



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

**Departamento de Pedagogía
Pedagogía con Mención en Administración en la Educación**

Foco de Investigación

Gestión Pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el colegio anexa Elías Serrano, del turno matutino, municipio de Jinotepe, departamento de Carazo, durante el II semestre 2021.

Seminario de Graduación para optar al título de Licenciatura en Pedagogía con Mención en Administración de la Educación.

Autores:

Br. Lisseth Karolína Barríos Ramos.

Br. Grethel Marcela Noguera Murillo.

Br. José Emilio Reyes Roa.

Tutor:

MSc: Vicente Armando Briceño Caldera.

Managua, 2022

Agradecimientos

A Dios, por ser el creador, dador de vida, la sabiduría y la fuerza para continuar formándonos en esta profesión, sin sus bendiciones no hubiésemos podido concluir satisfactoriamente.

Damos infinitas gracias a nuestras familias que nos dan ese apoyo incondicional para seguir adelante, los cuales son el motivo de nuestras superaciones día a día.

Le agradecemos a los docentes, quienes han sido nuestros formadores, que con mucha paciencia y dedicación nos impartieron sus conocimientos y de una manera muy especial a nuestro tutor MSc. Vicente Briceño Caldera por compartir con nosotros sus conocimientos, paciencia y experiencias inolvidables de convivencia, para él nuestro cariño y agradecimiento.

Agradecemos a la directora del Colegio Anexa Elías Serrano, la Lic. Gloria Barquero por su disposición y atención cada vez que la visitamos, a los docentes por su colaboración y de igual manera a los estudiantes que nos brindaron su apoyo.

RESUMEN

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 integral de los profesionales, desde su propio encargo social en el modelo del profesional, desde una concepción social humanista que responda al objeto de la educación según las demandas de la sociedad. (Paredes, 2017).

El presente trabajo de investigación, tiene como propósito Valorar la gestión pedagógica que ejerce la directora para fortalecer el desempeño de los docentes en el centro educativo Anexa Elías Serrano.

El estudio tiene un enfoque cualitativo, es de tipo descriptivo y transversal. Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron fueron la entrevista realizada a la directora y grupo focal a docentes y estudiantes. La muestra estuvo constituida por 27 actores de la comunidad educativa.

Las principales conclusiones fueron: La gestión que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente ha sido la gestión Administrativa y la gestión pedagógica.

Entre las principales recomendaciones a la directora están: Involucrar a la comunidad educativa a evaluar si es necesario una gestión pedagógica a realizar, brindar nuevas estrategias de acompañamientos pedagógico.

Elaborar un plan de capacitación para fortalecer la gestión pedagógica del equipo directivo en función del desempeño docente.

Palabras claves del estudio: Gestión pedagógica y Desempeño docente.

Tabla de contenido

I.INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	2
1.3 ANTECEDENTES	3
A nivel nacional	3
A Nivel Internacional	4
1.4 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.....	5
II.FOCO DE INVESTIGACIÓN	6
III. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN	7
IV.PROPÓSITOS DE INVESTIGACIÓN	8
4.1 Propósito general:	8
4.2 Propósitos específicos:.....	8
V.PERSPECTIVA TEORICA	9
5.1. Gestión	9
5.1.2 Dimensiones de la gestión.....	9
5.1.3 Principios de la gestión.....	10
5.2 Gestión Pedagógica	11
5.2.1 Concepto de gestión pedagógica	11
5.2.2 Importancia de la gestión pedagógica	11
5.2.3 Estilos de gestión pedagógica	11
5.2.4 Tipos de gestión escolar.....	12
5.2.5 El director como responsable de la gestión pedagógica.....	14
5.2.6 Funciones pedagógicas del administrador educativo	15

SEMINARIO DE GRADUACION

5.3 Desempeño docente.....	16
5.3.1 Importancia del desempeño docente.....	16
5.3.2 Dimensiones del desempeño docente.....	17
5.3.3 Modelos del desempeño docente.....	19
5.3.4 Factores que influyen en el desempeño laboral docente.....	21
VI. MATRIZ DE DESCRIPTORES.....	23
VII. PERSPECTIVAS DE INVESTIGACION.....	26
VIII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	33
IX. CONCLUSIONES.....	49
X RECOMENDACIONES.....	51
XI. BIBLIOGRAFÍA.....	52
XII. ANEXOS.....	55

I.INTRODUCCIÓN

El director de un centro educativo es el máximo responsable y es quien se encarga de todos los procesos administrativos, debe ser competente en la gestión, tecnología e información y sus habilidades personales deben permitir e implicarse en equipos de trabajo y proyectos, siendo la persona responsable de los procesos de gestión que permitan mejorar el desempeño docente en la institución.

El principal propósito del estudio investigativo es valorar la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente con el fin de mejorar la calidad profesional tanto individual y colectiva en los procesos de Enseñanza y Aprendizaje.

La gestión del desempeño es una actividad del área de dirección que busca mejorar la productividad, incrementar la rentabilidad acorde a las compensaciones y prestaciones de los centros educativos, dedicadas al que hacer productivo de la sociedad.

La preponderancia de la temática es abordar las diferentes situaciones que presenta la directora en la gestión pedagógica para fortalecer el desempeño de los docentes. El informe de esta investigación presenta la siguiente estructura: Introducción, foco, cuestiones de investigación, propósitos de investigación, marco teórico, matriz de descriptores, perspectiva de investigación, análisis e interpretación de resultados, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El colegio Anexa Elías Serrano está ubicado en el municipio de Jinotepe, departamento de Carazo, la investigación con la temática gestión pedagógica que ejerce la directora para fortalecer el desempeño docente, está directamente vinculado al perfil de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, por lo cual como futuros administradores estamos interesados en vincular los conocimientos teóricos con la realidad que se vive en este centro educativo.

Este estudio investigativo, es de gran importancia porque permite apreciar el proceso de gestión pedagógica que realiza la directora a los docentes en el cumplimiento del desempeño laboral. El alcance de esta investigación concibe que, si la directora del centro educativo realiza un buen proceso de gestión pedagógica que permita mejorar el desempeño del docente, se logrará la mejora de la calidad de enseñanza y el desarrollo profesional del mismo, tanto individual como colectivamente.

Los beneficiarios directos son: Personal directivo, docentes y estudiantes, quienes con los resultados obtenidos se les permitirá tener conocimientos sobre el tema de investigación en este centro de estudios y de tal manera seguir mejorando la calidad de educación de los estudiantes, así mismo tenemos beneficiarios indirectos que son: padres de familia y comunidad social.

Conocer sobre el tema ayuda a reconocer que se debe abordar como una responsabilidad más que como un propósito, además que se amplían conocimientos que se tienen sobre el tema de investigación, facilitando el crecimiento profesional docente y el mejoramiento educativo Institucional.

Se pretende que con los resultados obtenidos los beneficiarios directos e indirectos ayuden a mejorar la implementación de la gestión pedagógica que realiza la directora para el fortalecimiento en el desempeño de los docentes y la mejora en la

calidad de los procesos de Enseñanza y Aprendizaje de los estudiantes en el centro educativo.

1.3 ANTECEDENTES

Para el proceso de la investigación se efectuó una exploración bibliográfica en el CEDOC de la UNAN Managua y Web gráfica de estudios científicos realizados en el contexto nacional e internacional afines al tema.

A nivel nacional

Los Autores (Sotelo, Mayorga, & Martinez, 2019) en su investigación titulada: Gestión pedagógica que realiza la Directora en el Desempeño de los Docentes de educación secundaria en el turno vespertino del colegio público Augusto C Sandino, se proponen como objetivo general Analizar las diferentes gestiones pedagógicas que realiza la directora del colegio público Augusto C Sandino, en los que obtuvo como resultados que la directora desempeña las etapas administrativas en la función pedagógica en cada actividad curricular y extracurricular que se desarrolla en el centro.

El estudio realizado por (Silva Lizano., Dávila Téllez., & Carrero Montalván, 2018) con el tema: Liderazgo y Gestión Administrativa del director del Instituto Público José Dolores Estrada, en el municipio de Nandaime departamento de Granada, tuvo como principal propósito de la investigación: Valorar el liderazgo y gestión administrativa del director y donde dio como resultados de esta investigación que el director ejerce un liderazgo liberal, participativo, exige la participación de los maestros en la realización del cumplimiento de actividades que benefician el crecimiento del Instituto y realiza los procesos de gestión administrativa de manera efectiva.

