



**Universidad Católica de Temuco
Dirección de Postgrado
Facultad de Educación
Magíster en Gestión Escolar**

**DESARROLLO DE UN PROGRAMA DE ACTIVIDAD FÍSICA RECREATIVA
COMO PROPUESTA PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE UN
CENTRO EDUCATIVO DE LA COMUNA DE TEMUCO**

**Tesis presentada para optar al grado
de Magíster en Gestión Escolar.**

Autora

Andrea Riquelme Burdiles

Tutora

María Elena Mellado

Temuco, 2015

INDICE

CAPITULO I INTRODUCCION	7
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	7
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.3 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
CAPITULO II OBJETIVOS	13
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
2.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	13
CAPITULO III MARCO TEÓRICO	14
3.1 CONVIVENCIA ESCOLAR.....	14
3.2 CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN CENTRO EDUCATIVO.....	18
3.3 IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	20
3.4 GESTION DE LAS BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LA ORGANIZACIÓN Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL DOCENTE.....	22
3.5 EFECTO DE LA RECREACIÓN EN EL CLIMA LABORAL DOCENTE.....	25
CAPITULO IV MARCO METODOLÓGICO	32
4.1 DISEÑO.....	32
4.2 PARTICIPANTES.....	32
4.3 TÉCNICA DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN.....	32
4.4 PROCEDIMIENTO.....	34
4.5 ANALISIS DE DATOS.....	35
CAPITULO V RESULTADOS	35
5.1 FASE DE DIAGNOSTICO.....	35
5.2 FASE DE DISEÑO Y DESARROLLO DE UN PLAN DE MEJORA.....	39
5.2.1 OBJETIVOS GENERAL DEL PLAN DE MEJORA.....	40
5.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE MEJORA.....	40
5.2.3 MACRO ACTIVIDADES.....	40
5.2.4 METODOLOGIA.....	40
5.2.5 INDICADORES DE SEGUIMIENTO.....	42
5.3 FASE DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO.....	43

CONCLUSIONES	49
BIBLIOGRAFÍA	52
ANEXOS	58
ANEXO N° 1 ANEXO N°1 INSTRUMENTO DE CLIMA EDUCATIVO COCE.....	58
ANEXO N° 2 ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA FOCUS GROUP.....	64
ANEXO N° 3 PROGRAMA DE ACTIVIDADES RECREATIVAS.....	65

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

TABLAS

TABLA 1 SUB-DIMENSIONES ABORDADAS PARA DIAGNÓSTICO Y POSTERIOR DISEÑO DEL PLAN DE MEJORA.....	33
TABLA 2: RESUMEN ACCIONES DE MEJORA PARA LAS DEBILIDADES DETECTADAS.....	41
TABLA 3: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TALLERES RECREATIVOS.....	42
TABLA 4: ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA SUB-DIMENSIÓN RELACIONES PROFESOR-PROFESOR EN PRE Y POST TEST.....	43
TABLA 5: ESTADÍSTICA INFERENCIAL APLICACIÓN PRUEBA W DE WILCOXON PARA CONTRASTE DE MEDIAS EN LA SUB-DIMENSIÓN RELACIONES PROFESOR-PROFESOR EN PRE Y POST TEST.....	43
TABLA 6: ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA SUB-DIMENSIÓN INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN EN PRE Y POST TEST.....	44
TABLA 7: ESTADÍSTICA INFERENCIAL APLICACIÓN PRUEBA W DE WILCOXON PARA CONTRASTE DE MEDIAS EN LA SUB-DIMENSIÓN INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN EN PRE Y POST TEST.....	44
TABLA 8: ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA SUB-DIMENSIÓN ESTILOS DE TRABAJO DOCENTE EN PRE Y POST TEST.....	45
TABLA 9: ESTADÍSTICA INFERENCIAL APLICACIÓN PRUEBA W DE WILCOXON PARA CONTRASTE DE MEDIAS EN LA SUB-DIMENSIÓN ESTILOS DE TRABAJO DOCENTE EN PRE Y POST TEST.....	46
TABLA 10: ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA SUB-DIMENSIÓN INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA EN PRE Y POST.....	47

TABLA 11: ESTADÍSTICA INFERENCIAL APLICACIÓN PRUEBA W DE WILCOXON PARA CONTRASTE DE MEDIAS EN LA SUB-DIMENSIÓN INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA EN PRE Y POST TEST.....	47
--	----

FIGURAS

FIGURA 1: RESULTADOS DIAGNÓSTICO PARA LA DIMENSIÓN RELACIONES Y LA SUB-DIMENSIÓN RELACIONES PROFESOR-PROFESOR.....	36
FIGURA 2: RESULTADOS DIAGNÓSTICO PARA LA DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN Y LA SUB-DIMENSIONES INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN E INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA FORMAL.....	37
FIGURA 3: RESULTADOS DIAGNÓSTICO PARA LA DIMENSIÓN CRECIMIENTO Y LA SUB-DIMENSIÓN ESTILO DE TRABAJO DOCENTE.....	38
FIGURA 4: GRÁFICO COMPARATIVO ENTRE PUNTUACIONES MEDIAS PRE Y POST TEST, PARA LAS SUB-DIMENSIONES PROFESOR-PROFESOR, INFLUENCIA DE LA DIRECCIÓN, INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA Y ESTILO DE TRABAJO DOCENTE.....	48

CAPITULO I - INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Fernández Aguerre (2004), dice que el clima organizacional en las escuelas ha sido un importante foco de investigación en los últimos años. A este respecto, Murillo (2003) plantea que los estudios de eficacia escolar ubican al clima organizacional entre los factores que más inciden en los resultados de las escuelas y en el logro de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Por ende, necesariamente el cuidado del clima organizacional de los centros escolares debería ser una prioridad para los gestores educativos, así como también para los distintos actores que componen la comunidad escolar.

En esta misma línea, Salldoval-Caraveo (2004) propone que la percepción del clima por parte de los trabajadores, se refleja en el funcionamiento interno de la organización. Es decir, la forma de comportarse de las personas en el trabajo, no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éstas aprecian el clima laboral y los componentes de la organización. Si el clima organizacional escolar es positivo, no sólo beneficia los logros académicos de los estudiantes, sino que también favorece enormemente la labor de los docentes y el desarrollo de la organización escolar (Arancibia, 2004; Bellei & cols., 2004).

Numerosos estudios dan cuenta que existe una estrecha relación entre clima escolar y calidad de los aprendizajes. Entre ellos, la UNESCO establece que la generación de un ambiente de respeto, acogedor y positivo es una de las claves para promover el aprendizaje entre los y las estudiantes y el éxito de la organización.

Sin embargo, estudios como los de Aron y Milicic (1999) evidencian que los profesores no se sienten siempre a gusto en el centro escolar, debido a numerosos factores como relaciones con los estamentos directivos, infraestructura física, relaciones sociales con los pares, falta de espacio y tiempo para la comunicación. Las mismas autoras plantean

que es necesario incorporar estrategias orientadas a fortalecer el clima y la convivencia escolar y hacer partícipes a los profesores, considerando sus percepciones en la construcción de estas iniciativas.

Desde esta perspectiva, las investigaciones acerca de los beneficios de la actividad física y las actividades recreativas, ya no sólo se limitan al estudio de su incidencia en la prevención de patologías asociadas al sedentarismo, sino que han mostrado evidentes beneficios en diversos contextos del quehacer humano, especialmente en el contexto educativo. Entre los cuales destacan los procesos de socialización, rendimiento escolar y mejoramiento de la calidad de vida de las personas que lo practican (Ramírez, Vinaccia y Suárez, 2004).

En este mismo sentido Fisher (2006) señala que las organizaciones están cada día más interesadas en aumentar las actividades recreativas, considerando que los centros de trabajo son espacios de interacción social. Es aquí donde la implementación de talleres para el manejo del estrés y programa de actividades físicas en el ámbito laboral, han cobrado relevancia y ganado espacio.

Al respecto, Werther (2000) manifiesta que muchas de las organizaciones promotoras de las actividades deportivas recreativas dirigidas a su personal durante su tiempo libre, gozan de mejores relaciones entre los trabajadores e incrementan el sentido de pertenencia e identificación con la empresa.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Siendo el clima institucional uno de los factores determinantes que más influye en el comportamiento de los miembros de las organizaciones educativas y que condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional (Fernández y Tabaré, 2004; Caligiore y Díaz, 2003), se hace relevante su diagnóstico en el centro escolar, como uno de los puntos que la gestión debe abordar para asegurar un desarrollo óptimo de la organización y del recurso humano (Chiavenatto, 2001).

Estudios realizados por Howard y colaboradores (1987, citado en Arón y Milicic, 1999, p.32), caracterizan las escuelas con Clima Social positivo como aquellas en donde profesores y alumnos tienen condiciones que les permiten mejorar en forma significativa sus habilidades, conocimiento académico, social y personal. Además donde la escuela ejerce un alto nivel de atracción sobre sus miembros, prevaleciendo un espíritu de cuerpo y sentido de pertenencia al sistema, caracterizándose estas por sus capacidad de crecer, desarrollarse y cambiar, permitiendo la realización de actividades variadas, entretenidas y espíritu de equipo en un medio de trabajo entusiasta, agradable, desafiante y con compromiso por desarrollar relaciones positivas.

En este contexto, un establecimiento particular subvencionado, que se ubica en la comuna de Temuco y cuenta con una cantidad de 234 alumnos de enseñanza básica, con un cuerpo docente que está constituido por 14 profesores y un equipo de gestión compuesto por Director y Jefe de Unidad Técnica Pedagógica, se hace preciso diagnosticar la percepción del clima organizacional existente en el centro escolar seleccionado, dado que se han registrado algunos nudos críticos que es necesario evidenciar en forma empírica y a través de instrumentos formales.

Asimismo, se ha descubierto que el centro escolar no cuenta con instancias de esparcimiento y recreación dirigida a sus trabajadores, las cuales intervienen en el buen desarrollo de las relaciones entre docentes y directivos, ni tampoco existen espacios para la práctica de actividades de ocio o autocuidado dirigidas a este grupo, sino que la única oportunidad de relación es a través de actividades propias de la función laboral.

En consecuencia de los antecedentes revisados y considerando la carencia de iniciativas por parte de los equipos de gestión, en post del desarrollo de un clima laboral positivo entre docentes y directivos, es que surge la necesidad de desarrollar un modelo que permita, a través de la incorporación de actividades recreativas, ofrecer las orientaciones, herramientas y actividades concretas que posibilitarán principalmente la cohesión entre los profesionales de la educación y estimularán un clima de trabajo colaborativo.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El planteamiento realizado anteriormente pone de manifiesto la importancia del presente estudio, el cual pretende mejorar el clima organizacional del centro educativo e impactar en las relaciones laborales, considerando que la cultura y el clima organizacional son factores determinantes en la eficacia administrativa. Además que el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que tenga éste de la organización, por lo que se espera también generar progresivamente cambios hacia una cultura colaborativa.

El clima laboral u organizacional de los centros educativos, asimismo forma parte importante de la convivencia escolar. Es así como la obtención de buenos resultados tanto en los estudiantes como en las personas que trabajan en el interior de una comunidad educativa dependen en gran medida del tipo de ambiente establecido en la institución.

Casassus (2001) señala que un clima escolar positivo se correlaciona con altos logros y motivación de los estudiantes, productividad y satisfacción de los profesores. Este autor señala que el factor más gravitante de lo que ocurre en el aula es el “clima emocional”, vale decir, la calidad de la relación alumno-profesor, la relación entre los alumnos y con el medio, lo que a su vez, genera un espacio estimulante, tanto para los aprendizajes educativos, como para la convivencia social.

Otro estudio realizado por Cornejo y Redondo (2001), señala que las instituciones escolares que se organizan y funcionan adecuadamente logran efectos significativos en el

aprendizaje de sus alumnos. Asimismo, López (2009), realizó un estudio cualitativo en dos establecimientos (uno municipal y otro particular-pagado) que obtuvieron una alta puntuación en el índice de ambiente escolar, y se correlacionó con buenos puntajes en dos de las tres pruebas PISA.

Por otra parte, diagnosticar el clima organizacional, permitirá obtener información relevante con respecto a las relaciones entre procesos que se establecen al interior de las unidades educativas como por ejemplo, las condiciones en que se está implementando la gestión participativa.

Es aquí donde cobra total relevancia el estudio de los elementos que alteran el clima organizativo, con el propósito de generar sistemas de acción que contengan metodologías y procedimientos que intenten dar solución a este tipo de problemas a los cuales se ven enfrentados día tras día los profesionales de la Educación.

a) Relevancia Social de la investigación:

Senge (2004) define el aprendizaje en equipo como una disciplina característica de una organización inteligente, que consiste en alinearse y desarrollar la capacidad de un equipo para crear los resultados que sus miembros realmente desean, permitiendo con ello que el equipo de trabajo obtenga los resultados esperados. La presente investigación tiene una gran relevancia social que beneficiará directamente a profesores, directivos e indirectamente a los alumnos del centro, ya que al diagnosticar el clima organizacional, se podrá identificar las áreas en las cuales habrá que poner atención y comenzar a mejorar, facilitándole a docentes y directivos, las herramientas que les permitan desempeñar de manera más eficiente su labor, con el fin de obtener mejores resultados. Aumentando la confianza y la comunicación de los miembros de la escuela, se provocará un ambiente agradable que se traducirá en mayor compromiso, mejor disposición al trabajo en equipo y altos niveles de desempeño en las aulas.

Tangiblemente se esperan resultados en un lapso corto de tiempo, pues a partir de plan de mejora que se comenzará a llevar a cabo a partir del segundo semestre del año,

debería comenzar a notarse mejoras al término del año académico. La comunicación que es el motor de una organización es un proceso que si se gestiona debidamente, permite mejorar el clima laboral.

b) Utilidad Práctica de la investigación:

La siguiente investigación posee utilidad práctica - metodológica, ya que a partir de la problemática identificada en el centro educacional, se pretende diseñar e implementar un plan de mejoramiento educativo que permita dar solución al problema existente en el ámbito del clima laboral, ofreciendo al equipo de gestión de la convivencia escolar, una propuesta de acción que se centrará en mejorar el clima laboral, convirtiendo este en un contexto basado en la comunicación, confianza y la demostración de afecto entre docentes y directivos.

c) Impacto de la investigación

El impacto que tendrá el estudio realizado en el centro educativo en cuestión podrá ser aplicable en otros centros educativos con problemáticas similares. Pues si bien el objetivo principal es atacar la problemática real de un centro educativo específico, el impacto que este puede generar será mayor si en la realidad implementada, da buenos frutos y trasciende hacia otros centros bajo un contexto similar al centro en cuestión.

