

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
UNAN – MANAGUA
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA
CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACION
DE LA EDUCACIÓN**



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Foco de Investigación

Gestión Pedagógica en la función de planificación realizada por la Dirección del colegio Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino, durante el II Semestre del año 2021.

Seminario de graduación para optar al título de licenciado en pedagogía con mención en Administración de la Educación.

Autores:

- ✓ Téc. Meyling María Martínez Martínez.
- ✓ Tec. María de los Ángeles Sotelo Padilla.
- ✓ Br. Cándido Eloy López Leman.

Tutor: Msc. Leonardo Narváez Cano.

Managua, Nicaragua Enero 2022.

AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA

Porque el Señor da la sabiduría;

Conocimiento y ciencia brotan de sus labios.

Proverbios 2:6

Al concluir este trabajo investigativo, queremos dedicarlo primeramente a Dios por habernos permitido llegar hasta este punto, ser la fuente de nuestras vidas y darnos sabiduría, fuerzas, recursos y salud necesaria para seguir adelante día a día y lograr nuestros objetivos; por su infinita bondad y amor.

A nuestros padres e hijos por ser el pilar fundamental en nuestra formación profesional, por apoyarnos en todo momento con sus consejos, valores, motivación constante, dedicación por demostrarnos siempre su cariño y amor incondicional.

A nuestro tutor Msc. Leonardo Narváez, por su apoyo y paciencia para la culminación de este trabajo, por habernos transmitido los conocimientos y llevarnos paso a paso en el aprendizaje y culminación del mismo.

También de manera muy especial queremos dedicarles a nuestros docentes, por guiarnos en el aprendizaje para ser futuros profesionales; por su tiempo, su apoyo, así como la sabiduría que nos transmitieron en el desarrollo de nuestra formación permitiendo lograr nuestro objetivo propuesto escalar un peldaño más en nuestra sociedad.

Carta Aval

Leonardo Narváez Cano. Profesor del Departamento de Pedagogía, de la Facultad de Educación e Idiomas de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.

Hace constar que la presente memoria de investigación titulado: “Fortalezas y debilidades de la Gestión Pedagógica en la función de planificación realizada por la Dirección del colegio Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino, durante el II Semestre del año 2021.” Ha sido realizada bajo su dirección por los siguientes autores: Meyling María Martínez Martínez, María de los Ángeles Sotelo Padilla, Cándido Eloy López Leman, presentado para optar al Título de Licenciatura en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.

Y para que así conste, en cumplimiento con la normativa vigente de pregrado, autoriza su presentación para que pueda ser tramitada su lectura y defensas pública.

Managua, Nicaragua, 14 de enero 2022.

Tutor.

Msc. Leonardo Narváez Cano.

RESUMEN

En el presente estudio se valora la gestión pedagógica en la función de planificación que realiza la dirección del colegio público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en Ciudad Sandino.

Se logró valorar las diversas fortalezas y debilidades de la gestión pedagógicas de la dirección a través de la aplicación del análisis de los instrumentos obteniendo los siguientes resultados:

La dirección visita constantemente las aulas, realizando acompañamientos de manera directa e indirecta y está pendiente de lo que acontece dentro del centro.

La dirección tiene un liderazgo que se preocupa por el crecimiento profesional de sus docentes, aplicando y evidenciado que las actividades son planificadas cumpliendo con la etapa de planificación que pertenece al proceso de las etapas de administración, es muy importante mencionar que el director brinda apoyo en las diversas actividades y forma parte muchas veces de ellas.

Se encontraron diversas debilidades mencionando la más relevante que son indisciplina laboral y estudiantil, además del incumplimiento en el tiempo de la ejecución de las actividades planificadas.

Se evidenció que el director conoce los conceptos de gestión y planificación, del mismo modo que conoce sus funciones como administrador escolar, sin embargo presenta debilidades al momento de cumplir con ciertas de estas funciones, debido a que regularmente debe salir del centro para asistir a los demás compromisos que se asignan de parte de la delegación con actividades curriculares y extracurriculares ,siendo un factor muy relevante en el cumplimiento de las actividades planificadas dentro del centro.

Palabras claves: Gestión Pedagógica, Planificación, Fortalezas, Debilidades.

Índice

RESUMEN.....	1
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
III. JUSTIFICACIÓN.....	5
IV. ANTECEDENTES.....	7
TEMA	14
V. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	15
5.1 Objetivo General.....	15
5.2 Objetivos Específicos	15
VI. MARCO TEÓRICO	16
6.1. Funciones Administrativas.....	16
6.2. Definición de gestión.....	16
6.3. Gestión Pedagógica	17
6.4. Procedimientos de gestión pedagógica.....	18
6.5. Planificación	18
6.6. Organización.....	19
6.7. Control y evaluación	21
6.8. Gestión de recursos didácticos.....	22
6.9. Importancia de los recursos didácticos.....	23
6.10. Estilos de Gestión Pedagógica	23
6.11. Funciones básicas del director.....	24
6.12. Organización para realizar la gestión pedagógica.....	25
6.13. Dirección que debe tener la gestión	26
6.14. Coordinación que debe tener la gestión Administrativa y pedagógica.....	27
6.14.1. En lo administrativo.....	27
6.14.2. En lo pedagógico	27
6.14.3. Gestión y ejecución en el proceso pedagógico	29
6.14.4. Control de la gestión.....	29
6.14.5. Evaluación de la gestión Administrativa y pedagógica.....	30
6.15. Características que debe tener un director	31
6.15.1. Condiciones necesarias para la gestión pedagógica.....	32
6.15.2. Funciones Técnico – Metodológicas (MINED, 2010).....	32

6.15.3.	Mecanismo de Gestión Administrativa.....	33
6.16.	TIPOS DE PLANIFICACIÓN.....	33
6.16.1.	Planificación normativa o tradicional	33
6.16.2.	Planificación situacional:	34
6.16.3.	Planificación estratégica	36
6.16.4.	Planificación táctica operacional.....	37
6.17.	Acompañamiento pedagógico:	37
6.18.	Finalidad y objetivo del acompañamiento pedagógico	38
6.18.1.	Principios del acompañamiento pedagógico.....	38
6.18.2	Características del docente acompañante.....	39
6.18.3	Refuerzo para el acompañamiento pedagógico al docente en el aula. 39	
6.18.4	Concepto de plan de acción	40
6.18.5	Características de un plan de acción	41
6.19	Foda.....	41
6.19.1	Concepto de Foda	41
	Paso 1: Cuál es el objetivo.....	42
	Paso 2: Definiendo amenazas.....	42
	Paso 3: Sigue las oportunidades.....	43
	Paso 4: ¿Cuáles son mis fortalezas?	43
	Paso 5: Detectando las debilidades	44
	• Paso 6: Definiendo las estrategias	44
VII.	PREGUNTAS DIRECTRICES	45
VIII.	DISEÑO METODOLOGICO	47
8.1.	Enfoque de la investigación	47
8.2.	Tipo de estudio.....	47
8.3.	Población y muestra	48
8.3.1	Población estudiantil	48
8.3.2.	Fuerza laboral.....	49
8.4.	Muestra	49
8.5	Métodos teóricos y métodos empíricos	50
8.5.1	Método Teórico	50
8.5.2.	Análisis:.....	50
8.5.3.	Síntesis:.....	50

8.5.4. Descripción	51
8.5.5. Inducción.....	51
8.5.6. Deducción	51
8.6. La Encuesta	52
8.7. Guía de observación	54
8.8. Análisis Documental	54
8.9 Técnicas e instrumentos de investigación	55
8.10 Validación de los instrumentos.....	55
8.10.1. Validación.....	56
8.11. Técnicas Estadísticas	57
8.12. Plan de Análisis.....	57
IX. ANÁLISIS DE LOS RESULTADO	58
9.1. Caracterización del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.....	58
9.2 Análisis de resultado de docentes.....	58
9.2.1 Gráfico 1 sobre los avances de la gestión pedagógica.....	58
9.2.2. Sobre los objetivos institucionales	59
9.3.3. Fortalezas en la planificación de la gestión	60
9.3.4. Debilidades en la planificación de la gestión.....	62
9.3.5. <i>Tabla 5</i>	64
9.3.6. Actividades de gestión de recursos y materiales para suplir las necesidades del centro	65
9.3.7. Colaboración del director en el proceso de enseñanza Aprendizaje	66
9.3.8 Promoción para el desarrollo de la superación profesional	68
9.3.9 Desarrollo de capacitaciones a padres	69
9.3.10. Conocen Misión y visión del centro	70
9.3.11. Conocimiento del cronograma de trabajo.....	72
9.3.12. <i>Tabla 12</i>	72
9.3.13 <i>Tabla. 13</i>	74
9.3.14. <i>Tabla. 14</i>	75
9.3.15. <i>Tabla.15</i>	76
9.3.16. <i>Tabla. 16</i>	77
9.3.17. <i>Tabla. 17</i>	77
9.3.18. <i>Tabla.18</i>	78

9.4. <i>Figura. 20</i>	80
9.4.1. La dirección le dio a conocer la misión y visión del centro.....	81
9.4.2. <i>Tabla. 19</i>	82
9.4.3. <i>Tabla. 20</i>	83
9.4.4. <i>Tabla. 21</i>	84
9.4.5. <i>Tabla. 22</i>	85
9.4.6. <i>Tabla. 23</i>	87
9.4.7 <i>Tabla.24</i>	88
9.4.8. <i>Tabla. 25</i>	89
9.4.9. ¿Qué acciones has observado que realiza tu docente en el aula de clase para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje?.....	90
9.4.10. <i>Tabla. 27</i>	92
9.4.11. Instrumento aplicado al director.....	94
9.4.12. <i>Figura. 36</i>	95
9.4.13. <i>Figura. 37</i>	96
9.4.14. <i>Figura. 38</i>	96
9.4.15. <i>Figura. 39</i>	97
9.4.16. <i>Figura. 40</i>	98
9.4.17. <i>Figura. 41</i>	98
9.4.18. <i>Figura. 42</i>	99
X. CONCLUSIONES.....	100
XI. RECOMENDACIONES	102
XII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	104
XIII.ANEXOS	108

I. INTRODUCCIÓN.

(López, 2009), menciona que la gestión pedagógica es el proceso global para dinamizar el funcionamiento institucional y se ejercita mediante la influencia personal sobre los recursos, medios, técnicas, personal docente y no docente tendiente al logro de objetivos y metas, basado en este planteamiento es que podemos decir que cumplir con una buena gestión pedagógica es de vital importancia para un buen cumplimiento de los fines educativos.

En el presente trabajo se expone el tema fortalezas y debilidades Gestión pedagógica, en el cual se demuestra un análisis, descripción, actividades que desempeña el directivo general del colegio Salomón Ibarra Mayorga y una evaluación con el fin de conocer las fortalezas y debilidades del mismo. Realizado por los estudiantes del 5to año del segundo semestre de la carrera Pedagogía con Mención en Administración de la Educación en la UNAN-Managua.

La Gestión pedagógica es un tema de importancia porque es parte de la función educativa, así como la administración y planeación, representa la posibilidad estratégica para articular y dar sentido a la acción entre diversos planos educativos por su naturaleza comparable a las estrategias que toman orientaciones y perspectiva teórica.

En el proceso de investigación de este trabajo se valoraron las fortalezas y debilidades de la Gestión Pedagógica desempeñadas por el directivo del colegio, para conocer el funcionamiento del mismo y presentar un análisis, que nos permite observar la acción como futuros administradores de la educación, se desempeñarán en un futuro cercano y de este modo presentar una propuesta para continuar mejorando la calidad de la educación en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga.

La gestión pedagógica entendida como estrategias de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto y en su especialidad unitaria, local y regional para incorporar,

Proporcionar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes.

La gestión pedagógica es acompañar y facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje para propiciar situaciones que favorezcan la elaboración de nuevos saberes y desarrollo de los valores y actividades previstas en el currículo, son las acciones encaminadas a la consecución de los objetivos y propósitos de una entidad que nace de un ejercicio propio de la administración y se enfoca en facilitar la coordinación de una institución. (Matuz, 2016)

El informe está organizado de la siguiente manera: índice, resumen, Introducción, foco de investigación, planificación (objetivos, Marco Teórico, Preguntas Directrices, Operacionalización de Variables), Diseño Metodológico, reflexión y evaluación, (análisis e Interpretación de Resultados), Propuesta de Acompañamiento Pedagógico, Conclusiones, Recomendaciones, referencias bibliográficas y Anexos.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión pedagógica tiene por objeto de estudio la organización del trabajo en el campo educativo, determinado por el desarrollo de las teorías de gestión y los de educación cuyo fin está en función de la escuela y el aprendizaje de los estudiantes, la gestión educativa es el eje central para para el proceso educativo. Por este motivo es necesario valorar las fortalezas y debilidades en la función de planificación del centro en estudio.

Una de las Estrategias Educativas más relevantes dentro del plan estratégico de Educación a nivel nacional, establece tres ejes donde se puede medir el buen funcionamiento que realizan las direcciones de los distintos colegios públicos a nivel institucional en Nicaragua y estos son la calidad, fortalecimiento, cobertura y equidad.

Tomando como referencia estos tres ejes, se identifica la problemática que se vive en muchos centros de estudio, tanto privados como públicos, en especial la situación referida a Gestión Pedagógica que realiza la Dirección, que como sabemos, es de suma importancia para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, lo que nos permite alcanzar los objetivos y propósitos dentro una institución educativa para lograr una educación de calidad.

La importancia de una buena gestión. Planificación, capacitación y motivación por parte de la dirección mejora el cumplimiento de los docentes en sus funciones, propicia un ambiente agradable que favorezca la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Cabe señalar que la gestión pedagógica en la planificación a los docentes facilitaría conocer las fortalezas, debilidades y mejorar así el aprendizaje de los educandos cumpliendo cada una de las funciones y tareas académicas.

En el colegio Público Salomón Ibarra Mayorga, se logró constatar a través de la aplicación de encuesta a los docentes la necesidad de mejorar el proceso de

Enseñanza, y se considera que una forma para darle una posible solución a esta problemática, es llevar a cabo la planificación de actividades y el cumplimiento de la misma.

Ante lo antes descrito, nace la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades observadas en la planificación de la gestión realizada por la Dirección del colegio público Salomón Ibarra Mayorga, Municipio de Ciudad Sandino, departamento de Managua, en el II semestre del año 2021?

III. JUSTIFICACIÓN

(Batista, 2007) afirma que la Gestión Pedagógica es un proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas que realiza el colectivo mediante un trabajo metodológico y el trabajo personalizado a través de cuya relación se manifiesta la dialéctica que determina el carácter consiente, sistémico e integrador de este proceso de formación integral de los estudiantes.

(Méndez, 2012) Plantea que una investigación tiene una justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, propone estrategias que al aplicarse contribuirán a resolverlo. Basados en este argumento afirmamos que nuestra investigación tiene una justificación práctica ya que nuestro cuarto objetivo específico es proponer un plan de acción para dar una posible solución ante la problemática encontrada.

La escuela es un espacio social por excelencia, en la cual se requiere de una reflexión constante por parte de sus miembros ante la práctica educativa y de esta manera se valorare el éxito, revisar los conflictos y dificultades que se presenten a través de un esfuerzo colegiado, esto implica tomar conciencia del desarrollo del individuo y de la sociedad de esto parte la necesidad de conocer la gestión pedagógica, el proceso que conlleva y los resultados esperados.

La realización del presente estudio será de gran importancia y enriquecedor porque a través de él, se conocerán las fortalezas y debilidades de dirección dejando un conocimiento acentuado con el fin de contribuir con la mejora continua de la educación en el centro de estudio, para un cumplimiento de los fines educativos institucionales. Por lo que La calidad de la educación requiere de docentes orientados a la excelencia, es decir, docentes que sean eficaces y eficientes en lo que respecta al proceso de enseñanza y aprendizaje, en la actualidad se considera a la gerencia de aula como una excelente herramienta de dicho proceso, pues permite el logro de un aprendizaje significativo y constructivo, sin embargo es importante señalar que algunos docentes necesitan capacitarse, es por eso la gran importancia de la

Gestión pedagógica que realiza el director para cumplir los propósitos educativos, planteados.

Se realizará una propuesta de un plan de acción que incida en la gestión pedagógica del equipo administrativo del colegio público salomón Ibarra Mayorga que aporte para ver cambios sustantivos una vez ejecutada.

Este estudio beneficiará de manera directa al equipo de dirección docentes y estudiantes porque acorde a los resultados se realizarán recomendaciones para la mejora de la calidad en la planificación y ejecución de la misma tomando en cuenta las necesidades, debilidades y fortalezas del equipo de dirección. Con el objetivo principal de dar a conocer los puntos más débiles y dejar propuestas de posibles sugerencias para mejorar la calidad educativa y facilitar el trabajo del equipo dentro de la comunidad educativa. La propuesta que se deja al alcance del equipo de dirección es un contrato pedagógico para fortalecer las debilidades encontradas por falta de disciplina de parte de los estudiantes.

IV. ANTECEDENTES

Para fundamentar el estudio sobre fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica en el colegio Público Salomón Ibarra Mayorga se investigó acerca del trabajo realizado a nivel nacional e internacional sobre esta temática, encontrando lo siguiente:

A nivel internacional se indagó en la web, ((García Kimberly, 2016) de la universidad Rafael Landívar, En Quetzaltenango, elaboró un estudio para optar al título de Pedagogía con orientación en Administración y evaluación educativa en el académico de licenciatura. **“Función técnico-pedagógica del director y la actualización docente”**

Este estudio tenía por objetivo general describir la relación que existe entre la función técnico-pedagógica del director y la actualización docente. Dicho estudio presenta como resultado principal:

En la presente investigación se requiere por parte de los directores cumplir con su función técnico-pedagógica y administrativo, para que toda la comunidad educativa cumpla con sus funciones emanadas por el Ministerio de Educación y así poder elevar el rendimiento académico de los estudiantes.

Un establecimiento educativo esta administrado por un director, por lo que el aspecto técnico-pedagógico no debe de descuidarse, pues una de sus funciones como asesoramiento pedagógico es cuidar en su quehacer del docente, por lo que dependerá del nivel de liderazgo que ejerza el director dentro de la institución.

(Montes, 2009), desarrolló una investigación que tuvo por objeto **“Proponer un plan de acciones estratégicas basadas en el acompañamiento pedagógico del docente para el fortalecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje de la unidad Educativa Nacional Antonio José de Sucre, Municipio Jiménez, del estado Lara”** en Venezuela.

Como conclusión se obtuvo, que el acompañamiento pedagógico es una herramienta de crecimiento profesional dentro de la Gestión Pedagógica, porque

permite que los docentes no estén solos en su quehacer diario, garantizando así que cuenten con alguien que les ayude a reorientar su práctica educativa, que los acompañe y les ayude a solucionar el posible problema o necesidades que se puedan presentar en el aula.

(Arriata, 2012), manifiesta en la tesis titulada: “**Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile**”, influencias y percepciones desde los evaluados, estableció como objetivo general indagar y caracterizar las percepciones que tienen los docentes respecto de la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo como factores influyentes en su desempeño laboral y analizar la relación que tiene sus resultados en la evaluación de desempeño docente. Se trabajó con 4 maestros principiantes, 4 intermedios y 4 consolidados de la región metropolitana que se desempeñan en colegios municipales y participaron de la evaluación de desempeño docente desde el año 2003 al 2004, para alcanzar los objetivos de este estudio se realizó una investigación con un enfoque cualitativo:

Este estudio arroja que la existencia de un sistema de acompañamiento y monitoreo docente se sostiene a partir del supuesto de que un aumento de la calidad de los docentes va a incidir positivamente en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes y por consiguiente en el incremento de la calidad del sistema educacional en general.

Además, plantea que, en la mayoría de las reformas educativas llevadas a cabo en América Latina, se ha puesto el énfasis en la transformación curricular en el mejoramiento de los contextos físicos que tienen lugar el acto educativo, incluso en la capacitación, pero no en el acompañamiento al docente.

Otro estudio a nivel internacional es la Tesis de Maestría realizado en Tegucigalpa, con el título “**La formación de los directores de los centros de educación básica en supervisión y Acompañamiento Pedagógico**” (Gutiérrez,2012).

El objetivo general de esta investigación era conocer la percepción de los directivos de los centros de educación básica, respecto al proceso de supervisión y acompañamiento docente, llegando a los siguientes resultados:

Existe un alto porcentaje de docentes comprometido con su director. Las principales dificultades que se enfrentan en el proceso de supervisión es la falta de logística.

Se realizan tres supervisiones en el año y estas están en función del rendimiento académico de los estudiantes.

El clima institucional es muy importante para el proceso de acompañamiento, en el estudio señala que en muchos centros los docentes se oponen al proceso.

Hay una buena formación del personal de educación básica.

Con respecto a los estudios nacionales se logró encontrar los siguientes estudios relacionados al tema de investigación:

Durante la revisión de información de algunos trabajos realizado por estudiantes de la UNAN-Managua, se detectó que hay una gran preocupación y muchos estudios relacionados con las funciones administrativas. A continuación se mencionan: En la investigación en el instituto Enmanuel Mongalo y Rubio de la ciudad de Managua basado en las funciones administrativas. El tipo de enfoque que se realizó fue cuantitativo, además de aplicar técnicas, tales como: entrevista a docentes, guía de observación de clases, entrevistas al director y consulta a documentos escritos. Lara González y Loyda Raquel (2009). Según datos obtenidos se conoció que el Instituto ante mencionado, no contaba con documentos normativos, el POA del centro, falta organización, baja motivación de los docentes y según los instrumentos aplicados manifestaban que no había líder en el centro y que cada quien hacia lo que podía porque nadie los supervisaba. En la investigación se propuso una serie de estrategias motivacionales aplicables para la organización del centro, asignando roles donde todos aportaran a la mejora del centro. Se realizó una investigación en el Colegio Público Primero de Junio, en la ciudad de Managua basada en las funciones administrativas. El tipo de enfoque utilizado fue cualitativo además de técnicas y diferentes instrumentos que proporcionaron información importante. (López L. y Torres A, 2010). Según los Téc Meyling Martínez, Téc..María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

resultados obtenidos se conoció que el director del centro tenía poco tiempo de estar en el centro y que en ese poco tiempo no habían participado de ningún tipo de reuniones y orientaciones. El centro educativo contaba con todos los documentos normativos, el organigrama y se encontraba en un lugar visible, el Plan Operativo Anual (POA), lo habían elaborado con el director anterior.

Por otra parte se visitó el centro de documentación (CEDOC), del departamento de pedagogía de la Unan Managua, en la búsqueda pudimos encontrar temas de investigación que se asemejan con nuestro tema de estudio. Cuyos temas de investigación fueron:

“Liderazgo y gestión administrativa del director de la escuela pública Nueva Esperanza. Departamento de granada en el II semestre del 2014”.

Sus autores fueron, Judith Solano Mendoza y María Del Socorro Bermúdez Aguirre.

Con el objetivo de valorar los procesos del liderazgo y gestión administrativa del director de la escuela pública del mismo nombre, los que concluyeron que:

- El director ejerce un liderazgo liberal y no exige la participación de los maestros en la realización del cumplimiento de actividades que beneficien el crecimiento del centro de estudios.
- La forma en la que el director realiza los procesos de gestión administrativa es efectiva porque ha podido dar respuesta a algunas de las tantas necesidades presentes en el centro. Otro documento que se encontró en el centro de documentación (CEDOC), de la Unan Managua fue el libro con el título de; “La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas”. Elaborado por, Nidia García Lizano, Marta Rojas Porras, Natalia Campos Saborío. Las cuales llegaron a la conclusión que:
- El análisis del papel del director como facilitador de la construcción de una cultura escolar de colaboración realizado en este trabajo, ha puesto en evidencia la importancia de considerar además de la dimensión cultural la perspectiva micro política de las relaciones humanas en el estudio del que hacer educativo y más concretamente en la gestión escolar.
- Se destaca la importancia de profundizar en las naciones de colaboración y de Téc Meyling Martínez, Téc..María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

cambio para el mejoramiento educativo, así como en la complejidad de las relaciones en que estos procesos se inscriben. Para formular las tensiones y retos que el director debe asumir para promover el desarrollo colaborativo de un proyecto educativo del centro que no resulte artificial o aparente. La información y estudios recaudados para la aplicación de la Política de Gestión educativa del colegio "14 de Septiembre", es que todo trámite se realiza a través del Ministerio de Educación, entidad que regula el proceso de resolución de las necesidades mismas del colegio.

(Calderón, 2013), Realizó un trabajo de investigación de maestría, titulada " **El acompañamiento pedagógico en el desempeño docente del formador de formadores**" en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. UNAN-Managua.

En este estudio, se utilizó una muestra de 40 informantes, entre directivos, docentes y estudiantes, con quienes fue posible recopilar información a través de la aplicación de instrumentos, tales como: guías de entrevista, guías de observación, y lista de cotejo, con los cuales fue posible dar respuestas a los propósitos planteados en esta investigación.

Analizar la planificación, organización, ejecución, evaluación y difusión que conlleva el proceso de acompañamiento pedagógico realizado por los directores/as, en las Escuelas Normales, valorar el desempeño docente del formador de formadores que ha recibido asesoría, diseñar una propuesta de manual que indique la ruta metodológica que debe seguir dicho proceso.

Después del análisis e interpretación de la información dada por los informantes, se llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ La dificultad en la implementación del acompañamiento pedagógico, en los tres escenarios de la investigación, no es producto de actitudes negativas, hacia el mismo, sino de falta de capacitación, ya que el Ministerio de Educación y Deporte, no tiene procesos de formación a sus directivos.
- ✓ La asesoría, se centra más en reconocer los logros y no en brindar estrategias a los docentes acompañados que les ayuden a superar las dificultades en el desarrollo

de la disciplina que tienen a su cargo.

- ✓ No se promueve la elaboración de un plan de reforzamiento docente, que permita a los asesorados superar su desempeño docente.
- ✓ El Ministerio de Educación y Deporte, no dispone de ninguna normativa o Manual de buenas prácticas que les permita a los directores, directoras, asesores pedagógicos, coordinadores de área, orientar, la ejecución del proceso de acompañamiento pedagógico.
- ✓ La implementación de un manual, requiere capacitación en el uso y manejo del mismo para que sea usado apropiadamente.

A nivel institucional se realizó un Diagnóstico acerca de la gestión pedagógica que realiza el director del colegio público Salomón Ibarra Mayorga, por un grupo de estudiantes de 5to de la carrera de pedagogía con mención en Administración, durante el primer semestre del año 2021. En este proceso se utilizó como muestra 28 participantes entre directivos, docentes, estudiantes y padres de familia haciendo énfasis en el análisis de funciones de la administración, este estudio se llevó a cabo a través de instrumentos aplicados a los intérpretes antes mencionados.

Las variables examinadas durante todo el proceso de indagación fueron:

- ✓ Funciones administrativas.
- ✓ Marco normativo
- ✓ Proceso Enseñanza y Aprendizaje.

Una vez aplicado los instrumentos, se procedió a realizar el análisis de interpretación de los resultados, respetando la información brindada por cada uno de los informantes, obteniendo lo siguiente datos:

En cuanto a la Función de planificación el director comentó que se trabaja con Planes Administrativos, Programación y Cronogramas de actividades; Plan Diario Mensuales, Quincenales y Semestrales y que se cumplen al 100% con lo planificado.

El 79% de los maestros aduce conocer la planificación y los diferentes planes que Téc Meyling Martínez, Téc..María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

se realizan en el centro y el 21% expresó que solo el equipo administrativo la realiza, y que no todos los maestros están involucrados en estos procesos. Los planes que generalmente trabajan con mayor frecuencia y que están involucrados directamente son el plan de Reforzamiento Escolar, Evacuación y Horas Ecológicas.

Por su parte el 88% de los estudiantes respecto al conocimiento de la existencia de planes, solamente expresan conocer ciertos planes como el plan de clases diario de los maestros y el de seguridad escolar, a pesar que son los protagonistas.

Al preguntar sobre la participación y el trabajo en equipo para la realización de la planificación del centro, solo un 78% de los docentes refirió que apoya todas las Actividades, el restante siempre tiene alguna justificación, ya sea por la edad, por problemas de salud o por no tener el desarrollo de habilidades y talentos.

Los estudiantes aducen apoyar para el cumplimiento de las actividades en un 83%, ya que existen actividades que no les competen o son directamente dirigidas por docentes o administrativos. En el caso de los padres de familia el 60% expresa que no participan en las actividades por trabajos, tiempo y cuidado de los hijos menores. Esto denota que el apoyo de los padres de familia en el centro de estudio es demasiado poco.

TEMA:

Gestión Pedagógica en la función de planificación que realiza la Dirección del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino, durante el II Semestre del año 2021

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

5.1 Objetivo General:

- ✓ Valorar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica en la función de planificación que realiza la dirección del colegio público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en Ciudad Sandino, durante el II semestre del año 2021.

5.2 Objetivos Específicos:

- ✓ Describir los procedimientos de gestión pedagógica realizados por la Dirección del colegio Salomón Ibarra Mayorga.
- ✓ Identificar las fortalezas y debilidades en el proceso de la gestión pedagógica en la función de planificación que desempeña la Dirección del colegio público Salomón Ibarra Mayorga en el segundo semestre 2021.
- ✓ Diseñar una propuesta de un plan de acción que incida en la gestión pedagógica en la función de planificación en la dirección del colegio público Salomón Ibarra Mayorga en el segundo semestre 2021.

V. MARCO TEÓRICO

Teniendo como objetivo la justificación y sustentación teórica de esta investigación se presenta la base científica de la misma, en lo relacionado a la Gestión Pedagógica como parte de las funciones administrativas, a través de la cual se orientan los diferentes tipos y principios del mismo.

6.1. Funciones Administrativas.

La Administración es una de las actividades del conocimiento humano más importante, muy compleja y con múltiples desafíos esta se aplica fundamentalmente a las organizaciones, las cuales la necesitan para garantizar su existencia, el alcance de sus objetivos y su sostenibilidad continua.

Para ((Narváez, 2010) “La Administración para su comprensión y aplicación, ofrece al administrador cuatro funciones, las cuales encierran todas las acciones gerenciales y se denominan: **Planificación, Organización, Dirección y Control.**

La educación enfrenta un escenario de profundas transformaciones, demandas de calidad, eficiencia y equidad, a partir del cambio en la sociedad, caracterizado por un desplazamiento desde una gestión escolar pedagógica que se deriva del hecho de que ésta tiene como objetivo central lograr aprendizajes de calidad, es decir, se relaciona con la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la calidad de los procesos, el ejercicio del liderazgo y las prácticas al interior de la comunidad educativa, en los ámbitos pedagógico, comunitario y administrativo. ((Pablo López Alfaro, 14 de Marzo 2018)

6.2. Definición de gestión

Es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambios deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios necesarios, la forma como se realizarán estas acciones (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán.