Según (Rivera & Valle, 2019) en su tesis de investigación titulada “Gestión pedagógica que ejerce la directora del colegio público Mercedes Campos de Martínez localizado en el distrito VI del municipio de Managua, el objetivo general de este estudio es: Valorar la gestión Pedagógica que ejerce la directora dieron

como resultados que la directora cumple con las funciones pedagógicas, realiza revisión de planes de los docentes, coordina las actividades relacionadas con las prácticas pedagógicas cumpliendo los propósitos de la educación.

A Nivel Internacional

En la investigación realizada por (Torres, 2019) con el tema “Gestión Pedagógica del Director y el Desempeño Docente en el Instituto Superior Tecnológico de la Libertad en el año 2019”, tiene como propósito principal Identificar la relación que existe entre la gestión pedagógica y el desempeño de los docentes nombrados y contratados y como principales resultados obtenidos en éste estudio son: Los docentes consideran que el director tiene una gestión pedagógica para la orientación de los procesos y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

La investigación de (Flores, 2016) titulada: “La Gestión Directiva y su Relación con el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de la red Brisas del Chinchipe de Puerto Huallape, en su propósito de su tesis es: Determinar la relación de la gestión directiva y el desempeño docente en las instituciones educativas y como resultados obtenidos reflejo que Existe una correlación positiva moderada entre la gestión directiva y el desempeño docente en las instituciones educativas,

Según el autor Peruano (Saavedra, 2017), en su investigación “Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Profesional Docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, este estudio tiene como propósito principal: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional de las/os docentes, se obtuvo como resultado general: que los docentes considera que el director gestiona con eficiencia, cuenta con habilidad en el manejo administrativo de los recursos y que posee competencia en la orientación de los procesos pedagógicos.

1.4 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

Hoy en día, uno de los retos más sentidos que se enfrentan las instituciones educativas del estado, es gestionar el desempeño pedagógico del capital humano, siendo estos las bases para el logro de los objetivos estratégicos, que a medida que el personal docente se desempeñe de una manera efectiva, esto conducirá al éxito en los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes en la institución.

Es importante que la directora del centro educativo realice una buena gestión pedagógica ya que el progreso del centro educativo depende de las gestiones oportunas y eficaces de sus directivos para, que el desarrollo del mismo permita el fortalecimiento en el desempeño laboral de los docentes y conlleve a alcanzar los objetivos dentro de una institución educativa y de esta manera se propicie un ambiente agradable que favorece la calidad de la educación.

Visto de esa forma es necesario que la directora asuma el rol pedagógico que permita alcanzar la meta propuesta, a su vez, conocer las limitantes que tiene su personal docente y poder dar salida a las dificultades encontradas, por tanto, surge la siguiente interrogante:

¿Cuál es la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente?

II.FOCO DE INVESTIGACIÓN

Gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el colegio público Anexa Elías Serrano, del turno matutino, en el municipio de Jinotepe, departamento de Carazo, durante el II semestre 2021.

III. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Qué funciones pedagógicas realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el centro escolar?
2. ¿Cuáles son los tipos de gestiones pedagógicas que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente?
3. ¿Qué gestiones realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente?
4. ¿Cuáles son las fortalezas y limitantes en el proceso de gestión para fortalecer el desempeño docente?
5. ¿Qué acciones pueden aportar a mejorar el proceso de gestión pedagógica en función del desempeño docente?

IV. PROPÓSITOS DE INVESTIGACIÓN

4.1 Propósito general:

Valorar la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el colegio público Anexa Elías Serrano del turno matutino, en el municipio de Jinotepe, departamento de Carazo durante el II semestre 2021.

4.2 Propósitos específicos:

1. Analizar las funciones pedagógicas que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el centro escolar.
2. Identificar los tipos de gestión pedagógica que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente.
3. Describir la gestión que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente.
4. Determinar fortalezas y limitantes en el proceso de gestión para fortalecer el desempeño docente.
5. Proponer acciones de mejora para fortalecer el proceso de gestión en función del desempeño docente

V.PERSPECTIVA TEORICA

5.1. Gestión

Según Narváez ((2021a), pág. 9) “La gestión puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales.”

Según Federik W Taylor (1994)” Gestión es el arte de saber lo que se quiera hacer, hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente. “

De la misma forma (Henry Fayol, 1969) citado por (Lopez Aida, (2016) p 133) plantea que la gestión es in proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran el buen funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división de trabajo, autoridad, disciplina unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general y la unión persal.

5.1.2 Dimensiones de la gestión

Teniendo en cuenta a (Aga, 2018) Plantea 4 dimensiones de la Gestión:

Las Aptitudes: “Cómo usar lo que sabemos”: la creatividad, el pensamiento crítico, la comunicación, la colaboración.

El Conocimiento: “Lo que sabemos y entendemos”: Interdisciplinaridad, lo tradicional (p.ej. matemáticas), lo moderno (aprendizaje), los temas (p.ej. alfabetismo global)

El Carácter: “Cómo nos comportamos y nos comprometemos en el mundo”: la conciencia, la curiosidad, la capacidad de resistencia, la ética, el liderazgo.

El Meta-aprendizaje: “Cómo reflejamos y adaptamos”: meta-cognición, mentalidad del crecimiento. (“meta” proviene del griego y es un prefijo usado para indicar un concepto que es una abstracción a partir de otro concepto. En este caso significa: el aprendizaje “más allá”)

5.1.3 Principios de la gestión

Según (Malaspinas & Tiburcio, 2017) consideran los siguientes principios básicos de una gestión: Principio de coordinación: La organización debe aspirar a ser un proceso integrador por medio del cual se armonicen adecuadamente los esfuerzos o interacciones de las personas, grupos y entidades. Uno de los medios más eficaces para lograr la coordinación es mantener informado a los miembros de grupo sobre los fines de la organización, promoviendo el intercambio de ideas mediante una adecuada comunicación.

Principio de autoridad: Consiste en la facultad de plantear y lograr que otros actúen oportuna y adecuadamente sus funciones para lograr los objetivos predeterminados.

Principio de Jerarquía: Este principio implica que la estructura orgánica de una organización, establece el grado de autoridad de los diversos niveles educativos. La marcha orgánica y funcional de la institución se representa mediante el organigrama estructural y funcional.

Principio de funcionamiento: De acuerdo a este principio los trabajadores se agrupan dentro de la organización, de acuerdo a sus habilidades, destrezas, aptitudes y especialización.

Principio de delegación: Este principio plantea que se debe conferir autoridad por delegación a un subordinado a fin de que realice o cumpla determinadas tareas o funciones con plena responsabilidad.

5.2 Gestión Pedagógica

5.2.1 Concepto de gestión pedagógica

Desde lo pedagógico, es lo que promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua, que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral. (Gestión Educativa Estratégica, (2021a), pág. 8)

5.2.2 Importancia de la gestión pedagógica

La gestión pedagógica de los centros educativos es una clave fundamental del proceso de transformación en la educación. Una de las principales transformaciones es la interacción con los alumnos, puesto que estos se enfrentarán con los cambios que existen en la sociedad. Es aquí donde se construirán las condiciones objetivas y subjetivas del trabajo del docente. Para esto deben producirse las necesarias transformaciones sistemáticas de la gestión política y pedagógica. (Trinidad Toledo)

5.2.3 Estilos de gestión pedagógica

Según (Urra, 2013) plantea que cada vez hay más consenso en los centros educativos, en el contexto de la sociedad del conocimiento y del riesgo, tendrán que ser instituciones ágiles, capaces de relacionarse proactivamente con entornos inciertos y turbulentos, con prácticas permanentes de innovación y cambio organizacional, con docentes dotados de habilidades académicas y personales que les permitan promover procesos de pensamiento de todo tipo e inducir procesos integrales de producción de conocimiento, con estudiantes que posean capacidades de iniciativa, pensamiento autónomo, trabajo colaborativo, creatividad,

comunicación eficaz y convivencia apoyada en valores. De allí la importancia que adquiere en los procesos educativos el estilo de gestión que utilicen los docentes en su aproximación a la actividad pedagógica.

5.2.4 Tipos de gestión escolar

Gestión administrativa: para (Quiroz Sanchez, 2020) es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

Gestión financiera: La gestión financiera es una de las ramas de las ciencias empresariales que analiza cómo obtener y utilizar de manera óptima los recursos de una compañía, se encarga definir cómo la institución financiará sus operaciones, para lo cual usualmente se requieren recursos propios y de terceros. (Westreicher, 2020).