Mejorando la convivencia escolar no sólo se obtienen beneficios a nivel académico, sino que crecen todas las demás aristas que conllevan una formación integral: trabajo en equipo, mayor autoestima, competencias comunicativas, reducción de conductas violentas, etc.

CAPITULO II OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

2.1.1. Evaluar el clima organizacional de un centro educativo de la comuna de Temuco, para elaborar y llevar a cabo un plan de mejora institucional.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

2.2.1. Diagnosticar los factores que deterioran el clima escolar de un centro educativo de la comuna de Temuco, a través del cuestionario COCE.

2.2.2. Diseñar y desarrollar un plan de mejoramiento que permita dar solución a las debilidades detectadas en cuanto al clima escolar en el centro educativo.

2.2.3. Evaluar el impacto de un programa de actividades recreativas orientado a docentes y directivos sobre el clima escolar de un centro educativo de la comuna de Temuco.

CAPITULO III. MARCO TEÓRICO

3.1 CONVIVENCIA ESCOLAR

En varias de las ocasiones en que se utiliza el concepto de convivencia, se limita erróneamente al solo hecho de ser vista como una actividad puntual en donde se reúnen personas de forma voluntaria y previamente organizada. Para Banz (2008) “Esa mirada implica una manera de entender la convivencia como algo que comienza a ocurrir cuando decidimos conscientemente encontrarnos y pasar juntos un rato de esparcimiento, en espacios diferentes a los que se relacionan con los objetivos educativos” (p.1). Sin embargo el concepto de convivencia, reúne en su etimología características que amplían su significado. El Diccionario de la Real Academia Española indica que convivencia, procedente del latín “convivere”, que significa “acción de convivir”, definiendo convivir a su vez como “vivir en compañía de otro u otros, cohabitar”.

Para la aproximación al concepto de convivencia se han revisado las aportaciones teóricas de diversos autores quienes le han brindado distintas perspectivas:

Centrando el interés en las relaciones interpersonales, Aldana (2006) plantea que la convivencia es la antítesis de la violencia y se le considera como la práctica de las relaciones entre personas y estas en su entorno, basadas en las actitudes y los valores pacíficos tales como el respeto, la participación, la práctica de los derechos humanos, la democracia, la dignidad, entre otros. Bajo el mismo enfoque Ortega (2006) asevera que el termino convivencia hace referencia a la cohesión de grupos e instituciones y que los sistemas de relaciones entre las personas son el núcleo de la convivencia.

Si se centra en el proceso, la convivencia escolar se concibe como el proceso mediante el cual todos los miembros de la comunidad educativa aprenden a vivir con los demás (Carretero, 2008). Es la forma en la que se interactúa con los distintos elementos que conforman la organización. En relación a esto Maldonado (2004) determina que la convivencia es también el resultado de diversos aspectos como los procesos y estilos

comunicativos prevalentes en la escuela (tanto al interior de ella, como en su relación con la comunidad circundante). La distribución del poder, los estilos de liderazgo, los criterios o modelos predominantes de tomar decisiones, el estilo de tratamiento ante situaciones conflictivas, los umbrales de tolerancia a las discrepancias y la mayor o menor aceptabilidad de la diversidad, la historia institucional y las formas de adaptación frente a los procesos de cambio, el estilo institucional y el clima de trabajo, la relativa definición de su identidad institucional, el grado de pertenencia a la institución de los distintos actores, entre otras.

Vista como un componente del clima escolar, la educación de la convivencia ha sido y sigue siendo una vía importante para enfrentar el clima de las relaciones sociales en las escuelas, disminuir la conflictividad y la violencia escolar (Ortega, 2006). Existen teorías que catalogan el clima como la forma en la que se siente o se percibe el centro (Hernández y Sancho, 2004). Mientras tanto que para el Ministerio de Educación de Chile (MIENDUC, 2002), la convivencia escolar es entendida como la interrelación entre los diferentes miembros de un establecimiento educacional.

Convivir es una acción dentro de un proceso que se da de manera inevitable y natural en todos y cualquier contexto en que la persona se encuentre, siendo la convivencia una consecuencia de la necesidad y el deseo básico de los seres humanos por comunicarse y socializar. Al respecto Banz (2008) afirma que la convivencia es una actividad con la que el ser humano se enfrenta a diario, en la que es socializado de una u otra manera a partir de los contextos de convivencia que le toca enfrentar.

Benites (2011) agrega que la convivencia escolar está determinada por un conjunto de rasgos propios de cada escuela. Por tanto, se puede definir como positiva o negativa de acuerdo a las características que los miembros perciban de los elementos que componen la organización en la cual se encuentran. Dicho en otras palabras, la forma de convivir de cada unidad educativa se diferencia respecto a la de las demás y por ser esta una construcción dinámica y colectiva, está en manos de cada integrante la oportunidad de crear un ambiente apropiado para convivir en un proceso óptimo de enseñanza aprendizaje tanto para los estudiantes como para todos quienes se desempeñan en el lugar.

El modo de convivir se puede enseñar y aprender. Para cualquier individuo el primer contexto de aprendizaje de la convivencia es en el hogar junto a las familias. Posterior a eso el espacio más apropiado para el desarrollo de las habilidades personales y sociales lo asume la escuela, debido a las actuales condiciones educacionales en las cuales niños, jóvenes y profesionales de la Educación, permanecen gran tiempo de su vida dentro de una. La escuela ha adquirido una responsabilidad fundamental dentro de lo que es la enseñanza y aprendizaje de la convivencia, ya que el paso obligado por esta institución y el periodo cada vez más largo de permanencia hace que se plantee este lugar como un sitio idóneo desde donde enseñar a convivir (Ramírez y Justicia, 2006).

Que la escuela afronte el desafío de establecer medidas con el objetivo de propiciar una buena convivencia o un ambiente principalmente armonioso, es fundamental para el desarrollo integral de todas las personas involucradas en la institución. Siendo la buena convivencia escolar definida por la Ley de Violencia Escolar como la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes. (Art. 16 a)

Lo anterior, constituye el fundamento básico de un conjunto de iniciativas políticas, legislativas y programáticas desarrolladas en Chile, reconociendo implícitamente la importancia que la buena convivencia escolar juega en la formación social, afectiva y cognitiva de los estudiantes.

Las políticas educativas han asumido este desafío fomentando la participación integral de las comunidades educativas, promoviendo la constitución de Centros de Padres y Apoderados, incentivando la formación de Centros de Alumnos, concibiéndolos como organizaciones que canalizan esta participación. Las autoridades educativas están convencidas en que si la convivencia escolar es adecuada esto redundará en una mejora de los aprendizajes.

En concordancia con lo señalado, la política educativa chilena ha intencionado mejorar la calidad de vida en los establecimientos, siendo el clima escolar un indicador de ello. Su fortalecimiento ha sido promovido a partir de lineamientos y proposiciones de marcos que guíen la acción de directivos. La publicación de la Política de Convivencia Escolar (MINEDUC, 2002), orientaciones que se han dictado a través del Marco para la Buena Enseñanza (MINEDUC, 2008) y el Marco para la Buena Dirección (MINEDUC, 2005), los cuales proponen estándares para el desarrollo y evaluación profesional de docentes y directivos, dando un rol protagónico a estos actores en cuanto gestores del ambiente del aula y de la escuela respectivamente. En cuanto a la creación de un clima positivo en el aula, este refiere al entorno de aprendizaje generado por el profesor en el que tienen lugar los procesos de enseñanza y aprendizaje (MINEDUC, 2003). Respecto de la gestión del clima institucional y de convivencia, se plantea que es uno de los factores en los que el director puede influir más directamente, favoreciendo la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional, relevando el rol de este actor en la generación de climas organizacionales adecuados para potenciar el proyecto educativo y los logros de aprendizaje escolares.

Por otra parte, el SACGE, como sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar (MINEDUC, 2005), plantea un modelo que distingue como área central de procesos la gestión curricular y la convivencia se constituye como un área que orienta y crea los soportes para la buena implementación de la propuesta curricular de los establecimientos.

A su vez, la Ley de Subvención de Educación Preferencial (MINEDUC, 2008) ha adjuntado recursos por cantidad de estudiantes vulnerables atendidos por las escuelas, posibilitando el desarrollo de planes de mejoramiento, donde la convivencia escolar es una de las áreas definidas como centrales en el desarrollo de acciones.

Con el énfasis en lograr reglamentos que den contención al quehacer de la escuela, describiendo las conductas apropiadas para una convivencia pacífica y delimitando las responsabilidades que les competen a las escuelas desde una perspectiva legal se promulga

La Ley N° 20.536 sobre violencia escolar, publicada el 17 de septiembre de 2011, que define la convivencia escolar como la “coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes” (Ley sobre Violencia Escolar, párrafo 3).

3.2 CLIMA ORGANIZACIONAL EN UN CENTRO EDUCATIVO.

Respecto al clima organizacional, Fernández (2004) hace un recorrido teórico en el que menciona que este concepto es propio de los años 30 cuando la corriente de las relaciones humanas capitaliza el descubrimiento de la dimensión socioemocional de la organización, la relaciona con la noción de liderazgo y la aproxima a la organización entendida como estructura. En cuanto a su significado García (2006) señala que el clima organizacional es el ambiente que se puede apreciar de un modo no palpable, pero que a pesar de ese carácter menos tangible, igualmente influye de una forma más o menos intensa en las personas que pertenecen a la organización.

Un centro educativo es una entidad compleja que se caracteriza por tener un clima particular y distintivo que lo hace diferente a cualquier otro. El contexto social, los recursos materiales y las características personales de los miembros que lo conforman, hacen de una escuela un lugar único e irrepetible. La escuela es una unidad de convivencia en las que interaccionan diferentes grupos o estamentos humanos: profesores, alumnos, familia y sociedad (Ortega, 1997 citado en Benites, 2011 p. 151) y en donde el clima organizacional compone un proceso esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura (Salazar, Guerrero y Machado, 2009)

Sandoval (2014) plantea que dentro de una organización escolar se pueden distinguir dos microclimas principales y determinantes del proceso de enseñanza aprendizaje: el clima de aula y el clima laboral. Siendo este último sobre el cual se basa principalmente la presente investigación.

Tantos son los beneficios a nivel de satisfacción y motivación que trae consigo un buen ambiente laboral (Raczynski y Muñoz, 2005) que en las últimas décadas Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giralda (2006) revelan que el interés por el estudio del clima organizacional, asociado a su inclusión como indicador de la calidad de la gestión de las organizaciones y como uno de los elementos básicos para potenciar procesos de mejoramiento al interior de estas, ha crecido considerablemente. Dicho de otro modo, ha generado tanta relevancia tomar conocimiento de las fortalezas y debilidades presentes dentro de una organización, que su evaluación y diagnóstico son imprescindibles para gestionar iniciativas y estrategias que sirvan para fortalecer los aspectos positivos y mejorar o revertir las debilidades detectadas.

Respecto a la concepción que se ha tenido del clima organizacional, Caligiore y Díaz (2003) lo delimitan como la interacción de los elementos que componen a la organización tales como la estructura, los procesos que ocurren dentro de la misma y las conductas grupales e individuales. Incluyendo componentes tangibles como la infraestructura y recursos materiales e intangibles como lo son las sensaciones, ideales y sentimientos de las personas que conforman la unidad. Al referirse al clima organizacional como un estado o situación particular del ambiente organizacional y la manera en que éste se vincula a los pensamientos, sentimientos y comportamiento de los miembros de la organización (Denisson, 1996 citado en De la Rosa, Lozano y Rodríguez, 2008), es posible afirmar que la condición del clima es relativamente modificable en el tiempo por la gran cantidad de factores que influyen en él.

El comportamiento humano tiene su origen en los estímulos que el entorno ofrece y el paradigma social que se crea a partir de las percepciones personales que determinan el modo de enfrentar las situaciones y desenvolverse en sociedad. La relación que este tiene con el ambiente es estrecha, ambas impactan fuertemente una sobre la otra. Referido a lo anterior Vázquez y Guadarrama (2001) conciben el ambiente que se presenta en una organización como “producto de una serie de variables objetivas y subjetivas que crean una gran diversidad de actitudes, conductas y reacciones en las personas que a ella pertenecen y que pueden ir desde una identificación plena hasta la frustración y el sabotaje para el desarrollo de la organización” (p.106). Es muy importante que el ambiente que se genere en

los centros educativos sea apropiado, ya que el clima escolar positivo no sólo beneficia los logros académicos de los estudiantes, sino que también conlleva el desarrollo de una atmósfera de trabajo que favorece la labor de los docentes y el desarrollo de la organización escolar (Arancibia, 2004; Bellei & cols., 2004).

3.3 IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Uno de los objetivos principales de la educación es desarrollar en plenitud las capacidades de las personas. Dotar a los individuos de un abanico de herramientas que le permitan afrontar los desafíos de la sociedad actual es tan relevante como lo es la transmisión de saberes. Y es en este proceso en que el trabajo docente cobra real importancia. En la escuela es tarea del profesor educar en valores. El profesor debe sugerir, facilitar o contribuir a crear las condiciones que hagan posible que el educando acceda al conocimiento de valores por medio de su experiencia (Cerrillo, 2003). Por tal responsabilidad e impacto que el docente tiene en el aprendizaje de los estudiantes, es que si lo que se pretende es que este contribuya positivamente en el proceso de estos, entonces es necesario que las condiciones laborales en las que se desempeña el profesor, sean las óptimas para que el nivel de expectativas, logros y motivación de los estudiantes sean tan altos como el grado de satisfacción y productividad del docente (Casassus, 2001)

Varios autores revelan lo significativo que es para los trabajadores sentirse gratos en sus lugares de trabajo. Tener un rol participativo en la toma de decisiones y recibir estímulos o incentivos dentro de la organización, son algunos de los elementos que componen un clima organizacional positivo. Para Benites (2011) un clima escolar positivo, percibido por los miembros de la comunidad educativa, está determinado por un estilo de convivencia caracterizado por relaciones interpersonales de colaboración y cooperación. En el marco educativo, un alto porcentaje de profesores manifiesta ser afectado por una serie de factores negativos que conllevan a una sensación de agobio laboral y malestar docente. La sobrecarga de trabajo en conjunto con una falta de colaboración, comunicación y/o problemas en las interrelaciones personales son unos de los principales agravantes de dicha situación (De la Torre, 2007).

