora capaz de crear y despertar sueños, de mirar el futuro desde otra perspectiva, a través del desarrollo de relaciones humanas congruentes, confiables, en un clima de respeto e igualdad.

Este señalamiento es pertinente con la definición de Cáceres (citado por Molinar Valera y Velázquez Sánchez, 2007) quien expresa “el líder posee cualidades y defectos, comete errores y se equivoca; pero su finalidad y su forma de actuar lo encaminan a la construcción de sí mismo, de su mundo y de quienes lo rodean” (p.13). Se puede decir, que el líder para lograr tal finalidad transita por el proceso de aprender y desaprender posturas ideológicas, la importancia del trabajo en equipo, las interrelaciones personales, y otros aspectos que le permitan influir en los demás.



Por otra parte, el docente para el ejercicio efectivo de su rol como guía o líder, deberá tener una visión de futuro y saber comunicarla, una visión de la educación innovadora, de avanzada, asumiendo los nuevos retos y sus implicaciones. Hay que precisar, que el rol del docente como líder está basado en la actuación que tiene dentro y fuera de la comunidad escolar, por eso debe tomar acciones para conseguir la integración de las familias a la escuela y hacerlos partícipes de la educación y formación de sus hijos/as, en todos los aspectos; mediante procesos y experiencias articuladas entre todos los responsables del quehacer educativo, pero sobre todo matizados por el respeto mutuo y la consideración. A tal efecto, Molinar Varela y Velázquez Sánchez (2007) señalan:

El líder en educación es aquel que está comprometido con el ejercicio de su profesión, aquel que constantemente está aprendiendo y desarrollando habilidades nuevas, aquel que comparte una meta común con sus estudiantes y su institución; aquel que destierra el conformismo y la pasividad y aquel que inspira a sus alumnos para ser mejores personas y ciudadanos (p.18).

Por consiguiente, el docente líder no busca ser más eficiente haciendo más de lo mismo, sino debe construir nuevas posibilidades tanto dentro como fuera del plantel, mediante el cuestionamiento de la realidad existente para, así, cambiar y transformar las formas habituales de percibir los acontecimientos que se suscitan tanto en el interior de la institución como en su entorno. Sin duda, que para ello tiene en sus manos los elementos indispensables: el grupo de estudiantes que se le ha confiado, el liderazgo que la profesión docente en si misma implica, un espacio físico constituido por la escuela y un espacio geográfico donde conviven miembros de la comunidad con necesidades e intereses comunes, que pueden organizarse para participar por una óptima calidad de educación y de vida.

La escuela es la institución donde convergen todos estos actores, lo que hace necesario que el docente como representante de la misma, se convierta en líder, para que el proceso de integración se realice eficaz y eficientemente, para ello necesita trazar un conjunto de acciones que le permita lograr tal fin. Ser maestro es algo más complejo e importante que enseñar materias básicas; la acción del docente va mucho más allá. Así lo corrobora Galindo (2017) al expresar que “un docente forma ciudadanos entendiéndose estos como aquellos individuos capaces de reconocer, valorar y defender sus derechos y deberes en cualquier espacio de la vida en sociedad” (s.n/p). En atención a lo citado, el docente debe ofrecer conocimientos integrales al educando, para que desde su cotidianidad aprenda a convivir en sociedad, como resultado de un pensamiento cada vez más personal e independiente que le permita seguir aprendiendo a lo largo de toda su vida.

De allí, que uno de los procesos que facilita la práctica educativa desde este enfoque, es la integración, a través de ella se persigue el desarrollo humano, mediante la unión de todos los actores escolares, como un todo que forman un conjunto con metas e ideales que tiendan al beneficio colectivo. Hay que acotar, que la integración forma parte de la naturaleza del ser humano, así que en diferentes aspectos este se ve rodeado por esta relación. Para Ander-Egg (citado por Cabanilla, Doto, Libsfrant y Zabala, 2003), la integración se:

Trata de un término aplicado a diferentes niveles de la realidad social desde el pequeño grupo a la realidad global designando la manera en que los diferentes elementos sociales constituyen una unidad en el seno de un conjunto (o sistema) social más vasto que los integra, ofreciendo igualdad de oportunidades (p.75)

Esto significa que la integración es una relación recíproca en el que surgen intercambio de experiencias, fundamentadas en igualdad de

oportunidades mediante el trabajo en equipo y donde se considere que el todo es más que la suma de las acciones individuales. El primer ámbito de relación afectiva del individuo es la familia y luego sigue la escuela, por ser el espacio donde el sujeto después de su hogar, pasa gran cantidad de tiempo; de allí que la relación entre la escuela, padres, representantes, colectividad en general y organizaciones comunitarias debe ser articulada, pues, cada quien desde su rol influye en la vida de las personas.

En lo que concierne a la integración escuela comunidad, diversas han sido las investigaciones y reformas educativas realizadas a nivel nacional, en aras de alcanzar tan anhelado ideal. Para ello, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007), ha establecido políticas educativas encaminadas a la organización y estructuración de los diferentes elementos que condicionan el proceso de aprendizaje, entre ellos: Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), Proyectos de Aprendizaje (PA), Proyecto de Desarrollo Endógeno; con la finalidad de buscar solución a problemas de interés, con relevancia social, mediante un proceso activo y participativo. Sin embargo, se percibe en la cotidianidad de los planteles, que estos no han tenido un impacto capaz de transformar la realidad social en las que están inmersos.

Hoy la difícil realidad que vive la nación, impone una transformación profunda de la educación, sus objetivos, sus actores y sus alcances para el individuo, la familia, la comunidad y la vida social en general. Por tanto, es imperioso establecer lineamientos que propicien el trabajo mancomunado entre el personal que trabaja en la escuela, los padres, representantes, familia, demás instituciones de la comunidad, a partir de sus necesidades, problemas y aspiraciones locales.

A pesar de estos planteamientos, en la actualidad pareciera que algunos docentes no han comprendido las exigencias, impacto y trascendencia de su rol como líder dentro de la sociedad, por lo que su praxis está signada por una visión mecanicista, centrada en impartir conocimientos

programáticos, repetir teorías, cumplir con actividades asignadas por la dirección del plantel u otras instancias de gobierno escolar; dejando de lado la verdadera esencia de su rol como líder social.

Indudablemente, esta manera de ejercer la docencia, es contraria al planteamiento de Galindo (ob.cit) al afirmar que “el docente está llamado a ejercer un liderazgo transformador, es decir, ser ese líder que motiva al cambio y la transformación en positivo de la sociedad” (s.n/p). Esta apreciación hace evidente, que el docente como líder debe guiar a todos los involucrados en el hecho educativo al empoderamiento, la libertad, la reflexión, la crítica y la autoconciencia, a fin de sentar los fundamentos para el cambio, la mejora y el fortalecimiento de los procesos que se realizan en la escuela y la comunidad, de tal manera que pueda avanzar hacia la integración de ambas instituciones.

La situación descrita no es diferente en la Escuela Básica “Nicolás Arámbulo”, ubicada en la parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar del estado Zulia, la cual atiende una población escolar de 440 estudiantes, 280 padres y representantes, atendidos por un director, un subdirector, veinte docentes de aula y dos docentes de Educación Física.

En este plantel, según conversaciones y visitas realizada por la investigadora, el liderazgo docente es débil, esto se evidencia en el poco compromiso ante la comunidad escolar y general, para buscar solución a las necesidades o carencias que presenta primeramente la escuela y en segunda instancia el entorno; escasamente el docente emplea el gran poder de la comunicación y el diálogo para motivar a la comunidad a recocer sus derechos al igual que sus deberes con la finalidad de cambiar su realidad social.

Tampoco proyecta su liderazgo para motivar a los padres, representantes, organizaciones comunales y demás personas de la sociedad para que participen activamente y se integren en las actividades escolares o extraescolares promovidas por el plantel, al igual que a la planificación y

ejecución de proyectos comunitarios. A esto se une la poca motivación por transformar una realidad que ha acompañado la praxis docente durante mucho tiempo, como es la poca participación de los padres y representantes por iniciativa propia, la mayoría solo acude a la institución al momento de la inscripción y a enterarse de la actuación y evaluación del educando cuando el maestro lo requiere.

La situación descrita puede tener su arraigo en concepciones académicas del maestro como son: conocimiento y manejo de teorías relacionadas con el liderazgo, la motivación, el poder de la comunicación, la importancia y trascendencia del empoderamiento, el sentido de pertenencia, entre otras concepciones ligadas al ejercicio de la docencia. También, puede estar influyendo otras características de índole personal, entre ellas, su vocación de servicio, el amor por su profesión y la percepción de la misma como medio de dignificación y desarrollo propio en todos los ámbitos, aunado al desarrollo de habilidades, destrezas para identificar realidades y actuar desde su papel protagónico e influencia, tanto en la escuela como en la comunidad.

La persistencia de esta realidad en lo social puede desencadenar el desconocimiento del docente por parte de los demás actores escolares y comunitarios como figura importante para coadyuvar en la transformación y cambio social de las comunidades. En lo personal la inexistencia de nexos de compromiso y pertinencia entre docente-escuela-comunidad, así como el fomento de la cultura del conformismo, el letargo, una praxis docente mecanicista y repetitiva desconectada de la realidad social nacional, regional y local.

Ante lo planteado se consideró pertinente indagar sobre ¿Cómo es el desempeño del docente relacionado con su rol como líder social en la integración de los padres y representantes de la referida institución? ¿Qué factores influyen en la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes a la escuela? ¿Qué

acciones lleva a cabo el docente como líder social en el proceso de integración de los padres y representantes de la institución en estudio? ¿Qué elementos se deben considerar en la elaboración del plan de acción que oriente al docente en su rol como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo? Para dar respuestas a estas interrogantes se plantean los objetivos de la investigación, los cuales van a permitir dar alternativas de solución a la situación en estudio

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer un plan de acción que optimice el rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar el desempeño docente relacionado con el rol de líder social en la integración de los padres y representantes de la referida institución.

Describir los factores que influyen en la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes a la escuela.

Determinar la factibilidad de aplicación del plan de acción propuesto para la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes a la escuela.

Elaborar un plan de acción que optimice el rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B.

Nicolás Arámbulo, ubicada en la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia.

### **Justificación e Importancia del Estudio**

La educación es un proceso altamente dinámico y socializador que tiene por objeto el desarrollo de quienes participan en él, además posibilita el acceso a un conjunto de saberes, estructuras culturales, políticas, económicas y otras; que permiten al individuo una interacción adecuada en el contexto donde se desenvuelve, basado en el conocimiento pleno de sus deberes y derechos en la sociedad de la cual forma parte. Se puede afirmar que es el motor que impulsa el progreso de toda sociedad.

Desde este punto de vista, es necesario que el docente asuma su rol de líder como un compromiso social, desde una actitud crítica, reflexiva, consciente de su importancia como componente central del desarrollo personal, así como de la transformación social y cultural. Para ello, su acción debe ser concebida desde una visión holística, en la cual no exista la fragmentación en el ejercicio de su labor educativa; solo desde una visión amplia, será posible la unión de todos los actores escolares, que den como resultados la aprehensión de nuevos enfoques en la relación docente, padres, representantes, comunidad, en la que sea posible conjugar los conocimientos académicos y experiencias propia del docente con los saberes populares y experiencias de los padres, representantes y comunidad en general, a fin de formar un conjunto de personas con metas e ideales que tiendan al beneficio colectivo.

De acuerdo con estas generalidades, el estudio se considera importante, porque las estrategias, actividades y demás elementos contenidos en el plan de acción, coadyuvaran a que el docente como profesional que tiene la capacidad de influenciar a las personas para que aprendan, desarrollen habilidades, asuman los desafíos de cambio y

construyan nuevas posibilidades de acción, se involucren activamente en la integración de los padres y representantes a la Institución, especialmente en la Escuela Básica Nicolás Arámbulo, ubicada en la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar del estado Zulia. En este contexto, la investigación se traduce en un conjunto de aportes, que pueden especificarse de la siguiente manera:

En el ámbito laboral, el plan de acción servirá de guía para emprender un trabajo práctico que contribuya a la optimización del rol del docente como líder social. Del mismo modo, la investigación ofrecerá información teórica desde el punto de vista del liderazgo docente, para la integración de los padres y representantes al contexto educativo, con el propósito de alcanzar la eficacia y eficiencia de la labor desempeñada por el docente como garante de los procesos de integración, que se desarrollen en la escuela.

En lo institucional, se persigue integrar a los padres y representantes a través de la participación efectiva, donde el esfuerzo y la atención se dirija hacia el logro de objetivos específicos, que favorezcan la solución de problemas que dificulten el éxito escolar y desarrollo armónico de la comunidad. También, servirá de orientación para que todos los actores internos del plantel, estrechen nexos de compromiso basados en una relación de horizontalidad, que facilite el intercambio de ideas y opiniones entre cada uno de ellos.

Desde el punto de vista social, la investigación coloca al binomio escuela comunidad, como el epicentro de un conjunto de acciones y transformaciones para el desarrollo histórico, cultural, geográfico de la comunidad donde está enclavada la escuela; puesto, que el hecho educativo se hace eficaz en cualquier comunidad, cuando las relaciones sociales se integran a través de la participación y la cooperación de cada uno de sus miembros.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se realiza bajo lineamientos de las investigaciones cualitativas, apoyado en un diseño de



campo, bajo la modalidad de proyecto factible, buscando descubrir y comprender a través de las realidades vividas por los docentes implicados en el estudio, sus experiencias durante el proceso áulico, particularmente, lo relacionado con su rol como líder social y la integración de los padres y representantes al plantel; lo que permitirá líneas de investigación para estudios posteriores, a fin de establecer comparaciones entre el deber ser del docente como líder social y la disposición del personal que labora en la institución para el logro de los objetivos orientados al mejoramiento de la calidad educativa y el ambiente en que se desenvuelve el proceso.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

La fundamentación teórica en las investigaciones cualitativas, según Martínez (2011), tiene por finalidad “exponer lo que se ha hecho hasta el momento para esclarecer el fenómeno objeto de investigación, pero no nos encasilla en la teoría a que han llegado ellos para explicar sus datos” (p.77). En razón de lo expresado, primeramente, se presentan algunos estudios previos acerca de la problemática abordada y luego se describe los referentes teóricos que orientan la investigación.

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

Los antecedentes de una investigación están referidos en opinión de López (2014) “al patrimonio documental o bibliográfico del problema objeto de estudio...son una síntesis conceptual de los trabajos realizados en relación al problema planteado, con la finalidad de establecer el enfoque metodológico que se le va a dar a la investigación” (p.16). Al considerar lo citado, algunas investigaciones previas que guían este estudio son las realizadas por:

Ramírez (2016). Realizó un estudio denominado “Rol del Docente como Promotor Social en la Prevención del Acoso Escolar”, tuvo como objetivo general analizar el rol del docente como promotor social en la prevención del acoso escolar en la Escuela Básica El Roble, ubicada en el Municipio Los Guayos en Valencia, estado Carabobo, La misma se sustentó

en la teoría de Constructivismo Social, representada por Lev Semionovich  
Vygotsky (1979),

ya que en esta teoría se hace énfasis en la influencia del contexto y el rol del docente en el desarrollo de la personalidad y, por la teoría representada por el Modelo Ecológico de Urie Bronfenbrenner (1987), la cual hace referencia a que el individuo se desarrolla acorde al contexto e interviene también en los cambios del mismo.

Desde el punto de vista metodológico se sustentó en una investigación de naturaleza cuantitativa, con un nivel descriptivo y con un diseño no experimental, transeccional de campo. La población y muestra estuvo conformada por 71 estudiantes de cuarto grado secciones “A” y “B”, a quienes se les aplicó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario de escala tipo Likert el cual fue sometido a una prueba de validez de juicio de expertos y el mismo se procesó para su confiabilidad el coeficiente de Alpha de Crombach dando como resultado 0.86.

La interpretación de datos se realizó a través de métodos estadísticos, con base en los resultados que se obtuvieron, se concluye que: el docente como promotor social debe actuar de manera imparcial, objetiva y con sentido de liderazgo a fin de lograr una efectiva integración escuela-comunidad siendo un guía en el proceso de enseñanza y aprendizaje y de mediador social donde los alumnos logran su interrelación en un ambiente de tolerancia y paz. En atención a los propósitos de la investigación, se considera que el estudio consultado amplió la visión de la investigadora en lo referente al rol del docente como líder y promotor social de la escuela. Igualmente facilitó la delimitación teórica del presente estudio; por lo que se constituyó en un antecedente de gran valía para el trabajo que se presenta.

Varela (2016) desarrolló un trabajo intitulado “Actividades Recreativas al Aire Libre que Permitan la Integración de los Padres y Representantes”. Su propósito fue desarrollar actividades recreativas al aire libre que permitan la integración de los padres y representantes de los estudiantes de educación media general para la optimización de la calidad educativa del

Liceo Bolivariano “Guachicapazón”, Municipio Obispo Ramos de Lora del Estado Mérida. Fue un estudio de tipo cualitativo, en la modalidad acción-participante. Los informantes fueron (35) padres y un docente de educación física.

En la recolección de las evidencias se utilizó la técnica la entrevista y como instrumento un guion de entrevista. La validez se efectuó a través de la triangulación metodológica, la fiabilidad fue sincrónica. Entre los resultados se resalta que los docentes no planifican actividades recreativas donde involucren a los padres y/o representantes para promover la participación de los mismos a la escuela, ello obedece a que desconocen qué beneficios y función que cumple la recreación.

Este estudio representa una contribución significativa para el trabajo objeto de estudio, al aportar amplia información teórica, relacionada con la integración de los padres y representantes a la escuela, desde una actuación participativa como corresponsables de la educación de sus hijos, siendo esta una de las variables que fundamentan esta investigación.

Salcedo (2018) realizó una investigación denominada “Análisis del Rol del Docente como Líder Social en la Integración de la Comunidad al Subsistema de Educación Bolivariana en la Escuela Técnica Comercial Robinsoniana (E.T.C.R) Modesto Silva”, Cumaná, Estado Sucre. Su objetivo fue analizar el rol del docente como líder social en la integración de la comunidad al Subsistema de Educación Bolivariana. La investigación fue de carácter descriptivo, con un diseño de campo, la población la conformaron 22 docentes. En la recolección de datos se emplearon la técnica de la encuesta, entrevista y observación directa. Los resultados demostraron que el profesor cumple con su rol de líder medianamente y por consiguiente son escasos los proyectos orientados a identificar su participación en los problemas de la comunidad. Se recomendó la realización de un proyecto factible para la integración del docente como líder en la comunidad.

Este estudio guarda una estrecha relación con la investigación que se sigue, y se considera como un antecedente porque contiene información conceptual relacionado con el rol del docente como líder social en la integración de la comunidad al proceso escolar. Además, sus resultados permiten una mejor comprensión del tema, facilitando direccionar algunas de las acciones del plan de acción de la presente investigación.