Los teóricos de la educación nos plantean una serie de definiciones de qué entender por gestión educativa, algunas de ellas son las siguientes:

((Palladino, 1998:9)) Plantea que “La gestión incluye la acción y el efecto de administrar, de manera tal, que se realicen diligencias conducentes al logro apropiado de las expectativas finales de la institución”. Etimológicamente gestión es el conjunto de actuaciones integradas para el logro de objetivos a largo, corto y mediano plazo.

((Arratia, 2002)): Afirma que la gestión educativa es una forma de interacción social de comunicación y relacionamiento horizontal, que involucra a los diferentes actores, empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea lograr, concrete.

Para lograr la concreción de lo planteado en la definición anterior, se hace necesario contar con un proyecto organizacional claramente definido, con un personal adecuado para la ejecución de esos proyectos (directores, docentes y administrativos), programación y ejecución de estrategias encaminadas a la solución de las situaciones que obstaculicen el buen desenvolvimiento de la institución educativa.

6.3. Gestión Pedagógica

Según (Zabalza, 2000) la gestión pedagógica se entiende como el conjunto de procedimientos que los docentes realizan para llevar a cabo el currículo desde la objetivación (currículo prescrito), pasando por el moldeamiento y adaptación del mismo, hasta la realidad.

Para (Ramírez, 2018) La gestión pedagógica es vista como un conjunto de procesos teóricos prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales.

Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia política y administración en proceso que tienden al

Mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades y a la innovación permanente como procesos sistemáticos.

Tiene como eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, enfoca su acción en lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño social, profesional y personal.

6.4. Procedimientos de gestión pedagógica.

La gestión pedagógica es el proceso global para dinamizar el funcionamiento institucional, se ejerce mediante la influencia personal sobre los recursos, medios, técnicas, personal docente y no docente tendiente al logro de objetivos y metas.

((López, 2009) refiere que la gestión proyecta la misión institucional donde se destaca al director como responsable de la conducta/desarrollo en la totalidad de las actividades de la institución, donde corresponden además funciones de gobierno, orientación, asesoramiento, coordinación, supervisión, evaluación pedagógica, administrativa de representación escolar y de relaciones con la comunidad. Por esta razón el proceso de gestión requiere intervención total del director en labores pedagógicas, impulsar el trabajo organizativo, la flexibilización de funciones administrativas e incluso proceso de integración comunitaria que faciliten proyectos educativos productivos en las escuelas.

6.5. Planificación.

(Alvarado, Cedeño, Beitia y García (1999, 1999)) Refieren que “la planificación educativa es una herramienta técnica para la toma de decisiones, que tiene como propósito facilitar la organización de elementos que orienten el proceso educativo” (p. 3).

(" (Jiménez, 1982) Expone que "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos

"Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas"
((Stoner, 1996)

Agregando a lo anterior dicha herramienta es de suma importancia debido que al elaborarla de manera eficiente teniendo claro las metas a alcanzar basado en el contexto actual y los factores que pueden incidir se logra los resultados esperados.

6.6. Organización.

(Chiavenato, 2000) Define la organización como coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de intercambios planteados con el ambiente.

Por otra parte, el gran filósofo y pedagogo Idalberto Chiavenato, en su libro **Introducción a la Teoría general de la administración** menciona diferentes tipos de organización. A continuación, los más relevantes:

Organización formal: Esta se compone de niveles jerárquicos o funcionales establecidos por el organigrama, cuyo interés se concentra en funciones y tareas. Su característica más importante es el racionalismo. Una organización es el conjunto de puestos funcionales y jerarquías a cuyas prescripciones y normas de conducta se deben atener todos sus miembros.

Organización lineal: Esta constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los ejércitos de la antigüedad y en la eclesiástica de la época medieval. Las formas de organización más antiguas tienen en común el principio de la autoridad lineal, también llamado principio escalar, que establece la jerarquía de autoridad.

Organización funcional: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o de especialización de las funciones. Con la creación de la organización funcional. El jefe de producción se convirtió en especialista en asuntos de producción y dejó de ocuparse de los obreros para encargarse de otros problemas.

Organización de línea-staff: El tipo de organización-staff es el resultado de la combinación de los enfoques lineal y funcional, simbiosis que tiene por objetivo incrementar las ventajas y reducir las desventajas de los dos tipos de organización. Algunos autores la denominan organización de tipo jerárquico consultivo. Reúne características del tipo lineal y funcional, cuyo resultado es una organización más completa y compleja.

Organización educativa:

En palabras de (Sandoval, 2006) la organización educativa es “[...]” el ámbito donde se realiza la acción formativa para posibilitar a la persona crecer, mejorar, perfeccionarse, desarrollarse integralmente y trascender. Es donde se satisface la necesidad de educabilidad a través de la enseñanza. Es donde se forman personas íntegras, que contribuyan a transformar la sociedad. Es el medio a través del cual se posibilita el fin último de la educación: la persona formada.

Dirección:

(Fayol, 1972) Define “La dirección como función está encargada de conducir a la empresa a su objeto, procurando sacar el mejor partido posible de los recursos de que dispone”, es decir “La dirección es hacer funcionar a la empresa con el máximo de rendimiento”.

Según (Scanlan, 2013) Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

(Buchele) Comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización (mediante la supervisión, la comunicación y la motivación).

Según (Melinkoff, 1987) los principios de la dirección más comúnmente enunciados son los siete (7) siguiente:

- a) Vía jerárquica: Las decisiones, instrucciones u órdenes deben seguir los canales regulares existentes en la Organización.

- b) Unidad de mando: Las órdenes deben ser dadas por un solo jefe a la vez, para un programa determinado. Esto evita la casi segura contradicción entre distintas instrucciones y genera mayor sensación de responsabilidad personal, en los resultados.
- c) Impersonalidad del mando: Las decisiones deben ejecutarse para asegurar la eficacia y el mejoramiento de las operaciones de la institución y no para el beneficio personal de quien dirige.
- d) Pronta solución de conflictos: Los problemas que se presentan, deben solucionarse lo más pronto posible, para evitar que interfieran en el trabajo. La dirección debe ir, inclusive, más allá: debe anticiparse a la aparición de los conflictos y solucionarlos cuando están en gestación. En otras palabras, la dirección debe ser más proactiva que reactiva.
- e) Aprovechamiento de conflictos: Los conflictos deben resolverse, y deben generar aprendizaje. La negociación: constituye una solución para terminar un conflicto. Significa establecer un arreglo de conciliación, que convenga a las dos partes involucradas. Los conflictos también pueden resolverse por **dominación**, en cuyo caso el jefe hace uso de su autoridad y determina la solución del conflicto.
- f) La supervisión directa: Se deben realizar inspecciones periódicas, a fin de identificar y corregir las fallas y errores, y para vigilar que se cumplan los objetivos predeterminados.
- g) Armonía de los objetivos o coordinación de intereses: Se deben armonizar los objetivos individuales y del grupo, con los objetivos de la empresa. El administrador debe dar a conocer e interpretar los planes y asignaciones de trabajo, a todo el personal a fin de armonizar los objetivos individuales y los del grupo.

6.7. Control y evaluación.

El proceso de evaluación y control garantiza que una empresa logre lo que se propuso llevar a cabo. Compara el rendimiento con los resultados deseados y proporciona la retroalimentación necesaria para que la administración evalúe los

resultados y tome medidas correctivas, según se requiera. Este proceso es visto como un modelo de retroalimentación de cinco pasos:

- ✓ Determinar lo que se medirá: los administradores de alto nivel y los administradores operativos necesitan especificar los procesos y resultados de implementación que se deben supervisar y evaluar. Los procesos y resultados se deben medir de manera razonablemente objetiva y congruente.
- ✓ Establecer estándares de rendimiento: los estándares que se usan para medir el rendimiento son expresiones detalladas de objetivos estratégicos. Son medidas de resultados de rendimiento aceptables. Cada estándar incluye generalmente un margen de tolerancia que define las desviaciones aceptables.
- ✓ Medir el rendimiento real: las mediciones se deben realizar en momentos predeterminados.
- ✓ Comparar el rendimiento real con el estándar: si los resultados del rendimiento real se encuentran dentro del margen de tolerancia deseado, el proceso de medición se detiene.
- ✓ Tomar medidas correctivas: si los resultados reales quedan fuera del margen de tolerancia deseado.

6.8. Gestión de recursos didácticos

Comenzaremos con una definición sencilla de recurso didáctico. Un recurso didáctico es cualquier material que se ha elaborado con la intención de facilitar al docente su función y a su vez la del alumno. No olvidemos que los recursos didácticos deben utilizarse en un contexto educativo (. (Sandoval, 2013)

Para (Morales, 2012) Se entiende por recursos didácticos al conjunto de medios materiales que intervienen y facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos materiales pueden ser tanto físicos como virtuales, asumen como condición despertar el interés de los estudiantes, adecuarse a las características físicas y químicas de los mismos, además le facilita la actividad docente al servir de guía.

(Martin, 1991) Plantea los recursos didácticos como aquellos artefactos que, en unos casos utilizando las diferentes formas de representación simbólica y en otros como referentes directos (objeto), incorporados en estrategias de enseñanza, contribuyen a la construcción del conocimiento, aportando significaciones parciales de los conceptos curriculares.

6.9. Importancia de los recursos didácticos

La importancia de los recursos en los procesos de innovación ha llevado frecuentemente a asociar relación de recursos con innovación educativa. Fundamentalmente porque los recursos son intermediarios curriculares, y si queremos incidir en la faceta de diseño curricular de las mejoras en los procesos de enseñanza-aprendizaje ((Fullan y Stiegelbauer, , 1991)). Por lo tanto, para los autores, el uso de nuevos materiales, la introducción de nuevas tecnologías o nuevos planteamientos curriculares sólo es la punta del iceberg: las dificultades están relacionadas con el desarrollo, por parte de los profesores, de nuevas destrezas, comportamientos y prácticas asociadas con el cambio y la adquisición de nuevas creencias y concepciones relacionadas con el mismo.

6.10. Estilos de Gestión Pedagógica

(Cassasus, 2000) Plantea que la gestión pedagógica transforma un entorno educativo y permite establecer parámetros de dirección y ejecución de proyectos relacionados con la educación y la formación, pero, no se debe quedar en dar instrucciones a los sujetos o crear roles de trabajo, debe traspasar esos límites y poder renovar el ámbito educativo. Partiendo de este argumento se plantean los estilos de gestión.

- ✓ El estilo autocrático: Permite una gestión muy anacrónica definido en una palabra yo soy el director y yo soy quien ordena y manda.
- ✓ El estilo Burocrático unilateralista: El director trata de cumplir las normas, pero las decisiones son muy controladas por él y los trámites se tienen que hacer

Mediante formalidades, tanto documentarias como funcionales, arrastra el tiempo y no es oportuna decisiones mientras dura los tramites ya no es pertinente.

El estilo democrático: Quien dirige convoca a las fuerzas sociales o componentes de la familia educativa en la participación de opiniones, pero solamente tomar lo que piensan más las decisiones están a cargo del director en algunas ocasiones toma acciones con la participación de los agentes participativos.

Esta variedad de criterios muestra claramente que la gestión educativa posee un carácter dinamizado y flexible porque da funcionalidad a lo que existe, a lo que está determinado y a lo que a lo que está definido mediante un proceso que se conduce, creando las condiciones para ello. Además de esto la gestión educativa debe constituirse en un accionar más amplio ya que tiene que ver con un todo, con la orientación que no se debe perder en el proceso, con pleno y convencido conocimiento de las situaciones que se presenten en el proceso, para de una manera consciente diseñar las estrategias necesarias, demandas y expectativas de la comunidad. ((Jiménez, 2003)

6.11. Funciones básicas del director.

UNESCO (2011), en su obra: Manual de Gestión para directores de instituciones educativa; menciona el proceso de la Gestión Administrativa que deben de cumplir un director. Para lograr los fines institucionales en la gestión educativa, se dan una serie de procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe de definir aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte.

Los procesos de la gestión dan direccionalidad integral al funcionamiento del servicio educativo para satisfacer las necesidades de los diferentes miembros de la comunidad educativa con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa. ((Amarante, 2000), a fin de ofrecer un servicio de calidad y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes.

En una institución educativa, la estructura administrativa representa un medio que facilita el proceso administrativo. Este proceso es cíclico y consiste en las funciones que desempeña el administrador, para conducir la institución como unidad administrativa, hacia el logro de los objetivos curriculares. Las principales funciones del director son: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación. Gestión-Ejecución y Control-evaluación de la gestión.

Planificación de la gestión pedagógica

Implica la previsión de situaciones y acontecimientos dentro de una perspectiva espacio – temporal, caracterizada por plazos (cortos, medianos, largos) que se concretan en planes, programas y proyectos. En este sentido, ((Matta, 1983) afirma que la planificación es la anticipación o prefiguración del futuro, de manera que se puedan evitar las sorpresas de lo imprevisto. Es organizar hoy lo que se pretende hacer en el futuro, indicando la alternativa seleccionada para alterar el curso espontáneo de las cosas. En síntesis, la planificación implica un intento de orientar las acciones hacia una dirección deseada. Si no hay planificación, se da una dispersión de actividades y es probable que no se logren los objetivos institucionales

La planificación incluye los siguientes elementos: diagnóstico, determinación de objetivos, elección de estrategias, programación, ejecución del plan y evaluación de los resultados.

6.12. Organización para realizar la gestión pedagógica

Una vez que la planificación se ha llevado a cabo, se determina, tanto el trabajo que los individuos o grupos deben realizar, como los medios que se requieren para lograr los objetivos propuestos. Estos se agrupan de acuerdo con objetivos específicos y se enmarcan según funciones y actividades, relaciones de autoridad y responsabilidad, y flujo de información y comunicación dentro de la institución. La organización involucra los siguientes pasos:

- ✓ Determina el trabajo que debe realizarse para los objetivos propuestos, esto quiere decir que el trabajo que realizan los individuos en una institución se debe desarrollar en función de ciertos objetivos.
- ✓ Analizar y agrupar las actividades dentro del marco estructural, es decir, las actividades que se lleven a cabo en una institución deben corresponder a los diversos órganos que conforman su estructura y a las relaciones que se dan entre ellas.
- ✓ Asignar personal en posiciones determinadas para la ejecución de las actividades. Esto es, que de acuerdo con la naturaleza de las actividades se debe buscar el personal idóneo para que las lleve a cabo.

6.13. Dirección que debe tener la gestión

Consiste en hacer funcionar una dependencia o institución como un todo y orientarla hacia el logro de los objetivos concretos. Por lo tanto, la organización depende del rumbo que se desee dar a la institución o programa a cargo. Al dirigir esta función, el administrador educacional debe hacer uso de autoridad, delegación de funciones y responsabilidades.

Del uso de autoridad y delegación de responsabilidades que hace el administrador de la educación, se derivan los siguientes pasos:

- ✓ Dirigir las acciones que se deben desarrollar para lograr los objetivos institucionales.
- ✓ Definir los resultados esperados de acuerdo con los objetivos institucionales.
- ✓ Delegar funciones y responsabilidades en el personal que se tenga a cargo.

6.14. Coordinación que debe tener la gestión Administrativa y pedagógica

6.14.1. En lo administrativo

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar según

Se concibe como el establecimiento y mantenimiento de la armonía entre las actividades de los subsistemas de una dependencia o institución. Además, implica una acción preventiva y otra correctiva, desarrolladas generalmente por medio de reuniones con el personal de la misma categoría, subordinados o de otras áreas. Con la coordinación se persigue sincronizar y uniformar los esfuerzos y actividades desarrolladas para conseguir la unidad de acción en el logro de los objetivos propuestos. La coordinación incluye los siguientes pasos:

- 1) Establecer y mantener la armonía entre las actividades que se requieren para lograr los objetivos propuestos.
- 2) Concertar todos los esfuerzos en la consecución de esos objetivos.

6.14.2. En lo pedagógico

((Arana, 1998)), Manifiesta que; principios de la gestión son:

Gestión Centrada en los Estudiantes. La educación de los Estudiantes es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción o Dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. La organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en su Proyecto educativo Institucional.

- ✓ Jerarquía y Autoridad Claramente definidas.

Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones, como tal: dirige, impulsa, ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia.

- ✓ Determinación Clara de Quién y Cómo se Toman las decisiones. Esto significa determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, jerarquía, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados.
- ✓ Claridad en Definición de canales de Participación. Para que la participación de los miembros de la comunidad guarde coherencia con los objetivos institucionales, se debe establecer sistemas bien definidos. Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar.
- ✓ Ubicación del Personal de Acuerdo a su Competencia y/o Especialización Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización.
- ✓ Coordinación Fluida y Bien Definida Establecer instancias de coordinación ágil y oportuna, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta.
- ✓ Transparencia y Comunicación Permanente Todas las acciones que se realicen a nivel de centro educativo deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias.

Control y Evaluación Eficaces y Oportunos para un Mejoramiento Continuo. El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales.

- ✓ Principio de planeación estratégica El planeamiento estratégico ayuda a reducir la incertidumbre. La planeación estratégica es el proceso de seleccionar metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para

lograr los objetivos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de métodos para poner en práctica las políticas y programas.

- ✓ Principio de control eficaz. Eficacia: Hace referencia a la medida y a la proporción en la que se alcanzan los objetivos educativos, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, de su relevancia y de su pertinencia. Es lo que se observa y se valora como impacto de la educación. Eficiencia: Se refiere a la relación entre los objetivos educativos esperados y los aprendizajes logrados, mediante la utilización óptima de los recursos destinados para ello. En el sistema educativo nacional se asocia a la eficacia con los niveles de logro de indicadores que se alcanzan en un periodo determinado.

6.14.3. Gestión y ejecución en el proceso pedagógico

Para (Coulter, 2005) La gestión se refiere a la coordinación de actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas, lo cual se convierte en el objetivo de toda gestión.

(Torres, 2014) Define la ejecución como la efectuación, realización, acción o efecto de ejecutar o poner por obra alguna cosa. La fase de ejecución es una de la más relevantes en todo proceso o proyecto, y partiendo de las dos definiciones podemos decir que al momento llevarse a cabo el proceso educativo en el aula es de gran vitalidad el haber gestionado los recursos necesarios para el momento de ejecutarse los resultados sean los óptimos.

6.14.4. Control de la gestión

Es la función por la cual se confirma, mediante la supervisión, si lo que sucedió era lo que se había planeado; de no ser así, se efectuará los ajustes necesarios. El control debe concebirse como una función permanente que se realiza en cada una de las etapas del proceso de administración. Controlar involucra los siguientes pasos: Establecer normas para evaluar la ejecución, comparar las actividades ejecutadas con las actividades planificadas y hacer las correcciones necesarias, si se determina que existe.

6.14.5. Evaluación de la gestión Administrativa y pedagógica.

Este componente se define como la valoración colectiva y crítica de los procesos implementados en sus fases de planeación, desarrollo e impacto, caracterizada por una actitud de responsabilidad por los resultados propios y de apertura a juicios externos, factores fundamentales para la toma de decisiones. Los individuos, al igual que las instituciones, tienden a hacer juicios de valor referentes a determinados aspectos de la vida cotidiana; en el ámbito de la educación se considera que la importancia de emitir tales juicios consiste en que estén orientados a un destino predeterminado: la mejor continuidad de los procesos.

Así, se busca superar el enfoque tradicional de la evaluación educativa que se limita a la calificación y a la acreditación y, en un momento dado, a controlar o sancionar de manera cuantitativa el fenómeno educativo, que es esencialmente cualitativo. El término “evaluación” es común en la vida cotidiana de las escuelas; está presente en el lenguaje de los docentes, de los directivos y, evidentemente, de las autoridades educativas. Si se profundiza un poco, es posible observar que se utiliza como sinónimo de pruebas, exámenes, test; instrumentos todos que son parte de un proceso de medición. Asimismo, la evaluación se suele asociar con el término y la acción de calificar, relacionado más con la acreditación.

Por lo tanto si se observa a la evaluación en su sentido riguroso y se considera como estrategia o método de trabajo de los directivos y maestros, cobra un significado más amplio. Es un proceso o conjunto de actividades programadas de reflexión sobre la acción, apoyado con procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información con la finalidad de emitir juicios fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de un programa [de acción] y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan revisar las acciones presentes y mejorar las acciones futuras. Otra conceptualización dada por ((Casanovas, 1995)) refiere que la evaluación es: Un proceso sistemático de recogida de datos incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios, a su vez,

Se utilizarán en la toma de decisiones consecuente, con objeto de mejorar la actividad educativa valorada.

La gestión educativa es un trabajo colaborativo y del involucramiento de los padres de familia y de otros actores externos; y todo lo anterior en un plano que les permita tomar decisiones responsables en un marco de corresponsabilidad, transparencia y de rendición de cuentas. Al respecto ((Zabalza, 1994) cita a Antonio Bolívar, quien dice que la evaluación: “Implica generar procesos y formas de trabajo colegiado dirigidas a auto- revisar lo que se hace, repensar lo que se podría cambiar y consensuar planes de acción” de mejorar y nuevas oportunidades.

6.15. Características que debe tener un director.

Habilidad: Es la capacidad desarrollada para tratar con éxito problemas que se puedan presentar en el tiempo, se destacan cuatro habilidades básicas que el director emplea en la búsqueda de sus logros, las cuales son: técnicas, conceptual, estratégico y humano.

Funciones: Estas funciones le corresponden al director para demostrar su liderazgo social y profesional. Las funciones importantes del director son tres, las cuales le permiten administrar, organizar y supervisar constantemente los recursos humanos. Según (Chiavenato, 1999) la aplicación del proceso de dirección se da de manera cíclica a través de la cual se planifica, se organiza, dirige y controla a la gestión escolar, estos componentes se analizarán a continuación.

Planificación: En esta fase el gerente con su equipo decide qué y cómo hacer que el colegio sea un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanzas en el aula.

Organización: Implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de las escuelas, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes y otros agentes, que involucren la división del trabajo y de funciones a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad.

Dirección: Esta se asocia con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integren sus potencialidades y el compromiso de realizar todos los proyectos educativos para mejorar la administración de los recursos de la escuela.

6.15.1. Condiciones necesarias para la gestión pedagógica

Clima escolar: Es un ambiente de respeto y confianza permite a los docentes generar espacios oportunidades para la evolución, monitoreo y compromiso con la práctica pedagógica.

Trabajo en equipo: Las tareas que realizan con la convicción de que son importantes y necesarias para el logro de los objetivos del equipo, se convierten en fuerzas y empujes para todos sus integrantes, con los mismos objetivos y metas.

Atención en objetivo de la escuela: Una escuela de calidad es aquella que logra el acceso, permanencia y culminación exitosa de todos sus alumnos.

6.15.2. Funciones Técnico – Metodológicas (MINED, 2010)

Coordinar la atención metodológica y organizativa de la región escolar.

Correspondiente a su circunscripción geográfica, en caso de ser director de escuela base.

Ejecutar y evaluar sistemáticamente el currículo básico nacional.

Garantizar la asesoría técnica y metodológica al personal docente y administrativo bajo su responsabilidad.

Garantizar las capacitaciones dirigidas a docentes, padres y madres de familia.

Es reconocida, además, como una herramienta que permite alcanzar y proponer en equipo acuerdos que orienten y guíen los procesos y prácticas que se desarrollan
Contribuir al desarrollo de los docentes en las áreas científicas,

Técnicas, humanísticas y psicopedagógicas que proporcionen un espíritu de investigación para su desempeño como agente de cambio.

Garantizar la asistencia de los docentes y participar en los Talleres de Evaluación, Programación y Capacitación Educativa (TEPCES) coordinando el desarrollo de los mismos.

6.15.3. Mecanismo de Gestión Administrativa

El mecanismo es un instrumento de gestión de la institución educativa a mediano y largo plazo, enmarcado dentro del proyecto educativo nacional. Define la identidad de la institución educativa y ayuda a orientar, conducir y definir la vida institucional.

Es el sello que identifica y caracteriza a la institución y es el resultado del compromiso asumido por la comunidad educativa, en torno a concepciones propias, respecto a la tarea de educar.

Se constituye en herramienta de cambio y de transformación; por lo tanto, es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva. En la institución educativa; por tal motivo, es integral y abarca la vida institucional como totalidad.

La Misión, la Visión y los Valores se convertirán en los pilares de la institución. De ello se desprenderán la propuesta de gestión pedagógica, los perfiles de los miembros de la comunidad educativa y todo aquello que la institución se proponga desarrollar.

6.16. TIPOS DE PLANIFICACIÓN.

6.16.1. Planificación normativa o tradicional:

Es un modelo de planificación que se rige por una serie de normas o parámetros previamente establecidos por el estado.

La planificación tradicional o normativa presenta las siguientes características:

- Tiene una permanente capacidad para auto criticarse y evolucionar.
- Ha hecho el acopio de numerosísimas técnicas de análisis y predicción.
- Ha desarrollado todo un complejo sistema institucional y legal propio.
- Cuenta con una vastísima experiencia en los más diversos campos de aplicación.
- Dispone de un considerable conjunto de instituciones para la investigación y docencia, de donde han salido los elementos más relevantes de su revolución actual.
- Su gran fortaleza es su familiaridad con los problemas propios del desarrollo económico – social visto desde el ángulo gubernamental.
- El planificador es “omnisciente”.
- Se subdivide en: Centralizada (Países socialistas) y Mixta, Pluralista, o Indicativa (Países de Latinoamérica).
- Utiliza conceptos de Políticas, Proyectos, Acciones y Recomendaciones como proposiciones vagas de contenido de ejecución. (castellano, 1998)

6.16.2. Planificación situacional:

Para este enfoque la planificación es: “calcular, presidir y preceder las acciones para llevar una situación inicial a otras, hasta llegar a la situación que el actor pretende alcanzar”. (Castellano)

Otra definición dice que: “Es aquella que se genera por instancias de discusión, cálculos y análisis de los actores de una organización que construyen una situación objetiva de un determinado acto social ((Amarista – Camacho, s.f.))

Este tipo de planificación posee las siguientes características:

- Es una herramienta para el cambio social.
- Tecnológicamente, aborda la anticipación simulada por la práctica.
- Asume supuestos más realistas, ya que quién planifica está dentro de la realidad y coexiste con otros actores que también planifican.
- No tiene un diagnóstico único, ni una verdad objetiva, sino una explicación situacional.

- Es un proceso que no se agota en el tiempo, siempre está en acción.
- Entre la relación del “debe ser” y el “puede ser” tiene expresión “lo viable” que presenta aspectos económicos, institucionales, culturales y políticos.
- Concibe la norma como la orientación direccional entorno a la cual es necesario construir las condiciones para su cumplimiento, es decir, lo normativo tiene validez, pero no constituye de por sí el plan.

La planificación situacional se da en cuatro momentos básicos, los cuales son:

- ✓ El momento explicativo se basa en flujogramas de causa – efectos para cada problema considerado; las manifestaciones más visibles de dichos problemas se anotan como fenoproducción. Sus causas más inmediatas, resultado de la acumulación de e institucionalización de ciertos hechos, como semiestructura; y las causas más profundas, en la raíz misma de la sociedad, como genoestructura.
- ✓ En el momento normativo se establece el “deber ser”. Determina los objetivos. Luego de la explicación situacional se diseñan los proyectos con visión de futuro, las operaciones y acciones que enfrentan los problemas en forma consistente con la situación objetivo perseguido.
- ✓ En el estratégico, mediante un análisis de viabilidad económica, técnica, política e institucional, el “poder ser”. Es decir, se analizan las distintas formas en las cuales sea posible sortear los obstáculos y restricciones que dificultan la ejecución de los proyectos, de las acciones y de las estrategias para cada actor y operaciones. Se ubican las trayectorias y se selecciona el curso de acción sobre el cambio situacional esperado.
- ✓ Finalmente, en el momento operacional se pone en funcionamiento la “voluntad de hacer”, lo cual tradicionalmente ocurre a través de la práctica diaria de los gobiernos y en el situacionismo a través de la Sala de Situaciones, donde están juntos políticos y técnicos, apoyados por un

Banco de datos, analizando el cambio diario de la realidad y tomando decisiones al respecto.

6.16.3. Planificación estratégica:

A este tipo de planificación la define así: “la planificación estratégica es un proceso continuo y sistémico que relaciona el futuro con las decisiones actuales en el contexto de cambios situacionales y que se expresa en la formulación de un conjunto de planes interrelacionados”.

La planificación estratégica tiene las siguientes características:

- Permite establecer claramente la misión y valores de la organización, como principio rector.
- Tiene su origen en el ámbito empresarial y surge como fuente de consolidación de la llamada Planificación Tradicional.
- Para definir los elementos estratégicos, se parte del proceso de investigación sistemática interna y externa.
- Es un proceso cíclico, permanente, participativo e interactivo.
- Su centro práctico es la coyuntura, y se refiere al cálculo que precede y preside la acción.
- Se centra más en el logro de metas y objetivos que en seguir normas y reglamentos.
- Reconoce la incertidumbre y que la realidad es un sistema complejo.
- Rechaza la posición reactiva para adoptar una posición proactiva, aún con los riesgos que ello supone.
- Se sustenta en tres grandes pilares: el usuario, la propia organización y los competidores.
- Descansa en la formulación de tres tipos de planes fundamentales como son los planes estratégicos de largo plazo; los programas a mediano plazo, los planes operativos y presupuestos a corto plazo.

En este enfoque de planificación se realizan planes estratégicos o planes de acción, los cuales son los que permiten definir las acciones, concretar las

Estrategias y las distintas herramientas a utilizar para lograr los objetivos de la empresa.

6.16.4. Planificación táctica operacional:

La planificación táctica operacional se refiere básicamente a la asignación previa de las tareas específicas que deben realizar las personas en cada una de sus unidades de operaciones. Entre sus Características están las siguientes:

- Se da dentro de los lineamientos de la planificación estratégica y la planificación táctica.
- Es conducida o ejecutada por los ejecutivos del nivel medio.
- Trata con actividades normales programables.
- Se maneja información interna y externa.
- Sigue procedimientos y reglas definidas con toda precisión.
- Cubre períodos cortos.
- Está orientada hacia la administración de recursos.
- Sus parámetros principales son la efectividad y la eficiencia.

6.17. Acompañamiento pedagógico:

El acompañamiento pedagógico es una estrategia formativa en la que se asesora personalmente al docente, según sus necesidades técnico-pedagógicas, en su propio ámbito de trabajo; es decir, en sus propias aulas. Esta estrategia surge como una propuesta de mejora para la educación.

Al respecto, (Brigg, 2000) señala que “la supervisión pedagógica es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director o coordinadores y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas”. La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

Según (F, Sovero Hinostraza, 2012)) es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. Es por lo antes señalado el acompañamiento pedagógico brinda al docente seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional.