Gestión de la comunidad: Gestión Educativa Estratégica, (2021b) Plantea que esta tiene a su cargo todo lo relacionado con los sistemas de información y registro de los estudiantes, el manejo de los recursos financieros, la administración de los recursos humanos y físicos, y la prestación de los servicios complementarios. Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Gestión educativa: Es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales. Gestión Educativa Estratégica, (2021c)

La gestión educativa consiste en:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

El desarrollo del proceso es responsabilidad del director (pero no es el que realiza todas las tareas), debe: Planificar, controlar, definición de objetivos, toma de decisiones, comunicar, capacitar el personal etc.

Como proceso

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones que ayudan a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales Gestión Educativa Estrategica, (2021d)

En lo pedagógico

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, os docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad de mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida ene mundo laboral Gestión Educativa Estrategica, (2021e),

como estrategia

Es el conjunto de estrategia para dirigir una institución educativa de manera creativa e integral, que orienta tomar decisiones y esfuerzos para mejorar la calidad educativa a fin satisfacer necesidades personales y colectivas de carácter educativo, cultural y económico de un determinado grupo social Gestión Educativa Estrategica, (2021f)

5.2.5 El director como responsable de la gestión pedagógica

El director debe asumir sus funciones para generar un impacto en la calidad de la enseñanza y aprendizajes de los estudiantes brindando apoyo y acompañamiento al trabajo de los docentes, así mismo lleva a la consecución de ciertas metas y fines deseados articulando una visión compartida con el personal. Los líderes guían a sus instituciones en el establecimiento de direcciones claras para la búsqueda de oportunidades de desarrollo supervisan que se cumplan los objetivos y promuevan la construcción y el mantenimiento de un ambiente de aprendizaje efectivo.

Según (Marleni Quispe-Pareja, 2017) señala que la gestión pedagógica del directivo es un proceso que conduce hacia el logro del mejoramiento curricular a través del desempeño docente; procurando buscar mejora e innovación curricular, el desarrollo profesional y personal del docente.

Por otro lado, Silíceo (2007) citado por (Marleni, 2017) añade que la gestión pedagógica del directivo es importante en el proceso de formación de los estudiantes porque su acción está enfocada en lograr aprendizajes a través del logro de capacidades, competencias útiles en su desarrollo personal, social y profesional, por ende, el directivo hará uso de los medios que requiere para lograrlo.

La (UNESCO, 2011) plantea que es fundamental la formación de los directivos en temas de gestión que le brinden estrategias, conocimientos y recursos para la organización e intervención en la gestión de la institución que dirige basada en los principios de eficacia, relevancia, pertinencia, eficiencia y equidad.

5.2.6 Funciones pedagógicas del administrador educativo

Según (Helen Espinoza Orozco ,Judith Espinoza Orozco, 2016) expresan que las funciones del director son: Asegurar el funcionamiento eficiente y eficaz de la escuela.

El director como representante del Ministerio de Educación a nivel local, es el responsable de gerenciar, dirigir, coordinar y animar a los miembros de la comunidad educativa para lograr objetivos y metas propuestas.

Entre sus funciones están las siguientes:

- Promueve un clima de cooperación impulsando un modelo de toma de decisiones de carácter consultivo y participativo.
- Se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes.
- Delega, tanto las funciones como el poder con responsabilidad para tomar decisiones enfocadas en el logro de los objetivos institucionales.
- Ejerce un liderazgo con propósito y centrado en la visión y misión de su centro educativo, el cual es reconocido por su comunidad educativa.

Ejercer su responsabilidad con entusiasmo y compromiso, consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar.

La función del director como responsable de la gestión escolar, para que sea efectiva, requiere no solo de contar con competencias técnicas, sino también de competencias humanas impregnadas de valores tales como el servicio, solidaridad, respeto, responsabilidad, justicia, entre otros, con el propósito de dirigir y animar la gestión de su institución. También, debe ser una persona líder con propósito y

compromiso con el centro y goce de la confianza de los miembros de la comunidad educativa.

5.3 Desempeño docente

Según (Fernando Romero, 2009) define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Otro concepto de (Fernando Romero, 2009) plantea: El desempeño docente es la actuación del docente de acuerdo a sus competencias pedagógicas para poder orientar, guiar, y evaluar el proceso de aprendizaje del alumno para lo cual se debe tener el dominio de tareas y funciones específicas para la función docente.

Así mismo el desempeño se vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del docente en pro de consolidar los objetivos de la institución. De esta manera se espera que la institución tenga un nivel de transformación que les permita mejorar sus procesos en función a las metas planteadas, tomando en cuenta la satisfacción laboral de los docentes lo cual incidirá en el ambiente en general de la organización que a su vez le permitirá optimizar la calidad de servicios que estos ofrezcan con el objetivo de formar un recurso humano altamente calificado con capacidades para afrontar los cambios del entorno.

5.3.1 Importancia del desempeño docente

El Ministerio de Educación de nuestro país (MINED, 2012), consciente de la importancia de la evaluación del desempeño docente, ha elaborado un instrumento que sirve como herramienta para medir y evaluar la gestión de los servidores públicos y a la vez mejorar los servicios que se brinda a la población y facilitar el desarrollo de sus trabajadores, a través de acciones que de manera objetiva incidan en incrementar la motivación de los mismos.

El instrumento, contiene normativas y metodologías de evaluación al desempeño del personal, que forma parte del proceso de reorganización del Ministerio de Educación, a fin de elevar los niveles de eficiencia y eficacia de la calidad del

servicio ofrecido por todas las instancias, con base a los principios de mérito, igualdad y equidad.

De igual manera en la (Ley de carrera docente 114, (1990) En el capítulo III, art 131 se plantea que los profesionales de la educación en servicio, son personalmente responsables de su desempeño en la función correspondiente y deberán someterse a los procesos de evaluación instituidos por el Ministerio de educación y con forme a la ley de carrera docente. Por lo cual podemos recalcar que existe un interés de parte del Ministerio de Educación para que los docentes realicen un buen desempeño laboral y de tal manera continuar mejorando la calidad de enseñanza y aprendizaje en los estudiantes del país.

5.3.2 Dimensiones del desempeño docente

A juicio de (Hernández, 2016) define las diferentes dimensiones del desempeño docente, entre ellas se mencionan las siguientes:

- a. Evidencia del conocimiento, es aquello que el docente debería manejar;
- b. La dimensión tiene que ver con el propio saber docente, todo el trabajo pedagógico y didáctico;
- c. Está relacionada con la evaluación del aprendizaje y
- d. La dimensión, es todo lo relacionado con el comportamiento ético.

En tal sentido, el Ministerio de Educación (2008), establece las siguientes dimensiones fundamentales del desempeño docente: Dominio de contenidos, planeación y organización académica, pedagógica y didáctica, evaluación del aprendizaje; actitudes y valores.

Dominio de Contenidos: Capacidad para aplicar y enseñar los conocimientos de las áreas a cargo, incorporando las directrices sectoriales involucra el conocimiento del currículo de la institución y del plan de estudios específico de cada área a cargo. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: demuestra conocimientos actualizados y dominio de su disciplina y de las áreas a cargo.

Desarrollo de Aprendizajes: Esta competencia implica la capacidad para utilizar de manera adecuada estrategias metodológicas y herramientas didácticas innovadoras y concordantes con las características de los estudiantes. Esta competencia se manifiesta cuando el docente utiliza variadas estrategias de enseñanza y las ajusta según las características, las necesidades y los ritmos de aprendizaje de los estudiantes; usa diferentes escenarios y ambientes para potenciar los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Integración de Teoría y Práctica: Es la capacidad del docente para establecer relaciones recíprocas, efectivas y coherentes entre aspectos teórico y práctico, aplicación de lo aprendido a nuevas situaciones, se fundamenta teóricamente sus prácticas pedagógicas, actúa basado en el conocimiento y relaciona la teoría con la vida cotidiana.

Actitudes y Valores: Las actitudes corresponden a formas internalizadas, espontáneas y permanentes de actuar frente a determinadas circunstancias. Por otra parte, los valores son las apreciaciones de ciertas cualidades individuales o grupales y suelen demostrarse a través de conductas concretas. Existen diversos valores y actitudes que se asocian al ser docente, a modo de referencia se ha incluido lo siguiente: responsabilidad – ética docente y respeto - tolerancia, fomentar dicha diversidad en la formación de los estudiantes.

Las actitudes y valores deben ser coherentes con aquellas definidas por la institución en su proyecto educativo, favoreciendo las relaciones interpersonales cordiales, asertivas y basadas en la confianza.