Puerta (2018) llevó a cabo un estudio llamado “Diseño de un Modelo de Acción para la Formación del Docente como Líder Transformacional en la Organización Pedagógica del Centro de Educación Inicial Juan Santiago Guasco, de Valle de la Pascua, Estado Guárico”. La investigación tuvo como propósito general diseñar un modelo de acción para la formación de docentes como líderes transformacionales en la organización pedagógica del nivel de educación inicial. Desde el punto de vista metodológico se asumió la modalidad de un proyecto factible, basado en un diseño de campo de tipo descriptivo. La población fue de veinticuatro docentes de aula, una directora, un docente acompañante pedagógico, un docente promotor del programa alimentación escolar y un promotor salud.

Se empleó la entrevista como técnica para establecer una relación con los entrevistados los cuales fueron motivados para que profundizaran las respuestas, ésta se administró mediante una guía estructurada de proposiciones con las cuales se solicitó información sobre las características de la población, las posibilidades que ofrece el centro educativo para la formación de líderes transformacionales, la disposición de los docentes y la factibilidad de llevar a cabo el plan de acción. Igualmente, se empleó la observación para verificar la disposición de los docentes y de todo el personal para poner en funcionamiento del plan propuesto.

Los resultados arrojaron la importancia de formar líderes transformacionales para concretar los cambios que requiere el país, debido a la necesidad de transformar, de manera significativa, la calidad de vida del ciudadano, y el docente no puede quedarse al margen, pues, en sus manos

tiene la responsabilidad de formar ese individuo que requiere una sociedad tan cambiante; por lo que debe asumir el compromiso de buscar vías para impulsar, a través del mejoramiento de su hacer diario, acciones que lleven a potenciar ese desarrollo. Se recomendó la formación de estos profesionales. El antecedente señalado aportó ideas para el desarrollo de la investigación, en lo que se refiere al abordaje de las bases teóricas relacionada con el rol del docente como líder social, las cuales fundamentan el presente estudio. Además, complemento la información referente al liderazgo transformacional, modelo que fundamenta el plan de acción del presente estudio.

De igual forma, De Alessandro (2018) efectuó un estudio que tuvo como objetivo fundamental diseñar un plan de acción sobre el rol del docente como orientador social para la participación de padres y representantes en la Escuela Básica Estatal San Marcos de León de la Parroquia Borjas Romero, Municipio Maracaibo del Estado Zulia. La metodología que se utilizó pertenece a los procedimientos sugeridos para los proyectos factible, bajo el diseño de campo. La muestra estuvo compuesta por veinte y seis (26) docente a quienes le suministro un cuestionario de veinticuatro (24) ítems validado por tres (3) expertos; para el cálculo de la confiabilidad utilizó una prueba piloto aplicando, posteriormente la fórmula coeficiente de Alfa Crombach, a través del paquete informático SPSS/PC, versión 12, donde el instrumento alcanzó una confiabilidad de 0,86 significando que el instrumento fue altamente confiable.

Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva mediante el cálculo de proporciones para determinar la distribución de la frecuencia. En referencia a los resultados obtenidos se evidenció que la variable tuvo una tendencia promedio baja (1,76) significando que el rol del docente como orientador para la participación comunitaria presenta debilidades. Entre las conclusiones a las que llegó fue que es necesario reforzar la función orientadora de los docentes para que estimulen a los

padres y representantes y se incorporen en las actividades de la escuela para un mejor cumplimiento de la acción educativa que le corresponde desempeñar. Se recomendó realizar una propuesta para que los docentes cumplan la función orientadora en cuanto a los aspectos de carácter personal, pedagógico profesional y sociocultural.

Esta investigación representa un gran aporte para el presente estudio, desde el punto de vista teórico ofrece información sobre la importancia del rol del docente como orientador social para fortalecer la participación activa de los padres y representantes en la escuela, a fin de que el proceso educativo sea un trabajo coordinado. Igualmente, orientó la elaboración del plan de acción propuesto en la presente investigación.

Las investigaciones referidas como antecedentes permiten una visión global del objeto de estudio, enfocadas desde diversos puntos de vista, evidencian el interés por el análisis de los elementos intervinientes en el ejercicio efectivo del rol del docente como líder social. Asimismo, son un punto de referencia para determinar los alcances y objetivos logrados por otros investigadores sobre esta temática.

### **Bases Teóricas**

El sustento teórico de la investigación, en opinión de Arias (2012) “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proporciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107). Con la finalidad de explicitar el enfoque conceptual de esta investigación, seguidamente se abordan temas que se consideran determinantes para del rol orientador del docente como líder social, así como su importancia en la integración de los padres y representantes al plantel.

### **Rol Orientador del Docente**



El término rol en una de sus acepciones, según el Diccionario de la Lengua Española, alude a “papel, carácter, representación”, concepto que es aplicable al ejercicio de la labor desempeñada por el docente. El papel fundamental del educador es acompañar y facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje para propiciar situaciones que favorezcan la construcción de nuevos saberes y el desarrollo pleno de la personalidad.

También, es el principal responsable de llevar a cabo actividades que permitan la adquisición de conocimientos integrales por parte del individuo, ofreciéndole los elementos necesarios para que crezcan como personas buscando desarrollar todas sus características, condiciones y potencialidades. Para Moya (2014) la formación integral “contribuye al mejoramiento de la calidad de vida del entorno social, ningún ser humano se forma para sí mismo y para mejorar él mismo, sino que lo hace en un contexto sociocultural determinado con el objeto igualmente de mejorarlo” (p.8).

Lo anterior, hace evidente que el estudiante no construye el conocimiento en solitario, sino gracias a la mediación de otros y en un momento o contexto, social, geográfico, histórico y cultural particular. De allí, la importancia de acercar y vincular el aula de clase con el mundo exterior, ya que los problemas, inquietudes, éxitos o fracasos, forman parte de la cotidianidad de cada estudiante. Esta realidad, hace impostergable una visión y acción más amplia del rol del docente, ajustada a las exigencias y dinámica de los acontecimientos mundiales. Tal como está contenido en el Informe a la UNESCO, presidida por Delors (1996), sobre la educación para el siglo XXI:

El docente debe establecer una nueva relación con el alumno, pasar de la función de solista a la de acompañante, convirtiéndose ya no tanto en el que imparte los conocimientos como el que ayuda a los alumnos a encontrar, organizar y manejar esos conocimientos, guiando las mentes más que

moldeándolas, pero manteniéndose muy firme en cuanto a los valores fundamentales que deben regir toda vida (p.164).

Sin lugar a dudas, que lo citado hace referencia al cambio de la praxis docente, en la que deje de ser transmisor del conocimiento, para que se convierta en garante de procesos de enseñanza y aprendizaje significativos, con una concepción educativa humana y social como conocedor de las necesidades que envuelven a los estudiantes, padres y representantes, dado los procesos de interrelación que ambos desarrollan.

También, en el contenido de la UNESCO, cuando hace referencia que el docente debe pasar de la función solista a la de acompañante, está implícito el rol orientador del docente. Según el Diccionario de la Lengua Española, uno de los significados de la palabra orientar es “dirigir una persona, cosa o acción hacia un fin determinado”, y el docente cumple esta función orientadora al facilitar, promover experiencias y guiar actividades fundamentadas en los discentes y su entorno. En este orden de ideas, González (citado por Morillo, Araujo, Pérez y Valenzuela, 2019) expone que:

El docente en sus roles como facilitador, **orientador, promotor** e investigador debe: a) seleccionar, diseñar y emplear aquellas estrategias didácticas que más se adecuen a la realidad de los alumnos, asimismo, b) facilitar y orientar el proceso de enseñanza, c) tomar en cuenta las características, necesidades e intereses individuales y grupales de los educandos con el fin de planear situaciones que estimulen la actividad constructivista de los estudiantes para lograr aprendizajes significativos y manifestación de conductas coherentes en el entorno (p.14)

De acuerdo con este enfoque, en especial los roles destacados, que son el centro de interés de la presente investigación, la selección, diseño y planificación docente parten de las necesidades individuales y grupales de los estudiantes, teniendo presente la incidencia en el entorno como consecuencia de aprendizajes significativos. Este escenario convierte al docente en el sistematizador por excelencia, de todo lo adquirido por los

sujetos en formación, en otras instancias vivenciales de la vida cotidiana. Ahí, el papel trascendental del docente como conocedor de las necesidades de los diferentes individuos que hacen vida en la institución y como reconocedor de oportunidades que le permitan ejercer los roles antes mencionados, con una visión social que debe transformar y adecuar a los tiempos que vive el país.

### **Rol del Docente como Líder**

La educación presenta numerosos desafíos en los actuales momentos y el papel del docente como líder, es necesario y determinante para emprender los cambios que tanto exige la sociedad. Para enfrentar los mismos, el docente debe comprender y asumir la educación como un compromiso social, desde una actitud crítica y reflexiva, consciente de su importancia como componente central del desarrollo personal, al igual, que de la transformación social y cultural.

En cuanto al tema del liderazgo, diversos han sido los estudios que se han realizado, aplicándolos a distintos campos de acción, entre ellos la educación. Independientemente, del enfoque el liderazgo no deja de ser una capacidad necesaria para el docente, que, si bien se ejerce de forma diferente en cada una de las situaciones, de acuerdo a unas características específicas, es de vital importancia en su quehacer.

Desde una concepción general, se concibe el líder como aquella persona que guía a un grupo o colectividad para conseguir unas metas; y en las instituciones educativas, el maestro es un líder valioso para organizar actividades en función de objetivos concretos que lleven al logro de metas comunes. En opinión de Alcántara (citado por Fuenmayor de González y Guerra Rincón, 2008), el líder es:

Un individuo con capacidad para conducir grupos y obtener de ellos respuestas deseadas, tendentes a establecer esfuerzos cooperativos a través de los cuales pueden alcanzar propósitos comunes, que individualmente no es factible lograr, porque se requiere de la participación de sus miembros (p.21).

En atención a lo citado, el líder mantiene una relación de influencia multidireccional, activa, mediante las cuales intenta efectuar cambios reales, basados en la participación protagónica de los involucrados en determinadas situaciones. Por consiguiente, el liderazgo según este enfoque está centrado en la conducta humana, por ser la fuerza decisiva e impulsora, para que los propósitos mutuos se conviertan en propósitos comunes, transformadores de la realidad presente.

Al considerar el papel fundamental que tiene la educación en la construcción social y con ella el docente como profesional que tiene la capacidad de influenciar a las personas para que aprendan, desarrollen habilidades, asuman los desafíos de cambio y construyan nuevas posibilidades de acción; es inevitable mencionar que la concepción de líder esta intrínsecamente ligada a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de las prácticas cotidianas. En este contexto, Molinar Varela y Velázquez Sánchez (2007), definen el líder educativo como:

Aquel que está comprometido con el ejercicio de su profesión, aquel que constantemente está aprendiendo y desarrollando habilidades nuevas, aquel que comparte una meta común con sus estudiantes y su institución; aquel que destierra el conformismo y la pasividad y aquel que inspira a sus alumnos para ser mejores personas y ciudadanos (p.18).

En estos términos, resulta esencial que el docente reestructure actitudes, enfoques y formas de ejercer su función de líder. Hay que acotar,

que no es sencillo que el docente desarrolle el papel de líder, desde una visión holística, más aún cuando su praxis no ha estado orientada por la intervención activa y protagónica de la dimensión socio comunitaria; tampoco es fácil proveer en los estudiantes y demás actores escolares dichas habilidades. De allí, que es un reto que el docente debe enfrentar, a fin de buscar alternativas que contribuyan al fortalecimiento de su rol como líder, lo cual es fundamental para desarrollar cualquier acción dirigida a la integración de los padres, representantes y responsables a la escuela.

### **El Docente como Líder Social**

En el marco social, el liderazgo docente debe estar orientado por un conocimiento profundo de la institución y la comunidad, para así establecer líneas de acción donde el trabajo a realizar sea por y para la consecución de objetivos y metas con la que todos estén comprometidos, donde la autogestión y cogestión surja de ellos mismos, de sus propios intereses, de sus necesidades; es decir, que el docente como líder social busca propiciar los cambios necesarios, para proyectar la escuela en un ambiente dinámico en el que se reconoce la pluralidad como un medio de fusión de esfuerzos. Para Feito (citado por Molinar Varela y Velázquez Sánchez, 2007), la vida escolar debe:

Ser comprendida como una pluralidad de lenguajes en conflicto, un lugar donde las culturas del aula y de la calle se colisionan y donde los profesores, estudiantes y administradores a menudo difieren en el modo en que las expectativas y prácticas escolares han de ser definidas y comprendidas (p.19).

En lo enunciado se plantea una visión amplia de los acontecimientos que se desarrollan en la institución escolar, cada uno de sus actores perciben estos hechos desde diferentes ópticas, por eso es necesario que el docente líder propicie la cohesión, a través de la participación, el diálogo permanente, el trabajo en equipo, la toma de decisiones consensuada, en las

que predomine el respeto, a todos los puntos de vistas, por más divergentes que estos sean.

El maestro es un profesional considerado constructor de futuro social, al que cada vez más se le exige demuestre competencias personales y profesionales, que garanticen al Estado venezolano, alcanzar los fines de la educación. Para ello, es necesario que establezca relaciones de liderazgo externas e internas a la escuela, que faciliten la implementación de acciones dirigidas a promover, en lo que concierne a este estudio la integración de los padres y representantes a la escuela. Al respecto, Prieto, (citado por Fuenmayor de González y Guerra Rincón, 2008), expresa:

El maestro es el líder y promotor social que actúa en función de la nación, por tanto, tiene la ardua tarea de renovar el pensamiento, planificar el futuro del educando y de la sociedad, razón por la que debe entregar lo mejor de su espiritualidad, desenvolviéndose como gestor del movimiento de transformación educacional y nacional. Debe ejercer, por lo consiguiente, una acción...que caldee los espíritus, rompa la indiferencia y tenga un amanecer magnifico, concretar la libertad del hombre, lo que quiere decir, ajustar el proceso educativo a la ideología del Estado venezolano, la cual debe surgir de los ciudadanos, los hechos y las necesidades de la patria (p.15).

En este escenario de expectativas y responsabilidades, el docente como líder social debe hacer frente a los problemas de la sociedad circundante, entre los mencionados por Delors (1996), en el informe a la UNESCO, sobre la educación del siglo XXI, se encuentran “la pobreza, el hambre, la violencia y la droga entran con los alumnos a los establecimientos escolares...de los profesores se espera que tengan éxito allí donde los padres, instituciones religiosas o poderes públicos han fracasado” (p.163). En otras palabras, al docente está envuelto en un amplio tejido social, que cada día súplica el ejercicio de un papel protagónico que logre viabilizar la participación de las familias en las comunidades.

En este contexto de la realidad social actual, es pertinente hacer mención a la definición del docente líder social, expresada por Ander-Egg (citada por Afanador, 2012):

El docente promotor social, es el que interviene en la comunidad para estimular la participación, organización de esfuerzos, a fin de lograr objetivos educacionales e integrar a la comunidad a la organización y viceversa, donde juntos conforman un grupo, compartan experiencias, establezcan metas claras y factibles para emprender la búsqueda de estos objetivos planificados (p.44).

Evidentemente, que desde el marco de esta definición el docente como líder social, debe agudizar su capacidad de observación, de tal manera que pueda tener una visión profunda y objetiva de la realidad que rodea la escuela y la comunidad; para así actuar junto al colectivo en la planificación de acciones que permitan, en el caso puntual de este estudio, la integración efectiva de los padres y representantes a la escuela.

También, es oportuno indicar que, en el desarrollo de un liderazgo social efectivo, influyen diferentes factores, algunos están relacionados con la personalidad, otros con el comportamiento, con el cumplimiento de funciones y tareas, por nombrar algunas teorías, es decir que cada teoría se enfoca en factores específicos que inciden en la efectividad o no del líder.

Hay que precisar, que al hacer una breve revisión de la literatura sobre las características del líder y considerando los aportes y coincidencias de algunos investigadores educativos; se expone que el líder, en este caso el líder educativo posea características, habilidades, actitudes y competencias personales que facilitan la conducción de los individuos al logro de las metas trazadas. A continuación, se describen algunas características personales que debe poseer el docente como líder:

**Características del Líder.** Existe coincidencia entre diversos autores, en considerar que las características del líder, no solo pueden limitarse a

unos atributos personales ni a unas determinadas actuaciones. Sin embargo, concuerdan que, para lograr desempeñar adecuadamente las funciones como líder, este ha de encarnar determinados valores personales, que lleven a la dignificación de la institución o grupo sobre el que incide y de los individuos que lo constituyen.

En atención a estas generalidades, la principal característica que un líder puede desarrollar se encuentra en el Ser, es decir, en la práctica y la vivencia de los valores. Al respecto, Garza y Patiño (2000) opinan que “los valores éticos son la primera característica de los líderes, y deben ser interiorizados de tal manera que se vuelvan una forma de ser. Dichos valores tienen como fin la acción humana, por lo que son valores enfocados al ser” (p.16). Siguiendo las ideas de estos autores, los valores éticos buscan responder al ser, los seres humanos no son un simple producto del azar o una mera combinación genética, sino que se van construyendo como consecuencia de sus propias acciones y decisiones.

Dada la importancia que tienen los valores en el ámbito escolar, se hace necesario que el docente como líder defina y clarifique, qué valores quiere promover con su actuación. A juicio de Gento Palacios (2000), los valores esenciales que permiten un mejor desempeño del líder, son: integridad personal, madurez, cooperación y generosidad. Seguidamente, se describen brevemente:

**Integridad Personal.** El líder debe ser una persona honrada, intachable para lograr credibilidad. La conducta ética del líder es su mejor atributo para generar confianza y lograr el respeto de los demás. En cuanto al maestro como líder social, este debe ser ejemplo para sus colaboradores, no solo con su actitud sino también con su aptitud, con las cuales haga frente a las diversas situaciones que se puedan presentar.

**Madurez.** Cada líder va construyendo su propio estilo de liderazgo, aquel que más se corresponden a su personalidad y a las características del grupo, sobre el que ejerce influencia. En esta construcción interviene la



madurez que haya logrado alcanzar en lo personal y en los seguidores. En opinión de Molinar Varela y Velázquez Sánchez (ob.cit.), la palabra madurez designa:

La capacidad y deseo de las personas de asumir la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento. Consta de dos componentes: **madurez para el trabajo**. Comprende conocimientos, destrezas. Los que la poseen tienen el conocimiento, capacidad y experiencia para realizar su trabajo o tarea y **madurez psicológica**. Denota la disposición o motivación para hacer algo. Quienes la poseen en alto grado no necesitan un alto aliento externo; ya están motivados intrínsecamente (p.22).