Además de señalar que es una función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. Y para el buen desarrollo de la misma se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

6.18. Finalidad y objetivo del acompañamiento pedagógico

Su objetivo principal es Contribuir con el fortalecimiento de las competencias pedagógicas de los docentes y mejorar en forma continua el aprendizaje de los estudiantes, con la incorporación progresiva de las tecnologías de la información y comunicación, al proceso de enseñanza – aprendizaje mediante el acompañamiento pedagógico.

El modelo de acompañamiento pedagógico al docente en el aula busca:



6.18.1. Principios del acompañamiento pedagógico

Los principios fundamentales que guían el acompañamiento son:

Humanista, porque el centro de atención del acompañamiento pedagógico es el desarrollo de las capacidades y actitudes del docente acompañado, orientadas al mejoramiento de su desempeño.

Integrador, porque observa, analiza y retroalimenta todas las dimensiones del quehacer educativo del docente acompañado, contextualizado al entorno institucional.

Valorativo, porque destaca los aspectos positivos del docente acompañado y motiva su crecimiento personal y profesional.

6.18.2 Características del docente acompañante

El docente acompañante debe ser:

- Guía
- Investigador
- Agente de cambio
- Creativo
- Hábil en el manejo de las didácticas
- Reservado y Leal
- Generador de un ambiente de empatía
- Una persona predispuesta a la formación permanente.

6.18.3 Refuerzo para el acompañamiento pedagógico al docente en el aula.

Para asegurar que el acompañamiento docente en el aula sea efectivo, debe realizarse el control, seguimiento y monitoreo durante todo el proceso; y, prever una fase de refuerzo respaldada por una planificación que asegure su desarrollo en tiempos establecidos en función de las necesidades observadas en los docentes acompañados.

Para el efecto, el docente acompañante realiza una segunda observación en el aula, de práctica mejorada, sobre la base de la reflexión y retroalimentación antes realizadas, registrando apuntes relevantes del desempeño del docente acompañado para luego de una nueva reflexión establecer compromisos, recibir refuerzo pedagógico puntual en los aspectos relevantes que ameritan asistencia y apoyo concreto previo a la valoración e informe final del proceso realizado.

6.19 Capítulo sobre el plan de acción

6.18.4 Concepto de plan de acción.

En el libro *Indicadores de desempeño de objetivos y Métodos para elaborar acciones y obtener resultados* (Indicadores de desempeño: de los objetivos a la acción, de (Andresa Francischini y Paulino Francischini, 2007) definen los planes de acción como:

“Actividades que deben realizarse para provocar un cambio en los indicadores de desempeño monitoreados y su Valor Actual acercándose a la Meta. Es decir, los planes de acción deben tener una relación clara de causa y efecto con el objetivo que la Institución pretende lograr, de lo contrario todos los recursos gastados en el plan de acción serán inofensivos.”. También se podría decir que el plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos. Como tal, funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas.

(Campos, Jose M. Suarez, 1999) Plantea que la finalidad del plan de acción, a partir de un marco de correcta planificación, es optimizar la gestión de proyectos, economizando tiempo y esfuerzo, y mejorando el rendimiento, para la consecución de los objetivos planteados.

El plan de acción generalmente describe las acciones que se tomarán y todos los recursos necesarios para realizarlos.

6.18.5 Características de un plan de acción

Todo plan de acción debe contener descritos y especificados los siguientes aspectos (Significados.com/plan-de-acción/):

- **Análisis:** incluye un análisis de la situación y de las necesidades sobre las que se va a intervenir.
- **Objetivos:** define cuáles son las metas específicas que pretende alcanzar.
- **Actividades:** describe las acciones, tareas y estrategias que deben ser ejecutadas.
- **Responsabilidades:** asigna y distribuye tareas y responsabilidades.
- **Recursos:** determina los recursos que serán necesarios para su implementación, así como su distribución.
- **Plazos:** tiene una duración definida, es decir, un comienzo y un término.
- **Indicadores:** determina los indicadores de gestión que se usarán para el seguimiento y evaluación del proceso, así como para la toma de decisiones.
- **Ajustes:** debido a que es un trabajo que está en constante desarrollo y evolución, sobre la marcha del proceso se introducirán los cambios o correcciones que fuesen necesarios.

6.19 Foda.

6.19.1 Concepto de Foda

Según (Dyson, 2004), el análisis FODA es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica dentro de las instituciones pues esta permite un análisis con el agregado de ir más allá, generando un diagnóstico de la situación institucional a la vez que faculta el desarrollo de tácticas para mejorar esta situación.

Esta herramienta proviene del análisis empresarial, pero, como veremos, las variables de estudio en los programas educativos pueden extrapolarse, por analogía, a los parámetros del análisis estratégico FODA y proporcionan un sólido marco para mejorar, mantener y aumentar la pertinencia y calidad de estos programas al interior de las escuelas públicas y privadas.

Es muy importante mencionar que el análisis FODA es una de las herramientas más respetadas y prevalentes de la planificación estratégica que permite la categorización de problemas en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se utiliza para identificar impedimentos y ventajas en asuntos internos y externos de las organizaciones. Para los emprendedores nacientes, el análisis FODA es una metodología atractiva tanto por su brevedad como por su precisión (p.270).

6.19.2 Importancia del FODA

El modelo de análisis FODA ha demostrado ser uno de los más completos de la teoría organizacional de empresas, brindando resultados completos y determinantes que, como todo diagnóstico, no dicen exactamente qué hacer, pero sí señalan los caminos posibles. De hecho, el modelo FODA puede aplicarse incluso a personas, proyectos noempresariales e incluso a países enteros.

6.19.3 Pasos para realizar un FODA

(Betancourt, 2018) Plantea que los componentes del análisis FODA puedes colocarlos en una matriz, pero también los puedes ir determinando uno a uno y luego enfrentarlos para determinar las estrategias. La ventaja de la matriz es que logra condensar todo el análisis.

Paso 1:Cuál es el objetivo

Este paso puede parecer lógico, pero debo mencionarlo. Si vas a hacer una matriz FODA es por algo. ¿Es la planificación estratégica del año? ¿Evaluación segmentada de los colaboradores? ¿Un mega proyecto de expansión? Los asistentes deben tener claro la razón por la que están reunidos.

Paso 2: Definiendo amenazas

- ✓ ¿Cómo está cambiando el panorama en la institución?
- ✓ ¿Qué está haciendo la sociedad?
- ✓ ¿Están cambiando los estándares de calidad?
- ✓ ¿Qué obstáculos estamos enfrentando?

- ✓ ¿Cómo nos están afectando las medidas del gobierno?

Las amenazas son los factores que suponen riesgos para la institución. Son externas, por lo que difícilmente podemos controlarlas; pero podemos elaborar planes de contingencia para enfrentarlas.

Paso 3: Sigue las oportunidades

- ✓ ¿Cuáles son las tendencias a favor?
- ✓ ¿Qué cambios tecnológicos pueden presentar una oportunidad?
- ✓ ¿Qué deberíamos hacer que no hemos hecho?
- ✓ ¿Qué eventos nos permitirán expandir la calidad de la institución?
- ✓ ¿Cómo se están comportando las personas frente a este tema?
- ✓ ¿Existe alguna fortaleza que podamos explotar?

Al igual que las amenazas, no tenemos control directo sobre las oportunidades, pero sí que podemos desarrollar planes para aprovecharlas. Estamos hablando de posibles ventajas para que la institución lo haga mejor.

Incluso podemos ir más allá partiendo de nuestras debilidades. Si conseguimos eliminar una debilidad, ¿se abre una oportunidad? ¿Esa fortaleza puede explotarse de manera diferente para que suponga una oportunidad?

Paso 4: ¿Cuáles son mis fortalezas?

- ✓ ¿En qué somos mejores?
- ✓ ¿Cuáles son las ventajas?
- ✓ ¿Cuáles son los factores que nos hacen merecedores de esa oportunidad?
- ✓ ¿Qué piensan de nosotros?

Las fortalezas son los aspectos positivos internos de la institución y que por lo tanto están bajo control. Las fortalezas también pueden aflorar a nivel de procesos. Quizá tenemos un estupendo equipo.

Paso 5: Detectando las debilidades

- ✓ ¿En qué podemos mejorar?
- ✓ ¿Qué deberíamos dejar de hacer?
- ✓ ¿Qué aspectos negativos han visto en nosotros?
- ✓ ¿Por qué estamos perdiendo reputación?
- ✓ ¿En qué nos falta más experiencia?
- ✓ ¿Aspectos que aun cuando están bajo control o pueden ser controlados, significan desventajas frente a la competencia y hacia la consecución de los objetivos?

- **Paso 6: Definiendo las estrategias**

Las estrategias se trazan comparando fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades.

Objetivos	Variables	Definición de variable	Indicador	Fuente	Técnicas de recopilación de datos
<p>.Describir los procedimientos de gestión pedagógica realizados por la Dirección del colegio Salomón Ibarra Mayorga.</p> <p>Identificar las fortalezas en el proceso de la gestión pedagógica en la función de planificación que desempeña la Dirección del colegio público Salomón Ibarra Mayorga en el segundo Semestre 2021.</p> <p>Determinar las debilidades en el proceso de la gestión pedagógica en la función de planificación que desempeña la Dirección del colegio público Salomón Ibarra Mayorga en el segundo semestre 2021.</p>	<p>Gestión pedagógica</p> <p>Planificación</p> <p>Desempeño funciones</p> <p>Cumplimiento</p>	<p>(Paredes, 2017) A través del manual del director, resalta la gestión pedagógica como el proceso global para dinamizar el funcionamiento institucional, se ejercita mediante la influencia personal sobre los recursos, medios, técnicas, personal docente y no docente tendiente al logro de objetivos y metas.</p> <p>(Fayol H. , 1916) La planeación es donde se establecen los objetivos y se fijan las estrategias a seguir para alcanzarlos debe ser precisa, continua y flexible.</p>	<p>Condiciones</p> <p>Mecanismos</p> <p>Estilos</p> <p>Relaciones</p> <p>Acompañamientos</p> <p>Fortalezas</p> <p>Debilidades</p>	<p>Director.</p> <p>Docentes.</p> <p>Estudiantes.</p>	<p>Instrumentos:</p> <p>✓ Encuestas</p> <p>Análisis documental.</p>

VII. DISEÑO METODOLOGICO.

El diseño de la investigación, es un plan o estrategias que se desarrolla para obtener información que se requiere en una investigación (Sampieri, Collado y Lucio, p, 185); Collado, 2003)

(Bernal, 2000) Menciona que es un conjunto de procedimientos para dar respuestas a las preguntas de la investigación y comprobar una hipótesis, plan o respuesta al problema y alcanzar los objetivos de investigación.

Partiendo de los dos planteamientos a continuación les presentamos el diseño bajo el cual es fundamentado el proceso y resultado de nuestra investigación.

8.1. Enfoque de la investigación

(Clark, 2006) Plantea que los métodos mixtos son una estrategia de investigación o metodología con la cual el investigador recolecta, analiza y mezcla datos cuantitativos y cualitativos en único estudio.

Para (Sampieri, 2013) los métodos mixtos no nos proveen de soluciones perfectas, sin embargo, hasta hoy, son la mejor alternativa para indagar científicamente cualquier problema de investigación. Conjuntan información cuantitativa y cualitativa convirtiéndola en conocimiento sustantivo y profundo.

El enfoque de estudio es mixto, porque se usó la recolección de datos numéricos y analíticos, para dar respuestas a las preguntas directrices, con base en la medición numérica y el análisis, y así establecer patrones de comportamiento y sustentar las teorías.

8.2. Tipo de estudio

La investigación respondió al tipo descriptivo, porque tiene como finalidad determinar el grado de relación existente entre las variables gestión pedagógica y planificación, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de cada una de las variables que se tomaron en cuenta para la realización del trabajo investigativo.

De corte transversal, porque se trabajó en un tiempo limitado, II semestre del año dos mil veintiunos.

(Hernández, Fernández y Baptista., 2002), manifiestan que: “son aquellas que buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro evento sometido a una investigación; miden diversos aspectos o dimensiones del evento investigado.

Con respecto a lo Descriptivo, (Sampieri Hernández, Collado Fernández, Baptista., 2003), plantea que: Considerando las variables en estudio se determina que la investigación es de carácter descriptiva puesto que estos tienen como objetivo establecer como es y cómo se manifiesta un determinado fenómeno que atrae la atención de tal manera que se limita a identificar sus características o propiedades en un momento determinado, sin que el investigador tenga acceso a controlar o manipular a conveniencia las variables en estudio.

8.3. Población y muestra

(Sampieri, Collado y Lucio, 2003, p, 185); Collado, 2010) Define la muestra cómo, “un subgrupo de la población, se utiliza por economía de tiempo y recursos. Implica definir la unidad de análisis y requiere delimitar la población para generalizar resultados y establecer parámetros”. La selección de la muestra se realizó empleando el muestreo probabilístico por conglomerado; la cual permitió delimitar la población a una unidad de análisis específica para economía de tiempo y recursos. (Carrión, 2007), cita que este tipo de muestreo “es una técnica de selección de muestra aleatoria en la cual cada unidad de muestreo es una colección, grupo, o conglomerado, de elementos”.

8.3.1 Población estudiantil.

Primaria regular	Femenino 391	Ambos sexos 807
Secundaria regular	femenino 285	Ambos sexos 565

8.3.2. Fuerza laboral.

Cargo	cantidades
Director	1
Sub director	1
Secretaria	1
Inspector	1
Bibliotecaria	1
Maestros primaria	28
Maestros de secundaria	15
Conserje	2
Oficial de seguridad	2

8.4. Muestra

Consiste en un grupo reducido de elementos de la población de estudio, a la cual se le evalúan características particulares con el propósito de adquirir datos.

Para que ello sea posible hablamos de muestras representativas y los elementos que la componen son tomados al azar: muestreo aleatorio simple, muestreo deliberado, estratificado aleatorio, sistemático aleatorio, principalmente. En uno u otro caso, todos los elementos tienen igual probabilidad de ser incluidos en la muestra. (Chao), 1993)

La muestra que se tomó al aplicar los instrumentos en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga en la encuesta al director fue del 100%, en la encuesta aplicada a los docentes fue del 66% se tomaron en cuenta a los 15 maestros del turno vespertino de secundaria.

Protagonista	Población	Muestra	Porcentaje
Administrativo	2	1	50%

Maestros	15	10	66%
Estudiantes del Turno vespertino.	565	70	12%

8.5 Métodos teóricos y métodos empíricos

8.5.1 Método Teórico

(Giner, 1975) Conceptualiza el método teórico, como; el elemento que permite descubrir en el objeto de investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales, no detectables de manera censo perceptual. Por ello, se apoya básicamente en los procesos de análisis, síntesis, inducción y deducción.

8.5.2. Análisis:

Según (Giner, 1975)), ya que ésta consiste en la composición ordenada de los elementos diferentes de un todo, o sea, se basa en una operación contraria a la analítica. El concepto de «análisis» es uno de los más generales existentes en la metodología científica, por lo que cada rama del saber lo utiliza cuantificando su tipo y características

Así de esta manera, se confrontan estos resultados con los planteamientos expuestos en el marco teórico, a fin de determinar su veracidad. Ello reafirmará la interpretación de la información obtenida en la realidad objeto de estudio.

8.5.3. Síntesis:

La síntesis es otra forma de resumen, pero aún más abreviada y con una diferencia sustantiva con este, en ella se puede parafrasear con palabras propias. (Jurado, 2002)

El también establece las características siguientes:

Se basa en el método inductivo (de lo particular a lo general).

Parte de un análisis, pues no se puede sintetizar lo que no se analiza.

Se redacta con fidelidad, exactitud y claridad.

Por claridad se entiende la expresión de un solo punto principal por párrafo; el uso correcto de los signos de puntuación; el orden en la expresión de las ideas.

La exactitud se refiere a la expresión de una idea clara, precisa que no pueda interpretarse en ninguna otra forma que la que se quiere manifestar.

En ocasiones, la falta de exactitud en lo que se dice cambia u oscurece el sentido.

8.5.4. Descripción:

Según el autor (Arias, 2012), define: la investigación descriptiva que consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

8.5.5. Inducción:

Es un razonamiento mediante el cual pasamos de un conocimiento de determinado grado de generalidad, a un nuevo conocimiento de mayor grado de generalidad. Dicho de otra manera, la inducción es un razonamiento en virtud del cual pasamos de lo particular a lo general. (Carvajal, 2013) La inducción por simple enumeración es un método de investigación utilizado en objetos y problemas cuyos elementos son muy grandes, inconmensurables o infinitos. Sus conclusiones son de carácter probable.

8.5.6. Deducción:

(Carvajal, 2013) lo define como; una de las formas de inferencia o razonamiento lógico que mediante, la aplicación de la Lógica Formal o la Lógica Dialéctica, guía el pensamiento del hombre a conclusiones regidas por diversas reglas generalizadas.

Mediante el método deductivo y descriptivo de investigación es posible llegar a conclusiones directas, cuando deducimos lo particular sin intermediarios.

Método Empírico.

Para (Dewey, 1933) define el método empírico como; hábitos de expectativas basados en alguna conjunción regular o coincidencia con la experiencia del pasado. Siempre que dos cosas se presentan asociadas, como el relámpago y el trueno, hay tendencia a esperar que, cuando ocurre una, tendrá lugar también la otra. Para el autor, John Dewey, existen tres grandes inconvenientes en el pensamiento empírico:

- ✓ Conduce a falsas creencias.
- ✓ Incapacidad de enfrentarse a lo nuevo.
- ✓ Engendra inercia y dogmatismo mental.

8.6. La Encuesta

La encuesta es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una *población estadística*. Para ello, se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos será procesado con métodos estadísticos

Las encuestas son entonces una herramienta para conocer las características de un grupo de personas. Para realizar una encuesta, el investigador debe elaborar un formulario de preguntas. Estas dependerán de los objetivos del estudio.

Otro asunto a remarcar es que una encuesta se aplica normalmente a una muestra representativa.

Pasos para elaborar una encuesta

Definir los objetivos:

Formular el cuestionario.

Trabajo de campo

Procesamiento

Importancia de las encuestas

Las encuestas, son importantes porque permiten conocer las características de la población objetivo y, por lo tanto, sus necesidades.

¿Cuáles son las ventajas de usar encuestas?

Las ventajas de usar encuestas pueden ser múltiples, entre las principales se encuentra la toma de decisiones de impacto o la obtención de información que te permitirá crear estrategias que te ayudarán a la solución de problemas. Mencionaremos las más relevantes:

- ✓ Las encuestas permiten encontrar las causas de los problemas y aclararlos.

Las encuestas pueden ofrecer una comprensión más precisa e imparcial del problema que estás tratando de resolver. En ocasiones, la dificultad para resolver las situaciones proviene de la inexactitud de las organizaciones para entenderlo.

Transformar la retroalimentación en resultados cuantitativos ayudará a definir claramente, quién, qué, dónde, cuándo, por qué y cómo es el problema en cuestión.

- ✓ Las encuestas abren vías de comunicación imparciales

Otra de las ventajas de usar encuestas son los diferentes canales de comunicación.

Otra de las ventajas de usar encuestas es que puedes ofrecer una manera simple pero fácil de abrir un diálogo que permite a un grupo de personas expresar su opinión de manera cualitativa y cuantitativa por igual. Esto también ayudará a resaltar varios ángulos del problema que desea resolver.

- ✓ Las encuestas animan a las organizaciones a crear estrategias premeditadas

En muchas ocasiones, las instituciones tienen una idea bastante buena de cómo les gustaría reaccionar a la retroalimentación. Sin embargo, si estás buscando

Escalar, es necesario tener una serie de estrategias que anticipe y priorice los métodos de escalamiento.

- ✓ El uso de encuestas puede ayudar a organizar las opiniones con el objetivo realizar un análisis profundo.
- ✓ Las encuestas motivan a los responsables de la toma de decisiones a realizar cambios audaces

Debido a factores como su bajo costo y la facilidad con la que pueden ser distribuidas, las encuestas son una de las opciones favoritas al momento de realizar investigaciones

8.7. Guía de observación

Es el registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando los acontecimientos de acuerdo a un esquema previsto según el problema en estudio. El investigador debe definir los objetivos a lograr, determinar las unidades de observación, las condiciones en que asumirá la observación, los fenómenos y conductas a registrarse. Como técnica de recolección de datos debe ser planificada cuidadosamente para que reúna los requisitos de validez y confiabilidad.

Debe saber conducirse de una manera hábil y sistemática, tener destreza en el registro de datos, discriminar los aspectos significativos de la situación de los que no tienen mayor utilidad. La ventaja es que nos permite obtener información precisa que de otro modo no podríamos obtener, es de bajo costo y fácil aplicación. La desventaja está en el hecho de no poder determinar emociones, actitudes, o las motivaciones que llevan a un consumidor a realizar un acto. Es recomendable utilizarla junto con otras técnicas de investigación.

8.8. Análisis Documental

Análisis documental Consiste en seleccionar las ideas relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información contenida.

Esta representación puede ser utilizada para identificar el documento, procurar los puntos de accesos en la búsqueda de documentos, para indicar su contenido o para servir de sustituto del documento.

El análisis puede tomar la forma de un sumario, un resumen, un índice alfabético de materias o códigos sistemáticos. El análisis documental tiene como fin práctico la recuperación de la información como un procedimiento científico, para hacer veraz y con niveles de alta confiabilidad los soportes que fundamenten la investigación que se lleva a cabo en un determinado contexto.

Para la búsqueda de la información se requiere la elaboración de una guía de revisión documental en los que se establezcan los aspectos claves a buscar, estableciendo categorías que permitan ir señalando a la par de los párrafos claves las ideas centrales y ubicación correspondiente en el estudio e n que será utilizada la información para construir las matrices de resumen que facilite el análisis de los datos.

8.9 Técnicas e instrumentos de investigación.

En este estudio se aplican algunos métodos de investigación como: La encuesta, con la cual se quiere valorar el rol que juega el personal administrativo en lo que se refiere a la Gestión pedagógica en el Liderazgo el director del Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga. Este nos permitirá valorar la incidencia en la Gestión pedagógica en el Liderazgo de la dirección del centro educativo.

La observación y revisión documental, proporcionaron información que ayudara a conocer el quehacer educativo del colegio, asociados a los instrumentos de investigación, se logró obtener la de validez, del estudio.

8.10 Validación de los instrumentos

Es el grado en que un instrumento mide la variable que pretende medir” (Sampieri Hernández, 2003)

La confiabilidad de un instrumento de medición es cuando permite determinar lo que se quiere medir y que al aplicarlo varias veces indique el mismo resultado. Todo instrumento de recolección de datos debe resumir dos requisitos esenciales

De validez y confiabilidad, la cual determina la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes.

8.10.1. Validación.

Para comprobar la validación de los instrumentos utilizados en una investigación se realizó a través de:

Primer momento.

Los instrumentos elaborados se presentaron a expertos (profesores) quienes analizaron y evaluaron la estructura de los mismos teniendo en cuenta la correlación de las preguntas, la cohesión y el grado de pertinencia en la orientación para el logro de los objetivos planteados y el marco referencial que lo sustenta. Utilizando los siguientes criterios para su validación y relación con los objetivos dando respuestas ambiguas

Segundo momento.

Después de conocer las recomendaciones de los expertos, se realizaron las respectivas mejoras.

Tercer momento.

Se valoran los resultados de las pruebas pilotos, se revisan los resultados y nuevamente se mejoran los instrumentos para finalmente aplicarse a las muestras seleccionadas.

Los instrumentos validados por los expertos, fueron:

- ✓ Encuesta aplicada al director, docentes y estudiantes con el objetivo de valorar el rol que juega el personal administrativo en lo que se refiere a la incidencia en la Gestión pedagógica en el Liderazgo de la dirección del colegio Salomón Ibarra Mayorga.

- ✓ Guía de observación, con el propósito de evidenciar la calidad y cantidad de los recursos materiales y tecnológicos con los que cuenta el centro educativo.
- ✓ Guía de revisión y análisis documental, para conocer la información registrada en documentos oficiales, informes y registros que fortalezcan el proceso de la investigación.

8.11. Técnicas Estadísticas

Los datos obtenidos fueron triangulados y analizados desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo, empleando los procedimientos de la estadística descriptiva, se utilizaron programas computarizados, para procesar los datos cualitativos y cuantitativos y los gráficos correspondientes a la información cuantitativa sobre los resultados obtenidos y posteriormente se ordenó la información de acuerdo a las preguntas directrices que constituyen los objetivos específicos del estudio.

8.12. Plan de Análisis

El análisis de la información obtenida se llevó a cabo en dos etapas, una descriptiva y luego una discusión de resultados por grupos apoyándose de la fundamentación teórica para sustentar y fundamentar el estudio siguiendo el siguiente proceso: recolección de la información la cual consiste en acudir a diversas fuentes de información primaria o secundaria con el objetivo de recabar la información para la investigación, tabulación de la información esta se ordena en tablas para realizar un recuento de la misma, elaboración de gráficos es la representación de datos generalmente numéricos, mediante líneas, superficies, colores o símbolos y análisis e interpretación de los resultados, elaborados los gráficos y tablas se procedió a realizar la interpretación y el análisis de los resultados obtenidos en el estudio para la presentación del informe final. Para el análisis de datos se relacionaron los resultados con las preguntas de investigación, las teorías y los conocimientos existentes sobre el tema de investigación.

VIII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADO

9.1. Caracterización del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

El Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga, está ubicado el municipio de Ciudad Sandino Distrito 10 del departamento de Managua, zona #6, contiguo al parque de la zona, presentando una ubicación geográfica de fácil acceso. El colegio tiene un edificio de una planta con estructura y estado físico con necesidades de mejoras y acondicionamiento. Cuenta con dos kioscos, área verde y un huerto escolar que aun con su corto espacio está bien cuidado, donde se aprecia el cuidado al medio ambiente, la higiene del centro es buena.

El colegio cuenta con cinco pabellones y tres aulas individuales, que se convierte en una cantidad de veinte aulas con sus pizarras, en cuanto a la iluminación, tres de los pabellones tienen la necesidad de restablecer la electricidad e iluminación.

9.2 Análisis de resultado de docentes.

Estas preguntas son tipo abierto, se procedió a una codificación, esto leyendo cada una de las respuestas de esta pregunta de la encuesta y concluyendo en que cada una de las observaciones se puede resumir o segmentar en:

Gestión Excelente, Gestión Buena, Gestión Regular y Deficiente

Para eso se hizo un recuento o conteo de frecuencias

9.2.1 Gráfico 1 sobre los avances de la gestión pedagógica

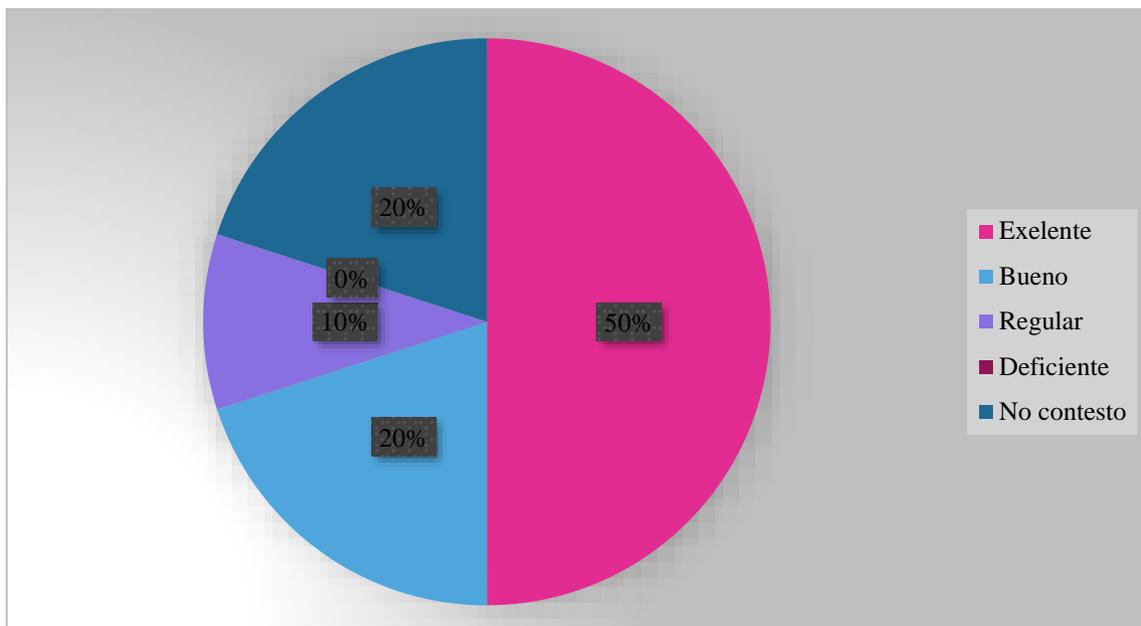
Tabla 1

Avances de la gestión Pedagógica

Descripción	Frecuencia	F. Relativa	Porcentual	Angulo para gráfico pastel
Exelente	5	0.5	50	180
Bueno	2	0.2	20	72
Regular	1	0.1	10	36
Deficiente	0	0	0	0
No contestó	2	0.2	20	72
Total	10	1	100	360

Figure 1

Avances de la Gestión Pedagógica



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Un 50 % de los docentes encuestado describe como excelente los avances de la gestión pedagógica en el centro educativo, un 20 % lo describe como bueno.

9.2.2. Sobre los objetivos institucionales

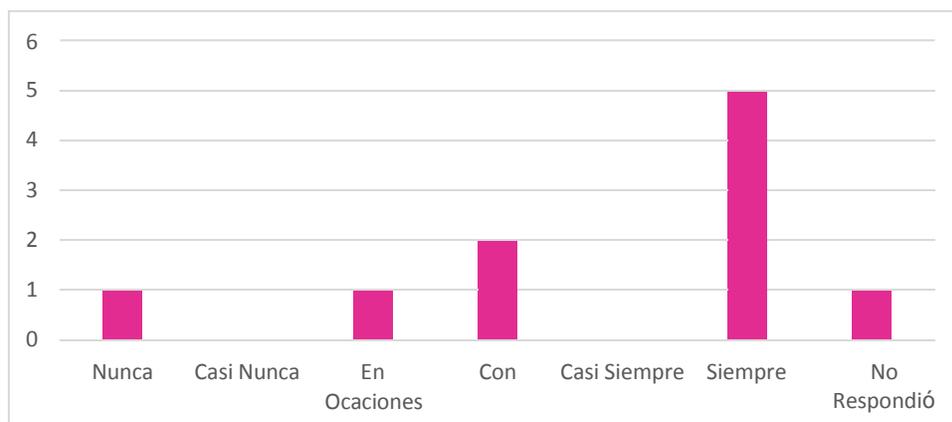
Tabla 2

Objetivos Intitucionales

¿El director da a conocer los objetivos?	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes
Nunca	1	0.1	10
Casi Nunca	0	0	0
En ocasiones	1	0.1	10
Con Frecuencia	2	0.2	20
Casi Siempre	0	0	0
Siempre	5	0.5	50
No respondió	1	0.1	10
Total	10	1	100

Figura 2

Presentación de objetivos por el Director



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

El 50 % (la mayoría) de los docentes manifiestan que el director les da a conocer los objetivos institucionales. Un 20 % afirma que, con frecuencia, Un 10 % responde que, en ocasiones, un 10 % respondió que nunca.