Evaluación del Aprendizaje: Es la capacidad del profesor para utilizar diversas estrategias de evaluación que aseguran el logro de los objetivos de aprendizaje declarados. Esta competencia se manifiesta cuando el docente: conoce y aplica diferentes métodos, técnicas e instrumentos de evaluación, coherentes con los objetivos de aprendizaje del currículo; maneja una programación de evaluaciones y se da a conocer oportunamente a sus estudiantes; diseña actividades pedagógicas. Para el desarrollo de esta propuesta el desempeño laboral docente, asociado a función docente académico y las características principales del docente en el marco del enfoque por competencias desarrollado por Ministerio de Educación

del año 2008, específicamente la presente propuesta se centra en el dominio de contenidos, planeación y organización académica, pedagogía y didáctica, evaluación de aprendizaje y actitudes – valores.

Dentro de los objetivos principales de una evaluación de desempeño destacan:

- Efectuar la medición del potencial humano en el desarrollo de sus tareas.
- Establecer criterios y estándares para medir la productividad de los trabajadores
- Implantar políticas salariales también de compensaciones, basados en el desempeño.
- Detectar necesidades, así como programar actividades de capacitación y desarrollo.
- Evaluar la productividad y la competitividad de las unidades si como la organización.
- Establecer políticas de promoción, ascensos y rotaciones adecuadas.
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo así mismo elevar el clima organizacional.
- Validar los procesos de selección y asignación de personal.
- Mejorar las relaciones jefe subordinado basadas en la confianza mutua.
- Actualizar las descripciones de los puestos.
- Ayuda al retorno de la información a los empleados proporcionando retroalimentación.

Por lo tanto, este objetivo permite mejorar la calidad de la educación, ya que propicia una reflexión permanente, tanto en el individuo o colectivamente, de modo que mejora la posibilidad de crecimiento personal del talento humano encargado de dirigir las instituciones educativas.

5.3.3 Modelos del desempeño docente

Citando a (Moreno, 2008) Expresa que la docencia es una actividad profesional con gran complejidad a partir de su contexto debido a que es influida entre otras variables así mismo permite tener un panorama general de su posible aplicación a

partir del objetivo, contexto y necesidades de la institución educativa. A continuación, se tiene como finalidad presentar modelos más utilizados en las instituciones educativas para la evaluación docente.

Modelo basado en la opinión de los alumnos: Es uno de los modelos con mayor historia y utilización en las instituciones de diferentes niveles educativos. El modelo parte del hecho de que los estudiantes son una de las mejores fuentes de información el proceso de enseñanza aprendizaje, así como del cumplimiento de los objetivos académicos por parte del docente.

Modelos de evaluación a través de pares: Es el procedimiento por el cual los miembros de una comunidad docente de una institución educativa juzgan en el desempeño docente los cuales generalmente forman parte del mismo campo disciplinario. Este tipo de evaluación del desempeño docente se fundamenta en el hecho de que los pares son expertos en el campo docente, así como la disciplina la que el profesor ejerce su actividad lo cual da pauta a una evaluación objetiva basada en la experiencia profesional del docente.

Modelo de evaluación a través de portafolio: Es una colección intencional de trabajos y reflexiones orientados a un objetivo en particular utilizado para evaluar al docente en un periodo específico. El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente se debe a que la docencia es una actividad de muchas dimensiones y esta técnica permite juntar diversas evidencias sobre esta actividad ya que un portafolio revela las reflexiones y el pensamiento existente detrás del trabajo reflejado en el salón de clases.

Modelo de autoevaluación: Representa el cumplimiento de la ruta hacia la acreditación definida a nivel de los programas académicos y de la institución y la formalización, continuidad y perfeccionamiento en la implementación del proceso de autoevaluación que tiene como fin el autorreflexión y autor reconocimiento en áreas de identificar sus fortalezas y oportunidades de mejora.

Generalmente es utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. Su falta de uso se ha dado principalmente debido a que la evaluación generalmente es observada por los docentes Como algo efectuado por un agente externo. Este modelo se basa principalmente en la idea de que una reflexión del docente hacia

su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño ya que los docentes son capaces de autoanalizar sus fallos y aciertos.

Evaluación de los resultados: Tiene como objetivo evaluar los cambios en la población beneficiarse de un programa o política, cambios que pueden atribuirse o no a la intervención su aplicación es de corto y mediano plazo.

Se relaciona con los tres niveles evaluativos tal como se manifestó anteriormente con el aprendizaje (resultado inmediato), con el comportamiento laboral (resultados intermedios) y con el funcionamiento (resultados finales o de largo plazo).

5.3.4 Factores que influyen en el desempeño laboral docente

La motivación: Es uno de los factores claves que inciden en el desempeño laboral. Y sabiendo que la motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que sabemos que hay también una motivación intrínseca que depende de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

Clima laboral: Es un factor determinante en nuestro rendimiento. A todos nos gusta trabajar teniendo un buen clima laboral que nos de tranquilidad y donde podamos expresarnos libremente y sentirnos bien. Cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento baja considerablemente.

La comunicación: Otro factor determinante para un buen rendimiento es la comunicación en el seno de la empresa. Si no existe una buena comunicación o si esta solo existe en una dirección, es muy probable que el rendimiento de los trabajadores disminuya. Está demostrado que aquellas organizaciones en las que la comunicación es abierta y fluye en todas las direcciones, los trabajadores son más felices y rinden más.

Los horarios: Los horarios también son un factor determinante. Afortunadamente desde hace algunos años aquella idea de que trabajar más horas suponía rendir más ha ido cambiando. Esto ha llevado a muchas organizaciones a plantearse este tema de los horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las

reducciones de jornada. Mucha empresa va introduciendo también el trabajar desde casa, desterrando aquella máxima de que la presencia en la oficina era fundamental. Lo cierto y verdad es que trabajar demasiadas horas puede resultar contraproducente.

Factores Ambientales: Factores ambientales o higiénicos. Desde que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debió tener, los factores ambientales e higiénicos son considerados también fundamentales para un buen rendimiento. El clima (frío o calor excesivo afectan negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo aquello que afecte a la salud física o mental del trabajador se considera clave para su rendimiento.

Desarrollo profesional: Desarrollo profesional y promoción de los empleados; las plantillas rígidas son otro factor que sin duda afecta al rendimiento del trabajador. Para incentivar y motivar a los empleados se debe promoverlos. Tienen que tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento.

Herramientas necesarias: No disponer de las herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento. Para poder ejecutar las tareas de nuestro trabajo debemos disponer de todas las herramientas necesarias. La falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento. (Barcelo, 2018)

Considerando lo expresado por el autor estos factores de cierta manera influyen en la actualidad en el desempeño y que hacer docente de manera que tienden a laborar de manera muy inadecuada provocando actitudes de estrés por la falta de materiales y recursos didácticos.

VI. MATRIZ DE DESCRIPTORES

Propósitos de investigación	Preguntas Directrices	Preguntas específicas de Investigación	Técnicas	Fuentes
Analizar las funciones pedagógicas que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el centro escolar	¿Qué funciones pedagógicas realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el centro escolar?	¿Cuáles son las funciones pedagógicas que realiza la directora para fortalecer el desempeño de los docentes? ¿Cuáles son los objetivos institucionales mediante el cual se planifican las gestiones pedagógicas para el buen funcionamiento de la institución? ¿Qué actividades promueve el equipo directivo para mejorar el desempeño laboral docente? ¿De qué manera se logran metas y objetivos en el desempeño de los docentes de este colegio? ¿Qué planes o proyectos se establecen para satisfacer necesidades pedagógicas dentro del colegio?	Entrevista Grupo focal	Directora Sub directora Docentes Estudiantes

<p>Identificar los tipos de gestión pedagógica que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente.</p>	<p>¿Qué gestiones realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente?</p>	<p>¿Qué estrategias de acompañamiento realizan en la institución para apoyar a los docentes en sus prácticas de enseñanza?</p> <p>¿Qué resultados se obtienen en el proceso de acompañamiento pedagógico?</p> <p>¿Qué acciones implementa el equipo de dirección para mejorar el programa de acompañamiento pedagógico?</p> <p>¿Qué acciones realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje?</p> <p>¿Cuáles son las acciones que realiza para apoyar a los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje?</p>	<p>Entrevista</p> <p>Grupo focal</p>	<p>Directora</p> <p>Sub directora</p> <p>Docentes</p>
<p>Describir la gestión que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente.</p>	<p>¿Cuál es la gestión que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente?</p>	<p>¿Cuáles es la gestión que realiza la directora para mejorar el desempeño docente en beneficio de la comunidad educativa</p>	<p>Entrevista</p> <p>Grupo focal</p>	<p>Directora</p> <p>sub directora</p> <p>Docente</p>

SEMINARIO DE GRADUACION

Determinar fortalezas y limitantes en el proceso de gestión para fortalecer el desempeño docente.	¿Cuáles son las fortalezas y limitantes en el proceso de gestión para fortalecer el desempeño docente?	¿Qué fortalezas y limitantes ha detectado en proceso de gestión pedagógicas?	Entrevista	Directora
		¿Se ha creado planes de mejora según los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los docentes?		Sub directora
		¿Considera que el personal docente del centro educativo se plantean compromisos para la mejora continua?	Grupo focal	Docentes Estudiantes

VII. PERSPECTIVAS DE INVESTIGACION

7.1. Enfoque

Sampieri (Metodología de la Investigación Sexta Edición, pág. 4) plantea que la Investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.