Se deduce de lo planteado, que el líder debe ser una persona con un alto nivel de madurez, pues, esta característica influye en el avance del grupo hacia la consecución de las metas. En lo que corresponde al docente, en su tarea de liderazgo, la madurez le permite identificar la mejor forma de actuar para que el grupo se desarrolle; es aquí donde la capacidad de observación y análisis de la realidad, en este caso la referida a la integración de los padres y representantes al plantel, se convierten en habilidades vitales para dirigir sus esfuerzos al logro de este ideal.

Cooperación. Consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades hacia un objetivo compartido, generalmente usando métodos también comunes, en lugar de trabajar de forma separada, en competición. Según Mas (2008) “es la acción en la organización comunitaria y consiste en que las personas logren actuar en conjunto después que se han logrado los acuerdos en función de una finalidad común” (p.182). De allí se desprende que la cooperación es un acto deliberado que deviene de la voluntad de la gente, basado en la libertad de los seres humanos, que incluye, una intencionalidad y un interés que aporta un cambio resultante del manejo de procesos, proyectos, planes estratégicos, entre otros.

Por tanto, la cooperación es un tema vital en el ejercicio del liderazgo docente, pues, como líder social debe mantener interrelaciones sólidas con

los actores externos e internos de la escuela, a fin de incorporar voluntades que se entusiasmen con sus ideas, es decir, se integren a la vida escolar de manera protagónica, en donde todos cooperen para lograr cambiar realidades en beneficio de todos e internalicen que el todo es mayor que la simple reunión de las partes, porque nadie consigue transformar entornos dejando de lado la cooperación, sobre todo en los entornos educativos.

**Generosidad.** Se entiende por generosidad la actitud o cualidad manifestada por la persona de ser dador, desprendido y desinteresado. En lo que se refiere al líder social, este debe caracterizarse por enfrentar las adversidades con responsabilidad cuando los objetivos no son posibles lograrlos; evitando en todo momento culpar a las demás personas, colaboradores o seguidores de las situaciones negativas o del fracaso.

En cuanto a los hábitos de comportamiento, lo que caracteriza fundamentalmente al líder es, su distintivo modo de actuar en función de su capacidad dinamizadora de otras personas. Por ello debe poseer ciertas habilidades y destrezas que van a facilitar un mejor desempeño de sus funciones, a continuación, se exponen brevemente.

**Habilidades del Líder.** Por habilidad se entiende la capacidad y disposición que tiene una persona para ejecutar con destreza alguna cosa. Lo que significa que las habilidades para el efectivo ejercicio del liderazgo, están enfocadas a la personalidad. En este caso, algunas de las habilidades que debe poseer el docente como líder, según Molinar Varela y Velázquez Sánchez (ob.cit.) son:

**Ser proactivo.** Ser proactivo es tomar la iniciativa y hacerse responsable por lo que ocurre en la vida propia; es hacer que las cosas sucedan. Según las autoras antes citadas, la proactividad “es una actitud que viene de adentro de la persona, es una iniciativa individual que anima a otros a realizar cambios y mejoras” (p.29). Lo que indica que los líderes no piden permiso, simplemente actúan en función de lo que hay que hacer, adelantándose al cambio y respondiendo a sucesos probables en el futuro.

Aplicado a la docencia, el maestro líder toma la iniciativa para efectuar los cambios a partir del diagnóstico de la realidad que desea transformar, para ello necesita estar motivado y con gran confianza en sí mismo, para buscar nuevos rumbos y convencer a los otros de explorar diferentes caminos. Además, pone al servicio de los demás su talento y su creatividad. Es decir, que el liderazgo efectivo del docente, exige un enorme nivel de energía, para lograr mejorar el entorno de la escuela.

El quehacer del docente es promover en cada actividad, conductas proactivas y responsables en todos los implicados en la vida escolar, por eso, debe ayudarlos a descubrir sus talentos y capacidades, a tomar la iniciativa para cambiar y mejorar, esto traerá como consecuencia beneficios tanto en lo personal como en lo social.

Ser visionario. Los líderes tienen la habilidad de estimular a las personas para que piensen más allá del presente y miren hacia el futuro, incitando a todos los individuos a inspirarse en la visión que emerge y plantean metas. El docente contribuye a desarrollar habilidades en los estudiantes, orienta el camino. En este sentido, Jaap (citado por Molinar Varela y Velázquez Sánchez, ob.cit.) plantea que “la aspiración de los educadores es ayudar... a desarrollar la visión de lo que desean lograr”. Se puede afirmar, que esta no es una tarea fácil, para esto se requiere que el docente desarrolle la innovación, creatividad, compromiso y una misión basada en valores.

De allí, que la educación sin visión no logrará alcanzar las metas de transformar la realidad, específicamente en esta investigación, esa realidad está marcada por la falta de compromiso entre los padres, representantes y responsables para integrarse activamente a la solución de problemas no solo de índole académico de sus hijos, sino también en el contexto social de la escuela y comunidad. Por eso, el reto para el docente líder es identificar en lo individual y en lo grupal aquello que se puede cambiar o mejorar, a fin de transitar hacia una visión compartida del hecho educativo.

Promover la Motivación. El líder mueve las voluntades de las personas y las persuade de hacer lo que realmente se proponen, y también inspira a otros para lograr metas. Por lo general, la motivación es concebida como el proceso mediante el cual las necesidades condicionan el comportamiento humano y se manifiesta de acuerdo a las circunstancias que rodea una situación específica. Chiavenato (2007), define la motivación como “aquello que impulsa una persona a actuar de determinada manera, por lo menos, origina una proposición hacia un comportamiento específico, este impulso puede provocarlo un estímulo externo o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo” (p.312).

Desde este punto de vista, la motivación se relaciona con el sistema de cognición del individuo, con el conocimiento que las personas tienen de sí misma y del ambiente que las rodea. Siguiendo las ideas de Chiavenato (ob.cit.) el sistema cognitivo de las personas incluye “sus valores personales y está profundamente influido por su ambiente social, su estructura fisiológica, los procesos fisiológicos, sus necesidades y experiencias anteriores”, lo que significa que la motivación se activará en correspondencia con el estilo de pensamiento, las expectativas, la comprensión que posea el sujeto del mundo; en otras palabras, la actuación de las personas es el resultado de lo que siente, piensa y cree.

Al considerar lo expresado por Chiavenato, y de acuerdo con los propósitos de esta investigación, el rol del docente como líder social es convencer a los padres y representantes para que se integren a las actividades que se desarrollan en la escuela, desde el diagnóstico hasta la ejecución y evaluación de las mismas, en consecuencia, se espera que estas generen procesos de cambios, no solo en el interior del plantel sino también en la comunidad.

Promover la comunicación. La comunicación es útil en todas las actividades humanas (trabajo, estudio, convivencia...) de ahí la importancia

de que el líder desarrolle esta habilidad, para transmitir sus pensamientos, emociones, experiencias, conocimientos, metas, entre otros.

Una de las características más importante del docente líder, es su habilidad para comunicar sus ideas, para lo cual en opinión de Molinar Varela y Velázquez Sánchez (ob.cit.) debe tener en cuenta:

a) aprender a escuchar. Implica captar con respeto y empatía el mensaje transmitido por la otra persona (b) dar valor a nuestras palabras. Significa que cuando decimos o prometemos algo hay que cumplirlo, de esta manera se genera confianza (c) utilizar un lenguaje claro y apropiado. Esto ayudará a que el mensaje sea efectivo y que se reciba adecuadamente (d) considerar los sentimientos y emociones. Al interactuar hay que tomar en cuenta que cada uno es una persona con experiencias, sentimientos y emociones diferentes, por lo que hay que considerar el efecto que las palabras puedan tener en la otra persona. Igualmente, hay que desarrollar la empatía, tratando de comprender los sentimientos e intereses de la otra persona (e) preocuparse porque la otra persona entienda. Una buena comunicación supone el pedir una retroalimentación que confirme que la otra persona entendió el mensaje (p.82).

Lo expresado, hace referencia al valor de la comunicación. Las instituciones educativas son una verdadera red de comunicación, para que esta sea efectiva el docente en su papel de líder debe utilizar diferentes canales que le permitan transmitir sus ideas de forma clara, precisa y concisa, facilitándose el entendimiento, el compromiso consensuado hacia el logro de objetivos y metas que redunden en beneficios colectivos, es decir, debe desarrollar la comunicación asertiva.

Promover la Participación. En las sociedades, la participación ha logrado posicionarse como una palanca impulsora de las organizaciones y potenciadora de sus resultados. En particular para las instituciones educativas la participación juega un hecho significativo, donde el mismo es exitoso a medida que todos los actores (directivos, educadores, estudiantes,

padres y representantes), asuman el proceso educativo como un hecho enriquecedor para todos, debido a que no sólo se aprende del conocimiento abstracto, contenidos en las propuestas curriculares, sino también por la relación que se produce entre las personas; cuando hay una mayor participación existen posibilidades de cumplir el cometido social, compartir experiencias y asumir retos, donde la escuela acompaña a los estudiantes, padres, representantes y comunidad a que busquen logros que les permitan mejores estilos de vida.

En términos generales, la participación involucra vínculos y responsabilidades que asume la persona en la vivencia colectiva, por lo que es incompatible con el aislamiento. Para Pérez (2011) “participar es una dinámica que nos compromete a relacionarnos con los demás, a reafirmar o modificar nuestros puntos de vista iniciales y a unir nuestros esfuerzos e intereses con los demás” (p.247). De esta definición se deduce, que la participación es una acción articulada a un colectivo, donde se pone de manifiesto la intención del compromiso y la disposición de interrelación, con el propósito de unificar criterios que generen beneficios en común.

Cabe considerar por otra parte, lo relevante de la participación para el proceso educativo, específicamente en lo que respecta a la participación de los padres y representantes, se concibe como un proceso trascendental debido a las múltiples funciones que como actores determinantes en el hecho educativo deben cumplir. Al respecto, Gento Palacios (2012) expresa: “los padres, como máximos responsables e interesados en la educación de sus hijos, tienen reconocido su derecho a participar en la gestión de la misma” (p.207).

Sin lugar a dudas, los padres y representantes son los pilares fundamentales donde reposa la gran responsabilidad del cuidado y atención de sus hijos, en todos los aspectos. De manera particular, es necesario distinguir el rol que deben desempeñar en cuanto a la educación que sus hijos reciben y lo representativo que resulta para ellos, su participación en el

proceso de enseñanza aprendizaje. No obstante, a pesar de ser los padres y representantes quienes deben responder a este compromiso, en mucho de los casos, difícilmente puede afirmarse que dan muestra de su sólida participación en el contexto escolar.

En cuanto a la función que debe cumplir el docente como líder social, la participación representa una pieza fundamental para ejercer un verdadero liderazgo social, al respecto Garza (2006) puntualiza “el docente debe tomar como palabra clave la participación, porque solo a través de esta se puede generar un cambio en la sociedad” (p.43). De este modo, se puede afirmar que el docente como líder y promotor social basa su desempeño en la participación, solo a través de ella podrá brindar la oportunidad a los padres y representantes de involucrarse activamente, en los procesos desarrollados por la escuela y alcanzar los objetivos propuestos para el bien de todos.

Promover el Trabajo en Equipo. Toda organización es fundamentalmente un equipo constituido por sus miembros. De allí, que el trabajo en equipo constituye una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas. Para su implementación requiere que las responsabilidades sean compartidas por sus miembros. Por tanto, necesita que las actividades se realicen en forma coordinada y que los planes, actividades, acciones, otros, apunten a un objetivo común.

Así lo corrobora Alles (2006) al expresar que el trabajo en equipo es “la habilidad para participar activamente de una meta en común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés personal” (p.201). Esta habilidad se fundamenta en la colaboración y cooperación con los demás, por lo cual es necesario poseer facilidad para la relación interpersonal, así como capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito del desempeño del equipo.

Para que el trabajo en equipo se realice de manera eficiente, debe estar centrado en un liderazgo efectivo, es decir, se debe contar con una

visión de futuro que tenga en cuenta los intereses de los miembros y la organización, en este caso, los intereses del colectivo de actores escolares, en correlación con los fines de la educación. De allí, la importancia de fomentar el trabajo en equipo manejando la toma de decisiones participativas según las circunstancias, distinguiendo cuándo es apropiado involucrar a las personas de acuerdo a sus características, habilidades y destrezas en determinada actividad.

Al respecto, Robbins y Judge (2009) plantean que un equipo de trabajo “genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un desempeño mayor que las sumas de sus aportes individuales” (p.323). Se deduce de lo citado, que el trabajo en equipo permite desarrollar más ideas de lo que en forma individual pudiera conseguirse, ejecutando las tareas y evaluándolas; además, fomenta el intercambio de habilidades y destrezas entre los participantes, quienes se apoyan mutuamente con la finalidad de superar debilidades y fortalecerlas colectivamente.

Este escenario, es ideal para que el docente como líder social, congregue a los actores de la escuela y de la comunidad, integrando personas con capacidades complementarias por medio de la construcción de propósitos comunes y objetivos compartidos, creando en ellos el compromiso de considerarse mutuamente responsables. En resumen, el trabajo en equipo como base para la integración de los padres y representantes en el contexto escolar, constituye una habilidad que el docente como líder social debe desarrollar y para consolidarlo es necesario ganarse la confianza de los demás actores escolares, mediante una comunicación fluida y asertiva, de sinceridad, de apoyo mutuo, de respeto a las ideas de las otras personas, solo de esta manera logrará sus propósitos.

## **Integración**



La integración presenta diferentes enfoques de acuerdo a la disciplina y campo de acción donde es aplicada. En esta investigación se asume una de las acepciones expresada en el Diccionario de la Lengua Española, que la concibe como un “proceso de interacción de los miembros de un grupo, que provoca un ajuste recíproco y una toma de conciencia individual de identificación con el grupo”. Se infiere de esta definición que, al producirse la toma de conciencia, el sujeto actúa de manera voluntaria, entendiendo que tienen derechos, pero también deberes que cumplir, primero con él y luego con sus semejantes; pero donde estos se cumplen en un clima que genera satisfacción recíproca.

Tomando en consideración lo expresado, la integración es uno de los ideales que persigue consolidar el Estado venezolano, en todos los ámbitos, así lo contempla el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (ob.cit.), por lo tanto, plantea que “la educación es un proceso político y socializador que se genera de las relaciones entre escuela, familia y comunidad” (p.15). En este caso, la educación se convierte en un instrumento que amalgama estas tres instituciones, para que se generen procesos que permitan alcanzar la integración. De allí, que es valedera la concepción de integración formulada por Ander-Egg (citado por Cabanilla, Doto, Libsfrant y Zabala, 2003), que dice:

Se trata de un proceso aplicado a diferentes niveles de la realidad social desde el pequeño grupo a la realidad global designando la manera en que diferentes elementos sociales constituyen una unidad en el seno de un conjunto (o sistema) social más vasto que los integra, ofreciendo igualdad de oportunidades (p.75).

Sobre la base de esta definición, se deduce que la integración es un proceso fundamentado en la unidad, en el trabajo en conjunto donde todos los involucrados en el mismo, particularmente los actores educativos,

desarrollen relaciones horizontales que faciliten igualdad de oportunidades para la participación.

### **Integración de los Padres y Representantes al Contexto Educativo**

Los padres y representantes como actores del proceso educativo, tienen una gran responsabilidad en la intervención del mismo. Representan un papel relevante ante cualquier hecho o acción del proceso escolar de sus hijos. De allí, la importancia de su participación e integración en su educación, para optimizar los procesos de enseñanza y aprendizaje, la calidad de vida de la familia, así como también, las relaciones en su entorno social.

La integración de los padres y representantes en el proceso educativo es una tarea prioritaria de cualquier institución educativa y para ello es necesario reconocer que la familia es el grupo más importante para el ser humano, en ella se aprende a ser, buscar identidad, existir como persona, tener pautas de comportamiento, así mismo se aprende a descubrir o mejorar capacidades y potencialidades; es decir que en la familia el individuo realiza su socialización.

Desde estos señalamientos, es oportuno la concepción de familia, expresada por Corpoeducación, en la Cartilla para Padres de Familia (2007), quien indica que la familia en la actualidad “debe ser entendida como la organización donde todos los integrantes que hacen parte de ella participan directamente en la formación de los niños, con responsabilidad social para el bien de ellos y por supuesto de la sociedad” (p.3). Esta definición ratifica la familia como el ámbito natural del desarrollo del sujeto en formación.

De acuerdo con este enfoque, solo con la unión de la familia y la escuela se puede lograr la formación integral del ser humano, ellas representan las instituciones de mayor importancia en el proceso de desarrollo psicológico del sujeto. Ambas constituyen ambientes culturalmente

organizados donde estos interactúan constantemente. Es así como se observa que la interacción de los seres humanos, con su medio va a estar mediatizada desde el inicio de su existencia por la cultura, y esta mediación va a permitir el desarrollo de los procesos psicológicos superiores.

De ahí, que estas dos instituciones como corresponsables de la educación y del impacto que esta pueda tener para la vida en sociedad, están obligadas a crear nexos de acercamiento entre todos sus miembros, con el propósito de generar una efectiva participación, cooperación e integración en la solución de problemas comunes, a partir de acciones colectivas sustentadas en su propio contexto institucional y social, como parte de la educación integral de sus miembros. Al respecto Fresnillo y otros (2010) dicen; “la familia y la escuela tienen muchas funciones comunes por eso deben planificar objetivos en forma conjunta y actuar” (p.18). En consecuencia, el trabajo en conjunto se constituye en una necesidad educativa y los docentes deben ser garantes de la participación activa de los padres, representantes y responsables en el ámbito escolar.

En los señalamientos anteriores, se aboga por la integración de ambas instituciones que comparten la misma misión, donde lo principal es el sujeto en formación. Para lograr tal cometido, es fundamental inducir los cambios necesarios en las prácticas pedagógicas para que los docentes, directivos, padres de familia y comunidad en general permitan desarrollar en los niños y niñas no solo habilidades comunicativas, matemáticas y científicas sino, tal vez lo más importante, competencias para construir ciudadanía y fortalecer la formación de sujetos activos de derechos. Al respecto, Sánchez (2003) expresa:

Los padres y representantes como grupo social deben estar integrados al desarrollo general de la educación y de la escuela en particular. La misma constituye un soporte fundamental desde el diagnóstico de necesidades del entorno social del niño, hasta la culminación de todo el proceso de aprendizaje (p.23).

En atención a este planteamiento, es viable considerar a la escuela como el recinto donde es posible obtener alternativas para la integración de los padres y representantes, quienes deben, indudablemente, formar parte de ella y del proceso de educación, participando bajo la concepción de actores principales en el avance educativo de los niños (as), desde el punto de vista de la participación protagónica, proyectada en base a fines y logros.