9.3.3. Fortalezas en la planificación de la gestión

Esta pregunta es tipo abierto, se procedió a una codificación, leyendo cada una de la respectiva respuesta de la pregunta de esta encuesta, se encontró las siguientes fortalezas. Algunos Docentes dieron más de una fortaleza.

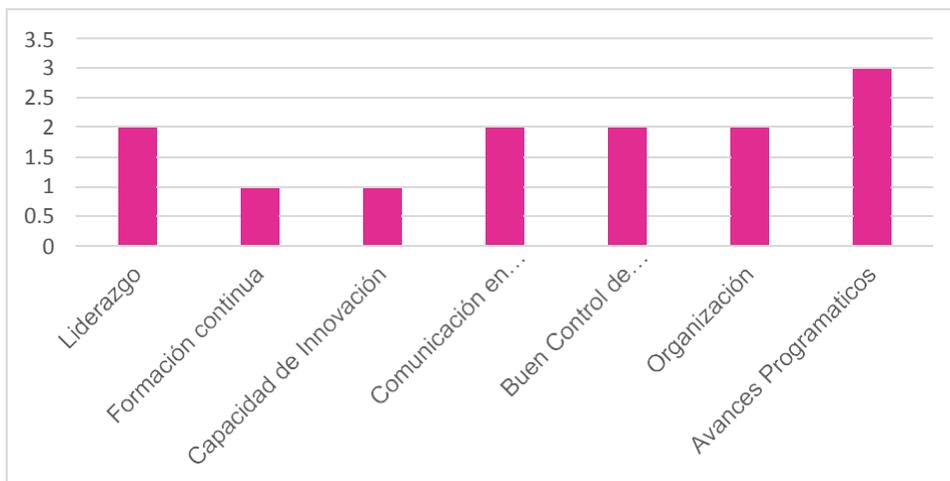
Tabla 3

Planificación de la Gestión

Fortalezas	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes
Liderazgo	2	0.15384615	15.3846154
Formación continua	1	0.07692308	7.69230769
Capacidad de Innovación	1	0.07692308	7.69230769
Comunicación en todos los niveles	2	0.15384615	15.3846154
Buen Control de Actividades	2	0.15384615	15.3846154
Organización	2	0.15384615	15.3846154
Avances Programaticos	3	0.23076923	23.0769231
Total	13	1	100

Figura 3

Fortalezas en la Planificación



Fuente Docentes del Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.



9.3.4. Debilidades en la planificación de la gestión

Esta pregunta es tipo abierto, se procedió a una codificación, leyendo cada una de la respectiva respuesta de la pregunta de esta encuesta, se encontró las siguientes debilidades.

Muestra: 10 docentes, cada docente respondió más de una debilidad. En total fueron 8 tipos.

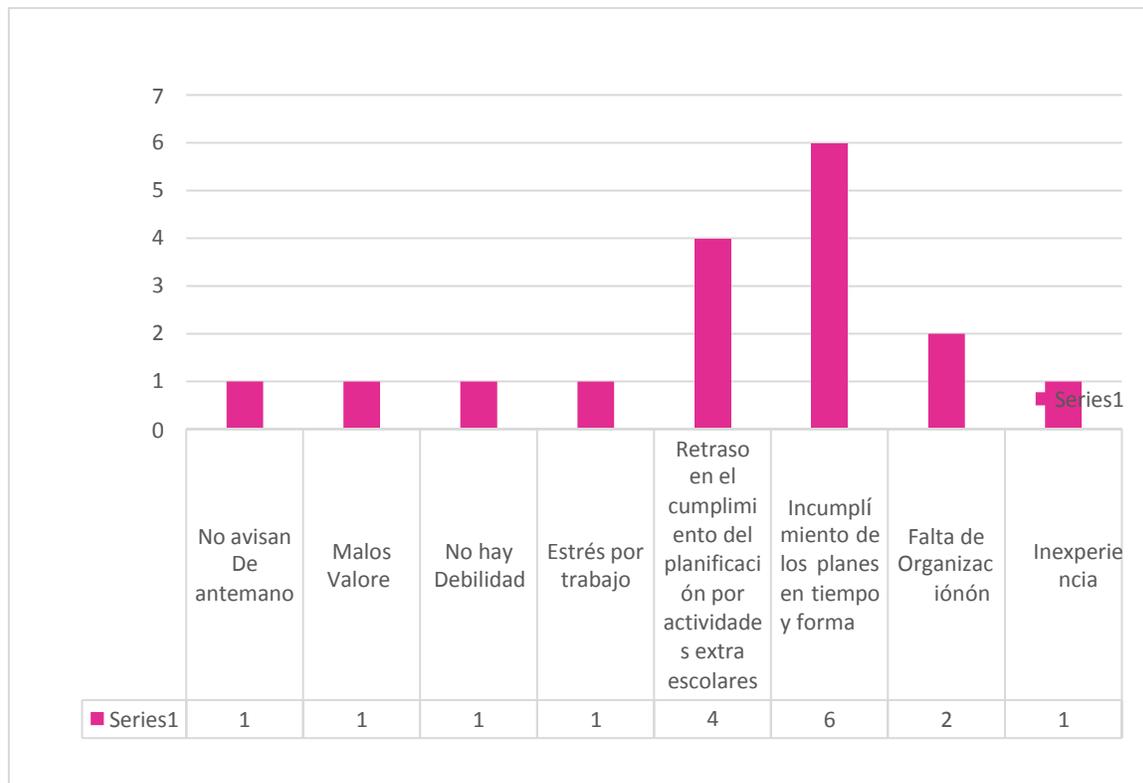
Tabla 4

Debilidades en la Planificación de la Gestión

NO	Debilidades	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes
1	No avisan de antemano	1	0.09090909	9.1
2	Malos valores	1	0.09090909	9.1
3	No hay debilidades	1	0.09090909	9.1
4	Estrés por trabajo	1	0.09090909	9.1
5	Retraso en el cumplimiento del planificación por actividades extra escolares	4	0.09090909	9.1
6	Incumplimiento de los planes en tiempo y forma	6	0.27272727	27.3
7	Falta de Organización	2	0.18181818	18.2
8	Inexperiencia	1	0.09090909	9.1
	Total	11	1	100

Figura.4

Debilidades en la Planificación de la Gestión



Fuente Docentes del colegio público Salomón Ibarra Mayorga.

Los docentes nos mencionan diversas debilidades, la más común es el Incumplimiento de los planes en tiempo y forma (Mencionado 6 veces) con 27.3 % del total de las debilidades mencionadas por los docentes

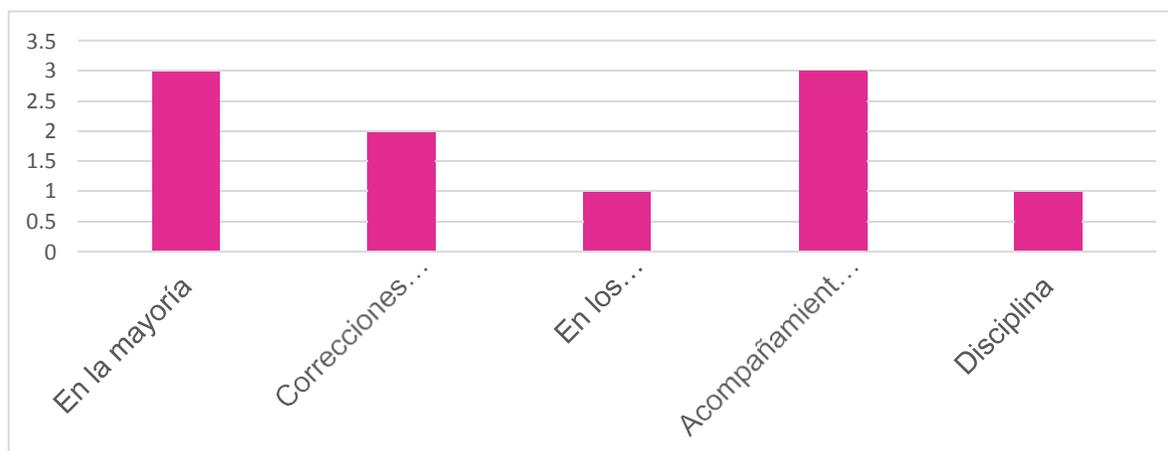
9.3.5. Tabla 5

Acciones pedagógicas y el apoyo del director

Acciones	Frecuencia	F. Relativa	Porcentajes
En la mayoría	3	0.3	30
Correcciones disciplinarias a estudiantes	2	0.2	20
En los diferentes proyectos y orientaciones curriculares	1	0.1	10
Acompañamiento continuo	3	0.3	30
Disciplina	1	0.1	10
Total	10	1	100

Figura. 5

Acciones pedagógicas y el apoyo del director



Fuente Docentes del colegio público Salomón Ibarra Mayorga

Los docentes mencionaron 3 veces (30 % del total de acciones) "en la mayoría", El acompañamiento continuo es una acción igual de utilizada por la dirección 30 % del total de acciones.

9.3.6. Actividades de gestión de recursos y materiales para suplir las necesidades del centro.

Tabla .6

Actividades de Gestión de Recursos y Materiales

Observación de Actividades	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo gráfico
Siempre	6	0.6	60	216
A veces	2	0.2	20	72
Nunca	2	0.2	20	72
Total	10	1	100	360

Figura.6.1

Actividades de Gestión de Recursos y Materiales

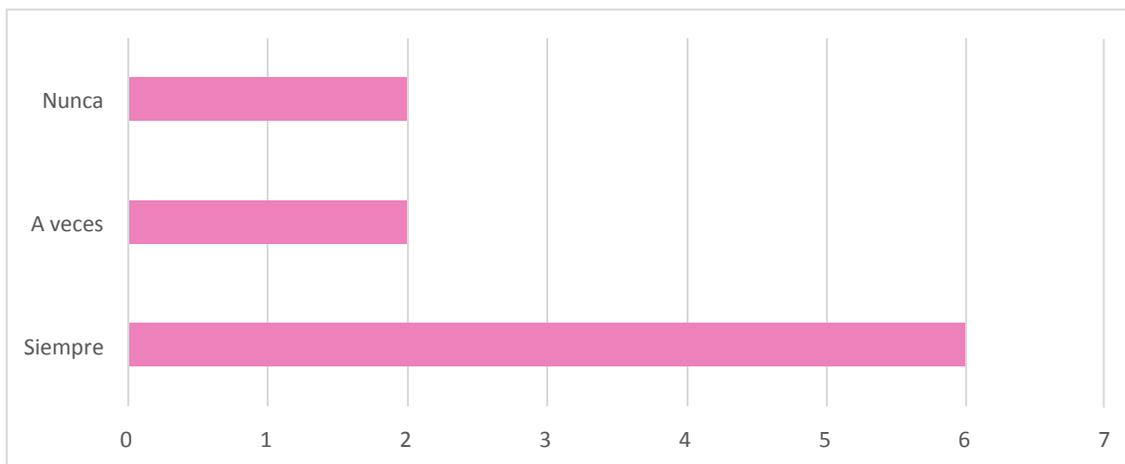
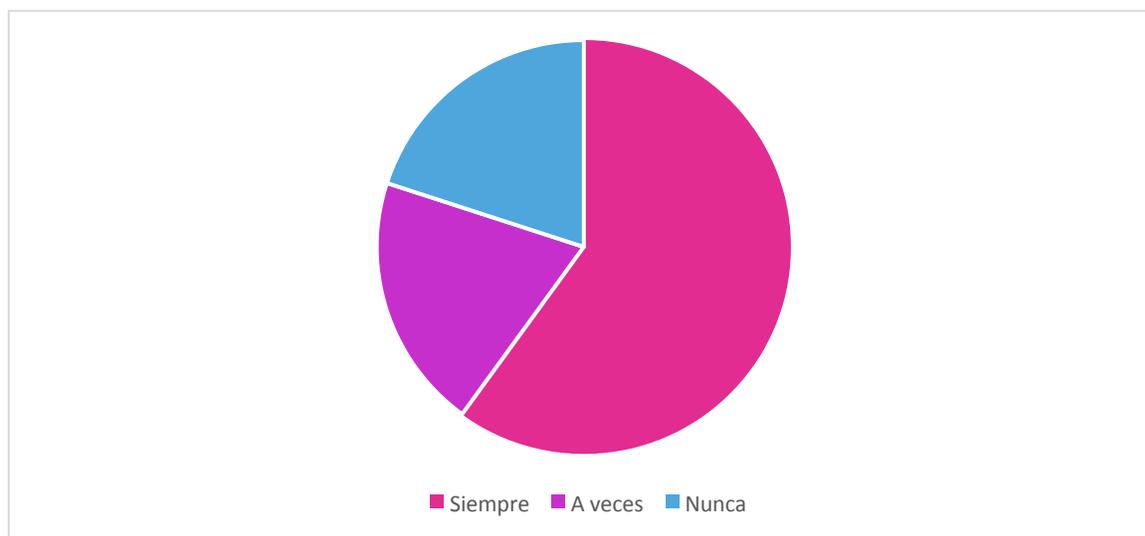


Figura. 6.2

Actividades de Gestión de Recursos y Materiales



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

9.3.7. Colaboración del director en el proceso de enseñanza Aprendizaje

Muestra: 10 docentes, los docentes escribieron más de una colaboración

Al ser una pregunta tipo abierto se procedió a una codificación.

Tabla. 7

Colaboración del director

Actividad en la cual colabora el director	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes
Material didáctico	5	0.35714286	35.7142857
Programaciones y unidades pedagógicas	5	0.35714286	35.7142857
Brinda capacitaciones	4	0.28571429	28.5714286
Total	14	1	100

Figura. 7
Colaboración del Director

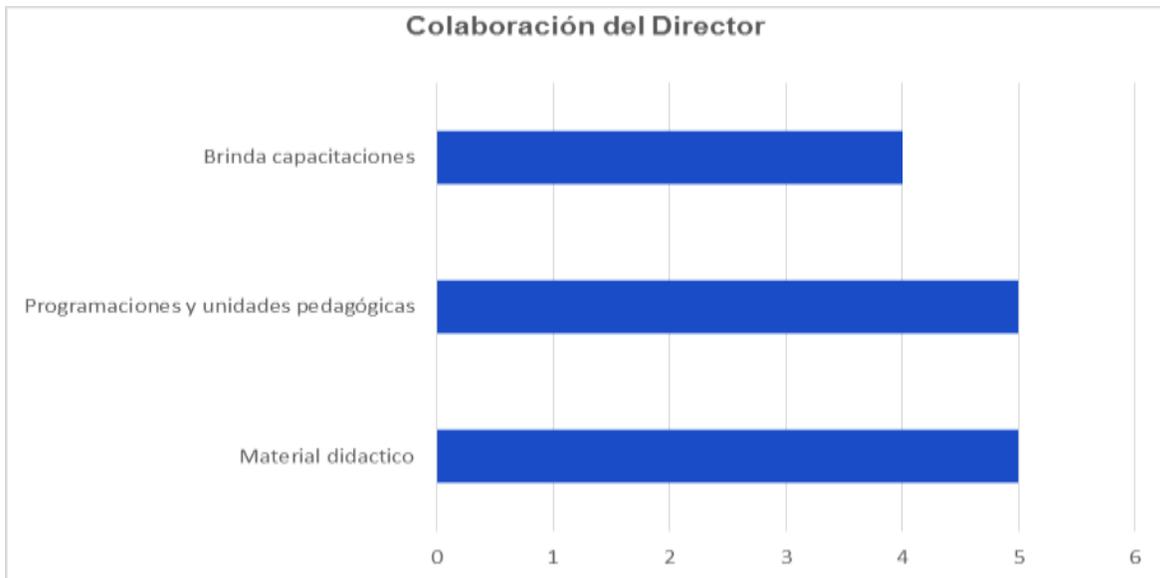
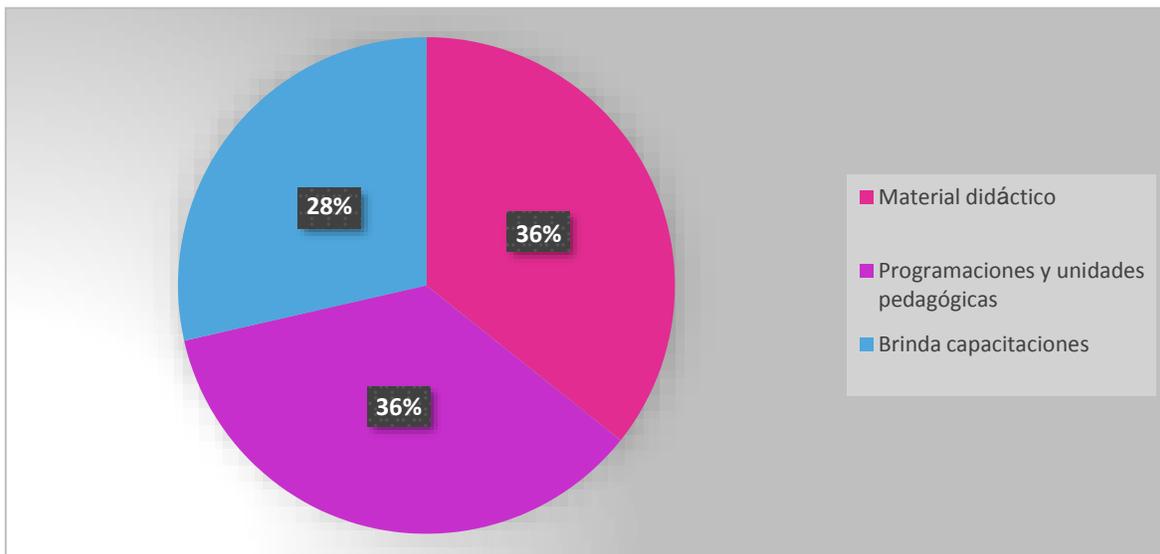


Figura.7.1
Colaboración del director en el Proceso de E.A.



Fuente Docentes del Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

9.3.8 Promoción para el desarrollo de la superación profesional.

Tabla.8

Promoción para el desarrollo

Respuesta	Frecuencia	R Relativa	Porcentajes	Angulo Gráfico
Siempre	9	0.9	90	324
A veces	0	0	0	0
Nunca	1	0.1	10	36
Total	10	1	100	360

Figura.8

Promoción para el desarrollo

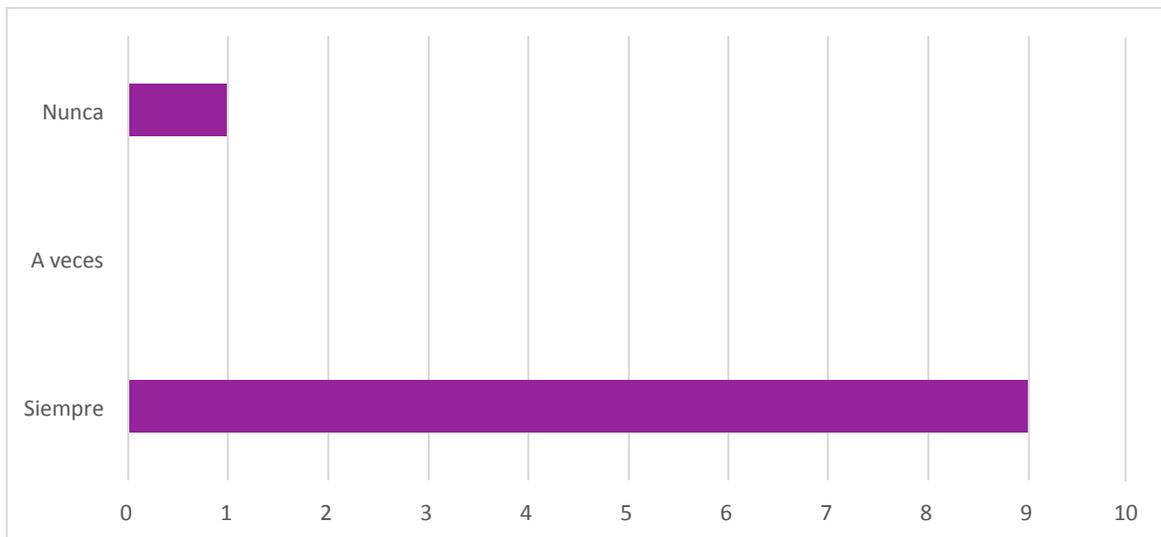
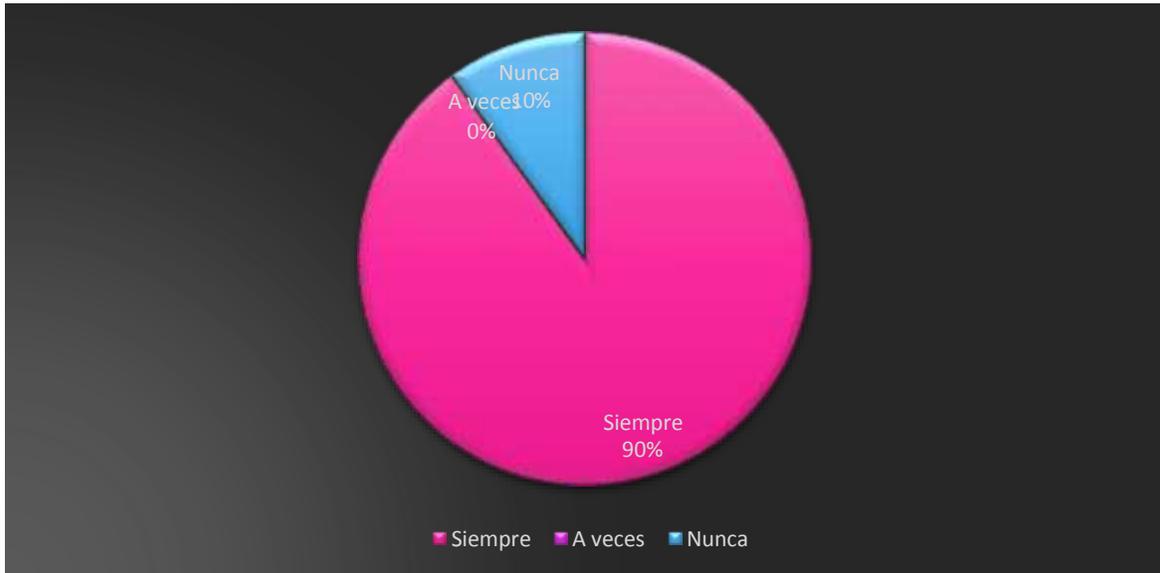


Figura.8.1

Promoción del Desarrollo.



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

El 90 % del personal docente encuestado afirma que el director promueve capacitaciones para el desarrollo de la superación profesional

9.3.9 Desarrollo de capacitaciones a padres

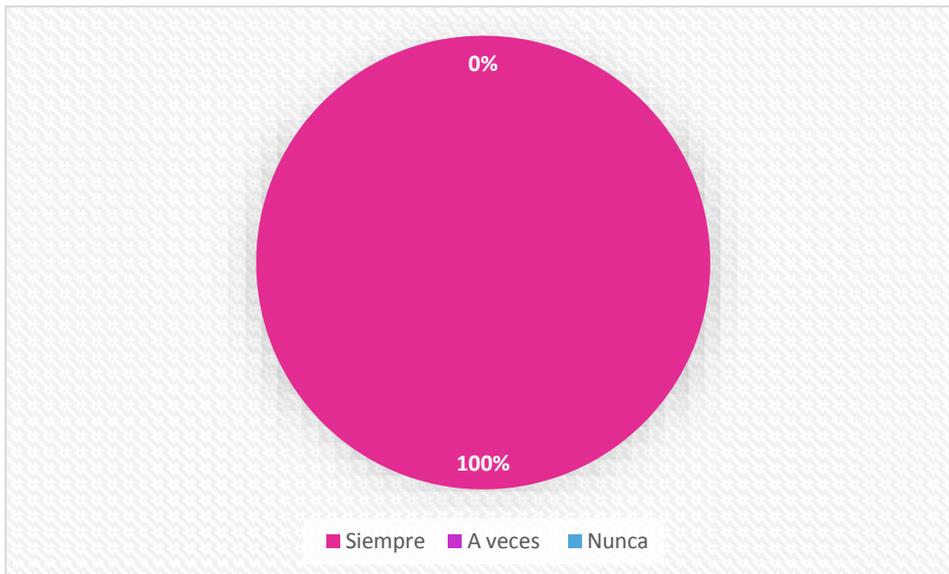
Tabla.9

Desarrollo de Capacitaciones a Padres

Respuesta	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo gráfico
Siempre	10	1	100	360
A veces	0	0	0	0
Nunca	0	0	0	0
Total	10	1	100	360

Figura. 9

Desarrollo de Capacitaciones a Padres



Fuente Docentes del Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

La totalidad de los docentes encuestados (100 %) afirma que siempre la dirección realiza capacitaciones para promover la participación en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos.

9.3.10. Conocen Misión y visión del centro.

Tabla. 10

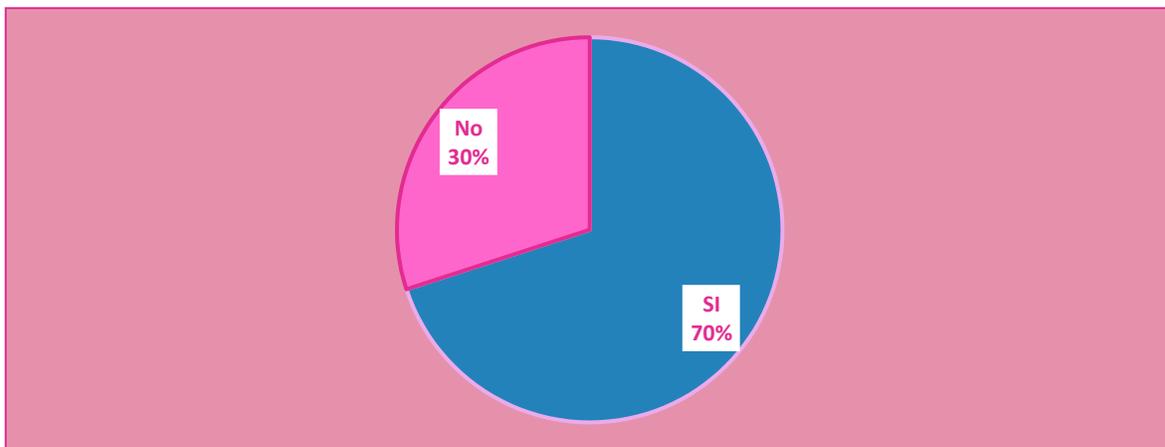
Conocen Misión y visión del centro

Respuesta	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo
Si	7	0.7	70	252
No	3	0.3	30	108
Total	10	1	100	360

Figura. 10.
Conocen Misión y visión del centro



Figura. 10.1
La Dirección da a Conocer la Misión y Visión del Centro.



Fuente Docentes del Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

El 70 % de los docentes encuestados afirma que la dirección si le ha Dado a conocer la misión y visión del centro

9.3.11. Conocimiento del cronograma de trabajo.

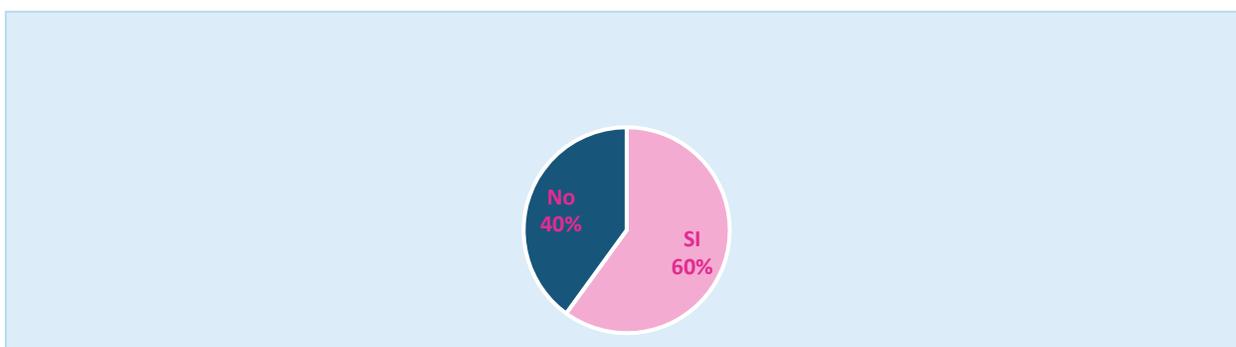
Tabla. 11

Conocimiento del cronograma de trabajo

Respuesta	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo
SI	6	0.6	60	216
No	4	0.4	40	144
Total	10	1	100	360

Figura. 11

Conocimiento del cronograma de trabajo



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

El 60 % de los docentes encuestados afirma que conoce el cronograma de trabajo, el 40 % no lo conoce.