El enfoque de la investigación es cualitativo, porque adquiere como propósito: “Valorar la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el colegio público Anexa Elías Serrano del turno matutino”. La investigación cualitativa se encamina en comprender y excavar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural en relación con el contexto.

El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigara) a cerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias como perspectivas, opiniones y significados, es decir la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad como señala (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) citado por (Gutierrez Juarez & Namoyure Calero, 2017, pág. 29).

Es de tipo descriptivo ya que se hace una descripción sobre la gestión pedagógica que realiza el director para fortalecer el desempeño de los docentes del turno matutino, este estudio busca especificar propiedades características importantes de cualquier fenómeno que se someta a un análisis.

Es de corte transversal, porque el estudio se realizó en un periodo de tiempo determinado, el semestre del año 2021.

7.2. El escenario.

En colegio Anexa Elías Serrano fue fundada en 1,957 hace 64 años, está ubicado en el departamento de Jinotepe, Bo San Felipe, del parque central cinco cuerdas al este, cuenta con fácil acceso ya que las calles cercanas están adoquinadas lo que facilita el acceso a la comunidad educativa.

En cuanto a la infraestructura se encuentra en buenas condiciones y está conformada de la siguiente manera: una oficina de dirección, un aula TIC, tres pabellones, 13 aula de clase, bodega de recursos didácticos, un muro perimetral, sala de maestros, servicios higiénicos, 5 bebederos, etc.

7.3. Selección de los informantes

Para el abordaje del estudio se tomó en cuenta al personal directivo, docentes del turno matutino que imparten educación primaria y estudiantes que estén cursando sexto grado. El estudio va en función de analizar la gestión pedagógica que realiza la directora y de qué manera fortalece el trabajo del docente.

Se consideró a la directora del colegio por ser el informante clave en el proceso educativo, además de ser el líder de este colegio que conoce y tiene la experiencia necesaria en cuanto a su gestión pedagógica.

Participan 15 docentes, estos actores están inmersos en el ambiente escolar dirigiendo el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. Para ellos se establecieron los siguientes criterios:

- Mínimo de 5 años de laborar en docencia.
- 3 años mínimos de laborar en el colegio.

Otro actor importante son los estudiantes, con una participación de 10, tomando en cuenta los siguientes criterios:

- Con asistencia regular a clases.
- Que cursen el 6to grado de primaria.
- 90 % en las calificaciones.

Para el requerimiento de información del estudio los actores que cumplieron con los criterios se detallan de la siguiente manera:

Actores	Muestra
Directora	1
Docentes	15
Estudiantes	10
TOTAL	27

La recopilación de la información se realizó a través de la aplicación de entrevista realizada a la directora y sub-directora, grupo focal a docentes y estudiantes, con el propósito de conocer sus opiniones acerca de la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente.

7.4. Rol de los investigadores

En este apartado uno de los roles que jugó el equipo investigador para iniciar el estudio, primeramente, se realizó la organización y planificación del proceso, así mismo se realizó una visita a la delegación del MINED Jinotepe, para hacer la solicitud formal al delegado de esta institución con el objetivo que nos permitiera acceder al colegio y comenzar el proceso de investigación, al dar la autorización del donde se realizara la investigación se procedió a realizar una visita a la directora del colegio Anexa Elías Serrano, donde se le explicó el trabajo a realizar por los investigadores . De igual manera se contactó con el asesor pedagógico quien se ofreció a colaborar con la información que se requiera durante el proceso.

Como investigadores se realizó un trabajo en equipo donde cada uno se enfocó en reunir la información documental requerida para el trabajo de investigación que pudiera aportar al estudio en documentos y material bibliográfico que sirviera para establecer la perspectiva teórica de igual manera la perspectiva de investigación, en este proceso se procedió a identificar los posibles informantes. A su vez se elaboró los instrumentos según la matriz de descriptores que permitirán la recopilación de la información requerida.

Otras de las grandes tareas como investigadores fue la recopilación de datos y finalmente el análisis de la información.

7.5. Estrategias para recopilar información

En la fase de recolección de información primero se realizó un sondeo donde se conoció el lugar donde se haría el proceso de investigación, se estableció contacto con los actores claves, esta acción permitió la familiarización de los investigadores, se explicó en qué consistía la investigación. seguida mente se aplicaron instrumentos donde cada investigador se comunicó de manera directa con el actor al cual se le aplicaría el instrumento para la recopilación de información.

Para la recopilación de información se aplicaron las siguientes técnicas:

Entrevista

Fuente especificada no válida. La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

Grupo focal:

Consiste en una entrevista grupal dirigida por un moderador a través de un guion de temas o de entrevista. Se busca la interrelación entre los participantes como método para generar información.

7.6. Criterios regulativos

Este estudio basado en el paradigma cualitativo, lo que permite recopilar información abundante para describir el fenómeno en estudio. De igual manera para determinar la científicidad del estudio debe cumplir con criterios reguladores que lo hagan valido y confiable, por lo cual para garantizarla credibilidad de la investigación se propuso estar atento en los criterios de regulativos en una investigación cualitativa, los que se detallan a continuación:

Credibilidad: Los criterios de credibilidad son aquellos que permiten decir si una investigación es o no rigurosa en cuanto a la confiabilidad de los datos.

Para Castillo y Vásquez (2003): “La credibilidad se logra cuando los hallazgos del estudio son reconocidos como “reales” o “verdaderos” por las personas que participaron en el estudio y por aquellas que han experimentado o estado en contacto con el fenómeno investigado”, es decir, cuando los y las informantes reconocen que se ha tomado verazmente lo que ellos han expresado.

Este mismo autor plantea que algunas medidas que el investigador puede adoptar para incrementar la credibilidad son:

Muestreo dirigido o intencional: El investigador puede elegir ciertos casos, analizarlos y más adelante seleccionar casos adicionales para confirmar o no los primeros resultados.

Triangulación: Esta puede ser utilizada para confirmar la corroboración estructural y la adecuación referencial. Puede ser de teorías, de métodos, de investigadores y de datos. En la triangulación de datos puede hacerse mediante el uso de diferentes fuentes e instrumentos.

Este criterio se encarga de demostrar que la investigación se ha realizado de forma pertinente garantizando que el tema fue descrito con exactitud.

Confiabilidad: Se define como un grado en que diferentes investigadores que recolectan datos similares en el campo y efectúen los mismos análisis y generen resultados equivalentes.

Sampieri (2006) plantea que la confiabilidad se demuestra cuando el investigador: Proporciona detalles específicos sobre la perspectiva teórica del investigador y el diseño utilizado, especifica el contexto de la recolección de datos y como se incorporó en el análisis como ejemplo en la entrevista, como, cuando y donde se efectuaron.

7.7. Estrategias para el acceso y retirada al escenario

El desarrollo de una buena atmósfera facilitó buenos resultados en el proceso investigativo, por lo tanto, se realizó contacto directo con el delegado del MINED, asesor pedagógico y la directora del colegio, de igual manera el acercamiento con docentes y estudiantes, se realizaron visitas a las aulas de clase de sexto grado principalmente con la finalidad de establecer conversatorios y posteriormente la aplicación de instrumentos.

Para concluir se envió carta de agradecimiento a la delegación y dirección por la colaboración prestada de parte de los actores informantes.

7.8. Técnicas de análisis

La selección de las técnicas en investigación se definió partiendo de la temática y los agentes involucrados, permitiendo sondear en cada uno de ellos los aspectos necesarios que han brindado salida al estudio y se haga buena interpretación y análisis de resultados, asimismo brindar recomendaciones que permitan el mejoramiento de los procesos investigativos.