En la actualidad, la sociedad reclama una educación de calidad, para lograrlo es fundamental fortalecer el rol de los padres de familia como formadores y participantes activos del proceso formativo de sus hijos. La familia es el primer referente de los niños, todo lo que se vive en la intimidad del hogar, se aprende: los valores de respeto, tolerancia, honradez, justicia, entre otros. Por tanto, la participación de los padres en la escuela debe ser activa e ir más allá de recibir información puntual sobre la actuación del niño (a), que pueda proporcionar el docente. En este orden de ideas, Corpoeducación, en la Cartilla para Padres de Familia (ob.cit.) refiere que:

Las instituciones educativas se deben convertir en el espacio natural donde los padres o personas responsables de los niños y jóvenes, además de confiar la educación y formación integral de éstos, encuentren la oportunidad de reflexionar sobre la forma como se desempeñan como padres y la manera como pueden ser parte activa en la formación de los hijos, en la medida que establezcan una relación de corresponsabilidad en la formación y construcción de valores con directivos, docentes, con otros padres de familia y en general, con toda la comunidad educativa en beneficio de los niños. Si los padres o responsables de los menores se integran activamente a la dinámica de las instituciones educativas, seguramente podrán establecer objetivos claros en su papel de formadores (p.6).

Tales señalamientos, otorgan a la escuela una alta función unificadora de los diversos factores de aprendizajes, por eso, tendrá mucho que ver con las actividades de organización y programación de cuantas acciones educativas se desarrollen en su radio de influencia. Aunado a esto la escuela

está llamada a convertirse en eje, corazón y nervio impulsor de todas aquellas transformaciones que deben ser alcanzados dentro de ese mismo ámbito.

En este orden de ideas, cobra relevancia el papel del maestro como líder, por eso el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007) expresa que estos deben caracterizarse por ser: “activadores, mediadores y mediadoras de los saberes, el sentir, el hacer social y cultural” (p.50). Sin duda, que lo expuesto evidencia la necesidad de crear un acercamiento entre docentes, padres, representantes y comunidad en general, con la finalidad de estrechar nexos de cooperación mutua, que permitan la tan anhelada integración de los padres y representantes a la escuela.

### **Integración Escuela Comunidad**

La educación es un proceso social de crecimiento y cambio, de perfeccionamiento integral, constructivo e integrador que supone interacción en condiciones óptimas de participación y por tanto debe responder a las necesidades de la sociedad a la cual pertenece. Desde esta concepción, el hecho educativo se hace eficaz en cualquier comunidad, cuando las relaciones sociales se integran a través de la participación y la cooperación de cada uno de los miembros de dicha comunidad. Para establecer estos vínculos es necesario valorar la continuidad cultural entre la escuela y su entorno, la cohesión del espacio geográfico local donde se encuentra, así como la atención y cuidado de ésta para el plantel.

En atención a lo expuesto, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007), asume una visión de escuela que facilita alcanzar, tales propósitos, por tanto, plantea que:

La escuela se erige, en un centro del quehacer teórico-práctico, integrado a las características sociales, culturales y reales del entorno; en el cual los actores sociales inherentes al hecho educativo dialogan, reflexionan y discuten sobre el sentir, el hacer y los saberes acumulados, para construir conocimientos más elaborados que den respuesta a la comunidad y su desarrollo (p.48).

Considerando este señalamiento, se afirma que, si la escuela asume la realidad de la comunidad y la incluye en su proyecto educativo, la acompaña en sus momentos difíciles y en sus celebraciones, son muchas las actividades que pueden emprender juntas para resolver problemas comunes. De allí, que es conveniente satisfacer esa expectativa ideal, mediante la formación de un nuevo ciudadano, comprometido con una efectiva vocación de servicio y una cultura responsable. Sobre este aspecto, Márquez (citado por Boscán, 2006) opina:

La escuela debe tratar de educar políticamente en la unificación de esfuerzos que vayan a resolver los problemas colectivos y hacer de las comunidades los agentes de su propio proceso histórico. Esto supone que la escuela, entendida como servicio a la comunidad, debe procurar que el pueblo cree sus propias organizaciones de base, que se articule para producir, para celebrar, para expresarse, para crear sus símbolos, para conseguir sus reivindicaciones, para satisfacer sus verdaderas necesidades (p.28).

Sin dudas, que esas afirmaciones demuestran la necesidad de crear un acercamiento entre docentes, padres, representantes y comunidad para buscar cooperación mutua y generar una mayor participación de los responsables de la acción escolar en la solución de problemas comunes, a partir de la construcción de acciones colectivas sustentadas en su propio contexto social, institucional y político.

Por tanto, para que el proceso de integración escuela comunidad se realice, es imprescindible unificar esfuerzos en beneficio del colectivo y el

mismo debe emprenderlo la escuela como institución de la comunidad, cuyos miembros tienen una función social que cumplir en consonancia con las demandas sociales de los tiempos actuales. Al asumir el hecho, que la integración escuela comunidad es una acción recíproca de satisfacción de necesidades, la escuela no puede utilizar a la comunidad para su conveniencia, por el contrario, está en el deber de ofrecer actividades que propicien su crecimiento, en tal sentido Márquez (citado por Boscán, ob.cit) enuncia que:

La escuela debe brindar a la comunidad, la posibilidad de mejoramiento cultural donde se ubica la escuela. Proporcionar cierta preparación profesional a los demás miembros de la familia del educando y servir de punto de confluencia de donde puedan surgir propuestas efectivas que decididamente favorezcan la calidad de vida de la comunidad (p.29)

De lo referido se deduce, la imperiosa necesidad que tiene la escuela de proyectarse a la comunidad, a través de una participación efectiva donde se conjuguen criterios para el cumplimiento de roles, en este caso específico, el rol del docente como líder social, hasta ahora no compartidos por la institución.

### **Bases Legales**

El sistema educativo venezolano, desde el marco legal, fundamenta la praxis docente desde una visión protagónica del docente como líder social, capaz de impulsar verdaderos procesos de integración de los padres y representantes a la escuela. En atención a este señalamiento, el fundamento legal de la investigación está constituido en opinión de Rosario y Camacho (2015) por “aquel conjunto de leyes, normativas, decretos, reglamentos, ordenanzas, entre otros, que se encuentran directamente relacionados con el tema de estudio” (p.88). En virtud de lo anterior, es preciso hacer mención a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la cual

establece el marco legal por el cual están regidos los derechos culturales y educativos, específicamente en el Título III Capítulo VI, artículo 102 se establece:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria...La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social...

Este artículo se encuentra estrechamente relacionado con la investigación, al considerar que la educación como deber social reconoce la participación activa como el instrumento que facilita la integración y la transformación social, desde una visión nacional y universal.

Por otro lado, la Ley Orgánica de Educación (2009), señala en su artículo 3, los principios y valores rectores de la educación:

La presente Ley establece como principios de la educación, la democracia participativa y protagónica, la responsabilidad social, la igualdad entre todos los ciudadanos y ciudadanas sin discriminaciones de ninguna índole...la formación en una cultura para la paz, la justicia social, el respeto a los derechos humanos...Se consideran como valores fundamentales: el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social...

Los principios y valores rectores son el hilo conductor para desarrollar un proceso educativo que tienda a la construcción de nexos de compromiso entre docente, escuela y comunidad. Por tanto, cada espacio educativo debe generar políticas institucionales basadas en estos principios y valores, no solo para cumplir con ellos, sino para formar mejores ciudadanos y ciudadanas capaces de participar activamente en la solución de problemas comunes, en un escenario signado por la corresponsabilidad y el trabajo



compartido, la cooperación como valores constructores de una sociedad más justa.

En lo que atañe, a la corresponsabilidad de la acción educativa, se menciona el artículo 17, el cual dice:

Las familias tienen el deber, el derecho y la responsabilidad en la orientación y formación en principio, valores y hábitos en los niños, niñas...para cultivar respeto, amor, honestidad, tolerancia, reflexión, participación...Las familias, la escuela, la sociedad y el Estado son corresponsables en el proceso de educación ciudadana y desarrollo integral de sus integrantes.

Lo contemplado en este artículo, alude a la responsabilidad de la familia en la formación de sus hijos, mediante la orientación y cultivos de valores y principios, en la que la triada familia-escuela-sociedad se complementa, mediante la participación activa, a fin de formar ciudadanos integrales, que desde los primeros años de escolaridad sean testigos de la integración de estas tres instancias sociales, que en definitiva cada una es el reflejo de las otras.

También, el artículo 19 hace referencia a la corresponsabilidad en la acción educativa, en este caso expresa: "El Estado, a través del órgano en competencia en el subsistema de educación básica...estimula la participación comunitaria, incorporando tanto los colectivos internos de la escuela, como a diversos actores comunitarios participantes activos de la gestión escolar...". Atendiendo a lo establecido en este artículo sobre la corresponsabilidad de los encargados de la gestión escolar, es de resaltar la importancia de los diversos actores desde una actuación de participación activa. De allí, que la escuela no es una institución aislada del entorno donde está situada, sino que pertenece a una comunidad con historia y protagonismo propio, en la que todos deben participar para atender sus carencias.

Por otro lado, el artículo 20 establece la corresponsabilidad de la comunidad educativa, al respecto señala: “La comunidad educativa es un espacio democrático, de carácter social comunitario, organizado, participativo, cooperativo, protagónico y solidario. Sus integrantes actuarán en el proceso de educación...”. Lo expresado destaca, la responsabilidad de este órgano de gobierno escolar conformado por personal externo e interno que hacen parte del contexto de la escuela, es decir, que todos los actores que abarca el término comunidad educativa, tienen como responsabilidad la formación de los estudiantes de acuerdo con la realidad en la que está inmersa la institución, en un clima de participación y cooperación, como principios que rigen la conformación de la nueva cultura escolar.

Finalmente, los artículos antes señalados conforman el basamento jurídico por el cual debe regirse todo lo referente a la educación; además en ellos subyace el rol del docente como líder social, puesto, que los artículos citados en la práctica perfilan la actuación del docente y demás órganos educativos en aras de lograr la integración de los padres a la escuela. Así mismo, enfatizan que la escuela sea una estructura de participación abierta a la incorporación de la familia e integrantes de la comunidad en la búsqueda de metas comunes.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

La estructura metodológica del estudio define y plantea la manera como el investigador realizará la indagación de la problemática. Para Tamayo y Tamayo (2007), la metodología “es un procedimiento general para lograr de manera precisa el objetivo de la investigación, por lo cual nos presenta los métodos y técnicas para la realización de la investigación” (p.175). Basado en ello, en este capítulo se presentan la naturaleza del estudio, el diseño de la investigación, los informantes de la investigación, al igual que las técnicas e instrumentos de recolección de datos, finaliza con las técnicas de análisis de datos.

#### **Naturaleza de la Investigación**

Esta investigación se realizó siguiendo los lineamientos técnicos y operativos sugeridos para las investigaciones cualitativas, las cuales en opinión de Rojas (2010) se orientan hacia “el estudio de problemas relacionados con las experiencias humanas individuales y colectivas; fenómeno sobre lo que se conoce poco y se aspira comprender en su contexto natural” (p.58). Lo que significa estudiar al hombre y todo aquello que lo rodea en su cotidianidad, profundizando en sus puntos de vista, sus interacciones, con la finalidad de otorgarle significado.

En el ámbito educativo, Paz Sandín (2003) argumenta que la investigación cualitativa “es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales” (p.105). En este caso particular, lo referente al ejercicio del rol del docente como líder

social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo, de la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia.

### **Diseño de la Investigación**

Las investigaciones cualitativas están sujetas a las condiciones de cada contexto en particular. Por lo que el término diseño en opinión de Hernández, Fernández y Baptista (2014) “se refiere al abordaje general que se utilizará en el proceso de investigación” (p.470), en otras palabras, es una forma de enfocar el fenómeno de interés, se caracterizan por ser abiertos, flexibles y su desarrollo debe adaptarse a las circunstancias del estudio.

En atención a lo citado, la investigación se enmarca en un diseño de campo, su finalidad es obtener el diagnóstico real de la problemática detectada, a juicio de López (2014), la investigación de campo “consiste en la obtención de datos primarios sin la manipulación del investigador” (p.30), es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. En el contexto de este estudio, los datos se tomaron directamente en la E. B. Nicolás Arámbulo, de la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia, sin alterar los escenarios, de tal manera que se hicieron descripciones e interpretaciones de la situación o problemática planteada.

Por otro lado, el estudio se corresponde con la modalidad de proyecto factible, que según la Universidad Nacional Experimental Libertador (UPEL) en el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (2014) “consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p.21). De acuerdo con lo expresado y atendiendo a los fines del estudio, la investigadora propone un plan de acción con el fin de orientar al docente en

su rol como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo, de la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia.

En este mismo orden de ideas, Hernández (s/f) expresa que “los proyectos factibles representan un conjunto coherente de operaciones y acciones que permiten investigar y modificar una situación educativa en un contexto determinado, para mejorar sus condiciones y la de la población donde interviene” (p.5), es decir, que este plan aporta actividades que el docente puede emplear para integrar a los padres y representantes a la institución; al mismo tiempo facilita la toma de decisiones que más se ajusten a sus capacidades, habilidades y destrezas, que le permitan redimensionar su praxis y convertirse en agentes de cambio, a través de un desempeño más efectivo de su rol como líder social.

Cabe destacar, que los proyectos factibles, se caracterizan por su pluralidad metodológica, por lo que pueden ser abordados bien desde el enfoque cuantitativo o cualitativo. A tal efecto, Mendoza (citado por Hernández, s/f) señala que “El pluralismo metodológico se refleja en la manera de abordar la investigación, en la selección de los sujetos, en la forma como se analizan los resultados” (p.6). En este caso, se aborda el enfoque cualitativo, por ser una investigación educativa en la que se aspira introducir cambios cualitativos relacionados con el rol del docente como líder social.

### **Descripción de la Metodología**

Toda investigación debe estar fundamentada en un proceso sistemático, que haya partido de una descripción para diagnosticar necesidades, consecuencias de esos hechos y la identificación de tendencias futuras. Por tanto, para el desarrollo del estudio, se siguieron las etapas sugeridas en el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y

Maestría y Tesis Doctorales (ob. cit.), ellas son: diagnóstico, viabilidad o factibilidad, diseño, ejecución y evaluación de la propuesta; para efectos de esta investigación, se consideraron las tres primeras etapas, las cuales se describen a continuación:

Etapa I. Diagnóstico. Comprende la parte descriptiva del proceso investigativo, detallando cada aspecto de la realidad lo más objetivamente posible. Así lo corrobora Hernández (ob. cit.) al expresar que en el diagnóstico:

Se trata de hacer una descripción detallada de la situación que se desea mejorar, es describir lo más objetivamente posible la realidad que de acuerdo a la perspectiva del investigador presenta serias debilidades, y por lo tanto, se hace necesario proponer un proyecto de acción para mejorarla (p. 11).

En esta fase la investigadora realizó una descripción de la problemática que se suscita en la E. B. Nicolás Arámbulo de la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia, relacionado con el rol del docente como líder social y la integración de los padres y representantes al plantel.

Etapa II. Factibilidad. Esta etapa constituye un proceso reflexivo basado en la realidad, donde se establecen los criterios que permiten asegurar el uso óptimo de los recursos empleados, así como los efectos del proyecto. Para Cerda (citado por Hernández, ob. cit.), la factibilidad de un proyecto tiene como finalidad “permitir la selección entre las variantes, determinar las características técnicas de la operación, fijar los medios a implementar, establecer los costos de operación y evaluar los recursos disponibles, reales y potenciales” (p.14), para que la propuesta pueda ejecutarse. Por ello, se consideró las necesidades e intereses de los docentes involucrados en el estudio, así como el apoyo institucional, técnico, económico y social.

Etapa III. Diseño de la Propuesta. Comprende la estructura o esquema general de la propuesta, explicando que se va hacer para resolver la problemática detectada. En opinión de Mendoza (citado por Hernández, ob. cit.), es la fase:

En la cual se define el proyecto con fundamento en los resultados del diagnóstico. Es en esta fase donde se diseña la propuesta de solución a las necesidades, con especificación del modelo, objetivos, metas, procesos técnicos, actividades, recursos...la importancia de esta fase radica, en que se combinan los recursos humanos, técnicos y financieros, poniendo en juego el máximo de creatividad, para la obtención de ciertos logros en la solución de una problemática en un contexto y tiempo determinado (p.16)

En el caso concreto de esta investigación, el diseño se centró en proponer un plan de acción, en el que se especificaron: objetivo general, objetivos específicos, estrategias, actividades, contenido a desarrollar, recursos, tiempo y evaluación; con la finalidad de ser utilizado como una guía que oriente al docente en su rol como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo, de la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia, y pueda satisfacer las necesidades presentes en el plantel en estudio.

### **Informantes de la Investigación**

En las investigaciones cualitativas la selección de informantes, es un proceso dinámico producto del trabajo de campo y cada participante representa una unidad distinta, en opinión de Rodríguez Gómez, Gil Flores García Jiménez (2005), “son las personas que facilitan al investigador la información necesaria para comprender el significado y las actuaciones que se desarrollan en determinado contexto” (p. 135). Esto significa que los

informantes de la investigación, serán todas aquellas personas que aporten datos valiosos para fundamentar las evidencias que constituyen el diagnóstico de trabajo.

En consecuencia, la información fue aportada por ocho (8) docentes de aula, seleccionados al azar y distribuidos equitativamente, es decir, cuatro (4) laboran en el turno de la mañana y cuatro (4) en el turno de la tarde. Además, se consideraron los siguientes criterios:

Nivel académico: todos son Licenciados en Educación, dos con Postgrado (Especialistas en Planificación Educativa).

Sexo: todos del sexo femenino.

Años de servicios: todos tienen más de 10 años en el ejercicio de la profesión.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

En el desarrollo de una investigación, las técnicas que se utilizan para recoger datos responden a la naturaleza de la misma, es decir las técnicas comprenden procedimientos y actividades que permiten al investigador obtener la información necesaria que dará respuestas a las preguntas de indagación. Las técnicas de recolección de datos, según Arias (ob. cit.), son “los distintos procedimientos o formas particulares de obtener información y los instrumentos son cualquier recurso, dispositivo, o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p.69),

En tal sentido, en la presente investigación se utilizó como técnica para la recolección de los datos la entrevista no estructurada, la cual es definida por Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit.) como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p. 403). El instrumento en el cual se recopilaban los datos fue una guía de entrevista, la Universidad Nacional Abierta (2010) la define como:



Una manera verbal de cuestionario y consiste en que el individuo proporcione información directamente al investigado o entrevistador, en una relación personal. A través del diálogo y en una interacción con el entrevistado, obtiene datos e informaciones sobre aspectos tales como: conductas, opiniones, deseos, expectativas que un individuo no escribirá nunca y que son imposible observar directamente (p.319).

De acuerdo con lo citado, la guía de entrevista se organizó con dieciséis (16) preguntas que orientaron la conversación sobre rol del docente como líder social y la integración de los padres y representantes al plantel (ver anexo A).