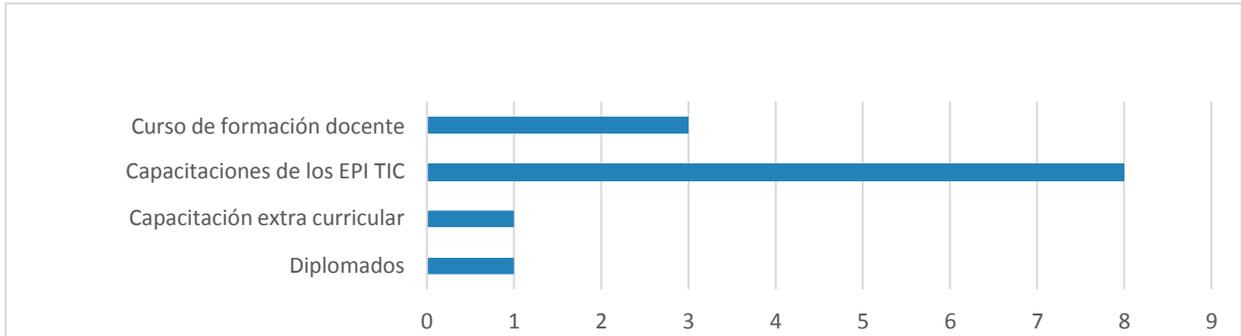
9.3.12. Tabla 12

Actualización de Conocimientos y Aplicación en el Aula

Respuesta	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo gráfico
Diplomados	1	0.077	7.69230769	27.69
Capacitación extra-curricular	1	0.077	7.69230769	27.69
Capacitaciones de los EPI TIC	8	0.615	61.5384615	221.54
Curso de formación docente	3	0.231	23.0769231	83.08
Total	13	1	100	360

Figura. 12

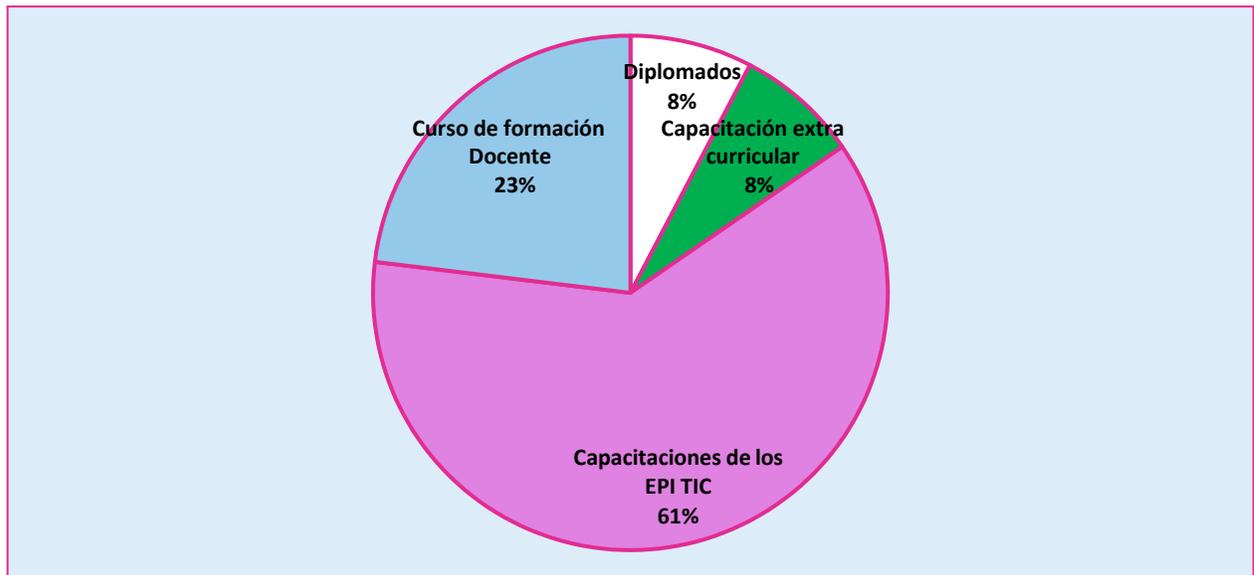
Actualización de Conocimientos y Aplicación en el Aula



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra.

Figura.12.1

Capacitaciones



Fuentes Docentes del Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

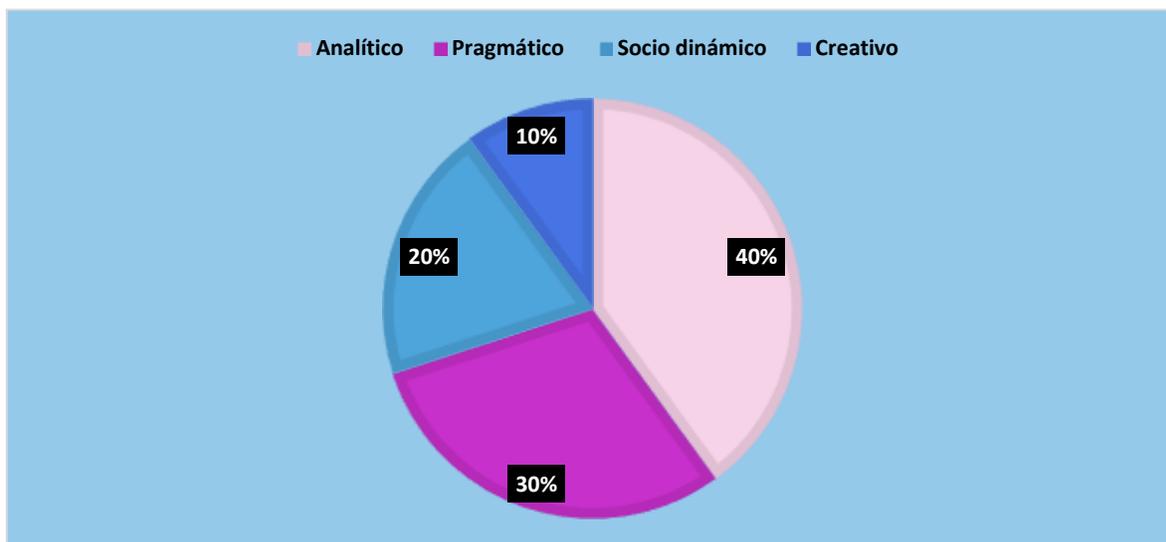
El 61.5 % de las encuestas que han recibido para actualizar sus conocimientos y aplicarlos dentro del aula de clases son capacitaciones de los EPI y TIC. El 23 % cursos de formación docente.

9.3.13 Tabla. 13
Modelo de Gestión Pedagógica

Respuesta	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes
Analítico	4	0.30769231	30.7692308
Pragmático	3	0.23076923	23.0769231
Socio dinámico	2	0.23076923	23.0769231
Creativo	1	0.23076923	23.0769231
Total	10	1	100

Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Figura. 13
Modelo de Gestión Pedagógica



Un 40 % de las repuestas del total de los tipos de gestiones utilizados por la dirección son de tipo Analítico, Pragmático un 30%, socio dinámico 20% y creativos un 10% de Docentes

9.3.14. Tabla. 14

Tipos de acompañamientos

Respuesta	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo
Directo	8	0.61538462	61.5384615	221.538462
Indirecto	5	0.38461538	38.4615385	138.461538
Total	13	1	100	360

Figura. 14.

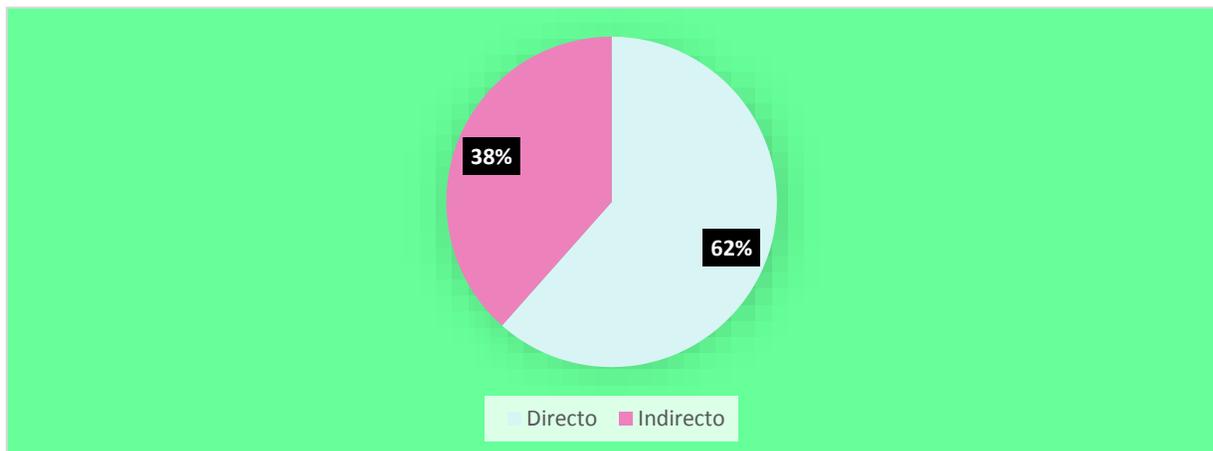
Tipos de acompañamientos



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Figura. 14.1

Tipos de acompañamientos



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Un 61 % de los docentes encuestados, afirma que existe acompañamiento de parte del director.

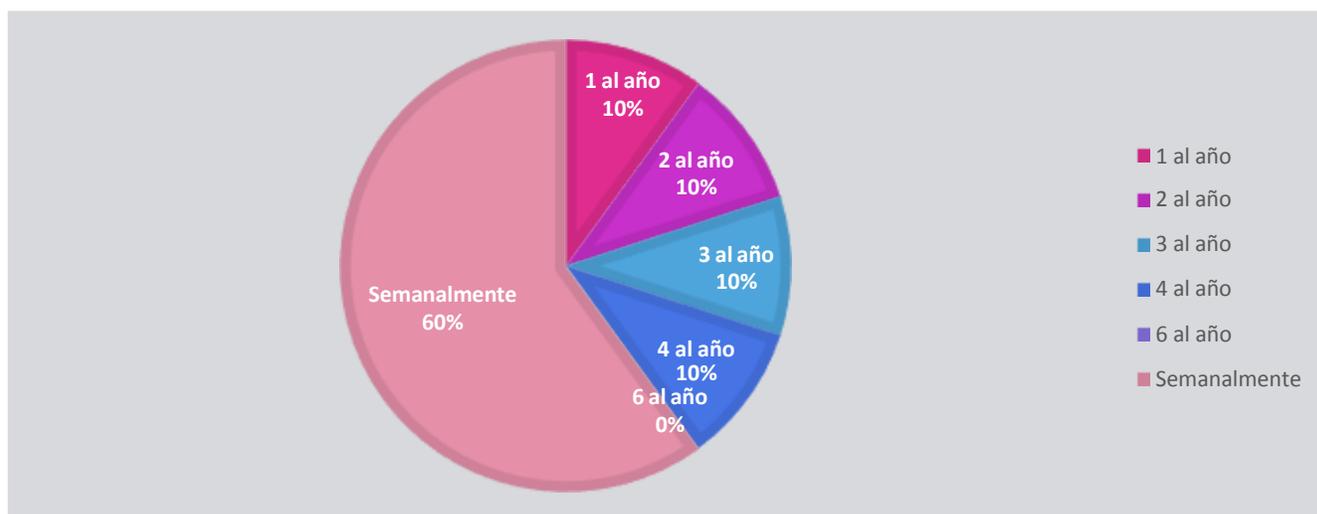
9.3.15. Tabla.15

Frecuencias de acompañamiento

Frecuencia de Acompañamiento	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo Gráfica
1 al año	1	0.1	10	36
2 al año	1	0.1	10	36
3 al año	1	0.1	10	36
4 al año	1	0.1	10	36
6 al año	0	0	0	0
Semanalmente	6	0.6	60	216
Total	10	1	100	360

Figura.15

Frecuencias de acompañamiento



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra.

El 60 % de los docentes encuestados nos dice que la frecuencia de acompañamiento que brinda el director es semanal.

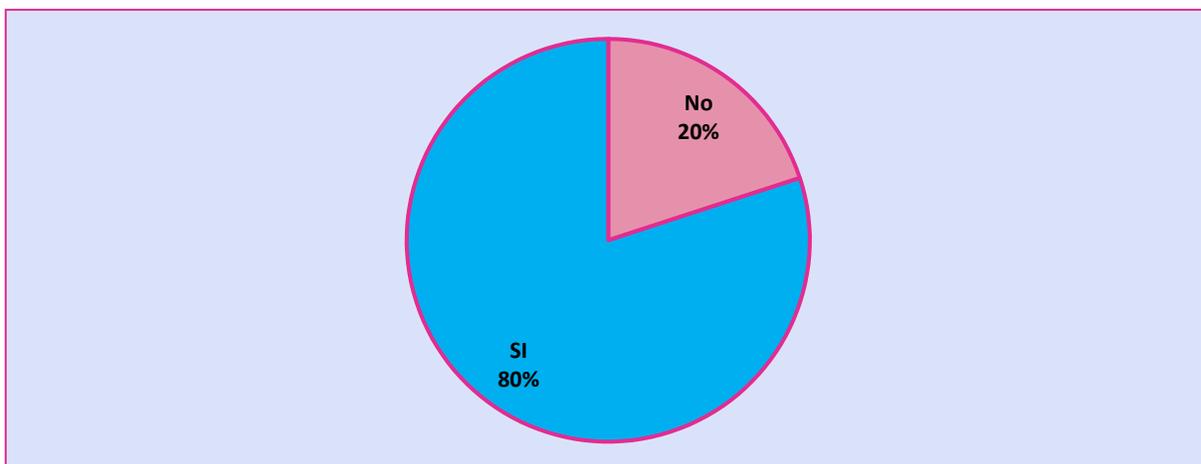
9.3.16. Tabla. 16

Resultado de la asesoría

Respuesta	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Angulo Gráfica
No hay ningún Resultado	2	0.2	20	72
SI hay Resultado	8	0.8	80	288
Total	10	1	100	360

Figura. 16

Resultado de la asesoría



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Un 80 % de los docentes encuestados consideran que los resultados de la asesoría pedagógica le permiten mejorar en la materia que imparte.

9.3.17. Tabla. 17

Dificultades Encontradas a través del Acompañamiento

Dificultades	Frecuencia	F Relativo	Porcentajes
Ninguna	4	0.33333333	33.3
Mal aseo en el aula (falta de materiales de limpieza)	1	0.08333333	8.3
Falta de Materiales didacticos	1	0.08333333	8.3

Impuntualidad de estudiante	2	0.16666667	16.7
Incumplimiento de cuaderno de registro	2	0.16666667	16.7
Falta de Disciplina	2	0.16666667	16.7
Total	12	1	100

Figura. 17

Dificultades Encontradas a través del Acompañamiento



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga

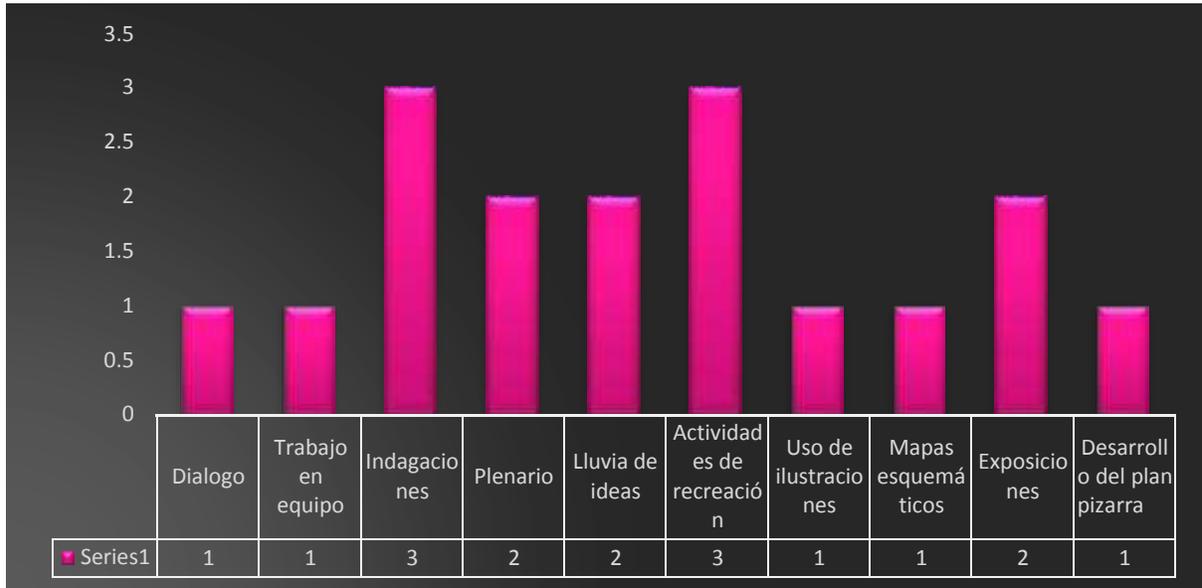
9.3.18. Tabla.18

Estrategias metodológicas

Estrategias	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes
Diálogo	1	0.05882353	5.88235294
Trabajo en equipo	1	0.05882353	5.88235294
Indagaciones	3	0.17647059	17.6470588
Plenario	2	0.11764706	11.7647059
Lluvia de ideas	2	0.11764706	11.7647059
Actividades de recreación	3	0.17647059	17.6470588
Uso de ilustraciones	1	0.05882353	5.88235294
Mapas esquemáticos	1	0.05882353	5.88235294
Exposiciones	2	0.11764706	11.7647059
Desarrollo del plan pizarra	1	0.05882353	5.88235294
Total	17	1	100

Figura.18

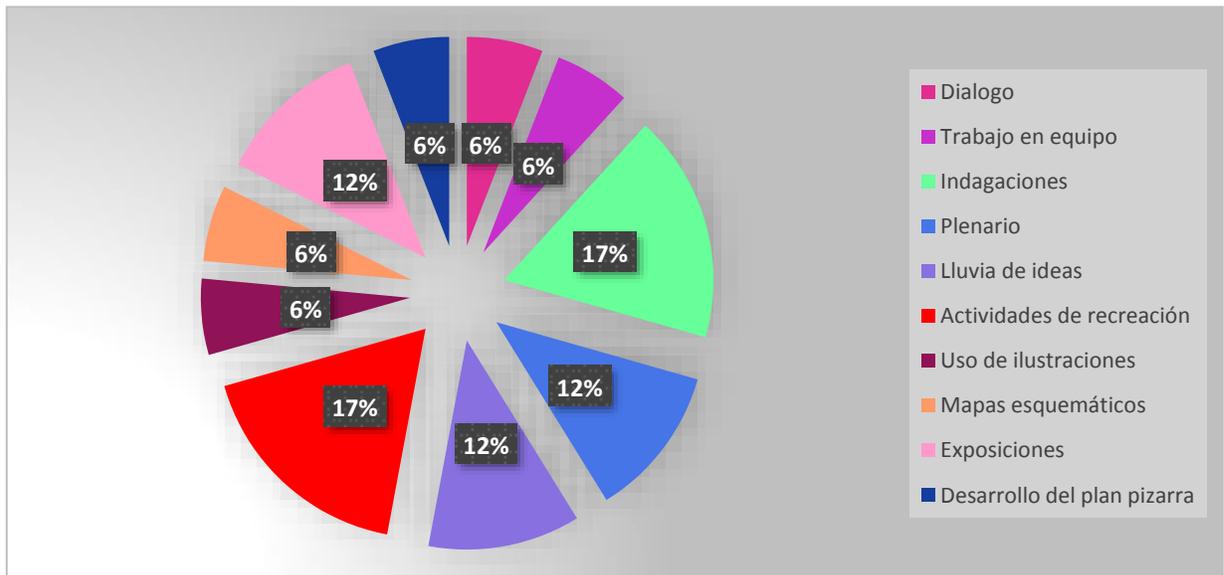
Estrategias metodológicas



Fuente Docentes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Figura.18.1

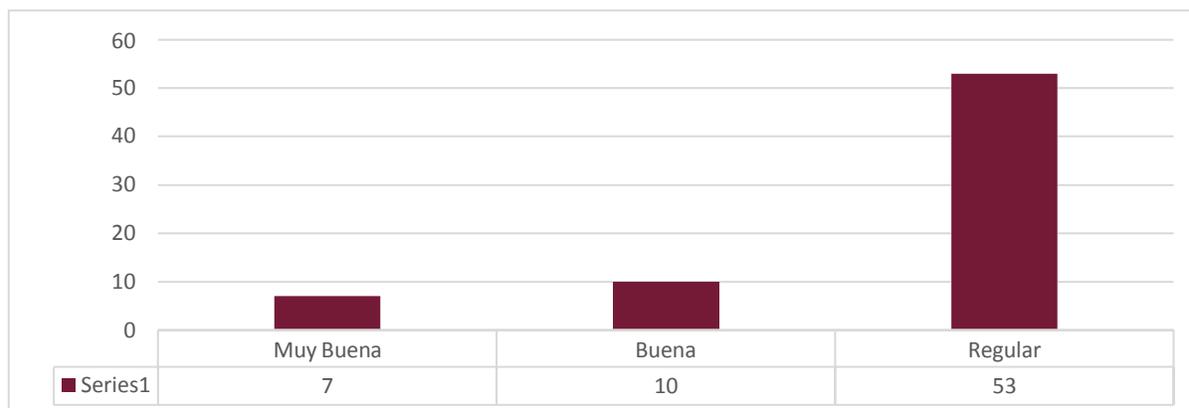
Estrategias metodológicas



Fuente docente del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

9.4. Valoración de los estudiantes con respecto a la calidad educativa.

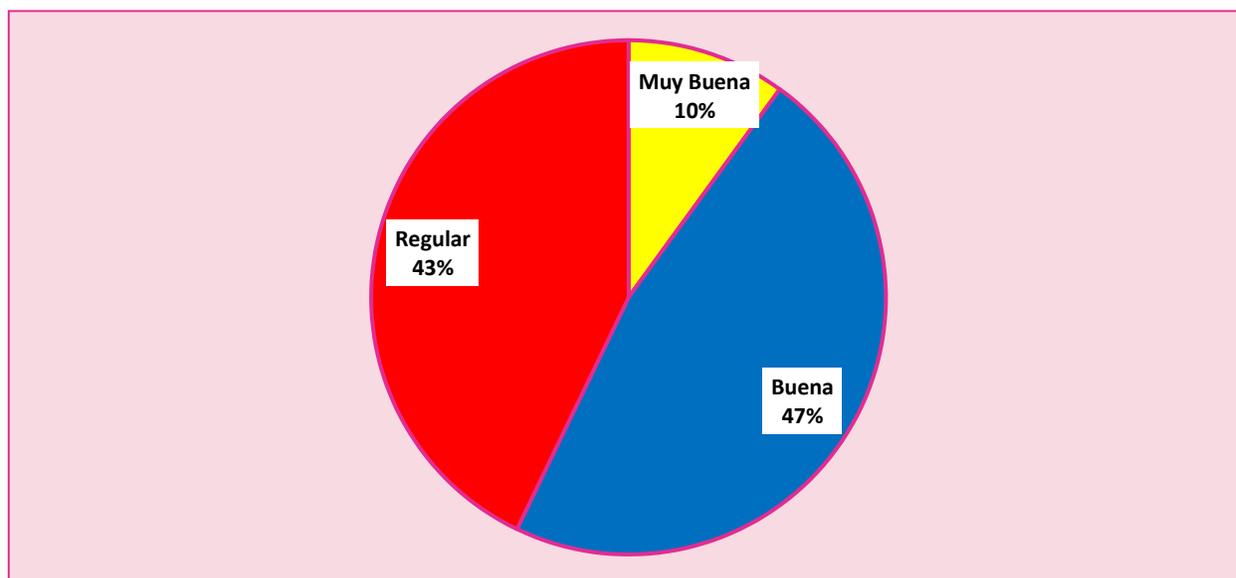
Figura 19



Fuente Estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Figura. 19.1

Valoración de los estudiantes con respecto a la calidad educativa



Fuente Estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

De una muestra de 70 estudiantes del colegio Salomón Ibarra Mayorga, un 47 % de los estudiantes, es decir la mayoría tienen una perspectiva buena de la calidad del centro educativo, así como un 43 % ven una calidad regular en el centro educativo. Un 10 % considera muy bueno el nivel o calidad educativa del centro.

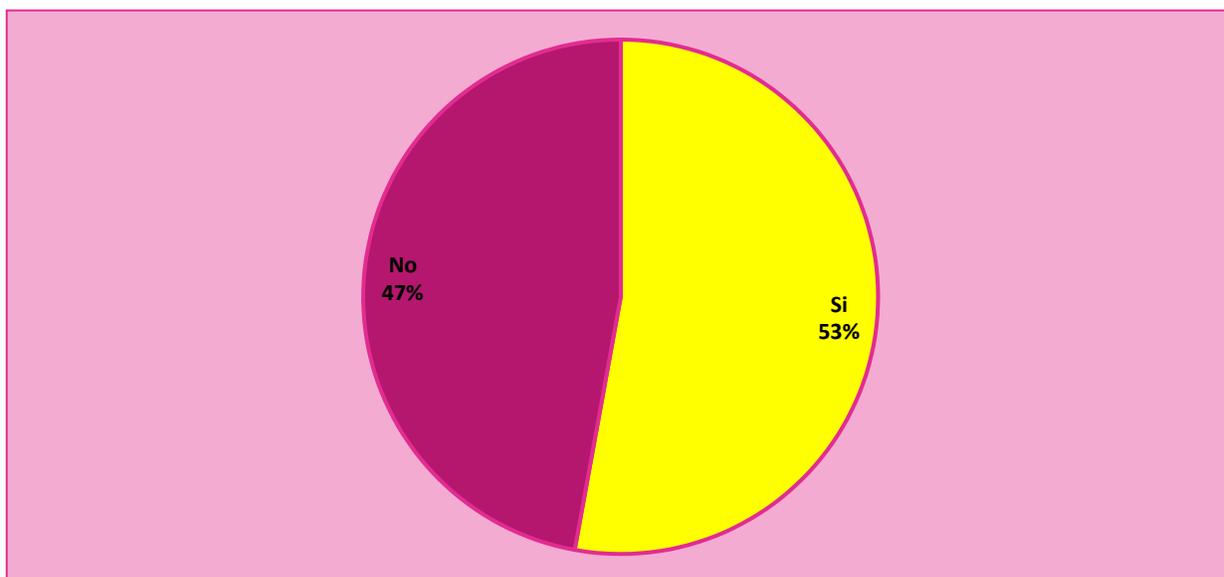
9.4.1. La dirección le dió a conocer la misión y visión del centro

Tabla.19

Conocimiento de las funciones del director	Frecuencia	Frecuencia Relativa	F Porcentual	ángulo para gráfico
Si	37	0.53	52.9	190.286
No	33	0.47	47.1	169.714
Total	70	1.00	100	360

Figura. 20

La dirección le dió a conocer la misión y visión



Fuente Estudiantes del colegio público Salomón Ibarra Mayorga.

Un 53 % de los estudiantes conoce las funciones que desempeña el director, al redor del 47 % no conoce las funciones del director.

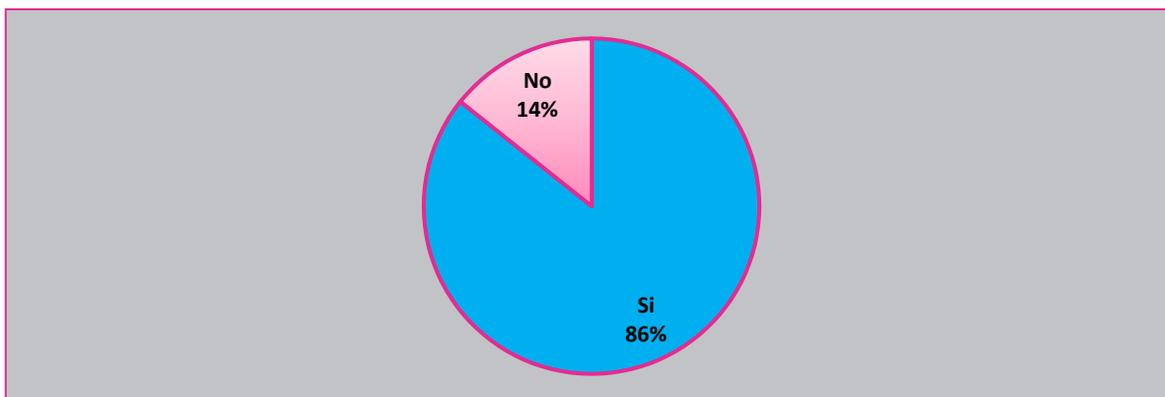
9.4.2. Tabla. 20

Visitas del Director.

Visita de la directora al aula según estudiantes	Frecuencia	Frecuencia Relativa	F Porcentual	ángulo para gráfico
Si	60	0.86	85.71428571	308.571
No	10	0.14	14.3	51.429
Total	70	1.00	100	360

Figura. 21

Visitas del Director.



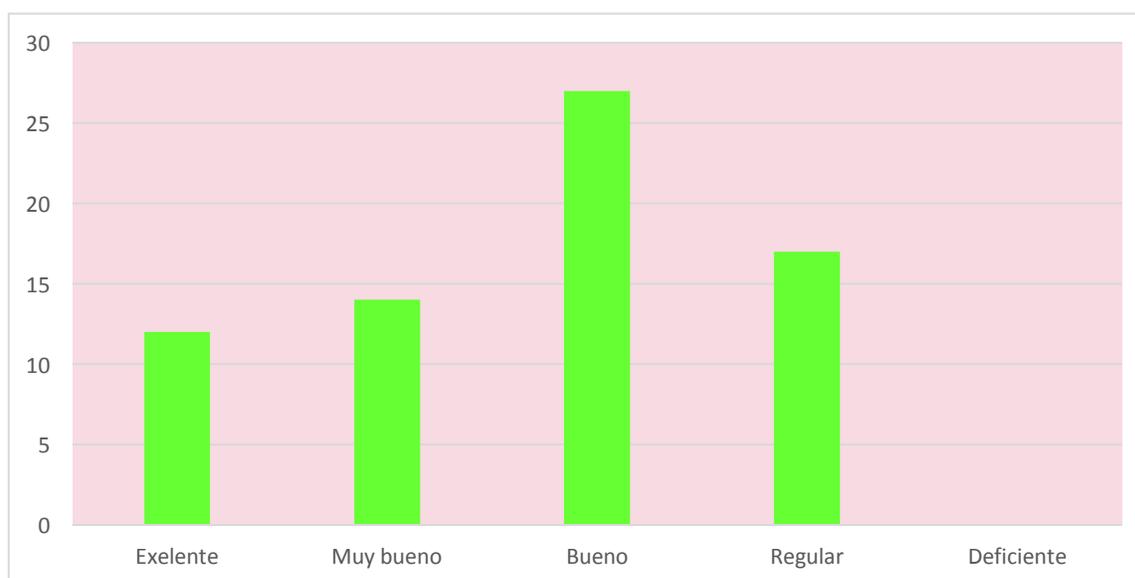
Fuente Estudiantes del Colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

El 86 % de los estudiantes, es decir la mayoría han observado acompañamiento directo o visita del director al salón de clases. Solo un 14 % afirma no haber observado visitas de la directora al aula.