Entre las técnicas tenemos:

Reducción de los datos: Una vez recopilada toda la información necesaria, se relacionó con elementos teóricos que permitieron la categorización y codificación de los datos obtenidos desde los escenarios reales, en los cuales se sustentado este estudio.

Obtener la información: Esto se hizo mediante la aplicación de los instrumentos. Se registraron de forma escrita las respuestas del personal de dirección en la entrevista que se les aplicó. Capturar, transcribir y ordenar la información: en el caso de los textos escritos (encuestas aplicadas al personal docente) se procedió a ordenarlos.

Codificar la información: Es el proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador.

Triangulación: Es un procedimiento para organizar diferentes tipos de datos en un marco de referencia o relación más coherente, de manera que se puedan comparar y contrastar. En el análisis intensivo de la información del estudio, se hace uso de la triangulación ya que se contrasta y compara lo expresado del personal directivo con lo expresado por el resto de los actores encuestado.

VIII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El colegio Anexa Elías Serrano del departamento de Jinotepe está bajo la dirección de la Lic. Gloria Barquero con 26 años de experiencia en el ámbito educativo y 13 años en área administrativa, con el objetivo de valorar la Gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente, se aplicó la entrevista a la directora y se realizó un grupo focal con la participación de 15 docentes y 10 estudiantes.

Se le solicitó a la directora permiso de realizar grabación por medio de celular a las opiniones brindadas por los actores participantes en los 2 grupos focales que se programaron, la directora aceptó e informó que se estaría grabando el audio, luego se escuchó varias veces los audios grabados y seguidamente se redactó por escrito para consolidar, relacionar la información con relación al tema de investigación: Gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el colegio público Anexa Elías Serrano.

Obteniendo los siguientes resultados que dan respuestas a nuestras cuestiones/ propósito de investigación, a continuación, se presentan los resultados en el orden indicado anteriormente.

 **Función pedagógica**

Función pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente.

De acuerdo a la entrevista que se le aplicó a la directora, expresó que las principales funciones que realiza, son los acompañamientos pedagógicos en las diferentes aulas de clase, con el objetivo de brindar asesoría, retomar las experiencias exitosas que los docentes han obtenido, compartirlas en los consejos técnicos y en los encuentros pedagógicos de Inter-aprendizaje (EPI).

Las capacitaciones son funciones orientadas por el MINED y como coordinadores de esta institución deben ser cumplidas, por medio de estas capacitaciones existen momentos de reflexión con los maestros, teniendo en cuenta que la comunicación ha sido muy importante porque de esta manera se brindan instrumentos y pautas para una mejor labor educativa de calidad.

Se ha logrado mantener un clima laboral muy bueno que ha beneficiado a toda la comunidad educativa de nuestro colegio

Los docentes por su parte manifestaron que las funciones pedagógicas que realiza la directora son los acompañamientos pedagógicos, las capacitaciones, los consejos técnicos, las asesorías a pie de aula de manera indirecta, la directora siempre evalúa, dirige el desempeño de los docentes y los estudiantes. Promueve las innovaciones educativas e impulsa planes para la consecución de los objetivos de las rutas educativas ejerciendo buen liderazgo, coordinación y trabajo en equipo permite a su vez que exista un clima laboral armonioso para un mejor desempeño docente.

Así mismo los estudiantes también comentaron que la directora realiza acompañamiento pedagógico a los docentes y si es necesario brinda estrategias para un mejor entendimiento de las asignaturas, además existe una buena comunicación con la directora, los docentes, estudiantes y padres de familia.

Como plantea (Gestión Educativa Estratégica, (2021a), pág. 9) la gestión educativa: Es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Según la teoría las funciones pedagógicas que debe ejercer el director para un buen desempeño docente se promueve un clima de cooperación impulsando un modelo de toma de decisiones de carácter consultivo y participativo, mejorando continuamente la comunicación que genere un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes.

Se identificó que la directora delega, tanto las funciones como el poder con responsabilidad para tomar decisiones enfocadas en el logro de los objetivos institucionales, ejerce un liderazgo con propósito y centrado en la visión, misión del centro educativo, el cual es reconocido por la comunidad educativa y lo hace con responsabilidad, entusiasmo, compromiso y consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar.

De acuerdo a las opiniones brindadas por los actores participantes se considera que existe relación con la teoría planteada, las funciones pedagógicas que ellos plantean están fundamentadas y relacionadas.

Objetivos institucionales mediante el cual se planifican las gestiones pedagógicas para el buen funcionamiento de la institución.

La directora plantea que los objetivos institucionales que se utilizan son las rutas educativas, considera que son importantes para la institución porque dan el punto a seguir y como colegio deben cumplir un plan institucional, agregando actividades propias del centro y en lo pedagógico el objetivo primordial es el fortalecimiento de los docentes en sus capacidades, habilidades y destrezas para poder estar con las mejores herramientas frente a los estudiantes, el colegio tiene mucho cuidado con la Información y como se le va a facilitar al estudiante porque el padre de familia está

evaluando el trabajo pedagógico porque la mayoría de los padres de familia son personas preparados con licenciatura, Maestría, Doctorado (PhD),

Los docentes conocen los objetivos institucionales que facilitan documentación e información para una buena planificación, ejecución del trabajo y el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje en pro de mejorar la calidad educativa

Los estudiantes desde su posición no conocen los objetivos institucionales, pero han visto que los docentes están siendo capacitados y se ha mejorada la calidad educativa.

Según (Marleni Quispe-Pareja, 2017) señala que la gestión pedagógica del directivo es un proceso que conduce hacia el logro del mejoramiento curricular a través del desempeño docente; procurando buscar mejora e innovación curricular, el desarrollo profesional y personal del docente.

En relación al concepto y lo que se observó, la directora esta enfoca en lograr los objetivos instituciones con la buena gestión pedagógica con la mejora continua de su personal docentes

Actividades que promueve el equipo directivo para mejorar el desempeño laboral docente

La principal actividad que planteó la directora es la motivación verbal a los docentes en los consejos, en los encuentros pedagógicos de inter-aprendizaje. (EPI) se reconoce la labor desde la educación inicial para que mejoren pedagógicamente, en ocasiones se estimula emocionalmente a los docentes con sus diplomas, con cursos tecnológicos y actividades de recreación y de fin de años se realizan paseos con los docentes

Expresaron los docentes que son muchas actividades de capacitaciones, clases abierta, así mismo el compartir experiencias entre los docentes, el asesoramiento, los círculos pedagógicos, la directora siempre crea un ambiente de apoyo, flexibilidad y sobre todo que da el reconocimiento de los logros que hacemos como docentes.

En cuanto los estudiantes nos indicaron que hay muchas actividades como capacitaciones, reuniones, intercambio de conocimientos, siempre la directora motiva a los maestros, delega trabajos y los reconoce en público a los docentes con excelencia.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2011) plantea que es fundamental la formación de los directivos en temas de gestión que le brinden estrategias, conocimientos y recursos para la organización e intervención en la gestión de la institución que dirige basada en los principios de eficacia, relevancia, pertinencia, eficiencia y equidad.

Consideramos que la directora aplica bien las de estrategias, herramientas, recursos para calificar a su equipo docente, se pudo observar un buen clima laboral y comunicación abierta entre el equipo docente y dirección.

Actividades que se impulsan en conjunto con la comunidad educativa para el alcance de objetivos y metas.

La directora informó que la comunicación ha sido muy importante ,de esta manera se brindan instrumentos y pautas para una mejor labor educativa de calidad, esto ha logrado obtener un mejor clima laboral beneficiando a toda la comunidad educativa, también se promueve las innovaciones educativas e impulsa planes para la consecución de los objetivos de las rutas educativas, ejerciendo buen liderazgo, coordinación y trabajo en equipo permite a su vez que exista un clima laboral armonioso para un mejor desempeño en los docentes.

Expresan los docentes que las metas y objetivos se han podido lograr con mucha responsabilidad, el amor a la enseñanza, empatía con los estudiantes, docentes, la preparación y concientización del uso de las aulas de tecnologías de la información y comunicación (TIC)

Por parte de los estudiantes: con la buena enseñanza que nos dan y nos motivan a estudiar y siempre están dispuestos a apoyarnos en cualquier duda que tenemos,

siempre lo hacen con amor y en este año difícil de pandemia mundial fueron muy amable y colaborativo con nosotros

Gestión administrativa: según (Quiroz Sanchez, 2020) es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados.