Autores como Salazar, Gurrero y Machado (2009) atribuyen especial importancia al clima laboral como condicionante del desempeño, diciendo que: “El entorno en el que vive y trabaja el hombre es un determinante de la productividad y calidad del trabajo que realiza.”, p. 72). En tal sentido estudios muestran que cuando los docentes perciben un clima negativo, se sienten desmotivados, la convivencia se vuelve hostil, reducen su compromiso con la escuela, disminuyen sus ganas de trabajar y se apartan de los propósitos comunes de la institución, lo que imposibilita que éstos proyecten una visión de futuro respecto a la escuela (Raczynski y Muñoz, 2005). Al contrario, como lo expone Sandoval (2014) “Uno de los efectos positivos de un clima laboral adecuado es que contribuye a una convivencia escolar armónica y relajada, generando profesores motivados, con sensación de bienestar con su trabajo, ayudando a todos sus estudiantes a lograr sus objetivos de aprendizaje” (p. 172).

Un clima organizacional positivo conlleva una amplia gama de beneficios tanto físicos como psicológicos que inciden en el trabajo docente. La calidad del clima laboral influye directamente en la motivación por desarrollar su trabajo, el sentido de autoeficacia, sentirse valorado y estimulado, el compromiso con la escuela y la atención dada a los propósitos de la institución (Raczynski y Muñoz, 2005)

Estudios sobre los factores que determinan la efectividad escolar en sectores de pobreza, indican que un buen ambiente de trabajo constituye una de las características de las escuelas efectivas (Raczynski y Muñoz, 2005). En virtud de lo mismo, UNICEF (2005), en base a los hallazgos obtenidos del estudio *¿Quién dijo que no se puede?* (2004), plantea que dentro de todos los factores de efectividad escolar a nivel institucional, el clima laboral positivo es una de las particularidades que caracterizan las escuelas efectivas y que tal condición tiene efectos en la labor docente que lo faculta para crear climas agradables y favorables para el aprendizaje.

Existen razones suficientes como para que las unidades educativas tomen cartas en el asunto y se preocupen de establecer estrategias que ayuden a crear un clima apropiado para el buen desempeño docente y lograr el fin principal de la educación que es el aprendizaje de los niños y niñas. “Uno de los principales efectos positivos que mejora la

calidad educativa es precisamente la existencia de un Clima Laboral adecuado.” (Valoras UC, p. 7). En ese sentido Murillo (2008) considera que para que una escuela sea eficaz, debe contar con elementos básicos como los son la existencia de unas buenas relaciones entre los diferentes miembros de la comunidad escolar, así como de un clima de aula afectivo, que ayude al trabajo de los alumnos y presente ausencia de conflictos. Ambos elementos están íntimamente vinculados entre sí, lo que indica que un buen ambiente de trabajo en el centro ayuda a la existencia de un clima positivo en el aula.

3.4 GESTION DE LAS BUENAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LA ORGANIZACIÓN Y SU IMPACTO EN EL CLIMA LABORAL

Los centros educativos cumplen un rol fundamental dentro de la sociedad actual, ya que el futuro de la humanidad depende en gran medida del cómo las escuelas logren abarcar los sucesos que afectan a las nuevas generaciones. Desde este punto de vista la escuela se convierte en el núcleo de transformación social, que requiere que el escenario de este motor sea el adecuado para impulsar de la mejor forma los conocimientos, valores y cultura. Al respecto Sandoval, (2014) señala que el clima escolar no se asocia únicamente a la disciplina y la autoridad, sino más bien a la conformación de un ambiente propicio para enseñar y para aprender, en el que se pueden identificar distintos componentes, entre los cuales se pueden mencionar la calidad de las relaciones e interacciones entre las personas. Apoyando esta afirmación, Benites (2011) manifiesta que existen estudios que indican que el estrés o síndrome de Burnout, también conocido como el síndrome del quemado o desgaste profesional, es un trastorno crónico de carácter psicológico, asociado entre otras cosas a las demandas del trabajo y a las propias relaciones interpersonales que las labores demandan y que por tanto es un factor que altera y dificulta el clima escolar. En la misma línea, Corvalan, (2005) indica que en un estudio los profesores mencionan que entre las fuentes generadoras de licencias por diagnósticos asociados a la salud mental, se encuentran las dificultades respecto de las relaciones interpersonales.

Considerando que uno de los componentes principales de un clima escolar positivo son las buenas relaciones humanas y que tanto educadores como educandos permanecen

alrededor de ocho horas en la escuela interactuando en comunidad, es que una de las mayores preocupaciones de la unidad educativa debería centrarse en el estudio de las relaciones interpersonales e identificar de qué manera están influyendo en el clima educativo.

Por lo anterior, se desprende que gestionar el recurso humano “es un elemento determinante de la calidad del desempeño de las escuelas”. (Alvariño et al 2000, p. 1). Y que es importante que directores y profesores de los establecimientos, como han sido llamados desde la política educativa a través del Marco para la Buena Dirección, se preocupen por gestar climas propicios para el aprendizaje y bienestar de los miembros escolares (Ministerio de Educación, 2005). Existe abundante literatura que señala cada vez con más fuerza, el rol clave que juega en el mejoramiento educativo, la gestión escolar y con ella el desempeño del Director de unidad educativa. (Maureira y Guerrero 2003). En tal sentido, se considera que el rol del director y su gestión, es un factor clave que tiene gran relevancia en la búsqueda de mejoras en la calidad de los aprendizajes escolares.

Dentro de los hallazgos del estudio de las escuelas efectivas, se considera la gestión organizacional y el quehacer del director como parte de las variables que explican el logro de buenos resultados de aprendizaje (Raczynski y Muñoz, 2005; Arancibia, 2004; Bellei et al., 2004). Arancibia (2004) agrega que en estas escuelas se desarrolla una gestión que consigue altos niveles de cohesión y espíritu de equipo entre los profesores; un medio de trabajo entusiasta, agradable y desafiante para los profesores y sus estudiantes; compromiso por desarrollar relaciones positivas; atmósfera agradable con énfasis en el reconocimiento y valoración.

Como el clima laboral docente es tan importante dentro de los centros educativos y los directores son los entes sobre los cuales recae mayor responsabilidad de gestionar iniciativas que promuevan o mejoren las condiciones laborales, Kathleen Vail, (2005) en valoras (2008), entre sus propuestas de estrategias a los directores para mejorar el Clima Laboral dentro de sus escuelas, resalta el hecho de preocuparse por el bienestar personal de los docentes y desarrollar la inteligencia emocional de los directivos, fundamentando que el clima laboral se ve muy beneficiado en primer lugar por la percepción que el docente crea a

partir de que los compañeros de trabajo se interesen no tan solo por el rendimiento laboral, sino que también por el bienestar personal y en segundo lugar por la empatía, sensibilidad, respeto y soporte emocional que el director muestre hacia los profesores y otros trabajadores de la escuela. En definitiva lo que estas estrategias provocarán, será la creación de un ambiente de confianza, que permitirá a los directivos y docentes acercarse a tal punto que hacer preguntas personales acerca del bienestar de cada uno podrían ser bien acogidas y ayudar a detectar problemas o potenciales conflictos, así como para aclarar malos entendidos que se originan al interior del grupo docente y que pudiesen afectar el clima. En post de lo anterior, una buena dirección necesariamente se relaciona con el bienestar de los docentes en cada unidad educativa.

Es común apreciar que las personas se sientan satisfechas y motivadas cuando su esfuerzo es valorado y percibido como un aporte para la organización para la cual trabajan. Cuando los docentes conciben que están integrados en sus lugares de trabajo y que sus necesidades son motivo de interés de los directivos y colegas, dan muestra a través de sus actitudes del compromiso y la identidad que adquieren hacia ella. La consecuencia de lo anterior se refleja en un ambiente laboral distendido, de confianza en donde prima la colaboración y comunicación con todos los miembros que componen la unidad, en donde los objetivos de la institución se vuelven objetivos comunes y todos juntos luchan por lograrlos.

Referido a esto, se desprende la relevancia que tienen las interacciones humanas en el funcionamiento psicosocial de los individuos y del nivel de implicancia y consecuencia que tienen las formas de relacionarse con el desempeño laboral. El ambiente, las relaciones interpersonales, la satisfacción y el nivel de desempeño son directamente proporcionales entre sí, es decir mientras mejor sea la relación que exista entre las personas con las cuales se trabaja, mejor será el ambiente laboral, por tanto la satisfacción aumentará y provocará un buen desempeño de los trabajadores y viceversa.

Para los docentes y directivos, desempeñarse con motivación y comprometerse con una institución, se convierte en una tarea sencilla cuando se percibe que existe

preocupación por su bienestar físico y social. Por consiguiente, no sería impertinente proponer que por parte de los empleadores de los centros educacionales, se brindará una variedad de oportunidades designadas para desarrollar la interacción entre los docentes y directivos del centro. A modo de propuesta se sugiere habilitar espacios para el encuentro distendido e informal entre docentes y directivos. Un lugar en donde los temas asociados al curriculum y las tareas cotidianas de la labor docente pasen a un segundo plano y solo se destine para realizar diversas actividades relacionadas con el conocer al otro, interactuar, recrearse, divertirse y compartir. Desarrollar actividades en un plano físico-emocional, en donde predomine el sentido de aceptación, tolerancia e integración de todos los miembros de la unidad, permitirá mejorar los vínculos entre las personas, lo que dará lugar a la relación establecida en el párrafo anterior en donde se determinó que al mejorar las interacciones humanas, el clima laboral también mejorará y se creará un ambiente agradable para trabajar en él.

3.5 EFECTO DE LA RECREACIÓN EN EL CLIMA LABORAL

El hombre durante toda su existencia se ha interesado y ocupado de temas placenteros como la solidaridad, la convivencia, la comunicación, el disfrute de la vida, la socialización, la relajación, el tiempo libre y la recreación. En tal sentido, desde las antiguas civilizaciones, la recreación era considerada como un ideal que consistía en un tiempo de descanso del cuerpo y recreación del espíritu, que le permitía al individuo un tiempo necesario de tranquilidad para alcanzar un equilibrio entre la vida moral, la intelectual, la física y la estética. Por su parte, Platón y Aristóteles animaban a los ciudadanos a que participaran en actividades recreativas porque consideraban que estas actividades eran física y psicológicamente beneficiosas. (Miquilena, 2011). Al respecto, es posible determinar que todo individuo necesita a lo largo de todos los ciclos de la vida, desarrollar actividades de satisfacción personal. Es por ello que tener la oportunidad de poseer ciertas formas de recreo, que ocupen poco espacio y puedan cumplirse en pequeñas fracciones de tiempo, son muy importantes para lograr con ello el mejor empleo del tiempo libre en

actividades que además de brindar momentos de esparcimiento, también enriquezcan su desarrollo personal.

Guerrero (2007) establece que entre las necesidades básicas del ser humano, se encuentra la necesidad social, la cual implica una comunicación y participación activa del hombre en actividades sociales como un factor básico para el crecimiento y desarrollo autónomo en función de sus metas e intereses. Las actividades recreativas cumplen una buena parte de las expectativas de esta necesidad, puesto que por sus características fundamentales de comunicación, convivencia e integración, contribuyen al desarrollo social y emocional del hombre. En consideración Márquez, (2010) plantea que por la complejidad creciente de la vida moderna, la recreación ha surgido como una necesidad, para que el individuo pueda complementar sus actividades de forma eficiente y efectiva con la jornada de trabajo.

Márquez (2010) sostiene que la palabra recreación se deriva del latín recreativo y significa restaurar y refrescar la persona, conceptualizando este término como una actividad que repone al individuo del peso de las labores cotidianas y señalando que actualmente la recreación es caracterizada además como cualquier tipo de experiencia agradable, socialmente aceptable y desarrollada de manera voluntaria de la cual se obtiene una satisfacción inmediata. Al respecto, Virot y Rodríguez (2003) entienden por recreación toda actividad por la cual se recibe satisfacción inmediata o beneficios personales y/o sociales y que se desarrolla en el marco del tiempo libre. Lo anterior se traduce en que la importancia de la recreación radica en el sentido de bienestar personal, social y el disfrute que otorga la práctica de ella, reconociendo la satisfacción que se genera al desarrollarla.

Según su naturaleza, Infante (1999) citado en Ferrer (2008) reconoce en la recreación ocho áreas específicas las cuales clasifica de la siguiente forma:

a) Área Deportiva Recreativa: Considerando todas aquellas actividades físicas que se realizan a partir de gestos técnicos específicos modificados de las diferentes modalidades

deportivas y adaptadas a las necesidades e intereses de la población cuyo objetivo es lograr la mayor participación de los individuos y fomentar el uso positivo del tiempo libre.

b) Área de Vida al Aire Libre: Son aquellas actividades que se desarrollan en el medio natural, permitiendo la interacción del hombre con la naturaleza, motivando la preservación y conservación de los recursos naturales. Las manifestaciones más comunes en esta área son los campamentos, las excursiones, el camping, el montañismo, y los paseos, promoviendo con ello el disfrute del tiempo libre.

c) Área Social Recreativa: Está área tiene por finalidad contribuir con el fomento de las interrelaciones personales, permitiendo la ocupación del tiempo libre en la convivencia social sin mayores exigencias de esfuerzos físicos, de infraestructuras adecuadas y de recursos técnicos específicos para su realización. Las actividades más relevantes son: talleres de sensibilización, dinámicas de grupos, reuniones sociales, juegos de salón, fiestas, bailes y conmemoraciones de efemérides.

d) Área de Expresión Plástica: A través de la expresión plástica el individuo desarrolla la creatividad, el cultivo y sensibilidad de la personalidad hacia la pintura, la escultura, el dibujo, la cerámica, el grabado y el tallado en diferentes materiales, con lo cual el hombre emplea su tiempo libre en la transmisión y admiración de las bellas artes.

e) Área Cultural: Comprende todas las manifestaciones y expresiones producidas por el hombre, dentro de las cuales se pueden referir las siguientes; la poesía, el teatro, los cuentos, el cine, la fotografía y los títeres.

f) Área de Expresión Musical: Esta área tiene una marcada importancia para la difusión y conservación de la música, Así como la integración de todos los ritmos musicales que contribuyan a enriquecer el acervo musical del país. Para lograr la consecución de este enunciado se pueden desarrollar las siguientes actividades: conformación de orfeones, conjuntos de música típica, bandas marciales, organización de festivales musicales y talleres de apreciación musical.

g) Área de Folklore: Representa la historia de los pueblos desde su contexto social, cultural, moral, ético y religioso, expresado a través de su música, cantos, bailes, tradiciones, relatos y leyendas, conservando con estas manifestaciones la identidad nacionalista de cada región.

h) Área Científica: Promueve el desarrollo de oportunidades para la invención, el descubrimiento, y la investigación, por medio de actividades ecológicas, colección de minerales e insectos, juegos tecnológicos, observaciones astrológicas y de fenómenos naturales, entre otros.