9.4.3. Tabla. 21
Valoración del Desempeño

¿Cómo valora usted el desempeño de tus docentes?	Frecuencia	F Relativa	F Porcentual	ángulo para gráfico
Exelente	12	0.17	17.1	61.7
Muy Bueno	14	0.20	20.0	72.0
Bueno	27	0.39	38.6	138.9
Regular	17	0.24	24.3	87.4
Deficiente	0	0.00	0.0	0.0
Total	70	1	100	360

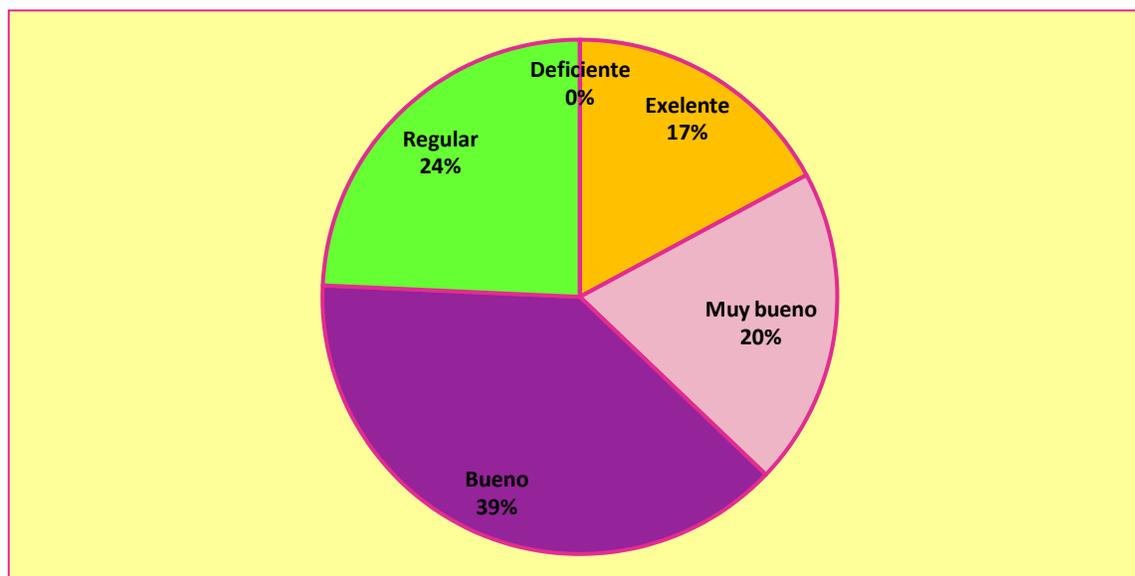
Figura. 22 Valoración del Desempeño



Fuente Estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Figura. 22.1

Valoración del Desempeño



Fuente Estudiantes del Colegio Salomón Ibarra Mayorga.

El 39 % de los estudiantes asegura que el desempeño de los docentes es bueno, otro 24 % dice que el desempeño es regular, un 20 % lo perciben como muy bueno, un 17 % Exelente, cabe destacar que nadie es decir el 0 % percibió deficiente la labor docente en el centro de estudios

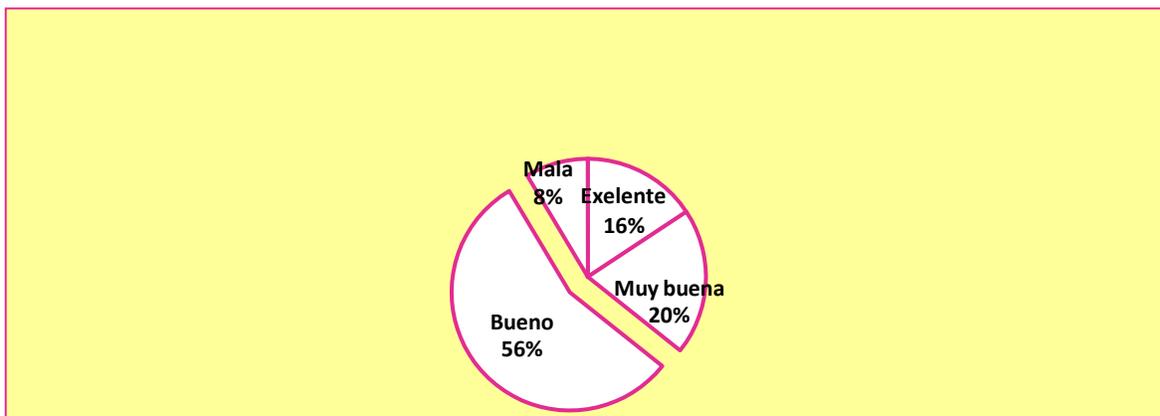
9.4.4. Tabla. 22

Relación Estudiante Docente

¿Cómo es tu relación estudiante-docente?	Frecuencia	Frecuencia Relativa	F Porcentual	ángulo para gráfico
Exelente	11	0.16	15.7	56.6
Muy Buena	14	0.20	20.0	72.0
Bueno	39	0.56	55.7	200.6
Mala	6	0.09	8.6	30.9
Total	70	1.00	100	360

Figura. 23

Relación Estudiante Docente.



Fuente Estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra.

El 56 % de los estudiantes encuestados afirma tener una buena relación con sus docentes, un 20 % una relación muy buena, un 16 % una relación Exelente.

Aunque pocos estudiantes (8% de los encuestados) afirman tener una mala relación con sus docentes, esto necesita atención para una mejora en las actividades académicas del centro.

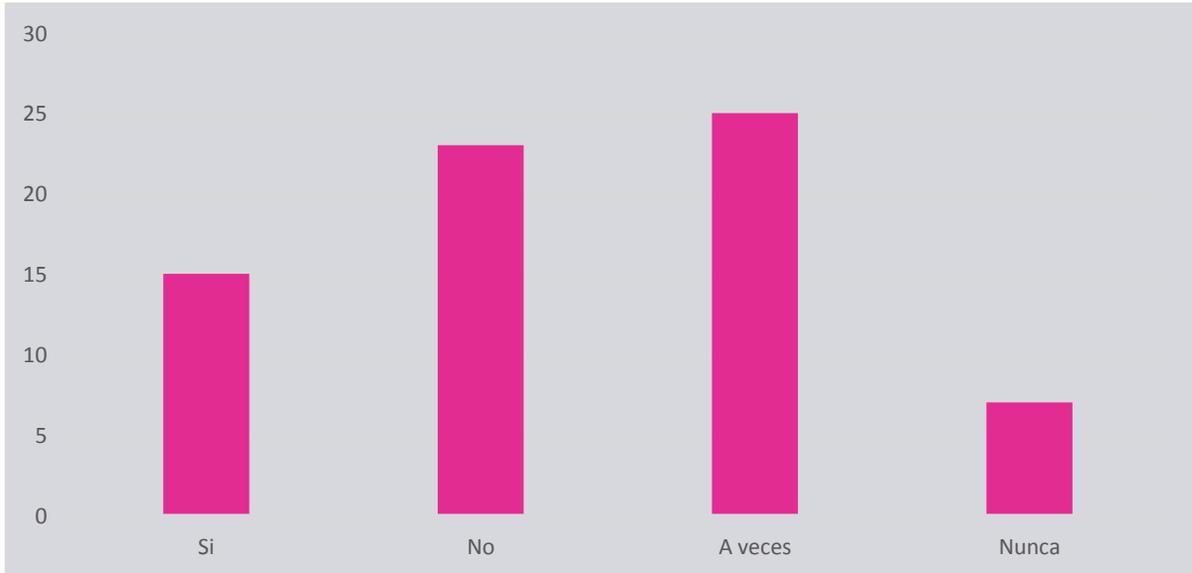
9.4.5. Tabla. 23

La Dirección Brinda Asesoría Académica

¿La Dirección brinda asesoría académica a los estudiantes?	Frecuencia	Frecuencia Relativa	F Porcentual	ángulo para gráfico
Si	15	0.21	21.4	77.1
No	23	0.33	32.9	118.3
A veces	25	0.36	35.7	128.6
Nunca	7	0.10	10.0	36.0
Total	70	1.00	100	360

Figura. 24

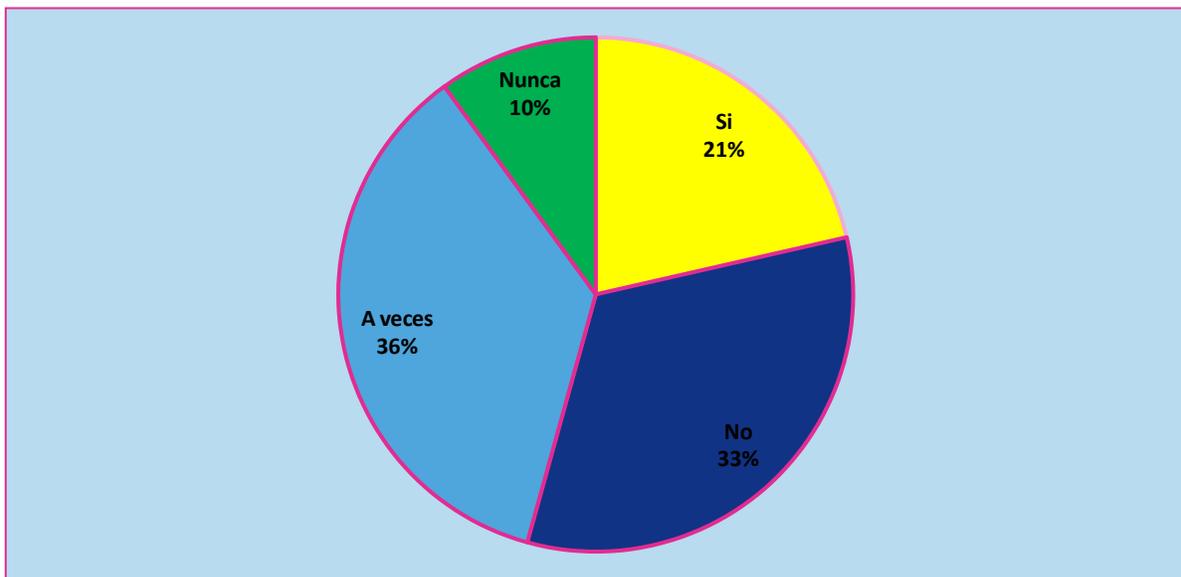
La Dirección Brinda Asesoría Académica



Fuente Estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Figura. 24.1

La Dirección Brinda Asesoría Académica



Fuente Estudiantes del Colegio Público Salomón Ibarra.

La mayoría de los estudiantes, es decir un 26 % de los encuestados nos dicen que A veces la dirección brinda asesoría académica a los estudiantes, no es una mayoría absoluta, en cambio un 33 %de los encuestados afirma que la dirección no brinda asesoría académica a los estudiantes, un 21 % afirma que Si brinda asesoría y un 10 % dice que Nunca. Estos datos nos ponen de manifiesto mejorar esta percepción de los estudiantes planteando nuevas metas.

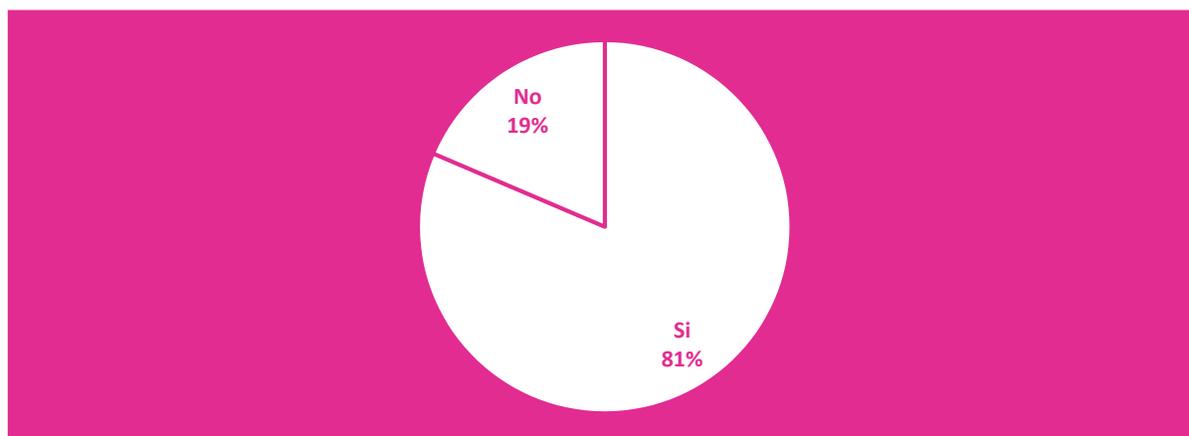
9.4.6. Tabla. 24

Lleva el Control de la Evaluación del Desempeño de los Estudiantes

¿La Dirección lleva el control de la evaluación del desempeño de los estudiantes?	Frecuencia	F Relativa	Porcentajes	Ángulo para gráfico
Si	57	0.81428571	81.4	293.1428571
No	13	0.18571429	18.6	66.85714286
Total	70	1	100	360

Figura. 25

Lleva el Control de la Evaluación del Desempeño de los Estudiantes



Fuente Estudiantes del Colegio Salomón Ibarra Mayorga.

El 81 % de los estudiantes percibe que la dirección del centro educativo Lleva el control del desempeño de los estudiantes, un 19 % percibe lo contrario.

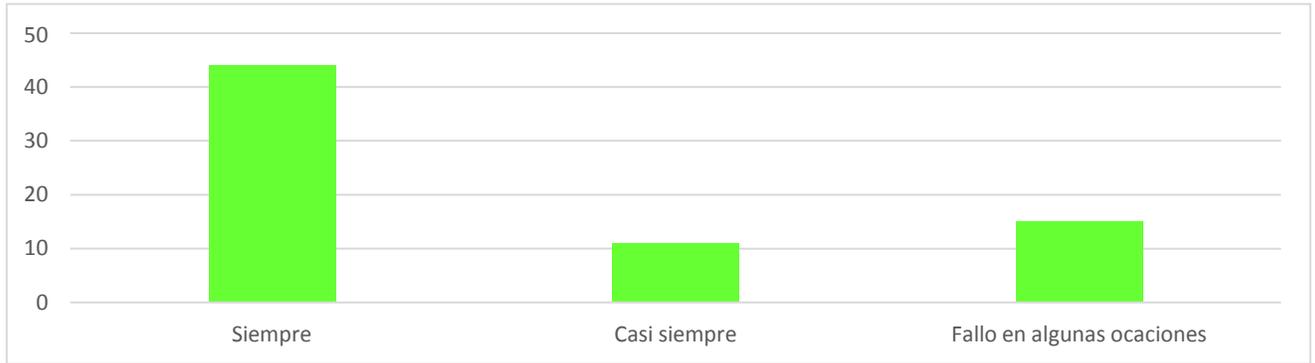
9.4.7 Tabla.25

Asiste Diariamente a Clases

¿Asiste diariamente a clases?	Frecuencia	F Relativa	Porcentual	ángulo para Gráfica
Siempre	44	0.63	62.9	226.29
Casi Siempre	11	0.16	15.7	56.57
Falló en algunas ocasiones	15	0.21	21.4	77.14
Total	70	1	100	360

Figura.26

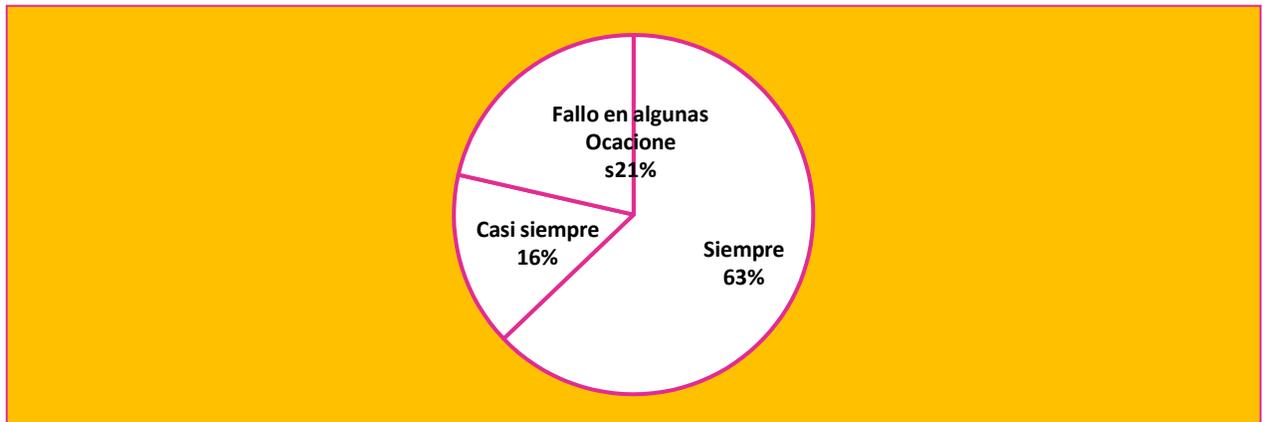
Asiste Diariamente a Clases



Fuente Estudiantes del colegio Salomón Ibarra Mayorga.

Figura.26.1

Asiste Diariamente a Clases



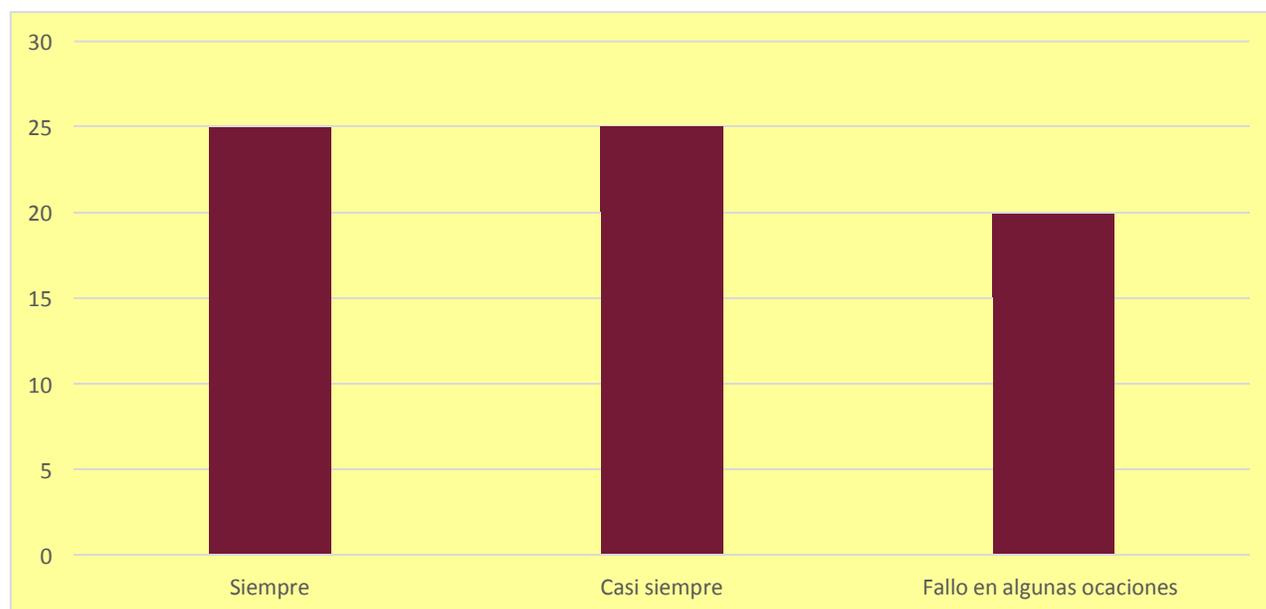
Fuente Estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra.

La mayoría de los estudiantes (el 63 % de los encuestados) dicen que asiste a clases siempre, un 16 % afirma que casi siempre y un 21 % falla en ocasiones, aunque son resultados satisfactorios se puede mejorar esta estadística tomando acciones académicas, administrativas y de consejería estudiantil, reconociendo las causas.

9.4.8. Tabla.26
Cumplimiento de Tareas

¿Cumples con tus tareas y asignaciones educativas?	Frecuencia	F Relativa	Porcentual	ángulo gráfico
Siempre	25	0.36	35.7	128.6
Casi Siempre	25	0.36	35.7	128.6
Falló en algunas ocasiones	20	0.29	28.6	102.9
Total	70	1	100	360

Figura.27 Cumplimiento de Tareas



Fuente estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra.

Figura. 27.1

Cumplimiento de Tareas



Fuente Estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

Un 36 % de los encuestados mencionan que siempre cumplen con sus asignaciones, un 36 % casi siempre, y 28 % falla en algunas ocasiones.

9.4.9. ¿Qué acciones has observado que realiza tu docente en el aula de clase para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje?

La pregunta número 10 al ser tipo abierta, para aprovechar los datos, tenemos que codificar las respuestas especie de resumen o idea principal), cabe mencionar, que algunos datos se omiten debido a que no contestan la pregunta, si no que abordan cosas distintas, aunque es información útil también.

Entre las principales categorías que encontramos leyendo cada una de las respuestas tenemos:

Tabla.27

Acciones que Realiza tu Docente en el Aula para Mejorar el Proceso de Enseñanza - Aprendizaje

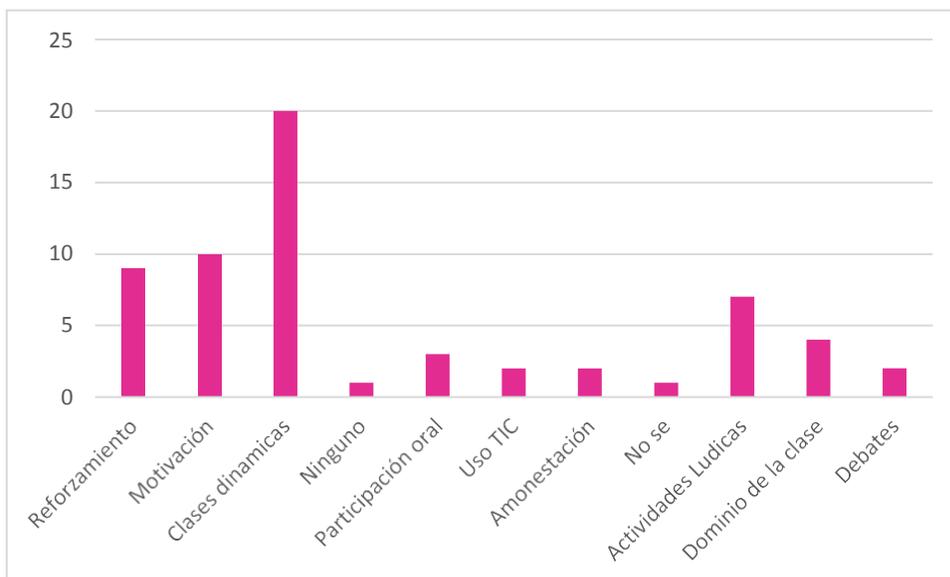
Actividades	Frecuencia
Reforzamiento	9
Motivación	10
Clases dinámicas	20
Ninguna	1
Participación oral	3
Uso TIC	2
Amonestación	2
No se	1
Actividades Lúdicas	7
Dominio de la Clase	4
Debates	2
Total	61

Estos datos los representamos a través de una nube de palabras donde las palabras más grandes expresan las acciones que los estudiantes más han visto de sus docentes para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.



Figura.28

Acciones que Realiza tu Docente en el Aula para Mejorar el Proceso de Enseñanza - Aprendizaje



La mayoría de los estudiantes menciona (20 veces en las respuestas de la pregunta abierta) que los docentes hacen clases dinámicas para mejorar el proceso de enseñanza, también un amplio sector (9 veces mencionado en las respuestas)mencionan que de una u otra forma los motivan o concientizan, la siguiente acción más utilizada según los estudiantes por los docentes es el reforzamiento (9 veces mencionado), los estudiantes afirman que los docentes en caso de problemas repiten las veces que sea necesario.

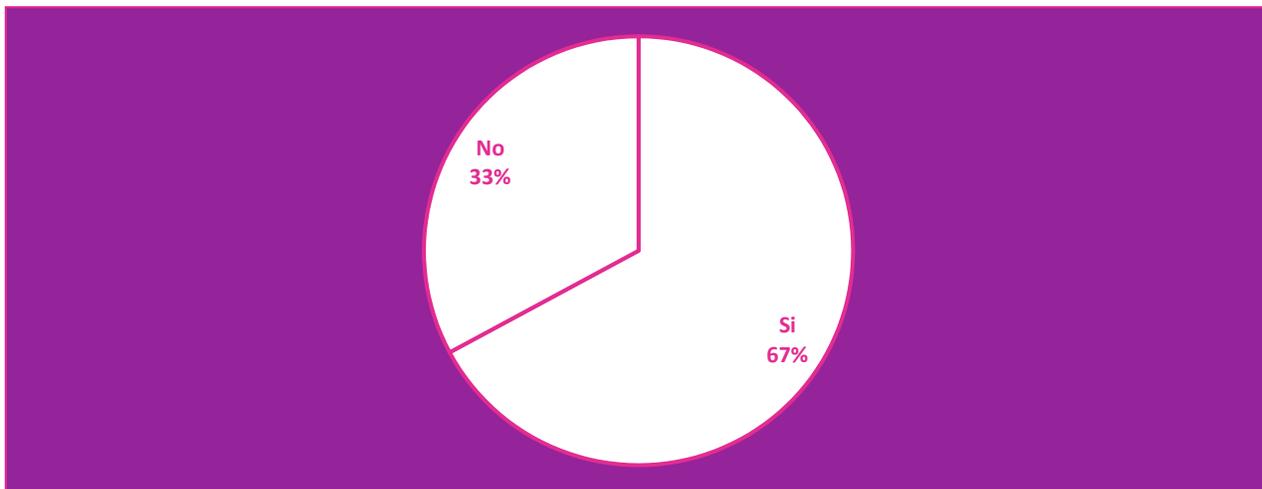
9.4.10. Tabla. 28

La Dirección Convoca a Padres

¿La dirección del centro convoca a tus padres para valorar el proceso de enseñanza aprendizaje?	Frecuencia	F. Relativa	Porcentual	Ángulo gráfico
Si	47	0.67	67.1	241.7
No	23	0.33	32.9	118.3
Total	70	1	100	360

Figura. 29

La Dirección Convoca a Padres



Fuente estudiantes del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga.

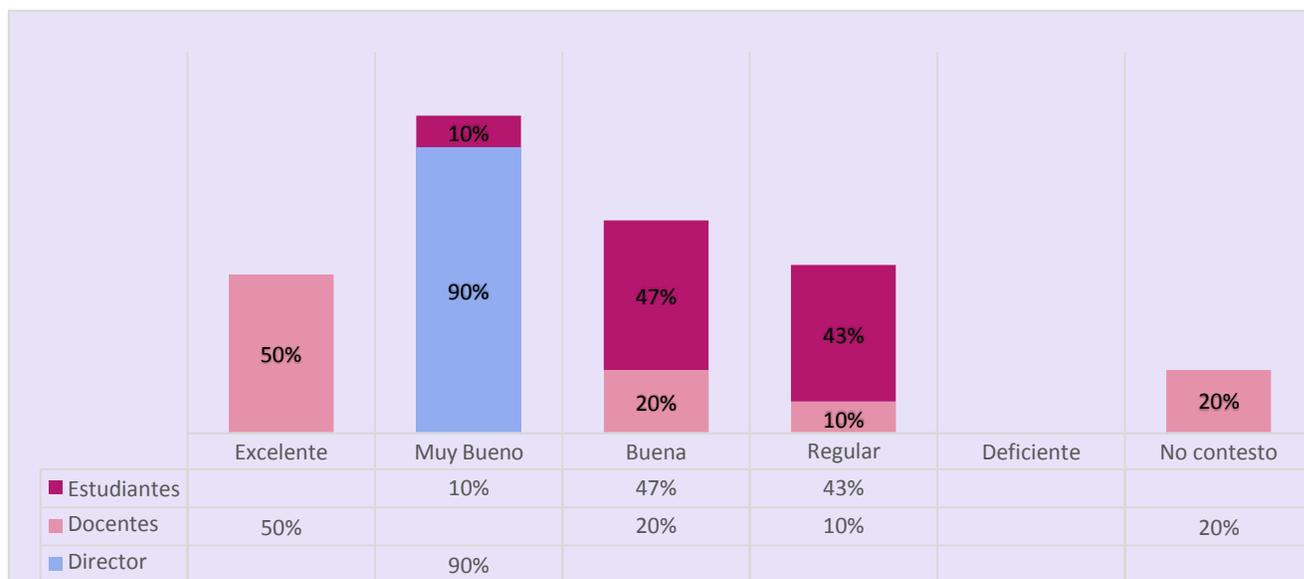
Un 67 % de los estudiantes encuestados afirma que el centro Convoca a los padres de familia para valorar el proceso de aprendizaje.

Un 33 % afirma lo contrario.

9.4.11. Instrumento aplicado al director.

Figura. 30

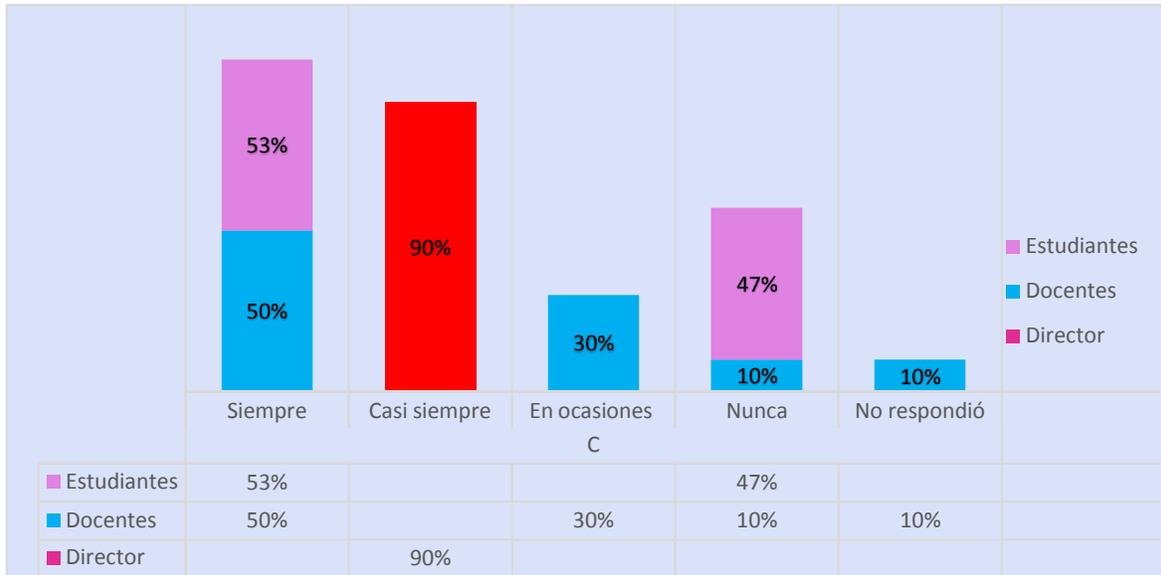
Desarrollo de la Gestión Pedagógica.



Fuente Director, Docentes y estudiantes.

Para triangular esta grafica se tomó en cuenta las respuestas del director, docente y estudiantes, obteniendo los siguientes datos. El director expresó por escrito que la gestión realizada a nivel institucional en las diversas áreas como es la Planificación, Organización dirección, control y evaluación son realizadas y ejecutadas en un 90%, el 10% de gestión no son realizadas pues el siente que no se puede calificar en un 100% porque siempre hay algunas actividades que no son planificadas ni realizadas en el tiempo que se había planificado. En esta grafica de acuerdo a los docentes, el 50% manifiesta que el desarrollo y el avance de la gestión que realiza el director es excelente, el 20% manifiesta que es buena y el 20% de docentes no contesto. El 10% de los estudiantes expresaron que el desarrollo y avance de la gestión que realiza el director es muy buena, el 47% dice que es buena y el 43% comenta que es regular pues siempre se realizan actividades improvisadas fuera del tiempo establecido.