### **Técnicas de Análisis de Datos**

En las investigaciones cualitativas la recolección y análisis de los datos generalmente ocurren en paralelo análisis, lo cual representa uno de los momentos más importantes del proceso, y es necesario organizar todos los testimonios recopilados, a manera de extraer conclusiones tendentes a ofrecer los aportes significativos del estudio. Se puede decir, que es un proceso eclético, sistemático y contextual. Para Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit.) en el análisis de los datos, la acción esencial consiste:

En que recibimos datos no estructurados, a los cuales nosotros les proporcionamos una estructura...los propósitos centrales del análisis cualitativo son: 1) explorar los datos, 2) imponerles una estructura (organizándolos en unidades y categorías), 3) describir las experiencias de los participantes según su óptica, lenguaje y expresiones; 4) descubrir los conceptos, categorías, temas y patrones presentes en los datos, así como sus vínculos, a fin de otorgarles sentido, interpretarlos y explicarlos en función del planteamiento del problema; 5) comprender en profundidad el contexto que rodea a los datos, 6) reconstruir hechos e historias, 7) vincular los resultados con el conocimiento disponible y 8) generar una teoría fundamentada en los datos (p.418).

En consideración con lo expresado anteriormente, a partir de la información recolectada se procedió a realizar una descripción cualitativa de las respuestas manifestadas por los informantes, de acuerdo con los aspectos indicados en la entrevista para interpretarlos posteriormente.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

En este capítulo se presenta la información obtenida como resultado de la aplicación de las técnicas empleadas para la recolección de los datos. Por ser una investigación de naturaleza cualitativa, el análisis de los datos también será cualitativo. Para Monje (2011) “El análisis cualitativo integra y sintetiza la información de tipo verbal, los datos narrativos y no numéricos” (p. 30); es decir, otorga valor a lo expresado por los sujetos, sus vivencias, sus percepciones de la realidad existente.

Para su determinación se contó, primeramente, con las opiniones emitidas por los sujetos intervinientes en el estudio, representados en este caso por ocho (8) docentes que laboran en el nivel de Educación Primaria, en la Escuela Básica Nicolás Arámbulo, de la Comunidad de Cuatro Esquinas, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia.

Hay que destacar, que las primeras evidencias fueron recopiladas a través de observaciones previas y conversaciones informales con los docentes involucrados, realizadas en el contexto de la institución, revelando las debilidades existentes en torno al rol del docente como líder social en la integración de los padres y representantes y la necesidad de buscar solución a esta problemática.

Hay que destacar, que la recolección y análisis de los datos son procesos que permiten al investigador obtener información relevante para el estudio, extraída de los instrumentos aplicados. Esto hace necesario organizar y reducir la cantidad de datos para una mejor interpretación de

acuerdo a los objetivos planteados en la investigación. Por eso, en esta fase  
es necesario

identificar unidades de análisis, en opinión de Lincoln y Guba (citados por Rojas, 2010) las unidades de análisis “deben ser heurísticas, es decir, ofrecer información relevante para el estudio y estimular la comprensión del lector acerca del problema estudiado. Deben representar la parte más pequeña capaz de explicar por sí misma la situación estudiada (p.158). De lo indicado se infiere, que la unidad de análisis permite descubrir patrones de respuestas para ser organizadas de acuerdo a similitudes o foco de interés. Además, la unidad de análisis según Rojas (ob. cit.) puede ser:

Un individuo, un programa, una institución, un evento, un concepto. La clave para determinar la unidad de análisis está en decidir que se quiere decir acerca de algo al terminar el estudio...contendrá tantas categorías y subcategorías como surjan...los nombres de las categorías y/o subcategorías pueden surgir de la(s) teoría(s), de la experiencia profesional del investigador o de los sujetos en estudio (p.150)

De acuerdo con lo expuesto, seguidamente se presenta la unidad de análisis, en atención a los fines de la investigación. Las categorías señaladas surgen de la teoría expresada en el contexto teórico.

## Cuadro 1.

### Unidad de Análisis

Unidad de Análisis	Categoría	Sub Categoría	Preguntas	N°
Rol del docente como líder social	Factores	Desempeño	-Compromiso	1
		Características	-Influencia Social	2
			-Integridad	3
			-Madurez	4
			-Cooperación	5
			-Generosidad	6
			-Proactivo	7
			-Visionario	8
			Habilidades	-Motivación
		-Comunicación		10
		-Participación		11
		-Trabajo en Equipo		12
Integración de los padres y representantes	Relaciones	Contexto	-Acercamiento	13
		Educativo	-Formación Integral	14
		Escuela Comunidad	-Satisfacción de necesidades	15
			-Proyección de la escuela a la comunidad	16

Nota: Cuadro referente a la unidad de análisis, conformado por las categorías y preguntas.

### Análisis de las Respuestas Emitidas Durante la Entrevista

1.- ¿Asumes la educación como un compromiso de transformación social?

Al ser consultados sobre esta temática, la mayoría de los docentes entrevistados respondieron que *“si asumen la educación como un compromiso social, pues el docente como líder social para lograr cambios*

*tiene que trascender el plano individual*". Una minoría respondió que *"no están muy comprometidos"*. Estos resultados evidencian la necesidad de estimular a todo el personal que hace vida en esta institución educativa, para que transiten hacia un verdadero compromiso, en cuanto al desempeño del rol del docente como líder social. Así lo señalan Molinar Varela y Velázquez Sánchez (2007), quienes expresa que el docente líder es:

Aquel que está comprometido con el ejercicio de su profesión, aquel que constantemente está aprendiendo y desarrollando habilidades nuevas, aquel que comparte una meta común con sus estudiantes y su institución; aquel que destierra el conformismo y la pasividad y aquel que inspira a sus alumnos para ser mejores personas y ciudadanos (p.18).

Se deduce de lo citado, que el maestro líder es una persona comprometida con su profesión, que asume la educación como herramienta para el cambio y la transformación social, de tal manera que su ejercicio trasciende los límites del aula y la institución. Se caracteriza por ser un visionario, que persigue integrar la totalidad de las dimensiones sobre la que él y la institución ejercen influencia, no es una persona conformista, sino que constantemente busca establecer nuevas relaciones que le permitan lograr sus objetivos.

2.- ¿Crees que tu influencia en el grupo facilita cambios de actitud basados en la participación protagónica?

Las opiniones emitidas por los sujetos involucrados en la investigación, cuando se les preguntó *"crees que tu influencia en el grupo facilita cambios de actitud basados en la participación protagónica"*, la mayoría respondió que *"si considero que mi influencia puede contribuir a generar cambios de actitud en el grupo, que tengan como resultado la participación protagónica de todos"*

*los actores escolares y lograr una verdadera integración de la escuela y la comunidad*". Una minoría respondió *"no estoy muy seguro"*. Estos resultados se consideran positivos para alcanzar los fines de este estudio. Al respecto, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007), indica:

El maestro y la maestra del SEB, debe ser un modelo de liderazgo, impregnado de sólidos valores de identidad venezolana...identificado con la búsqueda del bienestar social colectivo...generando la reflexión, la cooperación y la participación protagónica y corresponsable de los distintos actores vinculados con el proceso educativo (p.58).

Basado en los resultados y en lo expresado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, es necesario que el docente ejerza su poder de influencia en la comunidad en la cual labora, a fin de promover los cambios verdaderos, primeramente, desde el interior de cada maestro (a) y luego desde cada institución, solo así se alcanzará la tan anhelada participación protagónica y un sólido desempeño del rol del docente como líder social.

3.- ¿Como líder social consideras que tu actitud es ejemplo para que otros enfrenten las diversas situaciones que se presenten?

Al ser consultados sobre esta temática, los resultados se resumen en las siguientes expresiones: *"no lo creo"*, *"en algunas oportunidades si me considero ejemplo"*, *"una misma situación es percibida de manera diferente por cada persona, algunas veces funciona tomar ejemplos, en otras no"*, *"si me considero ejemplo para otros docentes"*. Estas respuestas son un indicativo del poco valor que tiene el docente sobre su rol de líder social. Realidad que difiere del planteamiento de Morillo Gutiérrez, Araujo Ferrer, Pérez Vides y Valenzuela (2019) quienes señalan que el docente líder debe *"considerarse él mismo un ejemplo para que el grupo pueda recurrir a él...los resultados en la labor que emprenda están relacionados con las actitudes*



que asume como profesional y personalmente ante las diversas situaciones que se presentan" (p.72). indudablemente, este señalamiento ratifica la importancia de los valores personales del docente como líder, entre ellos la integridad.

4.- ¿En su rol de líder social su madurez personal le permite identificar la mejor forma de actuar para que el grupo se desarrolle?

En cuanto a este tema, la mayoría de los docentes entrevistados manifestaron "*algunas veces*", "*en ocasiones*". En estas respuestas se infiere los docentes no están seguros que su madurez personal le permite identificar la mejor forma de actuar para que el grupo se desarrolle e integrar esfuerzos al logro de la integración de los padres y representantes. Al considerar estas respuestas, es necesario que el docente en su rol de líder no minimice su habilidades y destrezas, pues la madurez es una característica que opinión de Molinar Varela y Velázquez Sánchez (ob. cit.) implica:

La capacidad y deseo de las personas de asumir la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento. Consta de dos componentes: **madurez para el trabajo**. Comprende conocimientos, destrezas. Los que la poseen tienen el conocimiento, capacidad y experiencia para realizar su trabajo o tarea y **madurez psicológica**. Denota la disposición o motivación para hacer algo. Quienes la poseen en alto grado no necesitan un alto aliento externo; ya están motivados intrínsecamente (p.22).

Cabe destacar, que el docente posee un liderazgo sobrentendido que la profesión docente en si misma implica, y con su madurez puede influir en el avance del grupo hacia la consecución de las metas, por lo que representa un indicador de gran valía para consolidar en rol de líder social.

5.- ¿Utilizas el trabajo cooperativo para integrar a los actores externos e interno al plantel en la ejecución de proyectos que los beneficien a todos?

En lo que respecta a este tema, la mayoría de los entrevistados opinaron: *“claro que sí, los resultados son excelentes”, “siempre lo hago”, “el trabajo cooperativo es una buena estrategia de integración”*. Estos resultados corroboran la importancia que otorga el docente al trabajo compartido; para Mas (2008) *“es la acción en la organización comunitaria y consiste en que las personas logren actuar en conjunto después que se han logrado los acuerdos en función de una finalidad común”* (p.182). Por tanto, la cooperación es un tema vital en el ejercicio del liderazgo docente, pues, como líder social debe mantener interrelaciones sólidas con los actores externos e internos de la escuela, a fin de incorporar voluntades que se entusiasme con sus ideas, es decir, se integren a la vida escolar de manera protagónica.

6.- ¿Enfrentas las adversidades con responsabilidad cuando los objetivos no son posibles lograrlos?

Las respuestas emitidas por la mayoría de los encuestados, se resumen en *“algunas veces”, “si lo hago, aunque a veces me trae problemas con los demás”, “en ocasiones, aunque me sienta derrotada”, “en oportunidades he culpado a otros de mis errores”*. Esto indica que los docentes no viven la generosidad al máximo, la mayoría a veces enfrentan las adversidades con responsabilidad cuando los objetivos no son posibles lograrlos.

Realidad que es contraria al deber ser del líder, así lo ratifican Garza y Patiño (2000) quienes opinan que *“los valores éticos son la primera característica de los líderes, y deben ser interiorizados de tal manera que se vuelvan una forma de ser”* (p.16). Cabe destacar, que la generosidad es un valor fundamental que debe caracterizar al docente como líder social, debido a que le permite enfrentar las adversidades con sentido de responsabilidad e inteligencia emocional.

7.- ¿Como líder tomas la iniciativa para entusiasmar a otros a buscar nuevos rumbos en la solución de los problemas institucionales?

Al ser abordados sobre este tema, los docentes entrevistados respondieron “*si, como docente es un deber*”, “siempre lo hago”, “siempre trato de tomar la iniciativa, es una manifestación de amor institucional”, “me siento muy complacida buscando solución a los problemas de la escuela, por eso trato de entusiasmar a los demás”. Se deriva de estos resultados que los docentes involucrados en el estudio, reconocen la proactividad como una habilidad que debe poseer todo líder, lo que es muy positivo para lograr cambios importantes en la institución educativa.

Así lo ratifican Molinar Varela y Velázquez Sánchez (ob. cit.) al indicar que la proactividad: “es una actitud que viene de adentro de la persona, es una iniciativa individual que anima a otros a realizar cambios y mejoras” (p.29). Lo que indica que la proactividad es una actitud que abre puertas para el cambio, para la transformación, emerge desde lo interno, por eso los líderes no piden permiso, simplemente actúan en función de lo que hay que hacer, adelantándose a los acontecimientos, al cambio y respondiendo a sucesos probables en el futuro.

8.- ¿Estimulas a los padres y representantes para integrarse activamente desde una sola visión a la solución de problemas sociales que afectan la escuela y la comunidad?

Los sujetos involucrados en la investigación, cuando se les consultó “Estimulas a los padres y representantes para integrarse activamente desde una sola visión a la solución de problemas sociales que afectan a la escuela y comunidad”, manifestaron “*Siempre lo hago, en la unión esta la fuerza*”, “*siempre trato que comprendan que la escuela es de todos y somos nosotros quienes tenemos que buscar la solución a los problemas, no esperar a que otros resuelvan*”, otros opinaron que “*algunas veces lo hago*”. Estos resultados son positivos para integrar los padres y representantes a la

escuela. Al respecto, Jaap (citado por Molinar Varela y Velázquez Sánchez, ob.cit.) plantea que “la aspiración de los educadores es ayudar a desarrollar la visión de lo que desean lograr”. Se puede afirmar, que esta no es una tarea fácil, para esto se requiere que el docente desarrolle la innovación, creatividad, compromiso, así como una misión y visión basada en valores.

9.- ¿Motivas a los padres y representantes para que se integren a las actividades que se desarrollan en la escuela?

Los resultados obtenidos en cuanto a esta pregunta, se sintetizan en las siguientes opiniones *“Siempre, si no estás motivado no logras nada”, “un docente líder siempre motiva a los demás”, “siempre estoy motivando a los padres y representantes, haciéndole hincapié que el trabajo es en conjunto y deben integrarse activamente en la vida escolar”*. Las respuestas emitidas son un indicativo que los docentes como líderes sociales, en su mayoría promueven la motivación, lo que significa que en la práctica persuaden y mueven voluntades, para alcanzar las metas propuestas.

Cabe destacar, que sin motivación no es posible el cambio, por lo que Chiavenato (2007), define la motivación como “aquello que impulsa una persona a actuar de determinada manera, por lo menos, origina una proposición hacia un comportamiento específico, este impulso puede provocarlo un estímulo externo o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo” (p.312). En el contexto de este estudio lo que se desea es integrar los padres y representantes a la escuela, si existe motivación los propósitos son factibles lograrlos.

10.- ¿Utilizas diferentes canales para transmitir tus ideas de forma clara con la finalidad de facilitar el trabajo hacia el logro de metas que redunden en beneficios colectivos?

La mayoría de los docentes entrevistados respondieron *“siempre busco diferentes maneras de comunicar mis ideas, para que todos*

*entiendan*”, “*por lo general, siempre lo hago*”, otros manifestaron “*a veces lo hago*”. De acuerdo con estos resultados la comunicación es considerada por los docentes como una habilidad fundamental en el ejercicio de su rol como líder social, ya que no solo es importante tener ideas maravillosas sino lo más importante es saber comunicarlas.

En este sentido, Chiavenato (ob. cit.) define la comunicación como “un conjunto de procesos, por medio de los cuales se transmite y se reciben diversas informaciones, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas” (p.324). Por eso se puede afirmar, que constituye la base para el entendimiento y la eficacia de la organización. Es un sistema dinámico, que permite la transmisión y comprensión de mensajes con significados, lo cual es determinante para el líder social.

11.- ¿Involucras a todo el personal de la institución en la elaboración de proyectos educativos que tiendan a integrar a los padres y representantes al plantel?

En lo que corresponde a esta pregunta, los resultados demuestran que los entrevistados opinaron que “*solo lo hacen algunas veces, ya que no siempre es posible por muchos factores*”, “*es un ideal, pero no lo he logrado*”, “*en ocasiones nos involucramos todos en un mismo objetivo*”. Estos resultados no son positivos para lograr integrar los padres y representantes a la escuela. En cuanto a la función que debe cumplir el docente como líder social, la participación representa una pieza fundamental para ejercer un verdadero liderazgo social, al respecto Garza (2006) puntualiza “el docente debe tomar como palabra clave la participación, porque solo a través de esta se puede generar un cambio en la sociedad” (p.43). De este modo, se puede afirmar que el docente como líder y promotor social basa su desempeño en la participación, solo a través de ella podrá brindar la oportunidad a los padres y representantes de involucrarse activamente, en los procesos de

desarrollados por la escuela y alcanzar los objetivos propuestos para el bien colectivo.

12.- ¿Consideras el trabajo en equipo como la base fundamental para que el docente ejerza un liderazgo efectivo?

En relación a esta pregunta, algunos docentes opinaron que *“si lo considero”, “el trabajo en equipo es la base del liderazgo”,* otros manifestaron *“no tanto, hay otros factores que se deben considerar en el ejercicio del liderazgo efectivo”.* Al considerar las opiniones emitidas, se infiere debilidades al respecto, aun cuando la mayoría de los encuestados consideras el trabajo en equipo como la base fundamental para que el docente ejerza un liderazgo efectivo, hay una minoría que resta importancia al trabajo en equipo.

Realidad que es contraria a lo expresado por Alles (2006) quien afirma que el trabajo en equipo es *“la habilidad para participar activamente de una meta en común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés personal”* (p.201). Esta habilidad se fundamenta en la colaboración y cooperación con los demás, por lo cual es necesario poseer facilidad para la relación interpersonal, así como capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito del desempeño del equipo. De allí la importancia del trabajo en equipo para lograr integrar los padres y representantes a la institución, si no hay trabajo en equipo, no hay un verdadero proceso de integración.

13.- ¿El trabajo educativo que desarrollas facilita el acercamiento entre escuela, familia y comunidad?

Al ser consultados sobre esta temática, la mayoría de los docentes expresaron *“siempre trato de buscar el acercamiento entre la escuela y la comunidad”, “considero que mi trabajo es una vía de acercamiento entre la escuela y la comunidad”, “si lo hago, es importante y urge un acercamiento*

*genuino*". Estos resultados evidencian que existe una sólida relación de acercamiento entre estos dos actores fundamentales del hecho educativo, lo cual es positivo para los fines de este estudio como es lograr la integración entre ambos. En este sentido. Fresnillo y otros (2010) dicen: "la familia y la escuela tienen muchas funciones comunes por eso deben planificar objetivos en forma conjunta y actuar" (p.18). En consecuencia, estas dos instituciones como corresponsables de la educación y del impacto que esta pueda tener para la vida en sociedad, están obligadas a crear nexos de acercamiento entre todos sus miembros.