Cualquiera sea el área que la persona elija para recrearse, estará dando lugar a la interacción de su mundo interno con el mundo que la rodea. Esta reciprocidad que se genera en el desarrollo de actividades recreativas, está dada gracias a la capacidad que tienen estas de generar confianza, seguridad, respeto y apreciación por el entorno en la cual se llevan a cabo. En la búsqueda por mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, el impulso y fortalecimiento de programas recreacionales, juegan un papel preponderante como agente socializador, provocando un aumento del compromiso social con el lugar en el cual se establecen las actividades laborales diarias. (Márquez, 2010).

A través de lo que las personas, los grupos y la sociedad han obtenido de la vivencia recreativa, el Ministerio de Cultura de Colombia (2006) ha categorizado los beneficios de la recreación en distintos niveles, señalando que existen beneficios a nivel individual, comunitario y ambiental. El primero hace referencia a las oportunidades para vivir, aprender y llevar una vida satisfactoriamente productiva, así como para encontrar caminos para experimentar placer, salud, bienestar, desarrollo y crecimiento personal. Los beneficios comunitarios se refieren a las oportunidades para vivir e interactuar con la familia, los grupos de trabajo, los vecindarios, las comunidades y el mundo. Como ninguna persona es una isla, se vive e interactúa con otros, el ocio y la recreación juegan un rol integral en la provisión de oportunidades para este tipo de interacciones. Y por último, los beneficios ambientales tienen relación con la conservación de parques y espacios abiertos, con la

motivación para visitar un área, con la salud y la limpieza del aire, del agua y protección del ecosistema.

Se han señalado los beneficios sociales que la recreación aporta en los distintos ciclos de la vida de un ser humano. Para la persona que ya está inmersa en el ámbito laboral, estos beneficios son aún más valorados, ya que son percibidos como una instancia de esparcimiento y distanciamiento de los quehaceres cotidianos, un momento en el cual se recarga la energía y se tiene el descanso necesario para poder continuar con mayor vitalidad una nueva etapa de responsabilidades.

Miquilena (2011) manifiesta que actualmente, la recreación es considerada no como un mero pasatiempo sino como una necesidad básica para el ser humano que aporta distintos beneficios tanto para la salud, como para la condición física, la motivación y el bienestar del hombre, y que su fomento, constituye una responsabilidad que recae sobre las familia, las empresas, el individuo, el gobierno y la sociedad en general. Respecto a los beneficios que la recreación tiene sobre los trabajadores, esta misma señala que recrearse es el equilibrio entre una buena salud física y mental y que una persona integralmente saludable realiza sus actividades con mucha más eficiencia que una persona enferma.

Por su parte, Márquez (2010) declara que desde que comenzó a avanzar a pasos agigantados la tecnología y a acelerarse el ritmo de vida, la masa trabajadora tomó consciencia de la importancia del tiempo libre y su uso adecuado a través de la recreación y en consecuencia, a partir de la lucha que hubo por parte de los trabajadores por obtener mayores tiempos asociados a la necesidad de adquirir mayor tiempo libre para destinarlo a actividades de tipo recreativas, que en el año 1948, se dio origen a la Declaración de los Derechos Humanos que estableció en el artículo 24 que “Toda persona tiene derecho al descanso, al disfrute del tiempo libre, a una limitación razonable de la duración del trabajo y a vacaciones periódicas pagadas”. Y en su artículo 25 “Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar...” Ambos artículos guardan estrecha relación con la necesidad fundamental del ser humano de

sustraer un tiempo al trabajo, satisfacer diversas deficiencias sociales, culturales e intelectuales y recuperar las energías gastadas durante la jornada laboral. (Miquilena, 2011)

Reconociendo la importancia que el bienestar laboral tiene en los docentes y que la recreación es una acción que brinda bienestar. El ministerio de educación de Colombia creó una guía para desarrollo de un programa de bienestar en el sector docente, en el cual propone crear, mantener y mejorar las condiciones que conlleven a una vida integral de los servidores docentes y directivos docentes, elevando los niveles de satisfacción e identificación con el servicio en la entidad en la cual laboran. Así como también garantizar condiciones de seguridad física, emocional y social, permitiendo que el servidor y su familia desarrollen habilidades, destrezas y comportamientos que permitan su mejor calidad de vida. Bajo estos objetivos, el ministerio propone entre otras, considerar actividades de recreación y cultura, considerándolas como un instrumento de equilibrio para la vida, que propicia el desarrollo de las capacidades de expresión, imaginación y creación conducentes a lograr la participación, comunicación e interacción en la búsqueda de una mayor socialización y desarrollo.

Es función prioritaria del estado moderno, impulsar espacios de recreación a su población, en especial al sector laboral. Por lo tanto el parlamento debe legislar el derecho del trabajador al descanso semanal, anual y asegurar el esparcimiento y la sana diversión durante el tiempo libre. En este sentido en Chile existe un marco jurídico en el que se fundamenta la recreación como un derecho que todos pueden ejercer incluyendo los trabajadores. La Constitución Política de la República de Chile (1980) en su Artículo 19 N°1, Inc. Primero, materializa la recreación a través de “El derecho a la vida y a la integridad física y psíquica” En el mismo orden de ideas, el código del trabajo, considera la implementación de la actividad física y recreativa en la empresa, como una forma de hacer valer la “obligación de protección eficaz de la vida y la salud de los trabajadores”. (Artículo 184 del Código del Trabajo). En el marco de los principios sobre los cuales se trabajó la Política Nacional de Actividad Física y Deporte, se apuntó entre algunos, a la igualdad de oportunidades, la cual trata de nivelar las posibilidades de todos los ciudadanos para que puedan acceder a la actividad física y el deporte. Al respecto, la Ley del deporte N° 20.737

en su artículo 2 precisa: “Es deber del Estado crear las condiciones necesarias para el ejercicio, fomento, protección y desarrollo de las actividades físicas y deportivas, estableciendo al efecto una política nacional del deporte orientada a la consecución de tales objetivos”.

Considerando lo expuesto en los párrafos anteriores, respecto a los beneficios que acarrea la práctica de la recreación a nivel personal y social, a nivel de clima organizacional, Chiavenato (2001) hace alusión a que las corrientes modernas de la administración, están dando a conocer que en la actualidad los trabajadores pasan la mayor parte de su tiempo interactuando en las organizaciones en la cuales trabajan, por lo que la generación de espacios para la diversión, la recreación, la cultura y el deporte ofrecidas por la empresa, ha permitido el cultivo de la amistad con los compañeros de labores, el desarrollo de la creatividad, el incremento de las habilidades intelectuales y en definitiva un equilibrio en el estado físico y psicológico que ha conllevado a desarrollar un clima laboral en donde se puede trabajar con satisfacción. En otras palabras, se puede decir que el clima organizacional está ligado al estado motivacional de las personas y que cuando se tiene una gran motivación, se eleva el clima laboral y se establecen relaciones satisfactorias de animación, interés y colaboración.

En el ámbito educativo es un desafío permanente encontrar los argumentos necesarios para evidenciar que es importante invertir recursos en actividades recreativas dirigidas a los profesionales de la educación. El clima laboral de un centro educacional es altamente beneficiado cuando los requerimientos sociales y las condiciones de bienestar de los docentes son atendidos. Bajo este punto de vista la recreación, funciona como un instrumento que sirve para romper con los círculos de conflicto, violencia y deterioro en las relaciones personales.

CAPITULO IV MARCO METODOLÓGICO

4.1 DISEÑO

La presente investigación es de tipo cuasi-experimental, recoge información de una realidad a través de un pre-test, posteriormente se interviene una de las variables, para finalmente realizar una nueva medición del fenómeno a estudiar (post-test). Posee un diseño mixto, ya que utiliza técnicas de recolección de datos tanto cualitativas como cuantitativas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

4.2 PARTICIPANTES

La muestra en estudio está compuesta por 10 sujetos, los cuales son profesores y directivos de un centro educativo de la comuna de Temuco. La selección de la muestra es intencionada, no probabilística

4.3 TÉCNICA DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Para la obtención de datos se utilizó el cuestionario COCE (Anexo N°1) de Clima Escolar, validado en Chile por Becerra (2003). Este cuestionario posee 3 dimensiones, divididas en ocho sub-dimensiones:

1. Dimensión Relaciones, se compone de las sub-dimensiones Profesor-Alumno; Profesor-Padres y Profesor-Profesor.
2. Dimensión Organización, se compone de las sub-dimensiones Influencia de la Dirección e Influencia de la Estructura.
3. Dimensión Crecimiento, se compone de las sub-dimensiones Estilo de Trabajo Docente; Motivación y focos de Malestar Docente

El cuestionario se compone de un total de 45 reactivos o afirmaciones, que describen las percepciones de los docentes frente a estos conceptos. La escala es tipo

Likert, por lo que se debe puntuar de 1 a 4 según el grado de acuerdo o desacuerdo a lo planteado en cada una de las afirmaciones. Siendo 1= muy en desacuerdo; 2=en desacuerdo, 3= de acuerdo y 4= muy de acuerdo.

En concordancia con los objetivos de la investigación y con el sentido de focalizar el diseño y desarrollo de un plan de mejora en un grupo específico de la comunidad educativa (en este caso en el cuerpo docente y equipo directivo), se seleccionaron dentro de la dimensión de Relaciones, la sub-dimensión Profesor-Profesor; para la dimensión Organización sus sub-dimensiones Influencia de la Dirección e Influencia de la Estructura Formal; mientras que para la dimensión Crecimiento, se seleccionó las sub-dimensión Estilo de Trabajo Docente.

Tabla 1: Sub-dimensiones abordadas para diagnóstico y posterior diseño del plan de mejora

Dimensiones	Sub-Dimensiones	Reactivos	Conceptos
Relaciones	Relación profesor-profesor	10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 23 y 24	Formación de vínculos Cordialidad Distinción Amistad extendida Libertad de expresión Labor del profesor Comunicación entre pares Externalidad afectiva
	Influencia de la dirección para el clima del centro	25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 35 y 36	Estilo de gestión (retroinformación) Estilo de gestión (reconocimiento) Estilo de gestión (flexibilidad) Estilo de gestión (comunicación) Estilo de gestión (supervisión) Ambiente de confianza
Organización	Influencia de la estructura formal para el clima del centro	20, 32, 33, 38 y 39	Sobrecarga de innovación Espacios para el encuentro Recursos materiales Infraestructura Distribución del espacio físico Claridad de roles Burocracia Uso de las reuniones

Crecimiento	Estilo del trabajo docente	11, 18, 19, 21 y 22	Participación (apoyo toma de decisiones) Participación (cooperación procesos académicos) Participación (colaboración en el trabajo) Coordinación procesos académicos Rivalidad Existencia de alianzas Organización de equipos
-------------	----------------------------	---------------------	---

Una vez finalizado el proceso de los talleres de recreación, se realizó un focus group, en donde participaron los docentes y directivos beneficiarios del programa de mejora, en donde pudieron entregar sus impresiones (evaluación) a través de preguntas semi-estructuradas. (Anexo N°2)

4.4 PROCEDIMIENTO

De acuerdo al procedimiento que se utilizó, es preciso decir que este se dividió en tres etapas.

En primer lugar, se diagnosticó el clima escolar del centro educativo, a través del instrumento COCE. Para ello, se convocó a la totalidad de los profesores que trabajan en el establecimiento y fueron invitados a ser parte del análisis del clima educativo. Se comenzó por dar a conocer el tema de interés y la relevancia que tendría para el centro educativo. La totalidad de la planta docente del centro educativo, está compuesta por un número de 14 profesores, de los cuales 10, quienes constituyen el 71%, tuvieron la disposición de ser parte de la investigación. Posterior a eso se generó un encuentro con cada uno de los docentes que accedieron a participar del estudio, dando a conocer el instrumento COCE, el cual fue entregado para que ellos procedieran a responder y entregar en un plazo de un día. Todos entregaron los resultados dentro del tiempo estimado

En segundo lugar, se diseñó y desarrolló un plan de mejora, con el fin de mejorar el clima organizacional, considerando variables de comunicación efectiva, afectividad, respeto, estrés laboral. De esta forma, se diseñó un plan de mejora basado en talleres de actividad física recreativa, orientada a docentes y directivos del centro escolar. Estos

talleres se desarrollaron durante 4 meses con una periodicidad de 1 vez por semana. Cada sesión tenía una duración de 1 hora cronológica.

Finalmente, la tercera etapa consistió en la evaluación del impacto del taller sobre el clima organizacional del centro educativo, especialmente de aquellos nudos críticos detectados en el diagnóstico. Para evaluar el impacto del plan de mejora, se aplicó nuevamente, a través de un post-test, el cuestionario COCE, a los sujetos participantes de los talleres de actividad física recreativa.

4.5 ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de datos se realizó a través del paquete estadístico SPSS Versión 18.0 para Windows. Se utilizó estadística descriptiva para evidenciar los resultados arrojados por el diagnóstico, en cuanto a las sub-dimensiones dañadas. La estadística inferencial se utilizó para medir el impacto de los talleres, a través de las diferencias de medias obtenidas en el pre y post test del cuestionario COCE. Para ello, se utilizó la prueba no paramétrica W de Wilcoxon para diferencias de medias de muestras relacionadas.