Como equipos recalcamos que la buena comunicación asertiva y la delegación de trabajo y el carisma de la directora han sido punto clave para poder lograr sus objetivos planteados con muy buenos resultados.

Planes que establecen para satisfacer necesidades pedagógicas dentro del colegio

La directora informó que existe un plan de capacitaciones y que se realizan encuentros pedagógicos interno, se les solicita a los docentes que hagan intercambio de conocimientos en las diferentes especializaciones que se realizan en los EPI de toda la primaria donde los docentes del colegio intercambian información para mejorar las estrategias de enseñanzas.

Estadísticamente se reflejan resultados por el esfuerzo de cada docente en este año de pandemia, se pudo lograr los objetivos propuestos por amor al servicio de la educación y la enseñanza, se elaboraron guías propias para nivelar a los estudiantes que se ausentaron debido a la pandemia mundial Covid 19, por ser los niños vulnerables algunos padres de familia tomaron la decisión de no enviar a sus hijos a la escuela para evitar contagios.

La dirección brinda acompañamientos, asesorías y maneja la radiografía de los grados para poder tener un año de calidad educativa.

Los docentes relataron que los planes y proyectos de los cuales tienen conocimiento son: Instalaciones de lavamanos, mejoramiento de jardines que se realizan gracias a la colaboración de padres de familia, docentes y estudiantes., obtener materiales

didácticos que son donados por la fundación Uno, implementar la normativa del cambio de experiencias de los grados más altos, apertura de la biblioteca, uso de las aulas tic, dar un aprendizaje significativo para el desarrollo personal y estudiantil. Algunos docentes no opinaron la interrogante.

Los estudiantes manifiestan que los planes de gestiones que realiza la directora se enmarcan en muchas actividades como ferias, capacitaciones, reuniones con nuestros padres de familia, limpieza del colegio y lo hace de forma amable, hemos aprendido mucho, con la buena forma de enseñar, los maestros han demostrado cariño, apoyo en momentos difíciles que estuvimos como jóvenes y como familia causas del Enfermedad por el nuevo coronavirus 2019 (Covid19).

De acuerdo con (Aga, 2018), Plantea 4 dimensiones de la Gestión: Las aptitudes, el conocimiento, el carácter, el meta-aprendizaje.

Consideramos que la directora ha mostrado interés de que el cuerpo docentes y estudiantes tengan los materiales e instrumentos que faciliten las buenas prácticas educativas con mayor claridad y calidad en la enseñanza, se pudo percibir la buena gestión administrativa y pedagógica que realiza la maestra.

Tipos de gestión pedagógica

Gestiones pedagógicas que ha realizado la directora para mejorar el desempeño del docente

La directora expresó que se lleva la excelencia en algunos docentes con calidad y calidez humana, maestros preparándose a la mejora continua en innovación educativa que están dispuestos al cambio con el compromiso, vocación de servicio y a las exigencias que la formación continua requiera.

El personal docente recalco que la principal gestione pedagógicas es: La gestión escolar que es realizada por medio de actividades que permiten brindar enseñanza

de calidad a los estudiantes, gestión comunitaria donde se involucra a toda la comunidad educativa.

La mayoría de docentes omitieron dar su opinión.

En cuanto las opiniones estudiantiles expresaron que las diferentes gestiones que realiza la directora lo hacen de forma amable, siempre que supervisa las clases y está atenta a mejorar cualquier debilidad o que el maestro este dando a explicación desde otro enfoque ella con amabilidad pide la palabra y ayuda al maestro para que los estudiantes aprenden mejor y con mayor claridad

Según (Marleni Quispe-Pareja, 2017) señala que la gestión pedagógica del directivo es un proceso que conduce hacia el logro del mejoramiento curricular a través del desempeño docente; procurando buscar mejora e innovación curricular, el desarrollo profesional y personal del docente

Según la teoría y lo que se apreció en el centro, se puede expresar que la gestión escolar es la que tiene mayor fortaleza, porque está enfocada en la buena gestión curricular y el mejor desempeño docente haciendo esto una calidad educativa.

Resultados que se han obtenidos mediante las gestiones pedagógicas realizadas por la directora

La directora plantea que todas las gestiones que ella realiza de manera pedagógica se ven reflejadas en las estadísticas, de igual manera otro resultado es la buena y asertiva comunicación entre la comunidad educativa, logrando cada vez más y mejor resultado tanto en lo personal, laboral y en las buenas relaciones humanas

El personal docente considera que se han obtenido excelentes resultados porque se ha tenido participación como mejor docente, estudiante y se han recibido felicitaciones por la labor brindada por los resultados en las evaluaciones. Estos resultados han permitido seguir mejorando y preparándose para brindar una educación de calidad y en el futuro tener profesionales capaces de desempeñar un buen trabajo.

Algunos docentes no respondieron a esta interrogante.

Como estudiantes nos hemos sentido en familia eso nos ayuda a querer estudiar más y aprender cosas de vida de nuestros docentes

La gestión pedagógica de los centros educativos es una clave fundamental del proceso de transformación en la educación. Una de las principales transformaciones es la interacción con los alumnos, puesto que estos se enfrentarán con los cambios que existen en la sociedad. Es aquí donde se construirán las condiciones objetivas y subjetivas del trabajo del docente. Para esto deben producirse las necesarias transformaciones sistemáticas de la gestión política y pedagógica. (Trinidad Toledo)

Consideramos pudo observar los resultados de la buena relación entre estudiantes u docentes, obtenido por medio de la buena gestión pedagógica implementada por la directora del centro escolar.

Desempeño docente

Estrategias de acompañamiento pedagógico que se implementan para mejorar la práctica docente

La directora plantea que los acompañamientos que realiza es a pie de aula, la revisión de los planes de clases, asesoría y la sensibilización en las mejoras de los criterios de evaluación, las actividades, las técnicas y las estrategias de aprendizajes. Se brinda estímulos para los docentes que se han destacado, se realizan 4 acompañamientos cada mes, con el sumo cuidado de cumplirlos.

Docentes expresan que las estrategias que la directora implementa para apoyarlos son la motivación, la atención, sabe escuchar las necesidades del gremio magisterial además al momento de realizar el acompañamiento a pie de aula hace ver las debilidades encontradas y orienta la forma de trabajo de manera que el docente mantenga el ritmo de enseñanza.

Por su parte los estudiantes afirman que la directora entre las estrategias que realiza de acompañamiento son las asesorías a pie de aula que una vez al mes está observando el que hacer pedagógico de los maestros.

La teoría plantea que El Ministerio de Educación de nuestro país, consciente de la importancia de la evaluación del desempeño docente, ha elaborado un instrumento que sirve como herramienta para medir y evaluar la gestión de los servidores públicos y a la vez mejorar los servicios que se brinda a la población y facilitar el desarrollo de sus trabajadores, a través de acciones que de manera objetiva incidan en incrementar la motivación de los mismos. (MINED, 2012)

Encontramos muy bien implementado las diferentes estrategias que orienta el MINED y la aplicación que realiza la directora para mejorar al docente en su práctica de enseñanzas.

Resultados se obtienen en el proceso de acompañamiento pedagógico

La directora presentó los resultados del acompañamiento pedagógico estadísticamente, donde se reflejan los resultados por el esfuerzo que los docentes en este año de pandemia pudieron lograr, expresó que, por el amor al servicio de la educación y la enseñanza a sus alumnos, elaborando guías propias para nivelar a los estudiantes por ausencia debido a la pandemia mundial Covid 19.

Imagen N° 1

Nombre del indicador	Indice	Límite	Límite superior	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	% acumulado
1. Porcentaje de asistencia de estudiante	90	90	92	85	87	74	90	83	28	87	46	64				
2. Porcentaje de asistencia de docentes	90	90	95	93	96	95	97	90	95	91	92					
3. Índice de corrección	90	90	91		91		91			96						
4. Porcentaje de calificaciones	90	90	91		94		91			96						
5. Cantidad de lecturas y textos asignados directamente al proceso de aprendizaje en la escuela	450	250	450	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
6. Número de asignados	37				96											

Fuente: Entrevista directora.

Los docentes manifestaron que se obtienen buenos resultados con los acompañamientos pedagógicos ya que con los resultados estadísticos se demuestra que hay retención escolar y un mayor índice de alumnos aprobados estos resultados que se dan a conocer mes a mes por parte de la dirección del colegio. Además, expresaron que existe apoyo directivo, lo que permite mantener activos a los docentes, también consideran que en el centro existe un personal educativo eficiente y profesional que brindan la enseñanza de la mejor manera posible, sin embargo, algunos docentes omitieron opinar sobre esta interrogante.