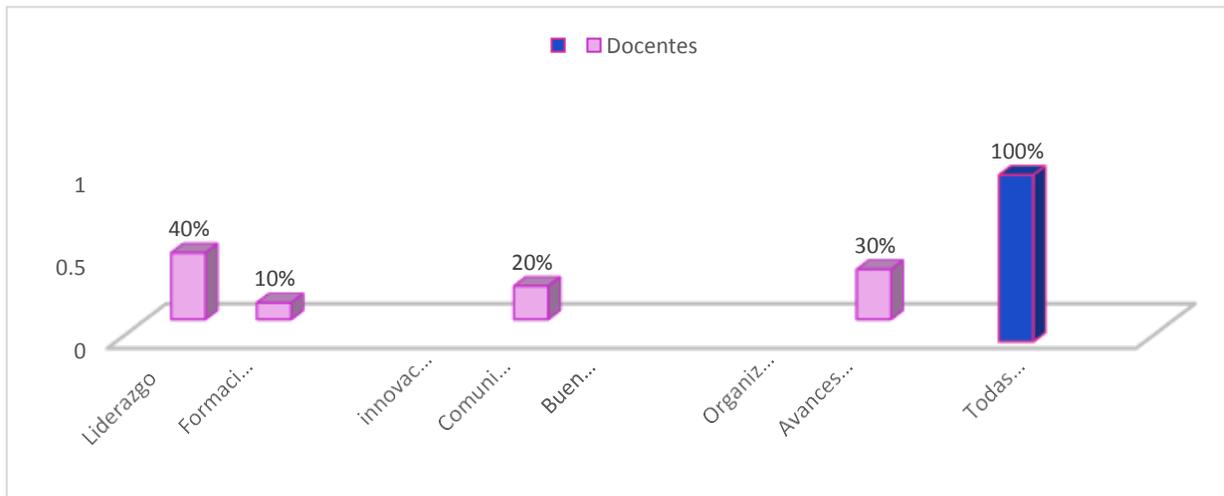
9.4.12. Figura. 31
E Director Conocer los Objetivos Institucionales



Fuente Director, Docentes y estudiantes.

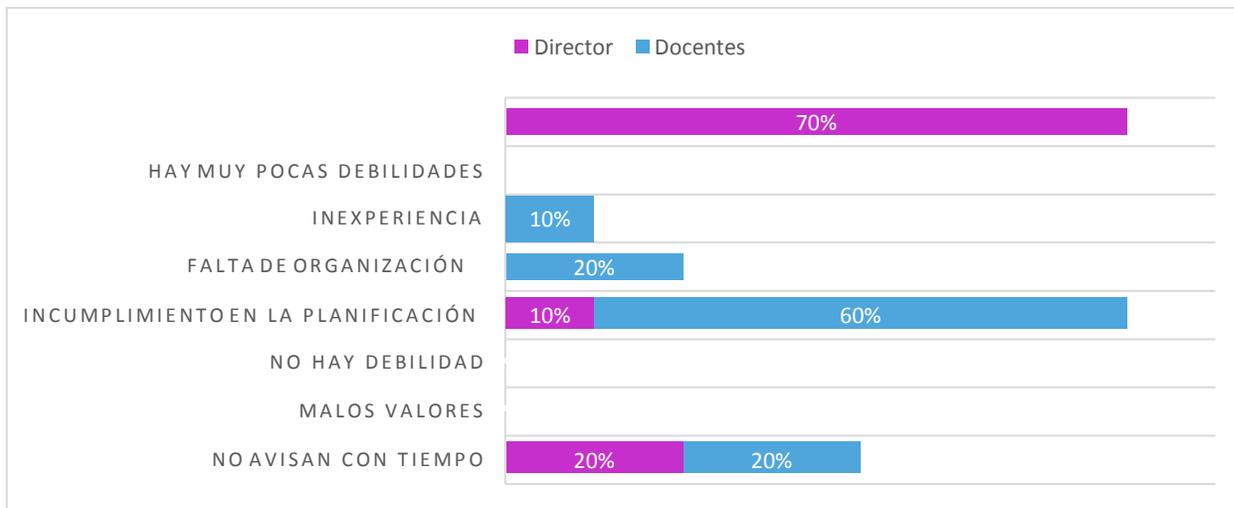
Según lo descrito por el director él da a conocer los objetivos institucionales a la comunidad educativa casi siempre en un 90% debido a que en algunas ocasiones cuando esto se da a conocer ciertos docentes no están presentes por diversos motivos. El 50% de los docentes expresan que el director da a conocer los objetivos siempre, este 50% es equivalente a 5 docentes de los 10 encuestados, un 30% dijo que el director en ocasiones los da a conocer, lo que equivale a 3 docentes de los encuestados, un 10% expreso que el director nunca ha dado a conocer los objetivos (equivalente a 1 docente de los 10 encuestados) y en 10% dijo que nunca se les ha dado a conocer (1 docente de los 10 encuestados). Por otro lado, un 53% de los estudiantes expresaron que dirección siempre da a conocer los objetivos institucionales (equivale a 37 estudiantes de los 70 encuestados) mientras que un 47% expresaron que nunca se les ha dado a conocer (33 estudiantes de los 70 encuestados).

9.4.13. Figura. 32
Fortalezas en la Planificación



Dentro de las fortalezas según el director busca los avances en los programas, en la formación continua, con una excelente comunicación con respecto a lo planificado. Los docentes expresaron que un 40% el director muestra un buen liderazgo, con buena comunicación

9.4.14. Figura. 33
Debilidades en la planificación

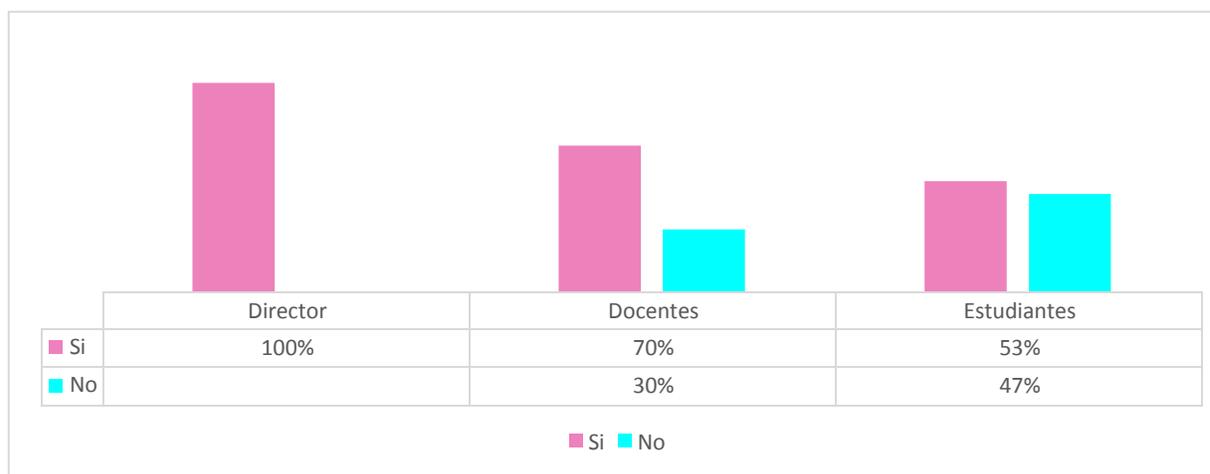


Fuente director y docentes.

En el instrumento aplicado al director con respecto a las debilidades en la planificación el refiere que hay muy pocas debilidades y que la planificación se ejecuta hasta un 70%, Aproximadamente que hay incumplimiento en un 30% debido a tantas actividades que están planificadas durante el mes, más las

Extracurriculares orientadas por el MINED, esto hace que tengan que hacer ajustes quedando muchas actividades casi para ejecutar al mismo tiempo. Los docentes expusieron que hay incumplimiento en la planificación hasta un 60% debido a que son muchas las actividades orientadas por el MINED, otro 20% hacen referencia que a ellos no se les avisa con tiempo, sino que hasta el momento por falta de organización y un 10% mencionan la inexperiencia del director lo cual ocasiona muchos problemas al momento de planificar y orientar las actividades.

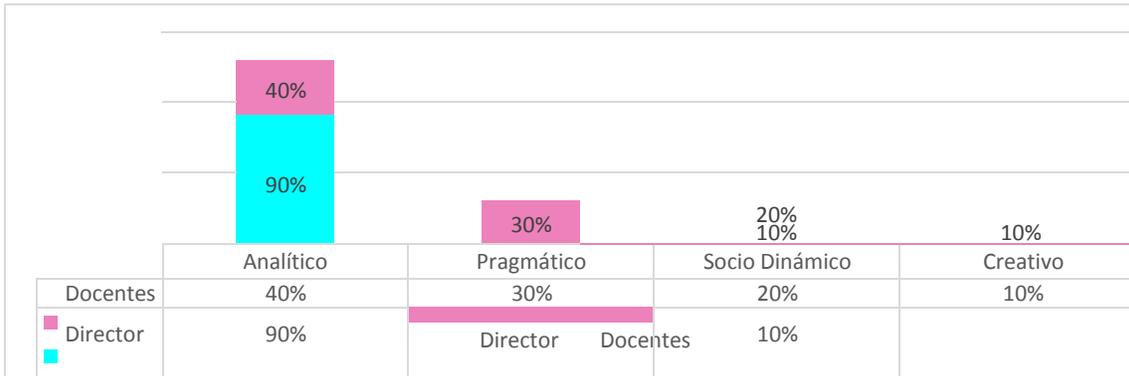
9.4.15. Figura. 34
El Director da a Conocer misión y visión



Fuente Director, Docentes y estudiantes.

En este punto el director mencionó que ha todo el personal óseo el 100% se le da a conocer la misión y visión del centro, que esté se da a conocer al momento de iniciar el año y también en algunos casos cuando se firma contrato con una persona de nuevo ingreso, sin embargo, los docentes mencionan en solo un 70% de ellos conocen la misión y visión del centro el otro 30% desconoce cuál la misión y visión del centro. En el caso de los estudiantes un 53% afirma que se les dió a conocer la misión y la visión del centro y un 47% desconoce cuál es la misión y visión del centro.

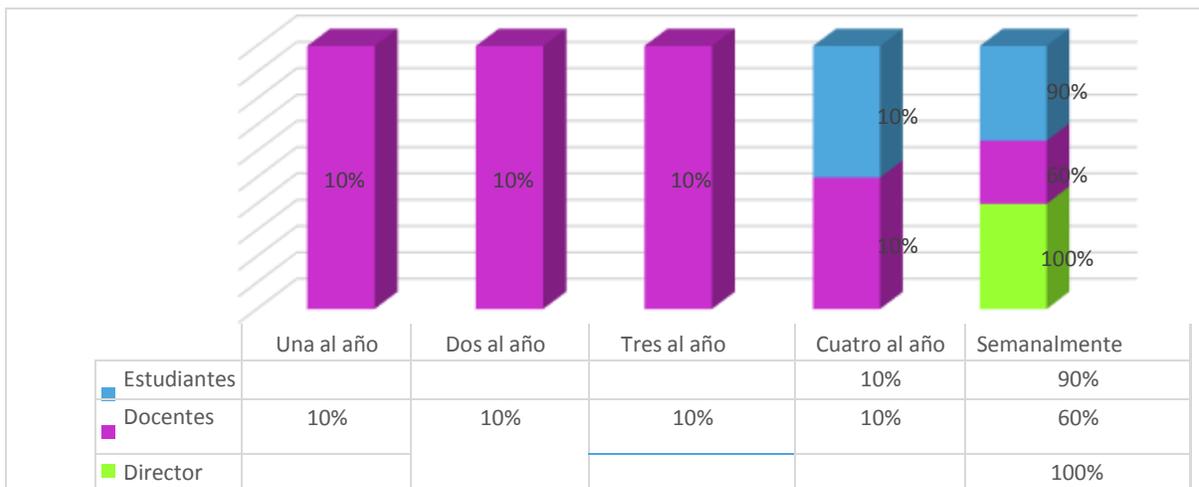
9.4.16. Figura. 35
Modelo de gestión



Fuente Director, Docentes y estudiantes

En el análisis realizado sobre el modelo de gestión que aplica el director en el centro. El director expresó ser un 90% analítico y un 10% socio dinámico. Un 40% de los docentes (4) expresan que el modelo que más prevalece en el director es analítico, un 30% (3) docentes expresan que es pragmático y un 20% (2) que es socio dinámico, un 10%(1) que es creativo.

9.4.17. Figura. 36
Acompañamiento

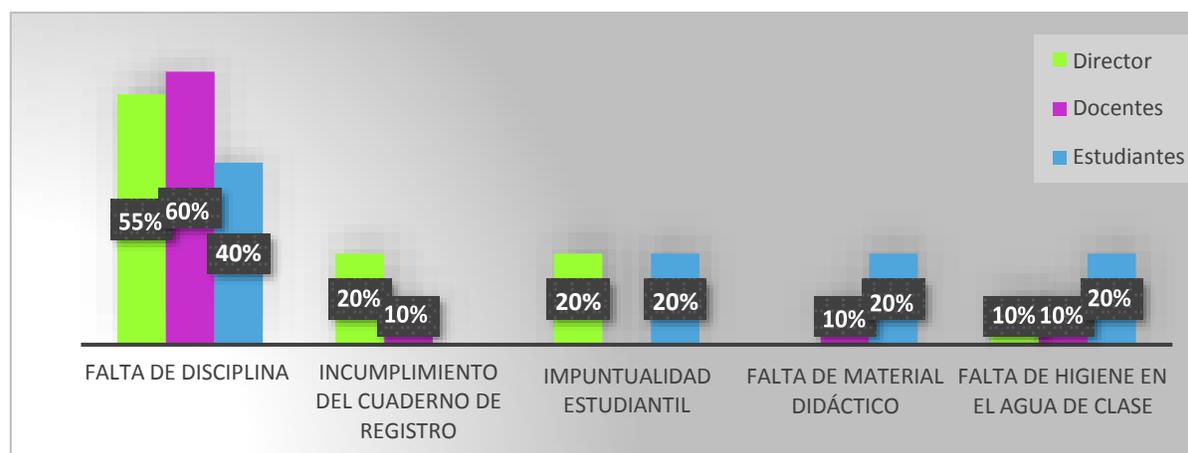


Fuente Director, Docentes, estudiantes.

Al realizar el análisis de los instrumentos, el director respondió en un 100% que se realiza acompañamiento a los docentes de manera semanal, con el apoyo de la supervisora, sub directora y maestros que tienen resoluciones, esto fue evidenciado por el equipo de investigación en las diferentes visitas, por su parte

Los docentes expresaron en un 60% (6) que son acompañados semanalmente, y el otro 40% (4) que son visitados una, dos o tres veces al año. Por su parte los estudiantes expresaron en un 90% que, si han visto acompañamientos por parte de la dirección a los docentes, el 10% expresó que han observado acompañamiento 4 veces al año aproximadamente.

9.4.18. Figura.
Dificultades Encontradas en el acompañamiento



Fuente Director, Docentes, estudiantes.

Con respecto a las dificultades encontradas a través del acompañamiento en el aula de clase el director expresó que es un área muy difícil debido a que hay mucha indisciplina de los estudiantes y docentes hasta en un 55% en un 20% ha encontrado incumplimiento en el cuaderno de registro, También hay impuntualidad por parte de los estudiantes y los docentes en un 20% y un 10% falta de higiene en las aulas de clase. Los docentes por su parte expresaron que si hay indisciplina en un 60% y el resto lo aducen a que en algunas ocasiones los salones han estado sucios y no han andado su cuaderno de registro. Los estudiantes expresaron que falta disciplina dentro de la sala de clase hasta en un 40% y que también hay impuntualidad para ingresar a las salas en un 20% y falta de higiene en un 20% además de faltar material para trabajar en un 20%. Nosotros como equipo de investigadores a través de las diferentes visitas, observamos mucha indisciplina tanto de docentes como de estudiantes.

IX. CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones son el resultado de un proceso de investigación que se realizó en el centro Educativo Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino, Distrito #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino durante el II semestre del año 2021.

Procedimientos de Gestión Pedagógica realizados por la Dirección del Colegio Salomón Ibarra Mayorga.

- ✓ Existe plan de gestión pedagógica.
- ✓ Existe Cronograma de las actividades de gestión.
- ✓ Existe la planificación, pero no se cumplen en las fechas establecidas y otras quedan sin cumplimiento.
- ✓ Se realizan evaluaciones de la gestión y las opiniones de docentes y personal administrativo afirman que al no cumplirse en el tiempo programado no se alcanzan las metas propuestas.

Fortalezas y debilidades en el proceso de la Gestión Pedagógica en la función de planificación que desempeña la Dirección del Colegio Salomón Ibarra Mayorga.

Se logró valorar las diversas fortalezas de la gestión pedagógicas de la dirección a través de la aplicación del análisis de los instrumentos y son los siguientes:

La dirección tiene un liderazgo que se preocupa por el crecimiento profesional de sus docentes, aplicando y evidenciado que las actividades son planificadas cumpliendo con la etapa de planificación que pertenece al proceso de las etapas de administración, es muy importante mencionar que el director brinda apoyo en las diversas actividades y forma parte muchas veces de ellas.

Se encontraron diversas debilidades mencionando la más relevante que son indisciplina laboral y estudiantil, además del incumplimiento en el tiempo de la ejecución de las actividades planificadas.

Propuesta de diseño que incida en la gestión pedagógica en la función de planificación en la Dirección del Colegio Salomón Ibarra Mayorga.

En vista a la debilidad presentada en el acápite anterior se deja una propuesta de un plan de acción para dar respuesta a estas necesidades o debilidad encontrada dentro del centro. Esta propuesta hace referencia a un contrato pedagógico donde ambas partes reflexionan sobre los comportamientos, interacciones y relaciones del director - docentes y docentes con estudiantes, creando sus propias estrategias y reglas en pro de la calidad educativa.

X. RECOMENDACIONES

Procedimientos de Gestión Pedagógica realizados por la Dirección del Colegio Salomón Ibarra Mayorga.

Al director del centro.

- ✓ Buscar programas de capacitación de acuerdo a las necesidades y seleccionar los recursos humanos y didácticos para su ejecución.
- ✓ Brindar a los docentes asesoramiento presencial dentro de las aulas de clases.
- ✓ Diseñar talleres de inter aprendizaje para transferir experiencias de enseñanza aprendizajes adquiridos.
- ✓ Organizar equipos, para identificar de manera grupal las debilidades y fortalezas que presentan los docentes en su práctica pedagógica y buscar alternativas de solución sin juzgar.

Docentes.

- ✓ Se sugiere al docente integrarse de forma positiva en las diferentes actividades que se realicen en beneficio de la institución educativa.
- ✓ Instar a los docentes a participar en las reuniones que realiza el personal administrativo, con el objetivo de dar a conocer los logros y resultados en las actividades realizadas.
- ✓ Se sugiere al personal docente practicar estrategias de integración, para trabajar con el personal administrativo, con el objetivo de fortalecer al grupo de apoyo existente en la institución.
- ✓ Cumplir con lo establecido según el ministerio de educación con respecto a la disciplina laboral.
- ✓ Presentarse a su sala de clase en los horarios establecidos.

Estudiantes

- ✓ Formar comisiones de trabajo para apoyar en las diferentes actividades.
- ✓ Mantener la participación activa, creatividad y entusiasmo con docentes y personal administrativo.
- ✓ Luchar por mejorar su rendimiento académico a diario y aprovechar al máximo los reforzamientos que imparten los docentes.

- ✓ Formar grupos de estudios con monitores, según la necesidad de cada estudiante.
- ✓ Cumplir con sus horarios de clase
- ✓ Mantener limpio su salón de clase.
- ✓ Ser autodidactas en el estudio.

XI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ✓ (↔ <https://concepto.de/protocolo/#ixzz626Kg0R2w>, s.f.)
- ✓ (↔ <https://www.studocu.com/en/document/instituto-tecnologico-de-Villahermosa/fundamentos-de-investigación/essays/protocolo-de-investigación/3267976/view>, s.f.)
- ✓ (↔ <https://es.slideshare.net/OscarMarfil/los-enfoques-y-teoras-de-la-administracin-14827611>, s.f.)
- ✓ (↔ <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores/>, s.f.)
- ✓ (↔ <https://www.gestionpolis.com/la-direccion-dentro-la-administracion-empresas/>, s.f.) www.unwerq.edu.ve/index.php?option=com..docman&task
- ✓ (↔ <http://www.monografias.com/trabajos14/disciplina/disciplina.shtml>, s.f.)
- ✓ (↔ <http://supervisioneseducativa.blogs.com/2007/funciones-delsupervisor-educativo.html>)
- ✓ (↔ <http://www.Google.com>, 2010, administración institucional (visitado: 2012, septiembre, 02))
- ✓ (↔ <http://www.monografias.com/trabajos35/supervisioneducativa.shtml> 2010-1011, supervisión Educativa y sus funciones)
- ✓ (↔ <http://www.monografias.com/trabajos88/evaluacion-del-desempeño-docente/> (Estrategias para un liderazgo eficaz. Copyright, 1990))

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

- ✓ (↔<http://www.monografias.com/trabajos82/la-entrevista-educativa/la-entrevista-edutiva.shtml>, s.f.)

- ✓ (↔www.mentorienlaeducacion.blogspot.com, s.f.)

- ✓ (↔www.fundacionimpulsar.org.ar/mentoriam, s.f.)

- ✓ (↔ (↔ MESA) JIMINEZ, Oliva y ZHINDY, Aracely. Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente, Universidad de Perú.)

- ✓ (↔ ABARCA Alexis C. La técnica de observación en la Sala de Clases. U.M.C.E. Facultad. De Filosofía y Educación Dpto. de Formación Pedagógica Cátedras: Modelos y Talleres de Investigación. Módulo No. 3.)

- ✓ (↔ Balmaceda Henry (Compi.). (2012). Módulo de trabajo Supervisión educativa (1er semestre), Managua: Unan Managua (págs. 1-52.))

- ✓ (↔ Balmaceda Henry (Compi.). (2012). Módulo de trabajo Supervisión educativa (1er semestre), Managua: Unan Managua (págs. 1-52.))

- ✓ (↔ GARCÍA, Montero Ibeth El Diálogo: un instrumento para la reflexión y la transformación educativa.)L

- ✓ (↔ MERCADO, Patricia Acompañamiento Docente, Dirección de Educación I. Municipalidad de Santiago, Reunión Jefes UTP, 2012.)

- ✓ (↔ Oviedo, Rosa Divina Manual de procedimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos. Santo Domingo R. D., 2004.)

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

- ✓ (↔ Serie: Evaluación Interna / 1 Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académicos de las Escuelas Normales El seguimiento y la evaluación de las prácticas docentes: una estrategia para la reflexión y la mejora en las escuelas normales, Argentina)

- ✓ (↔ SERRANO, Alfonso Acompañamiento pedagógico de aula, Módulo 3 -Tema 3, 2013.)

- ✓ (Balzán Sánchez Yilly J (2008, Abril) D:\Acompañamiento Pedagógico del Supervisor y Desempeño docente en las escuelas de III etapa de básica, Maracaibo. Intercambio pedagógico.mht)

- ✓ (Bautista Lara Magdaly (2010). Procesos de Administración Educativa)

- ✓ (Calderón Jessica, Silva Rosa (2011). Asesoramiento técnico pedagógico y su incidencia en el desempeño de los docentes en el proceso de enseñanza y aprendizaje del centro público “Bella Cruz”, Unan Mangua: Departamento de Pedagogía, (pags.1-50))

- ✓ (Delgado López Carmen Isabel. Habilidades del Supervisor Escolar (2007)

- ✓ (Dossier Las políticas de acompañamiento pedagógico [103-124] Revista del IICE /30. ISSN 0327-7763 103).

- ✓ (González Rubio Martha. Diagnóstico Socio-Educativo de los Procesos Educativos, González Rubio Martha. Diagnóstico Socio-Educativo de los Procesos Educativos, Unan-Managua. Diriamba, (págs. 1-90).)

- ✓ (Hernández Sampieri, Roberto “Metodología de la investigación” McGraw-Hill)

- ✓ (Orientaciones al Equipo de Liderazgo del Establecimiento ELE para desarrollar reuniones de reflexión pedagógica docente. Guía 6 Observación de aula y retroalimentación).

- ✓ (Recopilación para el Curso Administración, 2004)

- ✓ (Umaña Chacón, Ma. Del Milagro. Funciones del Supervisor Educativo, (2007, Julio))

XII. ANEXOS

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Unan Managua

Recinto Universitario Rubén Darío

Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía



Tema: Gestión Pedagógica en la función de planificación realizada en la Dirección del colegio Público Salomón IbarraMayorga, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino, durante el II Semestre del año 2021.

Estimado Director.

Las estudiantes del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua deseamos con su información poder Valorar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica en la función de planificación en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga del departamento de Managua del Municipio de Ciudad Sandino, durante el segundo semestre del año 2021.

Guía de encuesta al Director

Datos Generales

Nombre y Apellido de la Director: _____

Edad: _____ Sexo: _____ Turno: _____ Nivel académico:

_____ Años de servicios en la educación: _____ Otros

Servicio _____ Fecha: _____

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

OBJETIVO: Analizar los procedimientos de la gestión pedagógica en la función de planificación que realiza la dirección del Colegio Salomón Ibarra Mayorga

I. Gestión pedagógica:

1. La Gestión Pedagógica es:
 - a. Es el medio en el cual se garantiza el funcionamiento de una organización y su consistencia.
 - b. Conjuntos de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores y desviación en el proceso de producción.
 - c. Conjunto de procesos teóricos prácticos integrados horizontales y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales.

2. Algunas acciones pedagógicas que debe realizar un director son:
 - a. Verificar asistencia y puntualidad de los estudiantes.
 - b. Revisar planes diarios a los maestros y supervisarlos diariamente.
 - c. Asistir fielmente a las reuniones orientadas por el Mined.
 - d. Realizar acompañamientos pedagógicos.
 - e. Todas las anteriores.

3. El aprendizaje en el aula se gestiona:
 - a. Con maestros altamente calificados y actualizados según los requerimientos del currículo.
 - b. A través de acompañamientos a los Docentes.
 - c. A y B son correctas.

4. Una excelente gestión pedagógica empieza con una buena:
 - a. Planificación
 - b. Organización
 - c. a y b son correctas

5. La debilidad de la gestión pedagógica comienza con:
- a. Falta de organización
 - b. Falta de planificación
 - c. Falta de recursos económicos
6. Para desarrollar una buena gestión pedagógica se necesita:
- a. Docentes capacitados
 - b. Personal directivo completo
 - c. Ninguna de las anteriores.
7. ¿Qué modelo de gestión aplica usted en su labor?
- a) Analítico b) pragmático c) Socio Dinámico d) Creativo

II. Planificación y capacitación docente

1. Planificación es:
- a. Proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado.
 - b. Asociación de personas que se relacionan entre si con el fin de lograr determinados objetivos o metas.
 - c. Coordinar el esfuerzo común de los subordinados para alcanzar las metas de la organización.
2. ¿Usted cuenta con un cronograma de trabajo y de capacitaciones a docentes?
- Sí _____ No _____
3. ¿Planifico y realizo capacitaciones sobre estrategias metodológicas?
- a. Sí
 - b. No
 - c. A veces

4. Como Director, debo tener un plan de trabajo. ¿Debo darlo a conocer?
- a. Si
 - b. No
 - c. En algunos casos
5. ¿El colegio cuenta con un plan operativo Anual?
- a. Si
 - b. No
6. ¿Realiza un plan de actividades y las da a conocer?
- a) Si b) No c) Algunas veces
7. ¿Las Actividades siempre son planificadas y ejecutadas en el tiempo establecido?
- a) Si b) No c) A veces d) No todas e) Algunas son improvisadas.

III. Estilos de Gestión pedagógica y Acompañamiento pedagógico.

1. ¿Qué experiencia de gestión pedagógica ha promovido con los docentes para contribuir a la mejora del aprendizaje de los estudiantes?
2. Según los modelos de gestión pedagógica: Analítico, pragmático, socio dinámico y creativo). ¿Con qué modelo se identifica?
3. Las principales funciones que debo realizar como director son:
- a. Controlar
 - b. Planificar
 - b. Evaluar

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

c. Coordinar

d. Todas las anteriores

4. ¿Según las orientaciones brindadas por el Mined, cuantas horas a la semana debo dedicar al acompañamiento pedagógico? Con que frecuencia lo realiza

a). 8 horas

a) una al año

b) 12 horas

b) Dos al año

c) 6 horas

c) tres al año

d) Ninguna de las anteriores.

d) cuatro al año

e) Semanalmente

5. Una característica de quien realiza acompañamiento pedagógico es:

a. Agente de cambio

b. Creativo

c. Reservado y leal

d. Generador de un ambiente de empatía.

e. Todas las anteriores

6. ¿Qué debilidades o dificultades has encontrado al momento del acompañamiento pedagógico?

a) Indisciplina por parte de los alumnos

c) Impuntualidad de tus compañeros al momento al iniciar la clase

d) Todas las anteriores

e) Ninguna

7. Menciona tres debilidades del desempeño Docente.

1. _____

2. _____

3. _____

8. La gestión pedagógica dentro del sistema educacional debe reconocerse como un proceso que facilita la orientación y coordinación de las acciones que despliegan los docentes en los diferentes niveles para administrar el proceso docente educativo en la consecución eficiente de los objetivos propuestos para la formación estudiantil.
- Falso
 - Verdadero

9. ¿Qué tipo de acompañamiento pedagógico se desarrolla en el centro?

Descripción	Sí	No
Taller para revisión de conocimientos y estrategias didácticas de la enseñanza		
Preparación de la clase:		
Acompañamiento en el aula		
Observación no participante en el aula		
Clase compartida		
Clase con apoyo a los alumnos con mayor dificultad		
Clase donde el acompañante es un alumno más		

IV. Rendimiento Académico.

- Menciona dos acciones que realiza la dirección para fortalecer el rendimiento académico de los estudiantes.

1.

2.

2. ¿Conoce usted el promedio del rendimiento escolar de los estudiantes de secundaria?

a. Sí

b. No

2. ¿Conoce el porcentaje de retención escolar existe en los estudiantes de secundaria?

a. Sí

b. No

3. ¿Es responsabilidad de los maestros realizar acciones que permitan mejorar el rendimiento académico de los estudiantes?

a. Sí

b. No

5. Las maneras de promover la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza Aprendizaje de sus hijos son:

c. Teniendo reuniones frecuentemente, exponiendo el comportamiento de sus hijos.

d. Llamarlos y escribirles diario sobre el comportamiento de sus hijos.

e. Ninguna de las anteriores.