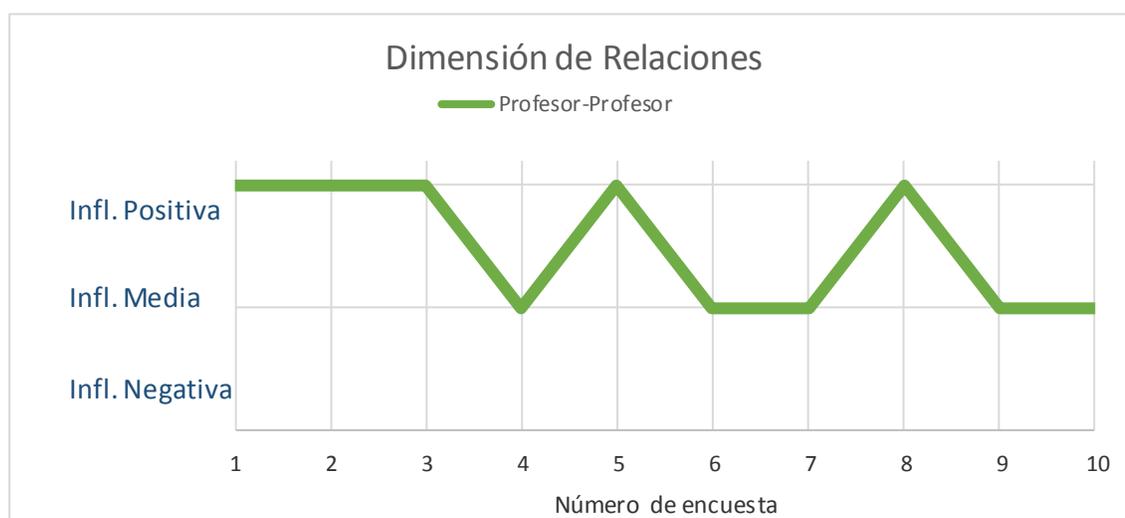
CAPITULO V RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

5.1 FASE DE DIAGNÓSTICO

Es muy importante que los centros educacionales diagnostiquen periódicamente y de forma sistemática el clima escolar. Este diagnóstico se considera como una herramienta fundamental para detectar puntos críticos y de esta forma poder corregir a través de intervenciones en post de la mejora, factores que puedan afectar la motivación y el desempeño de los profesionales de la educación. Todo esto generará que los docentes tengan mejores logros en sus objetivos laborales y contribuyan a mejorar la productividad de la organización.

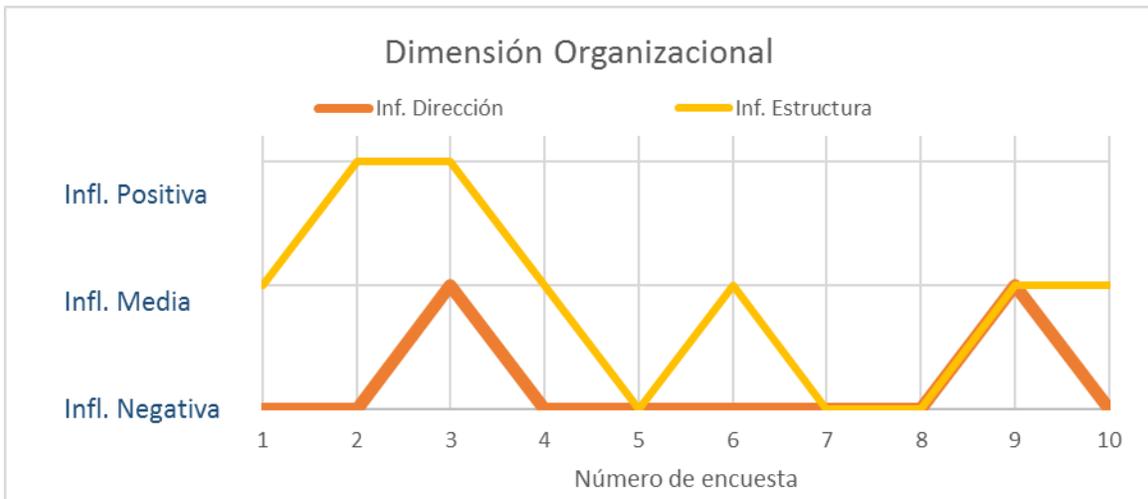
En relación al primer objetivo de investigación que dice relación con diagnosticar los factores que deterioran el clima escolar de un centro educativo, los resultados son los siguientes:

Figura 1: Resultados diagnóstico para la Dimensión Relaciones y la sub-dimensión Relaciones Profesor-Profesor



En la sub-dimensión relaciones profesor-profesor se evidencia que los profesores establecen buenas relaciones y que esta sub-dimensión posee una tendencia positiva (Media de 2.5 puntos), lo que se constituye en aspecto facilitador del clima educativo. No obstante el 70% de los docentes considera que las demostraciones de afecto son carentes entre ellos. El 40% de los sujetos representa malestar en cuanto a que perciben o han percibido manifestaciones de envidia entre colegas. Así mismo el 40% de la muestra posee un nivel de acuerdo en el reactivo que hace alusión a haber escuchado pelambres entre colegas. Mientras que el 20% de los encuestados ha percibido discusiones entre colegas.

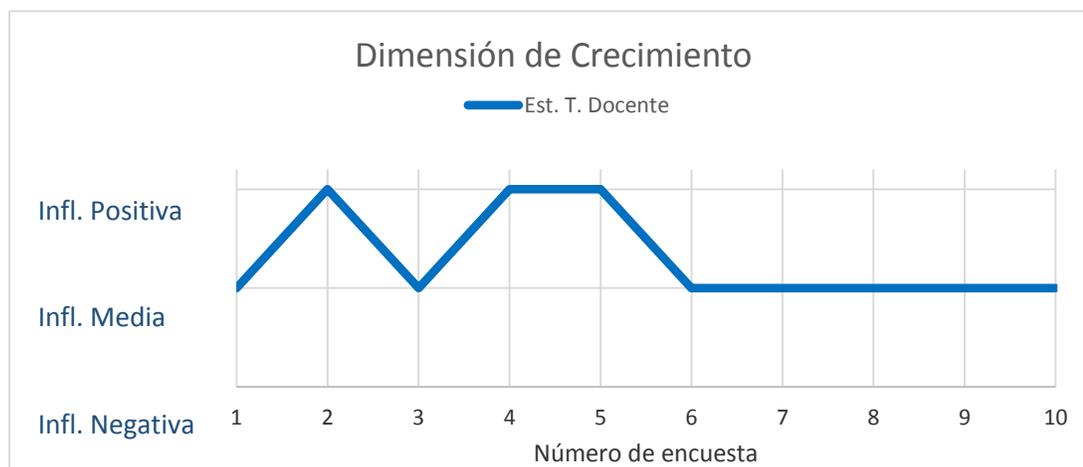
Figura 2: Resultados diagnóstico para la Dimensión Organización y la sub-dimensiones Influencia de la Dirección e Influencia de la Estructura Formal



La sub-dimensión influencia de la dirección en el clima del centro se muestra desfavorable, con un valor medio de 1,2 puntos. Considerando que todos los conceptos allí descritos se evidencian como elementos de riesgo en el centro educativo. Los profesores perciben que la relación con los directivos es poco cercana con un 100% de desaprobación. Consideran en un 70% que el director es poco abierto a propuestas de los profesores. El 100% dice que no se sienten en libertad para hablar con el director. Además 100% considera que los directivos son autoritarios y un 90% opina que no recibe retroalimentación de su desempeño y el 80% percibe poco respeto por parte de directivos hacia ellos.

La sub-dimensión influencia de la estructura formal se muestra desfavorable para el clima del centro, con una media de 1.9 puntos, con tendencia negativa. En sus elementos destaca que el 70% de los docentes percibe la existencia de subgrupos entre colegas. El 50% considera que no hay respeto por el descanso docente durante los recreos. Un 80% declara que faltan oportunidades para celebrar. Además de un 70% que declara que faltan innovaciones por la existencia de demasiadas barreras administrativas.

Figura 3: Resultados diagnóstico para la Dimensión Crecimiento y la sub-dimensión Estilo de Trabajo Docente



La sub-dimensión influencia del estilo de trabajo docente está diagnosticada predominantemente con una influencia media con un promedio de 2.3 puntos. Si bien los reactivos en su mayoría son calificados positivamente, el 50% de los profesores señala que existe ausencia de reconocimiento entre colegas. El 20% percibe competitividad y falta de cooperación entre colegas. A su vez el 30% de ellos piensa que no existe apoyo mutuo y el 40% de la muestra afirma que existe escasa coordinación entre colegas para facilitar tareas.

5.2 FASE DE DISEÑO Y DESARROLLO DE UN PLAN DE MEJORA

En función del objetivo específico N° 2, que propone el diseño (ANEXO N° 3) y desarrollo de un plan de mejoramiento que permita dar solución a las debilidades detectadas en el diagnóstico del clima escolar en el centro educativo, se presenta lo siguiente:

Las actividades recreativas mejoran el bienestar y la calidad de vida de las personas, proporcionando beneficios tanto individuales como colectivos. Muchos aspectos dentro de una organización o empresa son mejorados cuando el empleador favorece y facilita que las personas empleadas puedan llevar a cabo esta práctica recreativa o deportiva dentro de la jornada laboral.

Vera (2001) señala estudios estadísticos demostrativos de empresas que al ofrecerles a sus empleados facilidades y acceso a los programas recreativos, han podido evidenciar un mayor control de los niveles de estrés entre sus trabajadores, las relaciones internas se han incrementado y el sentido de pertenencia de sus miembros se fortalece.

Es importante generar los espacios para actividades recreativas en el medio laboral, ya que estas contribuyen a la integración e identificación de las personas y como consecuencia a elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad, desarrollar el orgullo de pertenecer a la institución, lo cual se refleja en mejor rendimiento en el trabajo y menor ausentismo laboral.

5.2.1. Objetivo General del Plan de Mejora:

Incorporar en la unidad educativa, un programa de actividades recreativas, como un elemento fortalecedor del clima organizacional, que logre crear espacios de encuentros y fortalecer las relaciones entre los docentes y directivos de la institución en sus diversos contextos de interacción.

5.2.2 Objetivos Específicos del Plan de Mejora

Desarrollar una cultura de sana convivencia, cooperación y armonía por parte de los docentes y directivos del centro escolar

Fortalecer aspectos como el liderazgo, trabajo en equipo y la comunicación en los docentes del centro escolar.

5.2.3. Macro actividades del Plan de Mejora

Las actividades desarrolladas en los talleres, comprenden:

- Actividades de relajación que promuevan un equilibrio armónico entre mente y cuerpo.
- Actividades de esparcimiento que permitan el movimiento del cuerpo.
- Actividades físicas y deportivas entre docentes y equipo directivo

Las actividades desarrolladas para abordar el liderazgo comprenden:

- Dinámicas de interacción y desarrollo de la comunicación asertiva
- Dinámicas de afecto que fortalezcan los lazos de confianza entre pares
- Dinámicas y juego de roles – liderazgo situacional

5.2.4. Metodología del Plan de Mejora

El programa recreativo se desarrolló durante cuatro meses con una periodicidad de una vez por semana. Cada sesión tenía una duración de una hora cronológica.

Tabla 2: Resumen acciones de mejora para las debilidades detectadas

Debilidades	Objetivos	Acciones de mejora
Tensión docente por sobrecarga de tareas.	Disminuir la tensión existente en el equipo docente del centro educativo.	- Yoga
Existencia de subgrupos.	Cohesionar el equipo docente y directivo del centro educativo.	- Baile entretenido - Encuentros deportivos
Insuficiencia de espacios de encuentro para la interrelación.	Generar instancias de encuentro para mejorar la comunicación afectiva y efectiva entre el equipo docente y directivo del centro educativo.	- Conociendo a mi colega. - Buscando caras. - Caricias por escrito.
Relación distante entre docentes y directivos.	Fomentar una relación basada en la confianza, entre equipo docente y directivo del centro educativo.	- Dar y recibir afecto. - El lazarillo. - Caricias físicas.

5.2.5. Indicadores de seguimiento

1. Percepción de los docentes respecto al impacto del plan de mejoramiento en el clima escolar del centro educativo, a través del instrumento COCE
2. Evaluación del plan de mejoramiento a partir de apreciaciones personales, a través de un “focus group” dirigido a todos los beneficiarios del programa.

Tabla 3: Cronograma de actividades Talleres Recreativos

	Octubre					Noviembre				Diciembre					Marzo			
Baile entretenido	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
Yoga	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				
Conociendo a mi colega												x						
Dar y recibir afecto												x						
Buscando caras												x						
Caricias físicas												x						
Caricias por escrito													x					
Carta a un ser querido													x					
Recepción a nuevos docentes “El lazarillo”															x			
Encuentros deportivos “Futbol – Basquetbol”																x	x	x

5.3 FASE DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

Referente al tercer objetivo de la investigación, que corresponde a la evaluación del impacto del plan de mejoramiento desarrollado en el centro educativo, considerando la percepción que tienen los docentes respecto al clima escolar en el cual trabajan, se presentan los siguientes resultados:

Una vez terminado el programa recreativo, se aplicó nuevamente el cuestionario COCE para poder percibir el impacto que tuvo en el clima organizacional.

Tabla 4: Estadística descriptiva Sub-Dimensión Relaciones Profesor-Profesor en pre y post test

	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Pre Prof-Prof	10	2,50	,527	2	3
Post Prof-Prof	10	2,90	,316	2	3

Tabla 5: Estadística inferencial aplicación prueba W de Wilcoxon para contraste de medias en la Sub-Dimensión Relaciones Profesor-Profesor en pre y post test

Estadísticos de contraste ^b	
	Post Prof-Prof - Pre Prof-Prof
Z	-2,000 ^a
Sig. asintót. (bilateral)	,046

La tabla 5 muestra que al aplicar la prueba estadística no paramétrica W de Wilcoxon, el valor obtenido es $p=.046$, por lo que se puede evidenciar que existe diferencia estadísticamente significativa entre las puntuaciones medias obtenidas entre el pre y post test de la Sub-Dimensión Relaciones Profesor-Profesor.