14.- ¿Consideras estar preparado para desarrollar actividades formativas en beneficio de la comunidad?

En lo que corresponde a esta pregunta, la mayoría de docentes opinaron "*depende de la actividad formativa a desarrollar*", "*en ocasiones lo hago*", "*si considero estar preparado*". Se infiere que los resultados que la mayoría de los encuestados coinciden que solo algunas veces cumplen con brindar algún tipo de apoyo dirigido a la formación integral de la comunidad.

Realidad que contradice lo expresado por González (citado por Boscán, ob. cit.) cuando expresa que "la escuela debe proporcionar cierta preparación profesional a los demás miembros de la familia del educando y servir de punto de confluencia de donde puedan surgir propuestas efectivas que favorezcan la calidad de vida de la comunidad" (p.6), lo que significa que la escuela debe ofrecer actividades que propicien el crecimiento de todos los actores escolares.

15.- ¿La institución promueve jornadas cívico-sociales de atención a la comunidad?

Las opiniones de los docentes entrevistados se resumen en las siguientes expresiones "*no se planifica este tipo de actividades*", "*no, la escuela no promueve este tipo de acciones*", "*pocas veces*". De acuerdo con

estas opiniones, existe una tendencia negativa, relacionada con la no programación o planificación desde la escuela de atención a la comunidad en necesidades de índole social. Escenario que contradice lo indicado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007), al referirse al papel de la escuela como:

Un centro del quehacer teórico-práctico, integrado a las características sociales, culturales y reales del entorno; en el cual los actores sociales inherentes al hecho educativo dialogan, reflexionan y discuten sobre el sentir, el hacer y los saberes acumulados, para construir conocimientos más elaborados que den respuestas a la comunidad y su desarrollo (p.48).

Al considerar los resultados y su contradicción con los señalamientos del ente rector en materia educativa a nivel nacional, es necesario que la institución en estudio revise y reoriente su acción educativa, haciendo mayor énfasis en una gestión participativa, anclado en un sólido liderazgo social del docente que sea capaz de contribuir con la satisfacción de necesidades de la comunidad no solo en lo pedagógico sino también en lo social.

16.- ¿-El plantel promueve acciones para minimizar o solucionar problemas que afecten a la comunidad?

En cuanto a esta pregunta, los encuestados opinaron “nunca la escuela promueve acciones para minimizar los problemas de la comunidad”, “*algunas veces lo hace*”, “*no que yo recuerde*”. Estos resultados son negativos para los fines del estudio, pues, si la escuela no se proyecta hacia la comunidad como una institución capaz de promover y participar activamente en acciones que minimicen o solucionen problemas que afecten a la comunidad, simplemente no tendrá un impacto transformador en el entorno en el cual está enclavada. Cabe destacar, que esta práctica no se



corresponde con lo planteado por González (citado por Boscán, ob. cit.) quien opina:

Si la escuela sale de sus muros y se proyecta hacia el medio que la circunda, está la verá como su porvenir y alternativa para la solución de muchos problemas que la afectan, es decir, será una vía para orientar al hombre a ser, a realizarse y a vivir (p.9).

Lo anterior expresado evidencia la necesidad que tiene la escuela de trascender los límites institucionales y proyectarse a la comunidad donde está inmersa, a través de acciones que motiven y estimulen el vínculo escuela comunidad.

### **Conclusiones de la Entrevista**

La entrevista realizada a los docentes seleccionados como informantes de este estudio, permitió concluir:

En lo que se refiere a la categoría factores, integrada por las subcategorías: desempeño características, habilidades; se infiere de las opiniones suministradas que la praxis del docente como líder social presenta debilidades, puesto que los docentes en estudio desde el punto de vista del liderazgo social, no asumen la educación como un verdadero compromiso de transformación social.

Por otro lado, las características que debe poseer el docente como líder social, no están ampliamente interiorizadas, como valores éticos esenciales para el ejercicio de un efectivo liderazgo social. Sin embargo, la mayoría de los docentes en estudio, consideran poseer habilidades y disposición personal para el ejercicio del liderazgo, lo cual es positivo para los fines de la investigación.

En cuanto a la categoría relaciones, integrada por las subcategorías contexto educativo, y escuela comunidad se evidencian en las expresiones

de los informantes, que las relaciones que debe manifestar el docente como líder social no son verdaderamente relevantes, en lo que se refiere al desarrollo de actividades formativas en beneficio de la comunidad, lo cual es un indicativo que la institución no cumple a cabalidad con su función de ser garante de la formación de los padres y representantes.

En cuanto a la relación escuela comunidad, y con base a las opiniones emitidas por los entrevistados, se evidencia que existe una desvinculación entre la escuela y la comunidad en lo que tiene que ver con la satisfacción de necesidades en el área social, lo cual no se corresponde con la función social de la escuela, puesto que como institución de la comunidad tienen una función social que cumplir en consonancia con las demandas sociales de los tiempos actuales, Cabe destacar, que estos resultados son negativos para lograr la integración de los padres y representantes a la escuela.

## **CAPÍTULO V**

### **PLAN DE ACCIÓN**

#### **Rol Orientador del Docente como Líder Social en la Integración de los Padres y Representantes a la Escuela**

##### **Presentación**

Las instituciones educativas ante los acontecimientos suscitados no solo a nivel nacional sino también internacional, tienen una tarea primordial que se orienta al desarrollo de prácticas educativas eficaces que promuevan la transformación de sus realidades. Por tanto, los procesos de formación no solo deben estar dirigidos al educando sino también a los entes intervinientes en el proceso intra y extraescolar. El actual paradigma educativo conjuga todos los elementos que actúan en el proceso escolar, sobre la base del enfoque sistémico, a través de la interrelación de sus miembros, por medio de los cuales se logran los objetivos de manera común.

Ante este reto, el liderazgo docente es fundamental para guiar el esfuerzo de toda la institución hacia nuevos escenarios educativos, considerando el desempeño del potencial humano de cada integrante, con la finalidad de desarrollar una profunda construcción y éxito en el Sistema Educativo, que conduzca a fomentar el entusiasmo, así como estímulo de nuevas acciones de integración entre la escuela, los padres, representantes y comunidad en general a la vida escolar.

Por lo anterior expuesto, se requiere que el liderazgo docente se adapte a los cambios e innovaciones actuales, mediante el desarrollo de relaciones efectivas de intercambios con otros, en la que el líder educativo

sea capaz de entender los puntos de vista de otros, crear sinergia e  
incentivar a los padres

y representantes para construir nuevas posibilidades dentro y fuera de la institución. Esto significa entre otras cosas, organizar la comunidad bajo una necesidad de colaboración, trabajo en equipo, esfuerzo por el bien común por encima del beneficio personal.

En este sentido, es necesario realizar en los planteles educativos un trabajo mancomunado orientado al logro de metas institucionales. En el Sistema Educativo venezolano, esta tarea es prioritaria y sobre la validez de las mismas se da especial atención al contexto donde está circunscrita la escuela; por lo que las acciones que se desarrollen deben dar respuestas a la comunidad y su desarrollo. Las actuales políticas educativas, debe estar caracterizada por una visión participativa, centrada en el principio que el conjunto visualizado como un todo, es mayor que la suma de las partes.

Desde esta visión, surge la necesidad de diseñar un plan de acción que contribuya a optimizar el rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E. B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquinas, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia. El mismo consta de tres (3) fases, las cuales están relacionadas al afianzamiento de cada una de las dimensiones, a fin de transitar hacia la tan anhelada integración de los padres y representantes a la escuela.

### **Justificación**

La educación presenta numerosos desafíos en los actuales momentos y el papel del docente como líder, es determinante para emprender los cambios que tanto exige la sociedad. Para enfrentar los mismos, el docente debe comprender y asumir la educación como un compromiso social, desde una actitud crítica reflexiva, consciente de su importancia como componente central del desarrollo personal, al igual, que, de la transformación social, cultural de las comunidades.

Por esta razón, el liderazgo docente basado únicamente en la figura del director, ha perdido vigencia y las instituciones educativas de estos tiempos apuntan a un liderazgo de todos los docentes. Al respecto Fullan (citado por Varela,2016) señala: “En la medida en que el liderazgo del profesorado amplía la capacidad del centro escolar más allá del director, su función debe contribuir a crear condiciones y capacidad para que cada uno de los profesores llegue a ser líderes” (p.12). Señalamiento, que indudablemente exige un replanteamiento de los sistemas administrativos caracterizados por la burocracia y verticalidad, para crear instituciones más democráticas con una amplia participación del personal docente que en ellas laboran.

En los últimos tiempos, la misma dinámica social demanda que los docentes se conviertan en verdaderos líderes en aras de un cambio significativo en la educación, lo que hace impostergable ante todo una verdadera transformación en las concepciones y teorías que han impregnado el ejercicio de la profesión, es decir el docente de estos tiempos no puede estar de espaldas a las innovaciones e investigaciones que dan cuenta de la necesidad de superar el pensamiento tradicional de educar, aprender e integrar escuela, padres, representantes y comunidad, conceptos claves de esta investigación.

En consecuencia, y en concordancia con los resultados obtenidos en la etapa diagnóstica de la investigación, se acentúa la relevancia del plan de acción denominado “Rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes a la escuela”. Cabe destacar, que la implementación del plan de acción, traerá consigo el propósito de desarraigar viejos esquemas, ofreciendo un compendio de conocimientos, que, de ser aprovechados convenientemente, proporcionarán las herramientas necesarias para la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes a la

escuela. Además, comprende algunas implicaciones de tipo educativo, institucional y social, entre otros.

En el aspecto educativo, se procura disponer de elementos pedagógicos esenciales que contribuyan a fortalecer los conocimientos teóricos sobre el liderazgo social que posee el personal directivo y docente que labora en la referida institución, de tal manera que puedan poner en práctica los mismos, mediante el desarrollo de acciones que tiendan a fortalecer su imagen como líder.

En lo institucional, el plan de acción que se presenta traerá beneficios al plantel, pues, los docentes mediante la puesta en práctica de una nueva visión de su profesión y por ende de su rol como líder social, serán capaz de propiciar cambios substanciales que tiendan a la integración de los padres y representantes en las actividades de la escuela, mediante el desarrollo de procesos de participación activa.

En el aspecto social, el plan de acción que se propone procura no sólo coadyuvar a que los docentes adquieran conocimientos teóricos, sino también incentivar el desarrollo de habilidades, valores, actitudes, en los padres y representantes con los que podrán hacer frente a los requerimientos de la institución, en lo referente a su integración al proceso escolar. Por otro lado, brindará la oportunidad a los actores externos e internos de involucrarse de manera protagónica a la institución, asumiendo retos que trasciendan los límites institucionales y redunden en una mejor calidad de vida.

Desde la orientación metodológica, el plan de acción propuesto está estructurado en un conjunto de procedimientos de fácil aplicación y comprensión tanto para el personal que labora en la escuela como para los padres y representantes; en él se sugieren estrategias y actividades de fácil transmisión de conocimientos, así como actividades prácticas en la que todos se involucran de manera sencilla y amena, buscando generar aprendizajes significativos y sostenibles para la comunidad.

## **Objetivos del Plan de Acción**

### **Objetivo General**

Promover actividades conducentes a la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la Comunidad de Cuatro Esquina, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia.

### **Objetivos Específicos**

Motivar al personal directivo y docente sobre la importancia de su rol como líder social.

Sensibilizar a los padres y representantes sobre la importancia de su participación en el contexto escolar.

Propiciar espacios de formación dirigidos al personal docente para el fortalecimiento de sus conocimientos relacionados con el liderazgo social.

Fortalecer el liderazgo docente a través de la organización de eventos extra e intra escolar con la participación de los padres y representantes como vía eficaz para el desarrollo socio educativo de la comunidad.

Evaluar los resultados obtenidos con la aplicación del plan de acción a fin de que se conozcan las fortalezas y debilidades del mismo.

## **Fundamentación del Plan de Acción**



Las actuales exigencias en el campo educativo, demanda del maestro el manejo de un nuevo tipo de liderazgo, en la que su acción dentro de la institución tenga como horizonte incentivar actitudes propias de un líder, que inspire a los miembros de la organización a mirar más allá de sus propios intereses y centrarse en metas de índole institucional. En atención a estos requerimientos, el plan de acción se fundamenta desde el punto de vista conceptual en la teoría de las relaciones, específicamente en la Teoría del Liderazgo Transformacional, la cual se explicita a continuación:

### **Teoría del Liderazgo Transformacional**

Esta teoría fue descrita por primera vez en 1978, por Mac Gregor Burns, la cual hace énfasis en las relaciones entre el grupo y el líder. Basados en esos primeros estudios, otros autores entre ellos Bass (citado por Mendoza Torres y Ortiz Riaga, 2006), define líder transformacional como: “aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones, la sociedad, los que representan a su vez, un beneficio para la colectividad” (p.120). Según esta definición, este tipo de liderazgo propicia hacia el cambio de visión, en la que se considera tanto el desarrollo individual como la transformación del colectivo.

Igualmente, autores como Robbins y Judge (2009) conciben el líder transformacional como aquellos líderes que “inspiran a quienes los siguen para que trasciendan sus intereses propios por el bien de la organización, y son capaces de tener en ellos un efecto profundo y extraordinario” (p.418). Es decir, que estos líderes inspiran a sus seguidores a dar lo mejor de sí mismos para lograr los objetivos y metas trazadas.

Otra definición de liderazgo transformacional, que se corresponde con los fines de este estudio es la de Daft (citado por Giraldo y Naranjo, 2014) quien lo concibe como “liderazgo que se caracteriza por la capacidad para

producir cambios sustantivos en los seguidores y en la organización” (p.6). Se infiere de lo citado, que este liderazgo es particularmente integral, no solo se enfoca en producir cambios organizacionales, sino en las personas que en ella hacen vida, lo que es sumamente importante, porque cuando hay cambios de actitud, se habla de verdaderas transformaciones sostenibles en el tiempo.

Las definiciones dadas no solamente sugieren una nueva manera de practicar el liderazgo, sino que plantea un cambio en el interior de las organizaciones. Para la escuela, significa que se abre paso a una nueva concepción donde todos los maestros tengan las posibilidades de liderar procesos en el interior de las instituciones, para ello se necesita que el líder manifieste en su quehacer diario ciertas características, que le permitan alcanzar sus propósitos.

Cabe destacar, que el líder transformacional, según Robbins y Judge (ob.cit.), posee las siguientes características:

Influencia idealizada. Proporciona visión y sentido de la misión, gana respeto y confianza. Por esta razón, son admirados e imitados por sus seguidores. Además, dan seguridad y son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

Motivación inspiradora. Comunica expectativas grandes, usa símbolos para centrarse en los esfuerzos, expresa propósitos importantes en forma sencilla. El trabajo en equipo es fundamental, entusiasmo y optimismo se presentan al implicar a los seguidores en la visión del futuro.

Consideración individualizada. Representa el trato del líder hacia cada uno de sus seguidores de manera individual, única y particular, identificando necesidades de apoyo y desarrollo, utilizando como recursos la comunicación informal personalizada cara a cara, la información constante de los seguidores respecto a su situación y el contexto organizacional, el trato diferenciado que hace que los seguidores se sientan únicos.

Igualmente, brinda apoyo, pone en acción la escucha activa, la empatía, dirige, asesora. Se puede afirmar que actúa como un entrenador o mentor, las tareas son monitoreadas con el fin de evaluar si los seguidores necesitan más apoyo para el cumplimiento de metas.

Otros autores, entre ellos Auzmendi (citado por Molinar Varela y Velázquez Sánchez, 2007) han agregado una característica más denominada:

Estimulación intelectual. Representa la focalización del líder en potenciar la creatividad e innovación en los seguidores, lo que se logra mediante el cuestionamiento constante de suposiciones y problemas. Es decir, que el líder estimula a los seguidores a ser innovadores y creativos, no se realizan críticas por errores individuales o por ideas diferentes a las del líder.

Aplicadas al ámbito educativo, en especial al docente como líder social, estas características tienen un efecto de cambio en lo que se refiere a la práctica docente, en especial a la manera de relacionarse con los demás actores educativos. En primer lugar, la influencia idealizada que ejerce el líder, en este caso el maestro debe ser aprovechada al máximo, y debe convertirse en una influencia positiva tanto para el personal que labora en la escuela como para los padres, representantes y demás personas externas al plantel. Este reconocimiento puede ser una vía para captar seguidores e integrarlos de manera activa a las actividades académicas, culturales, recreativas, a la solución de problemas, entre otros, desarrolladas en el plantel.

En segundo lugar, la motivación inspiradora del docente líder, debe favorecer altos niveles de desempeño, mediante el reconocimiento de las habilidades y destrezas de cada uno de sus seguidores, solo así estarán dispuestos a dar el máximo esfuerzo en las actividades que deben cumplir, convirtiéndose en equipos de alto desempeño.

En tercer lugar, la consideración individualizada del docente líder, debe estar enfocada a prestar atención e interés, así como a valorar los aportes que cada miembro hace al grupo. En este caso el docente debe ofrecer retroalimentación oportuna sobre el desempeño de cada miembro en tareas específicas, ofreciendo nuevos retos, impulsando la iniciativa a fin de contribuir con el crecimiento personal. Por último, pero no menos importante la estimulación intelectual, consiste en ofrecer a sus seguidores nuevos retos, en los cuales deben poner en práctica su imaginación. En este escenario de estimulación intelectual los errores se convierten en experiencias de aprendizaje, de crecimiento, que contribuyan a direccionar nuevas acciones en pro de lograr las metas planeadas.

Se puede decir, que el líder transformacional responde a las necesidades de los miembros, pero busca su implicación, con lo que se establece una relación de estímulo recíproco que transforma al líder en un agente exponente de valores morales y sociales en los que prevalezca la libertad de pensamiento, la justicia o la equidad. En el caso específico de los líderes educativos García (2004) expresa que tres elementos definen el liderazgo transformacional del docente:

- 1) Una actitud de colaboración compartida en la toma de decisiones de los objetivos que se persiguen. Estos líderes creen que los objetivos institucionales pueden alcanzarse mejor si hay un compromiso y colaboración compartida.
- 2) Un énfasis en el profesionalismo del profesor, así como su empuje, su motivación, preparación constante, liderazgo y auto evaluación.
- 3) Una comprensión del cambio incluyendo cómo motivarlo en los otros.

Considerando lo citado, estos líderes educativos transformacionales transmiten su visión de escuela y logran el compromiso de los otros miembros y de la comunidad para que se unan a esa visión de manera activa y protagónica para lograr su realización. Por otro lado, el líder debe tener

presente que el éxito de la institución educativa depende del equipo de trabajo, del compromiso de todos en la visión que se tenga para alcanzar los objetivos propuestos tanto para la institución como para la comunidad. Su función básica es crear un ambiente emocional sano en el centro educativo, respetando la personalidad de todos los individuos.