Gracias por su apoyo.

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Unan Managua

Recinto Universitario Rubén Darío

Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía



Tema: Gestión Pedagógica en la función de planificación que realiza la Dirección del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino, durante el II Semestre del año 2021.

Estimado (a) Docente

Las estudiantes del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua deseamos con su información poder Valorar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica en la función de planificación en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga del departamento de Managua del Municipio de Ciudad Sandino, durante el segundo semestre del año 2021.

OBJETIVO: Copilar a través de este instrumento información que nos ayude a constatar el desempeño de la gestión pedagógica que se realiza en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga.

I. Gestión pedagógica:

1. ¿Cómo describe los avances de la gestión pedagógica en el centro educativo?

2. ¿El director le da a conocer los objetivos institucionales mediante el cual se planifican las gestiones pedagógicas pertinentes para el buen funcionamiento de la institución educativa?

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

3. ¿Cuáles cree usted sean las fortalezas en la planificación de la gestión pedagógica que realizan en la dirección del colegio?

4. ¿Cuál cree usted sean las debilidades en la planificación de la gestión que realizan en la dirección del colegio?

5. ¿En qué acciones pedagógicas le apoya el director del centro?

¿Ha observado usted actividades de gestión de recursos y materiales para suplir las necesidades en el centro?

6. ¿En qué colabora el director en el proceso de enseñanza-aprendizaje?

II. Planificación y capacitación docente:

1. ¿El director promueve capacitaciones para el desarrollo de la superación profesional y profesional?

2. ¿De parte de la dirección del centro se desarrollan capacitaciones a padres para promover la participación en el proceso de enseñanza Aprendizaje de sus hijos?

3. ¿La dirección le ha dado a conocer la misión y visión del centro?

4. ¿Conoce usted el cronograma de trabajo, observan capacitaciones programadas?

5. ¿Qué tipo de capacitaciones han recibido para actualizar sus conocimientos y aplicarlos dentro del aula de clases?

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

6. ¿Qué estrategias desarrolla usted para crear un ambiente que propicie la participación activa de los estudiantes?

III. Estilos de Gestión pedagógica en el acompañamiento pedagógico

1. ¿Cuál modelo de gestión pedagógica aplica el director (Analítico, pragmático, socio dinámico, creativo). ¿Cómo le ha favorecido el modelo o estilo aplicado?

2. ¿Qué tipos de acompañamientos reciben los docentes de parte del director?

3. ¿Cuántas frecuencias de Acompañamiento le brinda el director del Centro de acuerdo a las que orienta el MINED y cuántas se cumplen de acuerdo al cronograma?

4. ¿El centro tiene un Cronograma del proceso de Acompañamiento y seguimiento?

5. ¿Considera que los resultados de la asesoría pedagógica le permite mejorar los en la materia que imparte?

6. ¿Qué dificultades se han presentado a través del acompañamiento pedagógico que les brinda el director del Centro?

7. ¿Considera que los resultados de la asesoría pedagógica le permite mejorar el proceso de enseñanza - aprendizaje?

8. ¿Qué tipo de Acompañamiento brinda usted en el Centro Escolar?

IV Rendimiento Académico:

1. ¿Cuál es el promedio del rendimiento escolar de sus estudiantes?

2. ¿Cuál es el porcentaje de retención escolar que usted tiene en su grupo de estudiantes?

3. ¿Qué acciones realiza para apoyar a los estudiantes en su rendimiento académico?

4. ¿Qué actividad extra docente realiza para la mejora del proceso educativo?

5. ¿Qué tipos de estrategias metodológicas implementa usted en el desarrollo de sus asignaturas?

¡Gracias por su colaboración!

Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

Unan Managua

Recinto Universitario Rubén Darío

Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía



Tema: Gestión Pedagógica en la función de planificación que realiza la Dirección del colegio Público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino, durante el II Semestre del año 2021.

Vespertino, durante el II Semestre del año 2021.

Estimado (a) Estudiantes

Las estudiantes del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua deseamos con su información poder Valorar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica en la función de planificación en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga del departamento de Managua del Municipio de Ciudad Sandino, durante el segundo semestre del año 2021.

OBJETIVO: Copilar a través de este instrumento información que nos ayude a constatar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica que se realiza en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga.

I. Gestión pedagógica:

1. Valore la calidad educativa en el centro.

a) Muy buena.

b) Buena.

c) Regular.

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

a) Conoce usted las principales funciones que desempeña la Director del Colegio

a) Si b). No

3. ¿Observa alguna visita de la directora al aula de clases?

a) Si b) No

4. ¿Qué dificultades has observado al momento del acompañamiento por parte del director?

a) Indisciplina por parte de tus compañeros

b) Falta de higiene en la sala de clase

c) Impuntualidad de tus compañeros al momento al iniciar la clase

d) Todas las anteriores

e) Ninguna

5. ¿Cómo valora usted el desempeño de tus docentes?

a) Excelente b) Muy buenas c) Bueno d) Regular e) Deficiente

6. ¿Cómo es tu relación estudiante-docente?

a) Excelente. b) Muy buena c) Buena d) Mala

7. ¿La Dirección brinda asesoría académica a los estudiantes?

a) Si b) No c) A veces d) Nunca

8. ¿La Dirección lleva el control de la evaluación del desempeño de los estudiantes?

a) Si b). No

9. ¿Asiste diariamente a clases?

- a) Siempre
- b) casi siempre
- c) Fallo en algunas ocasiones.

9. ¿Cumples con tus tareas y asignaciones educativas?

- a) Siempre
- b) casi siempre
- c) Fallo en algunas ocasiones.

10. ¿Cuál es tu rendimiento académico?

- a) Excelente.
- b) Muy bueno.
- c) Bueno.

11) ¿El director Dio a conocer la misión y visión del centro?

- a) Si b) No

12. ¿Qué acciones has observado que realiza tu docente en el aula de clase para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje?

13. ¿La dirección del centro convoca a tus padres para valorar el proceso de enseñanza aprendizaje?

Gracias por su apoyo

PLAN DE ACCIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

UNAN - MANAGUA

Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía

Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Diseño de Propuesta de capacitación al equipo directivo sobre la estrategia didáctica del Contrato Pedagógico, como medida de solución a la problemática de indisciplina en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en la zona 6 del municipio de Ciudad Sandino, del departamento de Managua, durante el II semestre del año 2021.

Elaborado por:

- ✓ Téc. Sup. María de Ángeles Sotelo Padilla
- ✓ Téc. Sup. Meyling María Martínez Martínez
- ✓ Br. Cándido Eloy López Leman.

Tutora: Msc. Leonardo Narváez Cano

Managua, 04 de Diciembre del 2021

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

I. INTRODUCCION

Según, (Brousseau, 1980) concibió el contrato pedagógico como: "El conjunto de comportamientos (específicos de los conocimientos enseñados) del maestro que son esperados por el alumno y el conjunto de comportamientos del alumno que son esperados por el maestro".

La importancia que tiene el contrato pedagógico es que sirve como la negociación curricular entre el maestro y el alumno, emerge como imaginario social frente a la necesidad de los docentes de crear nuevas alternativas de prácticas de enseñanza en medio de las limitaciones, para garantizar aprendizaje profundo

Dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje abundan las estrategias didácticas que buscan facilitar el trabajo pedagógico de los docentes durante el proceso de formación de sus estudiantes en cualquier espacio donde se encuentre.

Entre esta cantidad de estrategias que el maestro utiliza en su trabajo pedagógico se encuentra una, que solo en estas últimas décadas ha comenzado a tener una significativa importancia, y hace parte del repertorio de los procedimientos docentes utilizado para control de grupo, aplicación de evaluaciones y desarrollo de procesos de aprendizajes, llamada contrato didáctico o pedagógico, la cual consiste en establecer acuerdos de mutuo consentimiento entre la comunidad educativa.

Es por ello, que se propone capacitación al equipo directivo y docentes sobre la estrategia didáctica del Contrato Pedagógico, como medida de solución a la problemática de indisciplina de los estudiantes, encontrada durante la realización del diagnóstico socioeducativo, en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en la zona 6 del municipio de Ciudad Sandino, del departamento de Managua, durante el II semestre del año 2021.

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

Es este escrito, presentamos plan de capacitación al director y a los docentes del centro, sobre esta estrategia didáctica del Contrato pedagógico, como propuesta para su posterior elaboración con la comunidad educativa, con el fin de mejorar los actos de indisciplina generados por los estudiantes de este centro.

II. PERFIL DEL DISEÑO DE PROPUESTA.

2.1 Perfil académico.

Los proyectos educativos son iniciativas que persiguen objetivos de formación y aprendizajes en un contexto determinado que puede ser de lo tradicional a lo innovador. Surgen del diagnóstico aplicado donde se detectó una necesidad que necesita atendida para la eficacia del proceso de enseñanza aprendizaje.

2.2 Aspectos Generales

2.2.1 Antecedentes del problema o necesidad

A través de un diagnóstico realizado en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga, ubicado en la zona 6 del municipio de Ciudad Sandino, como parte de un ejercicio académico de un grupo de estudiantes de V año de la Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, en la asignatura de profesionalización, se detectó en los instrumentos aplicados como una dificultad que en el centro educativo se carece de un reglamento estudiantil que regule los actos de indisciplinas que generan los estudiantes dentro y fuera de los salones de clases.

2.2.2 Planteamiento del problema o necesidad a atender

A través del análisis de los resultados de los instrumentos aplicados a los diferentes informantes, se detectó que en el colegio público Salomón Ibarra Mayorga no existe un reglamento estudiantil propio de la institución, solamente se cuenta con el manual de planeamiento didáctico y evaluación de los aprendizajes de primaria y secundaria y con el manual el funcionamiento de centros públicos, pero no se aplica a como está orientado.

A pesar que existe la comisión de las consejerías de las comunidades educativas, y se implementa la hora de valores todos los días miércoles, los

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

resultados obtenidos no son los deseados porque no se imponen sanciones formativas a los estudiantes que incurrir en faltas.

Por tanto, se requiere de un reglamento que regule la disciplina en el centro educativo, lo cual permitirá la integración de todos los estudiantes en las actividades de aprendizajes y ayudará a elevar el rendimiento académico.

2.3 Justificación del Proyecto

Se decidió desarrollar este proyecto de capacitación al personal docente sobre la estrategia didáctica de un contrato pedagógico, porque lo actos de indisciplina de los estudiantes que son recurrentes, sobre todo en los grupos de séptimo, octavo y noveno grado de secundaria regular.

Las medidas implementadas por el equipo directivo y docentes no han sido tan efectivas hasta el momento, siendo las más aplicadas en los últimos meses, cambios de ambientes escolares y expulsiones por cierta cantidad de días lo cual está afectando el porcentaje de rendimiento académico, promoción, permanencia y retención del colegio. Consideramos que con la elaboración de un contrato pedagógico se favorecerá el proceso de enseñanza aprendizaje y todos los involucrados asumirán su rol de responsabilidad compartida.

2.4 Beneficios y beneficiarios del proyecto

Este proyecto está dirigido al director, subdirector, inspectora y secretaria, a los 46 docentes que laboran en el centro, estudiantes y padres de familia y se pretende alcanzar lo siguiente beneficios:

- Mejorar la indisciplina de los estudiantes
- Mejorar la comunicación con los padres de familia docentes y estudiantes.
- Desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje con mayor efectividad.
- Integración de todos los estudiantes en las actividades de aprendizajes.
- Evitar el traslado o cambio de ambiente de los estudiantes
- Evitar expulsiones por periodos de tiempo
- Asumir la responsabilidad compartida de toda la comunidad educativa
-

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

- Elevar el porcentaje de rendimiento, promoción y retención escolar.

III. OBJETIVOS

3.1. General:

Proponer plan de capacitación sobre la estrategia didáctica del Contrato pedagógico al equipo directivo del centro educativo Salomón Ibarra Mayorga como medida de solución a la problemática de indisciplina encontrada en el centro.

3.2 Específicos:

- ✓ Aportar conocimientos teóricos y científicos sobre el contrato pedagógico.
- ✓ Elaborar un plan de capacitación para los docentes sobre la estrategia didáctica del Contrato pedagógico del centro educativo Salomón Ibarra Mayorga.
- ✓ Presentar plan de capacitación al director y a los docentes del centro, sobre la estrategia didáctica del Contrato pedagógico, como propuesta para su posterior elaboración con la comunidad educativa.

IV. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y CIENTÍFICA DEL CONTRATO PEDAGÓGICO

4.1 ¿Qué es el contrato pedagógico?

En todo proceso de enseñanza-aprendizaje siempre existe un discurso o “contrato” entre profesor y alumno resultado del conjunto de códigos y pactos implícitos y explícitos que regulan los comportamientos, interacciones y relaciones de los docentes y el alumnado (normas, programas de asignatura, etc.). Con el contrato se pretende cambiar los parámetros relacionales, del discurso, entre el que enseña y el que aprende, de forma que las normas implícitas sean sustituidas por normas explícitas y el control del docente por la autonomía del alumno, permitiendo de esta forma que emerja con fuerza una “aula diversificada” (tiempos, espacios, contenidos, metas,... pueden ser diferentes). En esta aula, regulada por sistemas de ayuda al aprendizaje, se pasa de un sistema educativo basado en la transmisión de la información [Profesor-Contenido - vs Alumno] a otro sistema que pretende provocar la emancipación [Profesor + Alumno vs Contrato] .

Existe un contrato didáctico o de aprendizaje cuando alumno/a, y profesor/a de forma explícita intercambian sus opiniones, comentan sus necesidades, sus sentimientos, comparten proyectos y deciden en colaboración la forma de llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje y lo reflejan oralmente o por escrito.

4.1.1 Principios:

- 1) Consentimiento mutuo. Ante una oferta se produce una respuesta con una aceptación o demanda y si consienten se inicia el proceso.
- 2) Aceptación positiva del alumno, en tanto que es quien mejor se conoce y quien en definitiva realiza la actividad mental de aprender.
- 3) Negociación de los diferentes elementos.
- 4) Compromiso recíproco entre el profesor y el alumno de cumplir el contrato. En general se trata de una metodología de enseñanza-aprendizaje “personalizada”

Que permite dirigir el trabajo independiente o no presencial del alumno promoviendo su autonomía y su capacidad de aprender a aprender.

4.2 Utilidad

¿Para qué sirven? ¿Qué funciones cumple?

Anderson y cols. (1996) señalan los siguientes beneficios o razones para emplear contratos de aprendizaje:

- **Relevancia:**

Cuando los estudiantes han identificado sus propias necesidades, las actividades se vuelven con toda probabilidad más significativas, relevantes e interesantes para ellos. Los contratos reconcilian las necesidades/intereses de los alumnos con las demandas

- **Autonomía:**

Los contratos de aprendizaje permiten una considerable libertad para elegir qué aprender y cómo aprenderlo.

- **Estructura:**

Proporciona un esquema formal conocido y compartido por profesores y alumnos para estructurar las actividades de aprendizaje. Al mismo tiempo proporcionan un alto grado de flexibilidad.

- **Equidad:**

Se entiende como diversidad de contenidos y procesos, no como oferta educativa “igual” para todos.

Los contratos capacitan a los profesores a responder a las necesidades diversas de un amplio rango de estudiantes. Facilitan el acceso a los contextos y la equidad dentro de los cursos. Además son muy útiles con asignaturas basadas en competencias, en las estancias de prácticas, cuando los alumnos trabajan, como medio de combinar (sustituir) la presencialidad.

Los contratos pueden ser utilizados para las siguientes finalidades educativas:

- Promover la autonomía y responsabilidad del alumno.
- Incrementar la motivación e implicación del alumno en su propio aprendizaje (toma de decisiones).
- Estimular la actividad del alumno en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
 - Atender a las características personales de cada alumno/a: responder a las necesidades, intereses, etc. del alumno como individuo.
- Dirigir académicamente el trabajo independiente del alumno.
- “Democratizar” la educación, promoviendo procesos de negociación y participación del alumno en el proceso de la docencia: desde el establecimiento de los objetivos y contenidos a la evaluación.
- Promover la capacidad de autoevaluación y pensamiento crítico del alumno/a. Especialmente se estimula la capacidad de autorreflexión sobre el propio aprendizaje.

¿Por qué puede fracasar? Dificultades y limitaciones

- La confusión inicial, el ponerse en marcha, tanto por parte del alumno como del profesor
- El que no sea aprobado por la “cultura dominante” del departamento y/o la titulación.
- La falta de interiorización, o por el contrario, su excesiva rutinización.
- Dificultades que surgen del mismo proceso: no haber logrado que el contrato sea manejable, el acceso al profesor, el tiempo que necesita la negociación y los mecanismos de seguimiento.

4.3 Proceso de elaboración

Los contratos de aprendizaje no son sólo una técnica para ayudar al alumno a aprender, son sobre todo, una forma de entender la educación. El uso del contrato implica dotarse de un currículo al servicio de la autonomía y por tanto hay que reconsiderar las mismas decisiones que se toman al planificar la propuesta docente:

- **Objetivos:**

Precisar la finalidad que se persigue con el uso del contrato (p.e. implicar al alumno en su aprendizaje, promover el trabajo cooperativo, recuperación de lagunas en el aprendizaje).

- **Metodología:**

Decidir qué aspectos de la docencia van a ser negociables por el alumno y como se va a usar el contrato: ¿Qué aprender? ¿Cómo aprender? ¿Cómo demostrar que se ha aprendido? ¿Cómo evaluar la calidad del aprendizaje? (objetivos, metodología, calendario, evaluación, etc.).

- **Evaluación:**

Decidir que “evidencias” o producciones del alumno demostraran que se han alcanzado los objetivos de aprendizaje a negociar (informes, resúmenes, comentarios, guiones, artículos, demostraciones).

- **Recursos:**

Seleccionar los recursos didácticos y/o de apoyo que se van a ofrecer a los alumnos para facilitar su aprendizaje autónomo (bibliografías, expertos, visitas, talleres, internet, grupos de estudio).

- **Organización:**

De la docencia y sesiones de aula: estimar la conveniencia de sustituir clases “expositivas” presenciales por sesiones de tutorización y seguimiento del trabajo autónomo.

- **El temario de contenidos:**

Puede derivarse la necesidad y/o conveniencia de eliminar “contenidos” del temario o de las clases presenciales, ya que van a ser trabajados autónomamente.

- **La evaluación del rendimiento del alumno:**

El contrato implica un seguimiento que posibilita una buena evaluación continua o de proceso del aprendizaje, por lo que puede plantearse eliminar evaluaciones finales o reducir notoriamente su peso en la calificación a favor del trabajo demostrado por el alumno.

- **Alternativas de evaluación y/o aprendizaje:**

El contrato es conveniente ofrecerlo como “opcional” y prever una docencia alternativa más tradicional para aquellos alumnos que no quieran participar de esta nueva metodología (por ejemplo asistir a cierta cantidad de clases expositivas, estudiar manuales, hacer unas prácticas y presentarse al examen finaloficial). La práctica habitual suele ser que casi el 100% de los alumnos aceptan la propuesta de contratos (si tiene efectos claros sobre la superación de la asignatura), ya que incluso favorece a los alumnos que no pueden asistir a clase (al negociar actividades autónomas).

- **Elaborar un modelo-ficha de contrato general:**

Los contratos se elaboran expresamente para cada situación particular y lo mejor es partir de algún modelo concreto. En esta misma ficha incluimos un modelo de posible contrato para orientar y ejemplificar la técnica e incluimos bibliografía en la que se pueden consultar otras alternativas/modelos de posibles contratos

4.4 Procedimiento y metodología de uso del contrato pedagógico.

Fase 1: Informar al alumno.

A principio del curso el profesor/a presenta los objetivos generales de la asignatura y la planificación docente, con descripción detallada de esta metodología.

Fase 2: Diagnóstico inicial de la situación de partida del alumno.

Facilitar que el alumno analice e identifique su situación de partida en cuanto a aprendizaje, necesidades, intereses, motivaciones, competencias.

Fase 3: Negociación del contrato y orientación del aprendizaje.

Entrevista cara a cara profesor/a y alumno/a para acordar los diferentes elementos del contrato. El contrato debe ser individualizado pero a la vez garantizar que cumple con los requisitos/objetivos generales básicos de la asignatura y que sea realista (realizable, claro.). La negociación está presente durante todas las fases .Se pueden elaborar diferentes revisiones del mismo.

Fase 4: Formulación o protocolización del contrato.

Se pueden utilizar diferentes protocolos, en los que se puede explicitar en mayor o menor medida la siguiente información:

Objetivos específicos

Que se quiere alcanzar (qué es lo que se quiere/necesita aprender); actividades de aprendizaje que se van a ejecutar para alcanzar los objetivos (evidencias o productos que mostraran lo que el alumno ha aprendido)

Recursos y estrategias (qué tengo a mi disposición, qué ayudas necesitará el alumno, cómo accederá a dichos recursos)

Criterios para valorar las evidencias/productos

(Reúnen los trabajos el nivel de calidad negociado); calendario de las actividades/tareas y momentos de revisión con el profesor; nivel de aspiración/motivación del alumno.

Fase 5: Ejecución del contrato.

El alumno lleva a la práctica el proyecto de aprendizaje acordado. La ejecución puede ser paralela al proceso de negociación y convivir con formas de pre-contratos.

Fase 6: Evaluación del trabajo realizado.

Obviamente pueden evaluarse los logros parciales y a la evaluación puede contribuir el propio alumno (autoevaluación). El contrato puede renovarse y cambiarse a lo largo de la “vigencia” del mismo con el acuerdo mutuo de las partes

4.5 Variantes

A) Por los participantes “firmantes” del contrato

- Individual (acordado con cada uno de los alumnos independientemente)
- Grupal (acordado con grupos o equipos de trabajo)
- De clase/aula (Negociado con toda la clase en conjunto y luego cada alumno redacta individualmente su contrato)

B) Por la finalidad:

- De recuperación (con el objetivo de que el alumno desarrolle las actividades necesarias para adquirir un aprendizaje previamente defectuoso)
- De rendimiento (para evaluar el aprendizaje en una asignatura/módulo)
- De proyecto (para determinar los momentos para los logros/objetivos/acciones parciales de un proyecto concreto y su seguimiento)

- De resolución de conflicto (para resolver algún tipo de problema actitudinal como absentismo, entrega de trabajos fuera de plazo.)

C) Por el momento de uso:

Al empezar una secuencia nueva de aprendizaje o unidad temática, al empezar un trabajo/proyecto, al empezar una nueva asignatura, al producirse un problema concreto.

D) Por la forma de usarlo:

- Borrador de pre-contrato (cuando los estudiantes ya han tenido experiencias con contratos y conocen el área a trabajar).
- Con restricciones (cuando se proponen algunos objetivos y/o criterios de evaluación en el contrato que no son negociables para el alumno).
- graduado (cuando se establecen diferentes niveles de profundización o niveles de competencia a lograr con fines de evaluación).
- Independiente (cuando se establece un contrato parcial para parte de una asignatura o curso, mientras que el resto de docencia se desarrolla de forma tradicional, no negociada)
- Progresivo o en serie (cuando se usa una secuencia de contratos para ir consiguiendo objetivos de aprendizaje parciales, de forma que todos en conjunto dan respuesta a las metas u objetivos generales del curso).
- De grupo (cuando un objetivo del curso es el aprendizaje cooperativo y/o evitar que el alumno utilice siempre estrategias de aprendizaje individualistas).
- De curso (cuando se permite que los estudiantes diseñen completamente el curso).

4.6 Recursos:

- Recursos “personales”. El profesor debe contar con unas habilidades sociales mínimas para poder entrevistarse con los alumnos, identificar necesidades, reorientar objetivos de aprendizaje, tutorizar.

- Formulario de contrato-modelo.
- Listado de evidencias/muestras de trabajo que demuestren que se han alcanzado los objetivos de aprendizaje y/o matriz de evaluación con criterios de calidad de dichas evidencias/muestras.
- Material didáctico y estrategias para el aprendizaje autónomo (bibliografías, expertos, visitas, talleres, internet, grupos de estudio, etc.).
- Espacio físico para la negociación individual-grupal y la tutorización (despacho/pequeño seminario).

5. Estructura de un contrato de aprendizaje (Modelo de las cuatro columnas)

Esta debe de cumplir con los siguientes requerimientos:

a) Datos generales:

(Nombre del centro, Nombre del estudiante, asignatura, tema, fecha de inicio, fecha de entrega y profesor)

b) Objetivos de Aprendizaje:

- Conocer los principales factores que afectan a la convivencia en un centro educativo
- Conocer diferentes modelos de gestión de la convivencia y la resolución de los conflictos.

c) Estrategias y Recursos:

Revisión bibliográfica; reseñar libros y otros materiales Conocer y resumir la información dada en la asignatura (apuntes) Encuestas y consultas a profesores. Video grabación en el colegio, trabajo en equipo con compañeros de clase para el desarrollo de alguna de las evidencia.

d) Producción Final o Evidencias:

Organizar un cuadro con los diferentes factores de la problemática, Investigar diferentes modelos a seguir y darlos a conocer con su respectivos avances y logros, Ser logros en lo que se pretende alcanzar y como alcanzar los objetivos propuestos.

e) Criterios de Evaluación:

Poner ejemplos que hagan evidente el impacto de dichos factores.

Descripción clara de los modelos presentados.

Presentación de mis conclusiones personales y las del claustro de profesores

Presentación y exposición de la problemática. Llegar a acuerdos.

Presentación clara y justificada de las sesiones de intervención

Desarrollo y plenarios de los avances que se han tenido en la problemática.

Para la elaboración de un contrato pedagógico de disciplina se recomienda concientizar primeramente al estudiante, que los mismos lleguen a acuerdos exponiendo, escribiendo y auto cumpliendo lo expuesto por ellos mismos después de la reflexión previa por el docente, en caso de incumpliendo se deben trabajar también reglas expuesta por ellos mismos.

V. Metodología

5.1. Meta:

Diseño y presentación del plan de capacitación sobre la estrategia didáctica del Contrato pedagógico.

5.2 Acciones:

I. Apertura y bienvenida a los participantes.

II. Desarrollo de contenidos de la capacitación

1. Estrategias Pedagógicas

a. Definición

b. . Utilidad en los procesos de formación

2. Estrategia del contrato pedagógico

a. Definición

b. Características de un contrato pedagógico

c. Alcances esperados con la aplicación de la estrategia

d. Elemento a tomar en cuenta para la elaboración de un contrato pedagógico.

e. Resultados esperados con la implementación de la estrategia del contrato pedagógico.

Téc Meyling Martínez, Téc.María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

5.3 Ejercicio elaboración de un contrato pedológicos con ayuda de todos los participantes

5.4 Plenario

5.5 Preguntas y respuesta

6. Evaluación final

VI. Instrumento para utilizar en la implementación del contrato pedagógico.



Datos generales

Nombre del centro:-----

Nombre del docente:-----

Nombre del estudiante:-----

Grado:-----

Asignatura:-----

Objetivo: -----

Fecha de iniciación:-----

Fecha de finalización:-----

Acuerdos	Resultados

Evaluación: -----

11.3 Cronograma de trabajo

Fechas	Actividades	Responsable	Observaciones
23 – 26 Agosto	Adaptación de información en el informe por el cambio De escenario.	Equipo de investigación	
30 Agosto– 04 septiembre	Entrega del primer Borrador.	Equipo de investigación	
06 – 11 septiembre	Recomendación de mejoras al tema y a los objetivos de Investigación.	Msc. Leonardo Narváez.	
13 – 18 septiembre	Mejoras al marco teórico alineándolo a Los objetivos.	Msc. Leonardo Narváez.	
20 – 25 septiembre	Mejoras: <ul style="list-style-type: none"> • Introducción • Justificación • antecedentes • términos en el marco Teórico. 	Msc. Leonardo Narváez.	
27 – 30 septiembre	Elaboración de instrumentos	Equipo de investigación	
04 – 08 octubre	Validación de instrumentos con Expertos.	Expertos	
11 – 15 octubre	Retomar recomendaciones por Los expertos.	Equipo de investigación	
23 octubre	Revisión general al informe e Instrumentos.	Tutor	
25 – 27 Octubre	Aplicación de Instrumentos.	Equipo de investigación	

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

11.4 FODA



11.4 Fotos



Alineando tema y objetivos e introducción (Dos sesiones de trabajo)



Trabajando Planteamiento del problema, antecedentes y justificación.

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.



Trabajando Planteamiento del problema, antecedentes y justificación



Inicio del desarrollo del marco teórico.

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.



Revisión y asesoría por nuestro tutor.

Téc Meyling Martínez, Téc.María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.



Encuesta al director general del colegio Salomón Ibarra Mayorga.

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.



Aplicación de encuestas a docentes de secundaria.



Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

Aplicación de encuestas a estudiantes de secundaria.



Convivio con estudiantes de secundaria.



Revisión del informe completo.

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.



Revisión final con tutor (Director del colegio Salomón Ibarra Mayorga)

Téc Meyling Martínez, Téc. María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

11.5 REVISIÓN DOCUMENTAL

En la revisión documental se evidencio el control y seguimiento que realiza el director y el inspector, con relación, al control de asistencia, reuniones, capacitaciones, cronograma de acompañamiento MINED, planes mensuales, actas de rendimiento académico, programas de asignatura, y acompañamiento pedagógico, pero no hay planes de capacitación impartidos en el centro educativo, ni se encontró guías de acompañamiento pedagógico. A continuación, se detalla en la tabla. El Reglamento General de Educación Primaria y Secundaria, en su artículo 162, literalmente dice: “Los centros educativos llevarán los siguientes Libros de Registros para consignar la historia y actividades de su funcionamiento.

Libros de registro del centro:

Programas de asignaturas	Buen estado
Libro de notas	Buen estado
Plan académico	Buen estado
Documentos metodológicos	Buen estado
Registro de capacitaciones	Buen estado
Registros de acompañamientos	Buen estado
Registro de actas	Buen estado

Documentos Administrativos con que cuenta el centro

Plan operativo anual	En excelente estado
Planes mensuales	En excelente estado
Registros de matriculas	En excelente estado
Actas de reuniones de padres	En excelente estado

Téc Meyling Martínez, Téc.María Sotelo Padilla, Br. Cándido López.

Actas de reuniones con docentes	En excelente estado
Control de asistencia de los maestros	En excelente estado

Control de asistencia de estudiantes	En excelente estado
Registro de calificaciones	En excelente estado

Fuente: Archivo de la Dirección

Documentos legales

Código del trabajo	Excelente estado
Ley de carrera docente	Regular estado
Reglamento interno	Buen estado
Manual de funcionamiento	Regular estado

Fuente de archivos de la dirección.