El resultado obtenido en la prueba estadística refleja que la sub-dimensión avanzó desde un puntaje medio de 2,5 a una puntuación de 2,9. Este aumento también se ve avalado por los comentarios de los docentes, realizados en el focus group, en donde relatan lo siguiente frente a aspectos de esta sub-dimensión:

Docente 3: ...”Durante los talleres recreativos realizados, como dice la palabra, de primera lo tomamos como un juego, pero a medida que avanzó el tiempo fuimos compartiendo más con colegas con los que habitualmente no hablábamos mucho”

Docente 5: “Uno al hacer deporte o dinámicas, como que le va perdiendo la vergüenza a los colegas, te da más confianza después en el trabajo de pedirles algún favor o que te ayuden en alguna tarea”

Tabla 6: Estadística descriptiva Sub-Dimensión Influencia de la Dirección en pre y post test

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Pre- Inf.Direc	10	1,20	,422	1	2
Post Inf.Direc	10	1,40	,516	1	2

Tabla 7: Estadística inferencial aplicación prueba W de Wilcoxon para contraste de medias en la Sub-Dimensión Influencia de la Dirección en pre y post test

Estadísticos de contraste ^b	
	Post Inf.Direc - Pre- Inf.Direc
Z	-1,414 ^a
Sig. asintót. (bilateral)	,157

La tabla 7 muestra que al aplicar la prueba estadística no paramétrica W de Wilcoxon, el valor obtenido es $p=.157$, por lo que se puede evidenciar que no existe

diferencia estadísticamente significativa entre los puntuaciones medias obtenidas entre el pre y post test de la Sub-Dimensión Influencia de la Dirección.

Esta sub-dimensión, a pesar de aumentar su puntaje medio de un valor de 1,2 al de 1,4 no logró impactar como se esperaba. Aun cuando la varoracion entregada por los docentes y directivos es positiva

Directivo 1: "Es positivo contar con instancias como estas, ya que así los colegas lo ven a uno de otra forma, ve que uno igual juega, se ríe y puede pasarlo bien en el trabajo. Lamentablemente el tiempo es poco y muchas veces emergen situaciones imprevistas que a uno le impiden participar con normalidad"

Directivo 2: "Es bueno que hayan talleres, pero la verdad de las cosas prefiero ocupar ese tiempo en avanzar cosas del trabajo, porque siempre debemos llevar trabajo para la casa. Es en realidad, una cuestión de prioridades"

Docente 6: "Es divertido ver a los jefes en otra faceta, si bien nos conocemos hace un tiempo, siempre está el estigma de que ellos son los jefes, así que es bueno compartir de otra forma que no sea el trabajo"

Tabla 8: Estadística descriptiva Sub-Dimensión Estilos de trabajo docente en pre y post test

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Pre Est.Tra.Doc	10	2,30	,483	2	3
Post Est.Tra.Doc	10	3,00	,000	3	3

Tabla 9: Estadística inferencial aplicación prueba W de Wilcoxon para contraste de medias en la Sub-Dimensión Estilos de trabajo docente en pre y post test

Estadísticos de contraste ^b	
	Post Est.Tra.Doc - Pre Est.Tra.Doc
Z	-2,646 ^a
Sig. asintót. (bilateral)	,008

La tabla 9 muestra que al aplicar la prueba estadística no paramétrica W de Wilcoxon, el valor obtenido es $p = .00$ por lo que se puede evidenciar que existe diferencia estadísticamente significativa entre las puntuaciones medias obtenidas entre el pre y post test de la Sub-Dimensión Estrategia de trabajo docente

El estilo de trabajo docente se vio mejorado significativamente, aumentando su puntaje medio de un 2,3 a un valor de 3,0. Los comentarios aportados por los docentes referentes a esta sub-dimensión son los siguientes:

Docente 10: “Con los juegos y las actividades de los talleres pudimos romper algunas pre-concepciones de los colegas. Por ejemplo, nos dimos cuenta que somos capaces de trabajar en equipo y de colocarnos de acuerdo muy rápido para solucionar dificultades. Eso mismo lo pudimos llevar al día a día en el colegio”

Docente 8: “No te das cuenta como el hacer actividad física mejora las relaciones, poco a poco fuimos mejorando la comunicación, sobre todo perdimos el miedo o rompimos el hielo mejor dicho, y hablamos más a menudo con los compañeros de trabajo, igual echamos más la talla”

Tabla 10: Estadística descriptiva Sub-Dimensión Influencia de la Estructura en pre y post test

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
Pre Infl-Estr	10	1,90	,738	1	3
Post.Inf.Estr	10	2,50	,527	2	3

Tabla 11: Estadística inferencial aplicación prueba W de Wilcoxon para contraste de medias en la Sub-Dimensión Influencia de la estructura en pre y post test

Estadísticos de contraste ^b	
	Post.Inf.Estr - Pre Infl-Estr
Z	-2,121 ^a
Sig. asintót. (bilateral)	,034

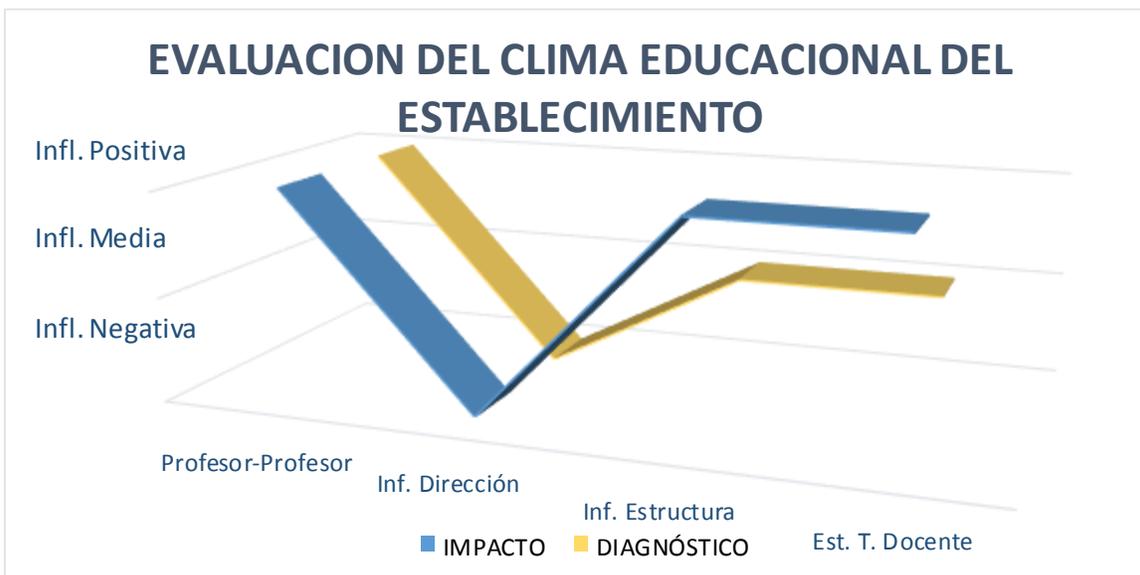
La tabla 11 muestra que al aplicar la prueba estadística no paramétrica W de Wilcoxon, el valor obtenido es $p = .03$ por lo que se puede evidenciar que existe diferencia estadísticamente significativa entre los puntuaciones medias obtenidas entre el pre y post test de la Sub-Dimensión Influencia de la estructura.

Para esta sub-dimensión, los aportes realizados por los docentes en el focus group son los siguientes:

Docente 4: “Con el tiempo, nos fuimos uniendo como grupo, el pasar mas tiempo juntos en una actividad distinta al consejo de profes es muy valiosa. Además, porque tampoco tenemos la oportunidad de asistir al gimnasio o algo así, por una cosa de tiempo”

Docente 7: “Es muy rico que el colegio nos brinde un espacio para recrearnos, esperamos que en los años que vienen se mantengan los talleres y que podamos hacer más actividades, uno se siente hasta con más ánimo”

Figura 4: Gráfico comparativo entre puntuaciones medias pre y post test, para las sub-dimensiones profesor-profesor, influencia de la dirección, influencia de la estructura y estilo de trabajo docente.



La figura 4, muestra que tres, de las cuatro sub-dimensiones abordadas en el estudio, incrementaron su puntuación hacia una influencia positiva. Las dimensiones profesor-profesor; influencia de la estructura formal y estilo de trabajo docente, tuvieron un aumento estadísticamente significativo $p < .05$.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la presente investigación es posible determinar que para poder mejorar cualquier área de desarrollo en el ámbito educativo, es imprescindible aplicar inicialmente una evaluación diagnóstica, que permita analizar con exactitud, las fortalezas y debilidades más representativas del contexto que se pretende abordar.

A partir del primer objetivo, el cual fue Diagnosticar los factores que deterioran el clima escolar de un centro educativo de la comuna de Temuco, a través del cuestionario COCE, se pudo dar cuenta de la existencia de elementos que provocaban un desgaste y una carga emocional que impedía desenvolverse de una manera óptima, en un ambiente totalmente agradable.

En primer lugar, la influencia ejercida por dirección era percibida como negativa, lo que se traduce en falta de confianza, conflictos internos y percepción de un bajo reconocimiento hacia la labor del docente por parte del director. Producto de lo anterior, el vínculo entre directivos y profesores fue percibido principalmente como distante por parte de estos últimos.

Dentro de la dimensión estructura formal de la organización, se hallaron nudos críticos. Un alto porcentaje de docentes, manifestó que había demasiadas barreras administrativas lo que les impedía llevar a cabo innovaciones. En relación a las interacciones con los colegas, es preciso señalar que si bien la relación entre pares fue considerada como un elemento favorable para el clima laboral, se señaló la existencia de subgrupos. También se debe indicar que bajo el concepto de la externalidad afectiva, los docentes apreciaron una carencia de demostraciones de afecto entre colegas, porque el tiempo y los espacios destinados al encuentro eran prácticamente nulos. Además la presión y la sobrecarga de trabajo, no permitía a los profesores tener momentos para compartir distendidamente junto a sus colegas dentro del entorno laboral.

En lo que se refiere al segundo objetivo que fue el Diseño y desarrollo de un plan de mejoramiento que permita dar solución a las debilidades detectadas en cuanto al clima escolar en el centro educativo, se puede concluir que es trascendental preparar o sensibilizar a la población objeto o participantes del programa, en el sentido de informarles e incentivar respecto a lo que se pretende hacer. Es muy importante contar con la iniciativa y voluntad de quienes serán los beneficiados. Para esto es conveniente tener muy en cuenta las preferencias y gustos de las personas a las cuales va enfocado el plan, porque una vez identificado eso es más fácil poder llegar a ellos. Se debe consensuar la propuesta y sus objetivos, solicitarles ayuda con las distintas tareas que demandan las actividades a realizar e involucrarlos de tal manera que mantengan una actitud receptiva, positiva y abierta a la transformación.

En lo que se refiere al tercer objetivo, que fue Evaluar el impacto de un programa de actividades recreativas orientado a docentes y directivos sobre el clima escolar del centro educativo, los resultados indican que hubo una mejora significativa en las subdimensiones: relación profesor- profesor, influencia de la estructura formal y estilo de trabajo docente. Esto demuestra con claras evidencias, que la recreación se puede considerar un factor clave en el desarrollo social de las personas y que es un medio a través del cual además de recibir beneficios individuales de satisfacción y bienestar, estimula a un ambiente agradable, ya que fortalece las relaciones humanas y en definitiva es capaz de revertir condiciones colectivas nocivas para una organización.

Las diferencias significativas que se obtuvieron posterior al desarrollo del programa recreativo, se tradujo en una disminución de la competitividad percibida, aumento de un trabajo colaborativo por la mayor confianza generada y mayor reconocimiento de logros entre colegas. Es posible constatar estos resultados con los comentarios que surgieron en el focus group, en donde los propios docentes del establecimiento, señalaron lo positivo que fue para ellos la experiencia vivida, porque pudieron tener la facilidad de despejarse dentro de su mismo entorno de trabajo, compartir con colegas con los cuales nunca habían compartido antes y verlos en facetas muy distintas a la faceta estructurada que mantienen a simple vista a lo largo de la jornada laboral.

En cuanto a uno de los obstaculizadores, correspondientes a la influencia de dirección en la unidad educativa, cabe señalar que si bien mejoró la percepción que tenían los docentes al respecto, este progreso no fue significativo. Esta situación se explica en el sentido de reticencia que hubo por parte de los directivos hacia el programa propuesto, manteniéndose al margen de la gestión del programa y presentando una participación muy poco frecuente, más bien pasiva en las actividades. Se puede desprender de esto, que en la institución predomina una visión jerarquizada del liderazgo directivo y que dada la asimetría tan arraigada en cuanto al poder y la relación docente – directivos, se torna más complejo revertir la situación inicial. En función de esto, se espera que los directivos comprendan la incidencia que tiene en el desarrollo personal y profesional, el intercambio de experiencias entre colegas.

Como proyecciones del presente estudio y a raíz del impacto positivo que tuvo el programa de actividades recreativas en el clima laboral de la organización, sería importante instaurar una cultura institucional que genere espacios recreativos de manera continua y prolongada en el tiempo. Se propone que a modo de mejorar el programa desarrollado, se comprenda una población mayor de beneficiados y que en futuras intervenciones se incluyan también alumnos y apoderados. En lo que respecta a la diversidad de actividades que se pueden ofrecer en este tipo de programas, es relevante mencionar que todos los docentes, indistintamente de su especialidad, pueden aportar al ciclo de la mejora continua de la escuela a través de las artes, el deporte y la cultura.

Es necesario insistir en incluir en las organizaciones educativas, la recreación como actividad en beneficio para todos, de modo que paralelo a la carga laboral y la carga emocional que eso arrastra, se pueda ofrecer actividades recreativas como una herramienta que estimula a un mejoramiento en la calidad de vida y que influye de manera positiva en el clima laboral.

BIBLIOGRAFIA

Aldana, C. (2006). Aprender a convivir en un mundo de violencia. *Cuadernos de pedagogía*, N° 359, 28 - 31.

Alvariño, C., Arzola, S., Brunner J., Recart, M. y Vizcarra, R. (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Revista Paideia*, 29, 15-43.

Arancibia, V. (2004). Efectividad escolar: un análisis comparado. Recuperado de http://www.cepchile.cl/dms/archivo_1819_1298/rev47_%EE%80%80arancibia%EE%80%81.pdf

Arón, A. y Milicic, N. (1999). Climas sociales tóxicos y climas sociales nutritivos para el desarrollo personal en el contexto escolar. *Revista Psykhé*, 2 (9), 117-123

Bellei, C., Muñoz, G., Pérez, L. & Raczynski, D. (2004). ¿Quién Dijo que no se Puede? *Escuelas Efectivas en Sectores de Pobreza*. Santiago de Chile: Ministerio de Educación de Chile - Unicef. Recuperado de http://www.unicef.cl/centrodoc/escuelas_efectivas/escuela%20efectivas.pdf

Caligiore, I. y Díaz, J. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: un estudio de caso. *Revista venezolana de gerencia*. 8 (24), 664-658.