### **Fundamentación Legal**

Desde el punto de vista legal, el plan de acción está enfocado, principalmente en la legislación venezolana a través de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), al expresar en su artículo 102, el propósito de ver a la educación como un derecho y un deber social con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en la sociedad, destacando una participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social. Así mismo, en el artículo 104, queda expreso el sentido de responsabilidad del Estado en relación a que la educación será impartida por personas de reconocida moralidad e idoneidad académica, como también, la estimulación para su actualización permanente.

Por otra parte, el plan de acción se apoya en las políticas del Ministerio del Poder Popular para la Educación, a través de la Ley Orgánica de Educación (2009), en su artículo 6, numeral 4, literal a, que pone de manifiesto una práctica social efectiva de relaciones de cooperación, solidaridad y convivencia entre familias, la escuela, la comunidad y la sociedad. También, el artículo 17, expresa la corresponsabilidad de la familia en los procesos educativos. Lo que significa que los padres y representantes deben tener una participación activa e integrarse a las actividades de la escuela. Además, si un maestro está comprometido con el cambio social, debe entender que la educación es el mejor medio para ello, ya que es capaz

de descubrir nuevas visiones del mundo y de la sociedad, que contribuyan a mejores relaciones entre los seres humanos.

También, el Ministerio del Poder Popular para la Educación, en el Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano (2007), en el apartado sobre el perfil del maestro señala que “el maestro y la maestra del SEB, debe ser modelo de liderazgo, impregnado de sólidos valores...e identificado con la búsqueda del bienestar social colectivo” (p.58), lo que ratifica la importancia del docente como líder social y al mismo tiempo el valor que le otorga el Estado venezolano, al articular el estamento legal para que el docente asuma un papel protagónico en la transformación educativa, social, cultural, entre otros, que requiere el país en los tiempos actuales.

## **Factibilidad de la Propuesta**

La factibilidad en este trabajo, se asume como la posibilidad real, potencial de introducción y consolidación de cambios en lo referido a la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la Comunidad de Cuatro Esquina, Parroquia Carlos Quevedo, Municipio Francisco Javier Pulgar, Estado Zulia. En este sentido, Finol y Camacho (2006) expresan que la factibilidad “alude al conjunto de aspectos técnicos, financieros, humanos y materiales entre otros, disponibles para llevar a la práctica las diferentes actividades planificadas y lograr así las finalidades del estudio” (p.98). En atención a lo antes señalado, se considera que la propuesta es viable, por cuanto existen claras posibilidades de concreción de las estrategias que propone, aunado a las condiciones para su implementación. Tales condiciones configuran un conjunto de factores en los siguientes ámbitos:

Desde el punto de vista técnico, se cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo la planificación y ejecución de la misma, tomando en consideración los recursos materiales, técnicos, humanos, de infraestructura con los que cuenta la institución.

En lo institucional, por ser la integración de los padres y representantes una tarea prioritaria y anhelada de cualquier institución educativa, se cuenta con la aceptación y disposición del personal directivo y docente para ser operativa dicha propuesta enfocada a optimizar el rol orientador del docente como líder social, en busca de lograr integrar los padres y representantes al plantel.

Así mismo, la propuesta es factible desde el punto de vista económico, debido a que los gastos que genere, son accesibles y pueden ser sufragados algunos por el plantel y otros con la colaboración de los padres y representantes de los niños (as) involucrados en las actividades que se

proponen. Otros implementos a utilizar se obtendrán por la vía de autogestión.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, se puede afirmar que, desde todo punto de vista, la propuesta además de necesaria es factible, contando con todos los elementos requeridos para su implementación en una forma efectiva.

### **Estructura del Plan de Acción**

El plan de acción para la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia; está estructurado en tres fases denominadas:

Fase I. Sensibilización. Tiene como propósito motivar al personal directivo y docente sobre la importancia de su rol como líder social. Al mismo tiempo sensibilizar a los padres y representantes sobre la importancia de su participación en el contexto escolar. Comprende dos (02) momentos o encuentros, el primero dirigido a los docentes; el segundo dirigido a los padres y representantes de la institución en estudio.

Fase II. Operativa. Referida al conjunto de estrategias y actividades sugeridas para la optimización del rol orientador del docente como líder social. Esta fase comprende cinco (05) estrategias, de las cuales dos (02) son de carácter formativo para el personal docente y tres (03) responden a la organización y planificación de eventos de índole intra y extraescolar, en los que se aspira integrar a la mayor cantidad de padres y representantes, tanto en la planificación como en la ejecución de los mismos. Su finalidad es fortalecer el liderazgo docente.

Fase III. Evaluación: Esta fase permite hacer seguimiento del plan de acción para detectar debilidades y fortalezas, con el propósito de corregir,



alcanzar los objetivos y metas esperadas. Esta fase se realizará a través de un encuentro reflexivo final, para socializar conocimientos, ideas, inquietudes, aportes; aun cuando luego de cada sesión o jornada se evalúe el desarrollo de cada actividad.

A continuación, se presenta la estructura del plan de acción sugerido, especificando los objetivos, estrategia, actividades, contenido, recursos, responsables, tiempo y evaluación.

## PLAN DE ACCIÓN

### Fase I. Sensibilización

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad
Motivar al personal directivo y docente sobre la importancia de su rol como líder social	Reunión	*Inicio: -Saludos y bienvenida -Presentación -Información motivo de la reunión y presentación del plan de acción *Desarrollo: -Lectura reflexiva -Desarrollo de la reunión *Cierre: -Intercambio de opiniones -Preguntas y respuestas -Reflexión final del encuentro

#### Contenido:

- Liderazgo del docente.
- Motivación al logro.

Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Investigadora -Directivos -Docente	-Investigadora	2 Horas	-Asistencia -Participación -Receptividad
Materiales: -Hojas de asistencia -Computadora -Tinta -Bolígrafo -Otros			

## PLAN DE ACCIÓN

### Fase I. Sensibilización

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad
Sensibilizar a los padres y representantes sobre la importancia de su participación en el contexto escolar.	Charla	*Inicio: -Saludos y bienvenida -Presentación -Información motivo de la actividad *Desarrollo: -Lectura reflexiva -Desarrollo de la charla *Cierre: -Preguntas y respuestas -Acuerdos y compromisos -Despedida

#### Contenido:

- Importancia de la participación activa de los padres y representantes en el contexto escolar.
- Trabajo en equipo

Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Directivos -Docente -Padres y representantes	-Personal directivo y docente	1 Hora	-Asistencia -Receptividad
Materiales: -Hojas de asistencia -Computadora -Tinta -Bolígrafo -Otros			

## PLAN DE ACCIÓN

### Fase II. Operativa

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad
Propiciar espacios de formación dirigidos al personal docente para el fortalecimiento de sus conocimientos relacionados con el liderazgo social.	Taller	*Inicio: -Saludos y bienvenida -Presentación -Información motivo de la actividad *Desarrollo: -Lectura reflexiva -Desarrollo del taller *Cierre: -Preguntas y respuestas -Reflexión final sobre la actividad -Despedida

#### Contenido:

- Liderazgo social del docente.
- Factores que influyen en la optimización del rol docente como líder social: características personales.

Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Directivos -Docente -Padres y representantes	-Personal directivo y docente	5 Horas	-Asistencia -Participación -Comentarios finales
Materiales: -Hojas de asistencia -Computadora -Tinta -Bolígrafo -Otros			

## PLAN DE ACCIÓN

### Fase II. Operativa

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad
Propiciar espacios de formación dirigidos al personal docente para el fortalecimiento de sus conocimientos relacionados con el liderazgo social.	Foro (Online o presencial)	*Inicio: -Bienvenida -Presentación de la actividad -Normas de funcionamiento *Desarrollo: -Desarrollo del foro -Ciclo de preguntas y respuestas *Cierre: -Comentarios escritos sobre la actividad -Socialización de los comentarios -Despedida

#### Contenido:

- Tipos de liderazgos.
- Exposición de experiencias significativas acerca del liderazgo.

Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Directivos -Docente	-Personal directivo y docente	1 Hora	-Participación -Registro descriptivo
Materiales: -De acuerdo a la modalidad seleccionada			

## PLAN DE ACCIÓN

### Fase II. Operativa

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad
Fortalecer el liderazgo docente a través de la organización de eventos extra e intra escolar con la participación de los padres y representantes como vía eficaz para el desarrollo socio educativo de la comunidad.	Exposición de experiencias significativas	<p>*Previo al día del evento: -Encuentros con los padres para intercambiar ideas y organizar la actividad (los necesarios).</p> <p>*Día del evento: Inicio: -Saludos y bienvenida</p> <p>*Desarrollo: -Exposición de experiencias significativas por los niños (as) con la participación de los padres y representantes.</p> <p>*Cierre: -Comentarios y conclusiones sobre la actividad. -Despedida</p>

#### Contenido:

- Los temas seleccionados para cada experiencia significativa.
- Esta actividad se puede realizar en el aula, por grados afines, por turno, general...

Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Directivos -Docente -Padres y representantes	-Personal directivo y docente	El estimado de acuerdo a la modalidad seleccionada	-Asistencia -Participación -Integración -Colaboración
Materiales: -Los necesarios para el desarrollo de las experiencias significativas.			

## PLAN DE ACCIÓN

### Fase II. Operativa

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad	
Fortalecer el liderazgo docente a través de la organización de eventos extra e intra escolar con la participación de los padres y representantes como vía eficaz para el desarrollo socio educativo de la comunidad.	Encuentro cultural	<p>*Previo al día del evento:                      -Encuentros con los padres para intercambiar ideas y organizar la actividad (los necesarios).                      -Conformar equipos de trabajo integrados por docentes, padres y representantes, otros.                      *Día del evento:                      Inicio:                      -Apertura de la actividad                      *Desarrollo:                      -Información sobre la semana de la Zulianidad.                      -Presentación de actividades culturales con la participación de docentes, niños (as), padres y representantes.                      *Cierre:                      -Despedida</p>	
<b>Contenido:</b>			
- Semana de la Zulianidad (Efemérides Regional) u otra que consideren conveniente.			
Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Directivos -Docente -Padres y representantes, otros	-Personal directivo, docente, padres, representantes, otros	El requerido para el desarrollo de la actividad.	-Asistencia -Participación -Integración -Colaboración
Materiales: -Los necesarios para el desarrollo de la actividad.			

## PLAN DE ACCIÓN

### Fase II. Operativa

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad
Fortalecer el liderazgo docente a través de la organización de eventos extra e intra escolar con la participación de los padres y representantes como vía eficaz para el desarrollo socio educativo de la comunidad.	Jornada Social	*Previo al día del evento: -Encuentros con los padres para intercambiar ideas y organizar la actividad (los necesarios). -Conformar equipos de trabajo integrados por docentes, padres, representantes, actores comunales, otros. *Día del evento: Inicio: -Palabras de bienvenida *Desarrollo: -De acuerdo a lo planificado *Cierre: -Comentarios y conclusiones sobre la actividad. -Despedida

#### Contenido:

- De acuerdo a lo planificado

Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Directivos -Docente -Padres y representantes -Especialista de acuerdo a lo planificado.	-Personal directivo y docente, equipos de trabajo.	El estimado de acuerdo a lo planificado	-Asistencia -Participación -Integración -Colaboración

Materiales:

-Los necesarios para el desarrollo de la actividad.



## PLAN DE ACCIÓN

### Fase III. Evaluación

**Objetivo General:** Promover actividades conducentes a la optimación del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes de la E.B. Nicolás Arámbulo, ubicada en la comunidad de Cuatro Esquina, parroquia Carlos Quevedo, municipio Francisco Javier Pulgar, estado Zulia.

Objetivo Especifico	Estrategia	Actividad
Evaluar los resultados obtenidos con la aplicación del plan de acción a fin de que se conozcan las fortalezas y debilidades del mismo.	Jornada de reflexión	Inicio: -Apertura de la actividad *Desarrollo: -Socialización de las experiencias vividas. -Ciclo de preguntas, inquietudes y respuestas. *Cierre: -Despedida

#### Contenido:

- Temas planteados por los asistentes.

Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación
Humano: -Directivos -Docente	-Personal directivo y docente	3 Horas	-Asistencia -Participación
Materiales: -Los necesarios para el desarrollo de la actividad			

## **CAPÍTULO VI**

### **REFLEXIONES FINALES**

El liderazgo docente es hoy una demanda de la sociedad, por eso debe estar orientado por un conocimiento profundo de la institución y la comunidad, para así establecer líneas de acción donde el trabajo a realizar sea por y para la consecución de objetivos y metas con la que todos estén comprometidos.

Hay que destacar, que el maestro es un profesional considerado constructor de futuro social, al que cada vez más se le exige demuestre competencias personales y profesionales, que garanticen al Estado venezolano, alcanzar los fines de la educación. Para ello, es necesario que establezca relaciones de liderazgo externas e internas a la escuela. De allí, que es necesario y prioritario revisar algunos paradigmas que por mucho tiempo ha marcado la praxis docente, en lo que se refiere al liderazgo, puesto, que el líder debe poseer características y habilidades personales, acordes al ejercicio de su rol, a fin de influenciar a otros y engranar voluntades.

Para lograr este cometido, el liderazgo debe ser entendido en opinión de Hunter (1999) como “el arte de influir sobre la gente para que trabaje con entusiasmo en la consecución de objetivos en pro del bien común...” (p.12). Pero esta influencia indudablemente requiere compromiso, esfuerzo personal, disposición para aprender y desaprender, entre otros, de quien dirige. Por eso, debe estar fundamentada en valores, es decir, una manera más humana de encarar las relaciones desde los cargos más visibles de la organización, en este caso, los directivos, docentes, personal administrativo,

obrero; con quienes hacen vida y forman parte de la cotidianidad como son los estudiantes, padres, representantes y comunidad en general.

Desde esta visión, resulta interesante para los fines de este estudio, los planteamientos de Hunter sobre la verdadera esencia del liderazgo, desde una visión más humana. Es así como desde este enfoque, plantea que, para el ejercicio efectivo del liderazgo, quien decida tomar esa responsabilidad, tiene que comenzar diferenciando la palabra poder y autoridad. Para este autor, el poder “es la capacidad de forzar o coaccionar a alguien, para que éste, aunque preferiría no hacerla, haga tu voluntad debido a tu posición o tu fuerza” (p. 13), mientras que la autoridad “es el arte de conseguir que la gente haga voluntariamente lo que tú quieres debido a tu influencia personal” (p.13). Esto significa que el poder se basa en fuerza coercitiva, en la imposición, en el amedrentamiento, por nombrar algunas conductas, que a la larga condicionan el estado emocional de las personas para el cumplimiento de sus labores y fracturan las relaciones entre el líder y sus subordinados.

En cambio, el desempeño laboral con autoridad, se refleja en un estado emocional de satisfacción por la labor realizada, en el cumplimiento del deber e incluso en algo más allá del deber, que impulsa a las personas a ser proactivos, dando lo mejor de sí, incrementando su productividad y por ende su crecimiento profesional y laboral. Este estado emocional se traduce en el crecimiento de la organización, en este caso, la organización escolar, pues, cada miembro será capaz de demostrar mediante acciones y no intenciones su disposición de participar en las diferentes actividades que se emprendan en la escuela, tanto en lo externo como interno. Es decir, pasará de ser un simple espectador a una persona consecuente con sus acciones e intenciones, liderizada también por un docente líder consecuente, que en definitiva es lo que determina el comportamiento de las personas que hacen vida en la institución u organización, independientemente del sector a que pertenezca.

Para ser un líder con autoridad y no poder se necesita según Hunter (ob. cit.) desarrollar las siguientes capacidades: saber escuchar, equilibrio

emocional, disposición para el cambio, capacidad para servir, compromiso, respeto por los demás, capacidad para fomentar relaciones humanas productivas, entre otras capacidades y habilidades. Lo expresado plantea un estilo de liderazgo que conjugue la voluntad, el amor, el servicio y sacrificio, la autoridad. En el cuadro siguiente se visualiza este estilo de liderazgo:

## Cuadro 2

### Cualidades para el Liderazgo

Autoridad y Liderazgo	Amor como Ágape	Comportamiento en la Práctica
• <b>Honrado, digno de confianza</b>	• Paciencia	• Mostrar dominio de uno mismo
• <b>Ejemplar</b>	• Afabilidad	• Prestar atención, apreciar y animar
• <b>Pendiente de los demás</b>	• Humildad	• Ser autentico, sin pretensiones ni arrogancia
• <b>Comprometido</b>	• Respeto	• Tratar a los otros como si fueran gente importante
• <b>Atento</b>	• Generosidad	• Satisfacer los necesidades de los demás
• <b>Exige responsabilidad a la gente</b>	• Indulgencia	• No guardar rencor cuando te perjudiquen
• <b>Trata a la gente con respeto</b>	• Honradez	• Estar libre de engaño
• <b>Anima a la gente</b>	• Compromiso	• Atenerse a tus elecciones
• <b>Actitud positiva, entusiasta</b>	• Resultados. Servicio y sacrificio	• Dejar a un lado tus propios deseos y necesidades, buscar lo mejor para los demás
• <b>Aprecia a la gente</b>		

Nota: Tomado de La Paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo por J, Hunter (1999).

Las cualidades para un liderazgo efectivo, presentadas en el cuadro anterior, no son fáciles de poseer, se necesita de un proceso de aprendizaje continuo, de voluntad y compromiso para desaprender paradigmas que están arraigados e influenciados por esquemas mentales personales, por vivencias, creencias conductas propias aprendidas en el entorno vivido, que indudablemente trascienden al plano laboral y en ocasiones condicionan nuestros comportamientos hacia las demás personas.

Se puede afirmar que los principios y enfoque expuestos por Hunter, hoy siguen teniendo vigencia y son aplicables al ámbito educativo, pues la educación es una ciencia social en la que diversas temáticas no pueden ser medidas cuantitativamente, sino de manera cualitativa como es el caso de los valores inmersos en el liderazgo docente y su relación con la integración de los padres y representantes al plantel de una manera activa y protagónica.

Cabe destacar que, en consulta realizada a los docentes involucrados en esta investigación, para conocer sus puntos de vista sobre los valores que debe poseer el docente como líder social, expresaron: la honestidad, responsabilidad, solidaridad, integridad, humildad, empatía, comunicación asertiva, capacidad para reconocer habilidades, destrezas, debilidades, ética profesional. Estos valores manifestados por los docentes están presentes en lo indicado por Hunter, es decir que el docente en teoría los conoce y está consciente de su importancia en el ejercicio de su profesión; pero surge la pregunta ¿Cómo llevarlos a la práctica o se manifiestan? A continuación, algunas sugerencias basadas en lo expresado por Hunter (ob. cit.) para ejercer un liderazgo con autoridad:

La voluntad. La vía de la autoridad y el liderazgo empieza con la voluntad, para este autor “La voluntad consiste en las elecciones que hacemos para que nuestros actos sean consecuentes con nuestras intenciones” (p.63). lo que significa, que el líder debe tomar decisiones

respecto a su comportamiento, aceptando sus responsabilidades sobre las decisiones tomadas, sin culpar a los demás por sus éxitos o fracasos.