Carretero, A. y Vilar, D. (2008). *Vivir Convivir: convivencia intercultural en centros de educación primaria*. Granada. Andalucía

Casassus, J. et al. (2001). Primer estudio internacional comparativo sobre lenguaje, matemáticas y factores asociados, para alumnos de tercer y cuarto grado de la educación básica. *Informe técnico*. Santiago: Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación, UNESCO.

Chiavenato, A. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial. Mcgrawhill. Santafé de Bogotá, Colombia.

Corvalán, M. (2005). La Realidad Escolar Cotidiana y la Salud Mental de los Profesores. *Revista Enfoques Educativos* 7(1), 69-79.

De la Rosa, A., Lozano, O. y Rodríguez, R. (2008). El clima organizacional en el contexto de los procesos de intervención: algunas reflexiones a partir del caso de una organización pública. *VI Congreso Internacional de Análisis Organizacional*. México: Universidad Autónoma de Nayarit. Recuperado de:

http://www.uacya.uan.edu.mx/VI_CIAO/ponencias/10_intervencion/10_11.pdf

De la Torre C. (2007) El malestar docente: Un fenómeno de relevancia internacional

Del Rey, R., Ortega, R. y Feria, I. (2009). Convivencia escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 66, 159-180.

Fernández-Aguerre, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación* vol. 2, no. 2, 43-68.

Ferrer, D. (2008). Programa de actividades recreativas para la comunidad de Santa Cruz de Mara.

Fisher, J. (2006). *Vender con confianza*. Editorial. Inti. Medellín, Colombia

López, V. (2009). El Ambiente Escolar Incide en los Resultados PISA 2009: Resultados de un estudio de diseño mixto. Fondo de Investigación y Desarrollo En Educación [FONIDE]. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

García, I. (2006). La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. (Tesis doctoral). Universidad de Granada. España. Recuperado de:
<http://hera.ugr.es/tesisugr/16486845.pdf>

Guerrero, G. (2007). La Recreación Comunitaria Alternativa para el Desarrollo Social. *XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología*. Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara. Recuperado de:
<http://www.aacademica.com/000-066/1907.pdf>

Instituto colombiano del deporte, (2006) . Beneficios de la recreación. Por una apropiación comunitaria, recreativa y participativa, de los juegos deportivos

Lee, V. & Smith, J. (2001). Restructuring high schools for excellence and equity. What works. new york: teacher college

Maldonado, H. (2004). Convivencia escolar: ensayos y experiencias. Buenos Aires. Recuperado de:
<http://terras.edu.ar/jornadas/58/biblio/58Violencia-escolar.pdf>

Márquez, E. (2010). Plan estratégico para el uso y disfrute del tiempo libre sustentado en la LOPCYMAT, dirigido a los trabajadores y trabajadoras de PDVSA distrito barinas, división centro sur.

Maureira, F. & Guerrero, G. (2003). Gestión y Cultura Escolar en Escuelas Carenciadas: Descripción de las Representaciones Sociales Contenidas en el Discurso de los Directores. *Revista Persona y Sociedad*, 17 (1), 65-75.

Mena, I y Valdés, A. (2008). Clima Social Escolar, Documento Valoras UC.

Ministerio del Deporte de Chile. (2014). Ley 20737 del deporte. Recuperado de:
<http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1060476&idParte=9422539&idVersion=2014-03-25>

Ministerio de Educación de Chile, MINEDUC. (2002). Política de Convivencia Escolar. Recuperado de:
http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201203262303500.PoliticadeConvivenciaEscolar.pdf

Ministerio de Educación de Chile, MINEDUC. (2005). Marco para la Buena Dirección. Recuperado de:
http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103070155490.MINEDUC.Marco_para_la_Buena_Direccion.pdf

Ministerio de Educación de Chile, MINEDUC. (2007).] Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar. Recuperado de
<http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001%5CFile%5CSentidos%20y%20componentes%20SACGE.pdf>

Ministerio de Educación de Chile, MINEDUC. (2008). Ley de Subvención Especial Preferencial. Recuperado de:
http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103050142030.Ley_N_20248_Ley_de_Subvencion_Escolar_Preferencial.pdf

Ministerio de Educación de Chile, MINEDUC. (2011). Ley sobre violencia escolar. Recuperado de:
http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201109221119290.ley_violencia_escolar.pdf

Miquilena, D. (2011). Recreación laboral: Su efecto motivacional en los trabajadores. Observatorio Laboral. *Revista Venezolana*, Vol. 4, N° 8, 37-51

Murillo J. (2008). Hacia un modelo de eficacia escolar. Estudio multinivel sobre los factores de eficacia en las escuelas españolas. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, Vol. 6, No. 1

Murillo, J. (2003). Una panorámica de la investigación Iberoamericana sobre eficacia escolar. *Revista electrónica iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, vol. 1, no. 1

Ortega, R. (2006). La convivencia: un modelo para la prevención de la violencia. Recuperado de:

<http://www.acosomoral.org/pdf/ORTEGA.pdf>

Raczynski, D. & Muñoz, G. (2005). Efectividad Escolar y Cambio Educativo en condiciones de pobreza en Chile. Santiago: Maval Ltda.

Ramírez, S. y Justicia, F. (2006). El maltrato entre escolares y otras conductas problema para la convivencia. *Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa*, 9, 265-290.

Redondo, M. y Cornejo, R. (2001). El clima escolar percibido por los alumnos de enseñanza media. Una investigación en algunos liceos de la Región Metropolitana. *Revista última Década*. Santiago, 15, 11-52.

Ramírez, W., Vinaccia, S. y Suárez, G. (2004). El impacto de la actividad física y el deporte sobre la salud, la cognición, la socialización y el rendimiento académico: una revisión teórica. *Revista de estudios sociales*, no. 18, 67-75.

Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional*. Editorial Hall, México.

Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y. y Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20 (4), 67-75

Sandoval-Caraveo, M. (2014). Convivencia y clima escolar: claves de la gestión del conocimiento. Última década. Proyecto juventudes, n°41, 153-178

Salldoval-Caraveo, M (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de ciencias económico administrativas; Vol. 27, 78-82

Senge, P. (2004). La quinta disciplina. Buenos aires. Editorial Granica.

UNICEF, (2005). Educación de calidad para nuestros hijos. Guía de apoyo para directoras y directores. Santiago, Chile. Recuperado de:

http://www.unicef.cl/web/wpcontent/uploads/doc_wp/Guia%20de%20apoyo%20Familia.pdf

Vázquez, R. y Guadarrama, J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de educar*, 3(5), 105-131.

Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. & Giralda, J. (2006) Panorama sobre los Estudios de Clima Organizacional en Bogotá, Colombia.

Viroto, D. y Rodríguez, M. (2003) Prácticas de actividad física y deportiva en el ámbito laboral: estrategias para su incentivo. Gobierno de Chile, CHILEDEPORTES

Werther, W. (2000). Administración de personal y recursos humanos. Editorial McGraw Hill

ANEXOS

ANEXO N°1 INSTRUMENTO DE CLIMA EDUCATIVO COCE

Instrumento Clima Educativo

El instrumento que se presenta, considera 45 de afirmaciones, le solicitamos responder a ellas en la hoja de respuesta que se anexa.

La información recabada será anónima por lo tanto siéntase invitado a responder con libertad y veracidad .

Lea las afirmaciones atentamente y posteriormente responda, marcando con una X la casilla correspondiente según la escala que aparece a continuación:

MD: Muy en desacuerdo
D: En desacuerdo
A: De acuerdo
MA: Muy de acuerdo

Su respuesta debe reflejar su grado de acuerdo a lo planteado en cada una de las afirmaciones.

No hay respuestas buenas ni malas.

Por ejemplo, si una frase dice "La poesía permite reflexionar acerca de la vida" y Ud. está muy de acuerdo, contestará marcando con una X en la casilla MA, vea cómo se anotaría en la hoja de respuesta:

	MD	D	A	MA
La poesía permite reflexionar acerca de la vida				X

Por el contrario, si Ud. está muy en desacuerdo, elegirá la alternativa MD (muy en desacuerdo) y lo anotará en la HOJA DE RESPUESTA de la siguiente manera:

	MD	D	A	MA
La poesía permite reflexionar acerca de la vida	X			

Muchas gracias.

Lea atentamente las afirmaciones y luego responda **en la hoja de respuestas adjunta**, marcando con una X la casilla correspondiente. Cada afirmación se ha generado pensando en el establecimiento educativo al que Ud. pertenece.

1. Siento que en nuestro establecimiento los profesores frecuentemente percibimos un trato empático de parte de nuestros alumnos.
2. En nuestro colegio los profesores frecuentemente nos sentimos orgullosos de desempeñarnos como educadores.
3. Creo que los profesores realizamos el trabajo con entusiasmo y satisfacción.
4. En nuestro colegio el problema de indisciplina de los alumnos es un elemento que tensiona el clima educativo .
5. Siento que en nuestro establecimiento los alumnos nos respetan.
6. En nuestro establecimiento las relaciones cotidianas con nuestros alumnos suelen ser agradables.
7. Siento que las formas de comunicación entre alumnos y docentes son buenas.
8. Creo que en nuestro establecimiento se producen conflictos importantes entre padres y profesores.
9. Siento que las formas de comunicación entre docentes y padres son buenas.
10. Creo que en nuestro establecimiento, los profesores percibimos un trato empático entre colegas.
11. Siento que en este establecimiento somos rápidos para reconocer los logros de los colegas.
12. Siento que en este establecimiento nos falta demostramos el afecto entre los colegas.
13. Creo que en este establecimiento los profesores percibimos que existen algunas manifestaciones de envidia entre nosotros.
14. Siento que en nuestro establecimiento los profesores percibimos la existencia de pelambres entre colegas.
15. Siento que en este establecimiento, los profesores utilizan frecuentemente el rumor.
16. Siento que los profesores generalmente nos sentimos respetados por los colegas.
17. Siento que las relaciones entre colegas están caracterizadas por el buen humor.
18. Creo que los profesores percibimos constantemente una tendencia competitiva entre colegas.
19. Siento que entre colegas existe falta de cooperación en el trabajo diario.
20. Siento que en nuestro establecimiento, la existencia de subgrupos entre el profesorado altera el funcionamiento de la organización.
21. En nuestro establecimiento predomina una actitud de facilitación del trabajo entre colegas, que se traduce en apoyo mutuo frente a nuevos proyectos.
22. Siento que los colegas nos coordinamos entre nosotros para facilitarnos las tareas docentes.
23. En nuestro establecimiento prevalece un ambiente de cordialidad entre colegas.
24. En nuestro establecimiento, existen frecuentemente conflictos relacionales o discusiones entre colegas.
25. Creo que la relación entre directivos y profesores es cercana.
26. En este establecimiento, los profesores percibimos que nuestro trabajo es débilmente reconocido por los directivos.
27. Siento que el equipo directivo es abierto a escuchar propuestas y demandas de los profesores.
28. Creo que en nuestro establecimiento, sentimos libertad para hablar abiertamente con nuestros directivos, incluso cuando tenemos problemas.

29. Siento que en muchas ocasiones, la supervisión ejercida por el cuerpo directivo suele ser estrecha y rígida.
30. Creo que en nuestro establecimiento, existen frecuentes conflictos relacionales o discusiones entre colegas y directivos.
31. Siento que en este establecimiento, frecuentemente los directivos evitan ser autoritarios, promoviendo el consenso.
32. Siento que en este establecimiento no tenemos suficientes oportunidades para celebrar con buen humor fechas importantes
33. Siento que en nuestro establecimiento frecuentemente no se respeta el descanso de los profesores, en los períodos de recreo.
34. Siento que en nuestro establecimiento, los profesores no poseemos suficientes espacios para reunirnos de manera informal y distendida.
35. Creo que los profesores sentimos que los directivos nos ofrecen suficientes oportunidades de retroinformación respecto de nuestros desempeños.
36. Siento que los profesores generalmente nos sentimos respetados por los directivos.
37. Creo que en nuestro establecimiento, las características del espacio físico no facilita el desarrollo de la práctica docente.
38. Creo que en nuestro establecimiento cada uno tiene claras las funciones que le corresponde asumir.
39. Creo que en nuestro establecimiento no se concretan nuevas acciones, debido a que existen demasiadas barreras administrativas, normas y reglas que cumplir.
40. Siento que en nuestro establecimiento, los profesores permanecemos en constante tensión al percibir sobrecarga de tareas.
41. Siento que los profesores percibimos frecuentemente que existe sobrecarga horaria.
42. Siento que en este establecimiento, los profesores contamos con una estabilidad laboral que nos proporciona ciertos niveles de seguridad.
43. Creo que en nuestro establecimiento, los profesores poseemos suficientes recursos materiales.
44. Siento que nuestro establecimiento no satisface nuestras expectativas de desarrollo profesional como docentes.
45. Creo que los profesores nos sentimos satisfechos de pertenecer a esta institución, así que si tuviera oportunidad, se la recomendaría a otros colegas, para que trabajaran en ella.

INSTRUCCIONES

Marque una X en la alternativa que mejor refleje su grado de acuerdo con las afirmaciones presentadas en el cuadernillo.