Paciencia. No se es un líder efectivo de un día para otro, simplemente porque se ocupa un cargo en un momento determinado. El líder necesita cultivar la paciencia, para ello necesita visualizar el entorno, con la finalidad de conocer cuáles son las necesidades que debe satisfacer en los empleados o demás personas con las que interactúa (tal es el caso el docente), cual es el momento oportuno para los elogios, reconocimientos, exigencias, llamados de atención o disciplina, introducir cambios, entre otros elementos indispensables para que las cosas marchen en su deber ser y se logren los objetivos propuestos. Es imprescindible tener paciencia, mostrar dominio personal ante las adversidades, para lograr influenciar a los demás y ganarse su confianza.

Ser humilde. La humildad implica que el líder este pendiente de las demás personas en los diferentes cargos o roles que desempeñe, sin ánimo de persecución en búsqueda de debilidades para el ejercicio de sus funciones. Para esto debe ser una persona auténtica, sin pretensiones y arrogancia. Solo así podrá establecer relaciones humanas fructíferas para ambos, en un clima de respeto.

El respeto. Para un líder el respeto es una cualidad de gran importancia, ya que este se genera en el respeto por sí mismo, si este no está presente en quien decidió ser líder, simplemente no podrá respetar a los demás, el respeto involucra estar comprometido con tratar a los demás como espera ser tratado. Este comportamiento de respeto, en lo que se refiere al ejercicio del liderazgo, se basa en la ética profesional, hay que señalar que la conducta ética es el mejor atributo para lograr el respeto, de allí, que el líder debe ser ejemplo para sus colaboradores mediante sus actitudes.

Saber exigir. Es una cualidad en la que el líder debe ser hábil para no traspasar los límites de la disciplina. Exigir el cumplimiento de los deberes no es actuar de manera coercitiva, sino con madurez para afrontar los

momentos difíciles sin rencores, sin humillaciones públicas, que solo causan fracturas en las relaciones personales y que por ende se trasladan al ámbito laboral con incidencias en la productividad. Un líder siempre tiene que tener presente que las actitudes positivas siempre generan sentimientos positivos, aun cuando se exige responsabilidad y cumplimiento del deber, lo más importante para un líder es ser empático y saber escuchar para poder decir las cosas por duras que sean con las palabras correctas y favorables, por muy difícil que resulte la situación.

Los valores antes expuestos no se manifiestan de manera aislada, sino que son un conjunto de actitudes que se manifiestan en las personas y que cada una deriva en otros comportamientos, que en definitiva perfilan el carácter del líder en el ejercicio de sus funciones. En lo que corresponde al ámbito educativo, que es el sector en el cual se desarrolló este trabajo, hay que acotar, que el docente en sus funciones como líder social, los resultados no han sido relevantes en cuanto a la integración escuela comunidad. Tal vez son múltiples los factores que hasta los momentos han incidido en el desarrollo de un verdadero liderazgo docente. No obstante, los actuales momentos y dados los avances y rupturas de paradigmas a nivel global, hacen impostergable los cambios en este sentido, a fin de que la educación y por ende los actores de esta se ajusten a las actuales exigencias. Es así como Hunter, plantea que: “Una vida disciplinada de liderazgo fundado sobre la autoridad equivale a un ideario personal...Pero pensad en lo importante que es tener un ideario personal que hable de lo que somos y de porque luchamos” (p. 68). De lo citado se infiere, que el docente para un efectivo ejercicio del liderazgo debe estar fundamentado en ese ideario de valores personales.

Hay que aclarar, que este enfoque de abordar el liderazgo con autoridad, implica correr riesgos, pero al mismo tiempo se da lo mejor de cada uno a los demás, reflejando primeramente cuales son los principios propios que fundamentan el ejercicio del liderazgo; en segunda instancia las



cualidades que se poseen como líder y garantizan relaciones armónicas, fructíferas, manifestadas en actitudes y comportamientos hacia los demás, en las cuales prime el respeto.

Otro aspecto que es relevante en el ejercicio del liderazgo docente basado en la autoridad, es el punto de vista propio relacionado con las funciones que involucra la profesión docente. Un docente líder, es una persona comprometida, que da lo mejor de sí mismo por sus estudiantes, y demás actores escolares, lo cual produce satisfacción interior motivado, en palabras de Hunter (ob. cit.) por “la convicción de estar siguiendo los profundos e inmutables principios de la vida. Servir a los otros nos libera de las cadenas del egoísmo que estrangulan el gozo de la vida” (p.69). Es decir, que cuando el líder actúa con convicción, está dispuesto a servir a los demás, deja de lado sentimientos negativos como el egoísmo, el rencor, por citar algunos, el trabajo no es una carga sino una actividad que produce placer y satisfacción y eso se traduce en gozo, en una actuación plena de todas las facultades mentales, psicológicas, físicas, académicas que garantizan un trabajo placentero y gratificante.

A manera de síntesis, solo desde una perspectiva de liderazgo basado en la autoridad, en la que estén presente los valores antes citados, logrará ejercer influencia sobre los estudiantes, el grupo, compañeros de trabajo, padres, representantes y demás actores educativos para alcanzar cambios y metas que vayan en beneficio del grupo o institución.

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones:**

En función de los objetivos planteados en esta investigación en torno al rol del docente como líder social, centrando el interés en aquellos aspectos que pueden ayudar al docente a ser líder más allá del aula. Luego del análisis de los resultados y basados en los objetivos que guiaron la investigación, permitieron concluir:

Al diagnosticar el desempeño docente relacionado con el rol de líder social en la integración de los padres y representantes, se pudo constatar mediante visitas a la institución y la entrevista realizada a los docentes, que el liderazgo docente es débil, al no asumir la educación como un verdadero compromiso de transformación social, desde una visión holística orientada a la intervención activa de la dimensión socio comunitaria. Tampoco el docente proyecta su liderazgo para motivar a los padres, representantes, organizaciones comunales y demás personas de la sociedad para que participen activamente y se integren en las actividades escolares o extraescolares promovidas por el plantel.

Al realizar la descripción de los factores que influyen en la optimización del rol orientador del docente como líder social en la integración de los padres y representantes a la escuela, se concluye que es necesario fortalecer a través de jornadas formativas, de tal manera que pueda internalizar las características y habilidades personales que debe poseer el docente líder, las cuales son esenciales y facilitan la conducción de los individuos, en este caso particular, la conducción de los padres y

representantes, al logro de las metas trazadas en beneficio del colectivo  
extra e intra escolar.

Al determinar las acciones que lleva a cabo el docente como líder social en el proceso de integración de los padres y representantes de la institución en estudio, se constató que son mínimas las acciones que organiza y ejecuta el docente con la finalidad de brindar atención a los padres, representantes y comunidad en general, en el ámbito formativo y social, como una alternativa para integrarlos a través de la participación activa y protagónica a las actividades del plantel; buscando al mismo tiempo proyectar de esa manera a la escuela en el entorno donde está circunscrita. De allí la obligación de reconducir los procesos que en ella se realizan y abocarse a la atención de esta dimensión.

Por otro lado, es preciso mencionar en atención a los autores consultados, a la experiencia y vivencia de la investigadora al realizar este estudio, que la esencia del liderazgo efectivo se fundamenta en la práctica de valores personales y sociales, en la humanización de las relaciones que se desarrollan en el ámbito laboral, solo así el líder logrará influir en los demás y lograr los propósitos establecidos para la productividad del recurso más valioso de cualquier institución: el humano.

### **Recomendaciones:**

Como aspecto final de la investigación, se procede a formular las siguientes recomendaciones a la Escuela Básica “Nicolás Arámbulo”, con la finalidad de mejorar algunos aspectos relacionados con el rol del docente como líder en la integración de los padres y representantes a la escuela; para ello es necesario:

Motivar a los miembros involucrados en el ámbito escolar a participar conjuntamente con organizaciones locales en las actividades planificadas por el plantel.

Sensibilización de los padres y representantes sobre la importancia de su participación en el contexto escolar.

Implementar el proceso de una gerencia participativa como vía, para la participación de todos los miembros involucrados en el ámbito escolar.

Adecuar los programas académicos al medio social donde viven los educandos, para ello planificar y ejecutar actividades socio educativas que involucren organismos, asociaciones e instituciones locales al proceso enseñanza aprendizaje.

Ejecutar actividades socio comunitarias para involucrar a los organismos locales y municipales en la gestión escolar, de manera que los problemas se solucionen en forma colectiva y eleven el nivel de proyección de la escuela hacia la comunidad.

Difundir y poner en práctica el liderazgo transformacional como el más efectivo para dirigir los centros educativos en el contexto de cambio, ya que inducen y elevan los deseos de mejoramiento y logros de los seguidores, a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones.

El docente debe superar los enfoques tradicionales de la educación relacionados con su desempeño como líder social, esto frena las posibilidades de un cambio trascendental del pensamiento en los actores escolares.

Un docente líder se compromete en proyectos de mejoramiento institucional, que hagan posible la articulación de los elementos que giran a través del proceso educativo, para desarrollar su actividad a través de una mirada holística. Desde esta mirada los docentes deben realizar acompañamiento a los diferentes procesos o proyectos propuestos. Liderar procesos de transformación de la institución para poder alcanzar las metas de integrar los padres y representantes

## REFERENCIAS

- Afanador, E. (2012). *Rol del docente como promotor social*. [Artículo en línea]. Disponible: <https://faseupel2012.blogspot.com> [Consulta:2021, junio 25].
- Alles, M. (2006) *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. (6ta.ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Boscán, Z. (2006). *Modelo sinérgico de integración escuela-comunidad*. Trabajo de Grado, de Especialista. Universidad Valle del Momboy. Valera.
- Cabanilla, G., Doto, M., Libsfrant, M. y Zabala, N. (2003). *Aspecto social de la integración escolar*. [Documento en línea]. Disponible: <https://www.monografias.com/trabajos14/discapacidadvisual/2.shtml> ASPET. [Consulta:2020, noviembre14].
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8va ed.): McGraw Hill Interamericana.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36.860, diciembre 30, Caracas.
- Corpoeducación (2007). *Cómo participar en los procesos educativos de la escuela*. Cartillas para Padres de familia. Serie Guías N° 26: Ministerio de Educación Nacional, República de Colombia.
- De Alessandro (2018). *Plan de acción sobre el rol del docente como Orientador social para la participación de padres y representantes en la Escuela Básica Estatal San Marcos de León, parroquia Borjas Romero, municipio Maracaibo del Estado Zulia*.
- Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. España: Santillana.

- Diccionario de la Lengua Española (s/f). España: Océano.
- Duran, A., Apalmo, M., Marín, M. y Ferrer, L. (2011). Normas para la Elaboración y Presentación de los Trabajos de Pregrado. Universidad Nacional Experimental Sur del Lago. Santa Bárbara, estado Zulia, Venezuela: Dirección General de publicaciones UNESUR, Colección textos universitarios.
- Finol, M. y Camacho, H. (2006). *El proceso de investigación científica*. Maracaibo, Venezuela: Ediluz.
- Fresnillo Poza, V., Fresnillo Lobo, R. y Fresnillo Poza, M. (2010). *Escuela de Padres*. Madrid: Cirsa.
- Fuenmayor de González, D. y Guerra Rincón, D. (2008). *El maestro de educación inicial como líder de la comunidad*. Revista Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, vol. 3, núm. 9, abril, 2008, pp. 9-39.
- Galindo, M. (2017). *El Docente como líder integral dentro de la sociedad*. [Documento en línea]. Disponible: <https://mariagalindogomez.wordpress.com> [Consulta:2021, abril 29].
- Garza, J. (2006). *Liderazgo en la acción educativa*. México. Trillas.
- Garza, J. y Patiño, S. (2000). *Educación en valores*. México: Trillas.
- Gento Palacios, S. (2000). *Instituciones educativas para la calidad total*. (2da. ed.). Madrid: La Muralla.
- Gento Palacios, S. (2012). *Participación en la gestión educativa*. España: Santillana.
- Giraldo, D. y Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias*. [Versión en línea]. Estudio Monográfico. Trabajo de Grado. Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. Disponible: <https://scholar.google.com.co/scholar?q=liderazgo+desarrollo+concepto+evolucion%C3%B3n+y+tendenciashles>
- Hernández, A. (s/f). *El Proyecto factible como modalidad en la investigación educativa*. [Documento en línea]. Disponible: <https://luiscastellanos.files.wordpress.com/2014/02/el-proyecto-factible->

como-modalidad-en-la-investigacion-educativa-ana-hernandez.pdf

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Hunter, J. (1999). *La paradoja. Un relato sobre la verdadera esencia del liderazgo*.
- Hurtado de Barrera, J. (2008). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Fundación Sypal.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial, 5.929 (Extraordinaria), agosto 15, 2009.
- López, F. (2014). *El ABC de la revolución metodológica*. Venezuela: Express.
- Mas, M. (2008). *Desarrollo endógeno y educación. estrategias de transformación comunitaria*. Venezuela: Panapo.
- Martínez, M. (2011). *Ciencia y arte en I metodología cualitativa*. México: trillas.
- Mendoza Torres, M. y Ortiz Riaga, C. (2006). *El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas*. [Revista en línea]. Vol. XIV, num.1, pp 118-134. Disponible: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90900107>
- Ministerio del Poder Popular para la Educación. (2007). *Diseño curricular del sistema educativo bolivariano*. Caracas: Autor.
- Molinar Varela, M. y Velázquez Sánchez, L. (2007). *El liderazgo en la labor docente*. México: Trillas
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Guía Didáctica. Universidad Surcolombiana. Neiva. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Programa de Comunicación Social y Periodismo.
- Morillo Gutiérrez, M., Araujo Ferrer, F., Pérez Vides, D. y Valenzuela, L. (2019). *Rol orientador del docente en educación media general*. Revista de Filosofía Jurídica, Social y Política. Universidad del Zulia, Vol. 26, N° 3, 2019: 58 – 83
- Moya, R. (2014). *Formación integral del ser humano y sus dimensiones*. Los



- retos de la educación en el siglo XXI*. Madrid: Morata.
- Palella, S. y Martins, F. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Venezuela: FEDUPEL.
- Paz Sandín, H. (2003). *Investigación cualitativa de la educación. Fundamentos y Tradiciones*. España: McGRAW-HILL.
- Pérez, G. (2011). *Elaboración de proyectos sociales. Casos Prácticos*. Madrid: Narcea.
- Puerta (2018). *Modelo de acción para la formación del docente como líder transformacional en la organización pedagógica del centro de educación inicial Juan Santiago Guasco de Valle de la Pascua, estado Guárico*.
- Ramírez, L. (2016). *Rol del docente como promotor social en la prevención del acoso escolar*. [Versión completa en línea]. Trabajo de Grado, de Maestría, no publicado. Universidad de Carabobo. Disponible: <http://riuc.bu.uc.edu.ve/bitstream/123456789/5376/1/lramirez.pdf>.
- Ramírez, T. (2007). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: PANAPO.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13era. ed.). México: Pearson Educación.
- Rodríguez Gómez, G., Gil Flores, J. y García Jiménez, E. (2005). *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga, España: ALJIBE.
- Rojas, B. (2010). *Investigación cualitativa*. (2da. ed.). Caracas: FEDUPEL
- Rosario, M. y Camacho, C. (2015). *Apuntes de metodología de la investigación*. Universidad Nacional Experimental Sur del Lago. Santa Bárbara, estado Zulia, Venezuela: Dirección General de publicaciones UNESUR, Serie Ciencias Económicas y Sociales.
- Salcedo (2018). *Análisis del rol del docente como líder social en la integración de la comunidad al subsistema de Educación Bolivariana en la escuela técnica comercial Robinsoniana (E.T.C.R) "Modesto Silva"*. Cumaná, estado sucre.
- Tamayo y Tamayo, M. (2007). *El Proceso de la investigación científica*.

México: LIMUSA.

Universidad Nacional Abierta (2010). *Técnicas de investigación documental*.

Tomo III. Caracas. Autor.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2014). *Manual de trabajos*

*de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. Caracas,

Venezuela: FEDEUPEL.

Varela, A. (2016). *Actividades recreativas al aire libre que permitan la*

*integración de los padres y representantes*. Trabajo de Grado, de

Maestría, no publicado. Universidad Gran Mariscal de Ayacucho.

Barcelona, Venezuela.

Veliz, A. (2009). *Cómo hacer y defender una tesis*. Caracas: Texto.

## ANEXOS

## **ANEXO A**

### **Guía de Entrevista Dirigida a los Docentes**

- 1.- ¿Asumes la educación como un compromiso de transformación social?
- 2.- ¿Crees que tu influencia en el grupo facilita cambios de actitud basados en la participación protagónica?
- 3.- ¿Como líder social consideras que tu actitud es ejemplo para que otros enfrenten las diversas situaciones que se presenten?
- 4.- ¿En su rol de líder social su madurez personal le permite identificar la mejor forma de actuar para que el grupo se desarrolle?
- 5.- ¿Utilizas el trabajo cooperativo para integrar a los actores externos e interno al plantel en la ejecución de proyectos que los beneficien a todos?
- 6.- ¿Enfrentas las adversidades con responsabilidad cuando los objetivos no son posibles lograrlos?
- 7.- ¿Como líder tomas la iniciativa para entusiasmar a otros a buscar nuevos rumbos en la solución de los problemas institucionales?
- 8.- ¿Estimulas a los padres y representantes para integrarse activamente desde una sola visión a la solución de problemas sociales que afectan a la escuela y comunidad?
- 9.- ¿Motivas a los padres y representantes para que se integren a las actividades que se desarrollan en la escuela?

10.- ¿Utilizas diferentes canales para transmitir tus ideas de forma clara con la finalidad de facilitar el trabajo hacia el logro de metas que redunden en beneficios colectivos?

10.- ¿Involucras a todo el personal de la institución en la elaboración de proyectos educativos que tiendan a integrar a los padres y representantes al plantel?

11.- ¿Consideras el trabajo en equipo como la base fundamental para que el docente ejerza un liderazgo efectivo?

12.- ¿El trabajo educativo que desarrollas facilita el acercamiento entre escuela, familia y comunidad?

13.- ¿Consideras estar preparado para desarrollar actividades formativas en beneficio de la comunidad?

14.- ¿La institución promueve jornadas cívico-sociales de atención a la comunidad?

15.- ¿El plantel promueve acciones para minimizar o solucionar problemas que afecten a la comunidad?