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo
1					24				
2					25				
3					26				
4					27				
5					28				
6					29				
7					30				
8					31				
9					32				
10					33				
11					34				
12					35				
13					36				
14					37				
15					38				
16					39				
17					40				
18					41				
19					42				
20					43				
21					44				
22					45				
23									

POR FAVOR, COMPRUEBE QUE HA CONTESTADO TODAS LAS AFIRMACIONES

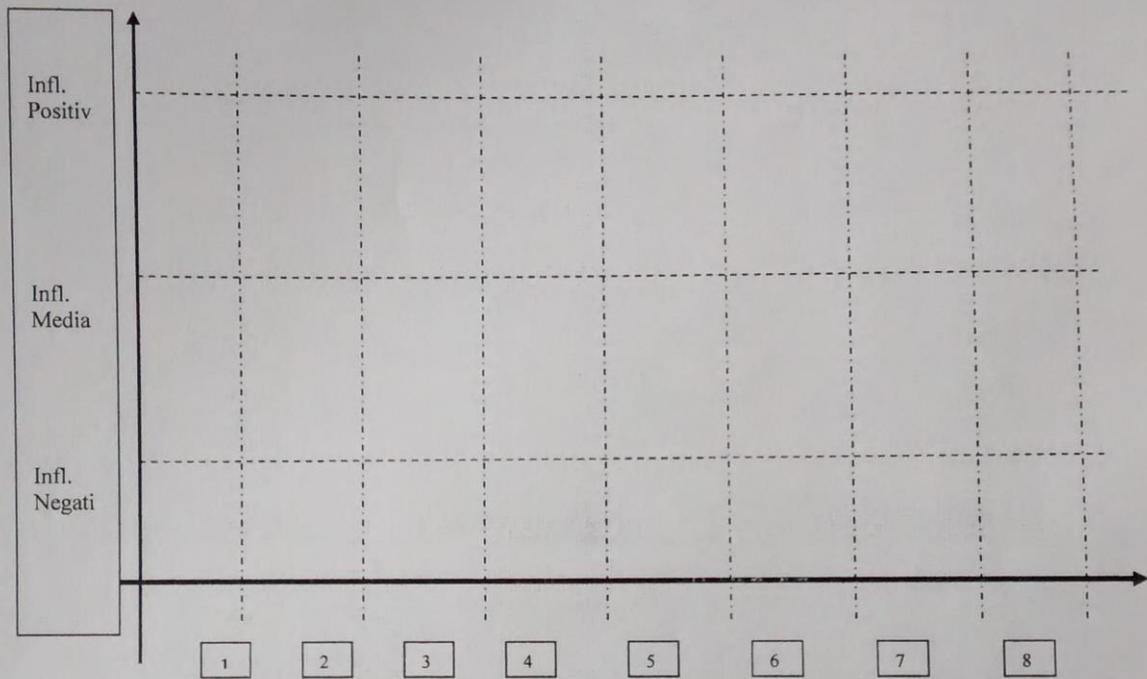
Instrumento COCE

Marcar los ítems inversos del instrumento: 4, 8, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 20, 24, 26, 29, 30, 32, 33, 34, 37, 39, 40, 41, 44.

	Subdimensión	Ítems Positivos	Ítems Negativos (Inversos)	Pje P	Pje N	Pje Final
Relaciones	Profesor-Alumno	1,5,6,7 :	4:			
	Profesor -Padres	9:	8:			
	Profesor- profesor	10, 16, 17, 23,	12, 13, 14, 15, 24:			
Organización	Inf. Dirección	25, 27, 28, 31, 35, 36	26, 29, 30:			
	Inf. Estructura	38	32, 33, 39, 20			
Crecimiento	Est. T. Docente	11, 21, 22	18, 19:			
	Inf. Motivación	2, 3, 45	44:			
	Inf. Melestar Doc	43, 42	34, 37, 40, 41,			

	Subdimensión	Puntaje Bruto	Inf. Positiva	Inf. Media	Inf. Negativa
Relaciones	Profesor-Alumno		20 -15	14 - 10	9 - 5
	Profesor -Padres		8-7	6	5 - 4
	Profesor- profesor		36-27	26-18	17-9
Organización	Inf. Dirección		36-27	26-18	17-9
	Inf. Estructura		20 -15	14 - 10	9 - 5
Crecimiento	Est. T. Docente		20 -15	14 - 10	9 - 5
	Inf. Motivación		16-12	11 - 9	8 - 4
	Inf. Melestar Doc		24 -18	17 - 12	11- 6

CLIMA EDUCACIONAL



ANEXO N°2 ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA FOCUS GROUP

1. ¿Qué aspectos positivos podrían mencionar acerca de los talleres de actividad física recreativa desarrollados en el colegio?
2. ¿Cuáles fueron los principales cambios que pudieron apreciar en cuanto a las relaciones profesionales después de participar en los talleres de actividad física recreativa?
3. ¿Qué opinión pueden entregar acerca de la participación de los directivos en los talleres recreativos?
4. ¿Qué aspectos de mejora a implementar, sugerirían para los talleres recreativos, pensando en el próximo año?
5. A modo de cierre, entregue una evaluación personal de los talleres de actividad física recreativa desarrollados en el colegio.

ANEXO N°3 PROGRAMA DE ACTIVIDADES RECREATIVAS

PROGRAMA DE ACTIVIDADES RECREATIVAS	
Baile entretenido	
Objetivo	Otorgar un espacio de entretenimiento que contribuya a mejorar la calidad de vida de los participantes. Dar lugar a la actividad física como elemento unificador. Fomentar la recreación en un contexto de distendida interacción interpersonal.
Tiempo	20 minutos
Material	Equipo de Música
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Se solicita a los participantes que se ubiquen frente a la instructora. - Con la instrucción de la profesora, se mueven al ritmo de diferentes estilos musicales. - Finalizan la actividad hidratándose mientras se ubica todo el grupo formando un círculo para discutir la experiencia.
Yoga	
Objetivo	Reducir, prevenir y ayudar a manejar las situaciones de estrés. Optimizar la comunicación interna. Ofrecer técnicas de relajación que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los participantes. Dar lugar a la actividad física como elemento unificador. Fomentar la recreación en un contexto de distendida interacción interpersonal.
Tiempo	20 minutos
Material	Equipo de Música y colchonetas
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Se solicita a los participantes que se ubiquen frente a la instructora. - Con la indicación de la instructora, llevan a cabo diferentes movimientos de relajación propios del yoga.
Conociendo a mi colega	
Objetivo	Conocer la historia y experiencias particulares que los colegas han tenido a lo largo de su vida.
Tiempo	30 minutos
Material	Equipo de música y una hoja con un cuestionario de preguntas.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Se solicita que se formen dos círculos con la misma cantidad de personas cada uno de ellos. Se ubica un círculo fuera de otro. - Al ritmo de una música armónica, los círculos comienzan a caminar en sentido contrario. La música se detiene en un momento y quedara frente a algún compañero de trabajo. - Los participantes del círculo de afuera llevan la hoja con el cuestionario y proceden a hacer las preguntas a quienes tienen enfrente, por su parte el otro debe intentar dar respuesta a la mayor cantidad de preguntas, procurando ser honesto para poder calar en lo más profundo de su historia.
Dar y recibir afecto	
Objetivo	Vivenciar los problemas relacionados con dar y recibir afecto
Tiempo	30 minutos
Material	Papel y lápiz
Desarrollo	- El instructor presenta el ejercicio, diciendo que para la mayoría de las personas, tanto dar como recibir afecto, es asunto muy difícil. Para ayudar a

	<p>las personas a experimentar la dificultad, se usa un método llamado bombardeo intenso.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las personas del grupo dirán a la persona que es el foco de atención todos los sentimientos positivos que tienen hacia ella. Esa persona solamente oye. - La intensidad de la experiencia puede variar de diferentes modos, probablemente la manera más simple es hacer salir a la persona en cuestión del círculo y quedar de espaldas al grupo, escuchando lo que se dice. O puede permanecer en el grupo y le hablan directamente. - El impacto es más fuerte cuando cada uno se coloca delante de la persona, la toca, la mira a los ojos y le habla directamente. - Al final habrá intercambio de comentarios acerca de la experiencia
Buscando Caras	
Objetivo	Desarrollar la comunicación interpersonal y crear confianza.
Tiempo	30 minutos
Material	Vendas para ojos de cada participante
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Los participantes se sientan por parejas, en silencio, y examinan cuidadosamente la cara de la persona que tienen delante. Observan todos sus detalles. Primero visualmente y luego con las yemas de los dedos. A fin de mantener el factor sorpresa es importante no revelar los siguientes pasos a los jugadores. - Después de examinar la cara del compañero, se vendan uno al otro los ojos y tras un rato de andar por la sala, uno de los miembros de la pareja tiene que descubrir al otro del resto del grupo a través del tacto. - A continuación, los que buscaron explican los rasgos que les permitieron reconocer al compañero. - Es interesante repetir este juego para que todo el grupo pueda realizar ambos papeles.
Caricias físicas	
Objetivo	Aprender a dar y recibir atenciones y caricias. Facilitar el proceso de conocer cómo reacciona cada persona ante un bombardeo de sensaciones táctiles.
Tiempo	30 minutos
Material	Sillas o colchonetas
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Se le solicita a los participantes que formen subgrupos de seis miembros y se acomoden distribuyéndose cómodamente en todo el salón. - Después se explicará que la experiencia del masaje en grupo involucra sentimientos de confianza y aprendizaje para lograr abandonar las sensaciones de rigidez, y de esta manera, cada participante se hará más consciente de sí mismo, de su ternura y sus sentimientos, acerca de dar y recibir afecto. - Explica también, que cada participante recibirá masaje por parte de los otros 5 miembros de su subgrupo. El masaje durará el mismo tiempo para cada uno (de 5 a 15 minutos). - Un participante se acostará o se sentará y los demás darán el masaje. Uno se dedicará a la cabeza, otros dos a cada mano y otros dos a cada pie.

	<p>Mientras el participante recibe su masaje, las posiciones no se rotarán, sino hasta cambiar de persona. Es muy importante subrayar que deben intentar mostrar interés y cariño con el contacto. El participante que recibe el masaje deberá cerrar los ojos y tratar de alejar su rigidez, relajarse y disfrutar el masaje y las sensaciones táctiles que éste genere.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El instructor avisará a los demás miembros del subgrupo cuando ha llegado el momento de rotar las posiciones alrededor de su compañero. - La discusión se efectúa cuando todos han proporcionado y recibido masaje. - Durante la discusión es conveniente concentrarse en los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> a) cuando se recibía masaje: ¿cuáles eran sus sentimientos? ¿Se sintieron incómodos en algún momento? ¿Cuándo? ¿Cómo superaron este sentimiento? ¿Percibieron a los masajistas tiernos y cariñosos? ¿Qué sintieron al recibir masaje en tantos lugares al mismo tiempo? b) cuando se daba masaje: ¿qué sintieron al masajear una cabeza, o un pie, o un brazo? ¿Qué diferencias notaron según su situación? ¿Qué pensaron y sintieron mientras efectuaban el masaje? ¿Cómo trataron de mostrar su cariño y cuidado? c) en general: ¿estuvieron más cómodos dando o recibiendo masaje? ¿Por qué? ¿Qué aprendieron acerca de ustedes y los otros participantes? - Se puede hacer variaciones en esta actividad, como manejar el masaje en los hombros y manos únicamente.
Caricias por escrito	
Objetivo	Propiciar el manejo creativo de la comunicación verbal escrita. Permitir el intercambio emocional gratificante. Ayudar al fortalecimiento de la autoimagen de los participantes.
Tiempo	30 minutos
Material	Hoja, lápiz y silla para cada participante
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Se solicita a los participantes que se ubiquen sentados en forma circular, que tomen una hoja, un lápiz y en la parte superior de la hoja escriban su nombre. - Cada participante debe hacer rotar su hoja un puesto hacia su derecha. - En el momento en que pasó su hoja hacia la derecha, cada participante recibirá una hoja también desde su izquierda en la cual se les solicita que escriban un pensamiento, buen deseo, verso, o una combinación de estos, dirigido al compañero a quien pertenece la hoja. - Se da término a la actividad cuando la hoja llega a manos del propio destinatario, después de haber pasado por manos de todo el grupo. - Se forman subgrupos de personas para discutir la experiencia y luego darlas a conocer para el grupo completo.
Carta a un ser querido	
Objetivo	Propiciar el manejo creativo de la comunicación verbal escrita. Permitir el intercambio emocional gratificante. Ayudar al fortalecimiento de la autoimagen de los participantes.
Tiempo	30 minutos
Material	Hoja y una bolsa o caja

Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Se solicita a cada participante que piense en cualquier persona que admire y estime. - Cada participante escribe en una hoja todas las características positivas con las cuales cuenta aquella persona en la cual pensaron. - Terminada la “carta” se dobla cerrada y se introduce en una bolsa o caja. Una vez que todos hayan introducido su carta, se revuelven. - Cada participante saca al azar una de la cartas, la lee silenciosamente y atribuye las características que está leyendo, a alguien que esté presente y hace entrega de la carta a esa persona.
El Lazarillo	
Objetivo	Experimentar la necesidad de confiar en los demás y medir el grado de confianza existente entre las personas del grupo. Fomentar la sensibilidad no visual.
Tiempo	20 minutos
Material	Venda para cada pareja de participantes y un “tesoro” de común acuerdo
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> - Se forman parejas entre los integrantes del grupo, procurando que se constituyan entre personas que tienen menor relación interpersonal. “Busquen una pareja, alguien al que quieran conocer mejor”. - Uno de los integrantes de la pareja hace el papel de ciego (vendándose los ojos), y el otro de lazarillo. El lazarillo conducirá al ciego por el mundo que le rodea. Durante un tiempo determinado (5 minutos) - El lazarillo conducirá al ciego por lugares y en la forma que más quiera (una forma interesante de practicar este ejercicio es hacer el acompañamiento en silencio, prohibiéndose hablar a los participantes). - Después del tiempo estipulado, se acuerda un objeto entre todo el grupo, el cual es ubicado en algún lugar distante de los que estas cumpliendo el papel de ciegos, para que los lazarillos guíen mediante indicaciones claras hacia donde debe avanzar para llegar a tomar el objeto. - Después de las actividades se invierten los papeles y se repite la experiencia. <p>Terminado el ejercicio, el grupo reflexiona la experiencia. El grupo puede realizar una ronda en círculo utilizando la frase: “He descubierto...”. El coordinador puede ayudar con algunas de estas preguntas: ¿El lazarillo inspiró confianza, por la firmeza de su voz, lo claro de sus indicaciones, etc.? ¿El lazarillo dio indicaciones erróneas? ¿El ciego sintió en algún momento que iba a caer o iba a tropezar? Al ser lazarillo, ¿nos sentimos preocupados por entendernos bien con el ciego? ¿Qué sentimos al conducir al otro: responsabilidad, cariño, nada especial, instinto protector? Al ser ciego, ¿cómo nos sentimos: como un juguete a merced del lazarillo?, ¿cómo un hermano menor?, ¿cómo un huésped bien tratado, pero con cierta frialdad? ¿Cómo un amigo tratado familiarmente?</p> <ul style="list-style-type: none"> - El conjunto de respuestas puede ser uno de los criterios para detectar el grado de confianza existente entre los miembros del grupo. - Al final, en conjunto se comenta la dinámica.
Encuentros deportivos	
Objetivo	Generar espacios de encuentro y fortalecer el trabajo en equipo a través del

	futbol y el basquetbol
Tiempo	30 minutos
Material	Balones del deporte respectivo y petos
Desarrollo	Se distribuye el grupo en equipos equitativos. Se enfrentan dos equipos y juegan basquetbol o futbol con las reglas básicas de estos deportes.