Los estudiantes comentaron que existe mayor claridad y calidad en la enseñanza, la directora ha mostrado interés de que los estudiantes tengan los materiales didácticos y técnicos que faciliten las buenas prácticas educativas. Además, expresaron ser motivados a participar en concursos académicos según sus talentos donde se ha dado a relucir capacidades intelectuales y artísticas obteniendo estímulos por su participación.

Como equipo de investigadores, se pudo observar calidad-calidez de la directora con el cuerpo docentes y de la misma manera entre la directora y los estudiantes se verificó la buena comunicación entre las partes

Acciones que implementa el equipo de dirección para mejorar el programa de acompañamiento pedagógico

La directora manifestó que se adecua el tiempo según las actividades programadas, se realiza un instrumento de acompañamiento pedagógico donde se plantea el nombre del docente, la fecha, disciplina, el objetivo de visita, este instrumento es realizado en el plan mensual el cual es derivado del plan anual orientado por el ministerio de educación y como administradora educativa es puesto en práctica en el colegio adecuándolo a la realidad que se vive en el colegio. Se revisan, analizan y realizan actividades que en su debido momento no se lograron realizar.

Por su parte los docentes dijeron que la directora realiza acciones que permiten mejorar el acompañamiento pedagógico tales como: La motivación a los docentes en las dificultades que presenten, confianza en cuanto a la labor docente, evaluaciones personales, prevención anticipada del programa de visitas.

Adecuando el tiempo, además se cuenta con un cronograma de trabajo que es con el que se contara para las visitas a pie de aula revisando, analizando y realizando con los acompañamientos que no se lograron, las disciplinas y se valora lo programado

Según (Helen Espinoza Orozco ,Judith Espinoza Orozco, 2016) expresan que las funciones del director son: Asegurar el funcionamiento eficiente y eficaz de la escuela.

Como equipo de trabajo de acuerdo a lo observado y lo conceptual la directora realiza e implementa acciones que abonan al mejoramiento del acompañamiento pedagógico lo que permite mejorar el desempeño docente y la enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Acciones que implementa el equipo directivo para apoyar a los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

La directora expresó que las acciones que realiza para apoyar a los estudiantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje son fomentar en la primera unidad pedagógica la escritura en letra cursiva además de la lectura , fomentar en la escuela un espacio de expresión (libre, verbal, artística), reconocer los errores como vía de aprendizaje en los niños, motivación de los estudiantes a alcanzarla excelencia académica, además el reforzamiento escolar en horario contrario que permite nivelar a niños y niñas con dificultades de aprendizajes.

Por su parte los docentes expresaron que las acciones que el equipo directivo implementa son: El reforzamiento escolar como primera instancia para nivelar a niños y niñas con dificultades de aprendizaje, además realiza debes en cuando charlas motivacionales que permiten estimular al estudiante a mejorar su nivel de comprensión, la utilización del aula TIC mediante la plataforma Scratch en la primera y segunda unidad pedagógica para fomentar el estudio creativo y tecnológico, promueve la expresión libre(artística ,verbal) las que son expresadas en las ferias educativas que se realizan fuera y dentro del centro educativo.

Los estudiantes plantean que la directora realiza acciones las cuales permiten apoyarlos en el proceso de aprendizaje son: La motivación, el uso de aula tecnológica, la participación en actividades culturales, la nivelación mediante las horas de reforzamiento escolar.

Según (Hernández, 2016) plantea en su teoría que el desarrollo de aprendizajes implica la capacidad para utilizar de manera adecuada estrategias metodológicas y herramientas didácticas innovadoras y concordantes con las características de los estudiantes. Esta competencia se manifiesta cuando el docente utiliza variadas estrategias de enseñanza y las ajusta según las características, las necesidades y los ritmos de aprendizaje de los estudiantes; usa diferentes escenarios y ambientes para potenciar los procesos de enseñanza – aprendizaje.

Consideramos que las opiniones expresadas por los actores están relacionadas a la teoría planteada ya que es concordante debido que la directora busca estrategias y acciones que favorezcan la enseñanza y aprendizaje significativo en los estudiantes.

Procedimientos para realizar una gestión en beneficio de la comunidad educativa.

Existen gestiones que se realiza como directora con la comunidad educativa mediante reunión con cada grupo (dirección, maestros, padres de familia) se levanta un acta y se evalúa la información con el objetivo de valorar si necesita del visto bueno de la delegación municipal, de no ser necesario se realiza solamente con el visto bueno del personal directivo, docentes padres de familia y estudiantes del colegio.

Gestiones con la comunidad reunión con padres y maestros se levanta un acta y quedamos en acuerdo valoramos si podemos tener el visto bueno por parte de la delegación pro si es una gestión que podemos realizar solo la dirección lo realizamos en consenso con los padres y maestros.

A juicio de los docentes los procedimientos que realiza la directora en la buena gestión en beneficio con la comunidad de base en la buena comunicación asertiva.

Dan a conocer los estudiantes que la directora siempre tiene la buena comunicación con nuestro padre, están en constante relación enfocada en que nosotros podamos aprender y desarrollar habilidades.

Desde nuestro punto de vista y en lo conceptual la gestión que realiza con la comunidad es débil, se ha enfocado la parte del acompañamiento pedagógica, pero que la buena relación con la comunidad es muy mínimo

✚ Fortalezas y debilidades en el proceso de gestión para fortalecer el desempeño docente.

Fortalezas y debilidades mediante el proceso de gestión pedagógicas

La directora afirma tener más fortaleza que debilidades, dentro del personal docente tenemos la gran mayoría en titulación de licenciatura y docentes normalistas y con espíritu de la mejora continua, la comunicación que existe es asertiva y fluida, también la vasta experiencia que cuenta nuestro personal. Una fortaleza más es la confianza que depositan los padres ya que contamos con maestros de calidad.

Una de la debilidad en el proceso pedagógico, es la promoción automática de algunos estudiantes de primer grado sin saber leer, lo que conlleva a que el docente lleve esas dificultades al próximo grado.

Por su parte los docentes plantean que las fortalezas que tienen es que existe buena comunicación con la directora, siguen el esquema para elaborar los planes diarios de acuerdo a lo establecido por el MINED, además siguen todas las recomendaciones que le orienta la directora cuando hace revisión de planes diarios, la comunicación es asertiva y el papel protagónico que desempeña la directora es de una líder democrático, ya que su ejemplo nos motiva a seguir y contribuir en la buena práctica pedagógica. Otra gran fortaleza es que cuentan con el apoyo de padres y madres para la ejecución de algunos contenidos de esta manera.

"La comunicación es la savia que nutre el liderazgo", el "vaso comunicante" de las inquietudes organizacionales, que aportan elementos para contribuir al buen funcionamiento pedagógicos en las aulas de clases. En lo antes expresado, podemos

concluir que la comunicación que tiene la directora con sus docentes, permite que la gestión pedagógica tenga un clima armonioso, por ello se evidencia que el proceso de la gestión pedagógica tiene más fortalezas que limitantes y si en un dado caso hay limitantes trabajan en común para sobre llevar la problemática y así de esta manera convertirla en fortaleza.

Planes de mejora para fortalecer los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los docentes

Plan de Adecuación curricular necesaria en el tiempo de pandemia, esto género que la dirección tomaras nuevas estrategias con el propósito de cumplir con los objetivos institucionales y metas de plan anual generando nuevas competencias para los docentes y estudiantes.

Se implementó un plan de grupos interactivos con estudiantes monitores que permitan la nivelación de los dicentes que presentaron bajo rendimiento académico, se realizaron ferias educativas, con el propósito de impulsar nuevas estrategias donde participaron docentes y estudiantes que plantearon y resolvieron dudas evidenciando la funcionalidad de los aprendizajes.

De igual manera el plan de estrategias compartidas entre docentes para dar solución a nuevas estrategias motivacionales que permitan adquirir aprendizaje satisfactorio para lograr las competencias curriculares.

Los docentes por su parte plantean que uno de los planes que ejecuta la directora son las capacitaciones sobre estrategias innovadora que permitan la motivación de los estudiantes para alcanzar los objetivos del aprendizaje, otra implementación del plan formación de equipos monitores.

consideramos que la elaboración de planes de evaluación para la mejora continua es importante, porque demuestra las necesidades encontradas en los docentes y estudiantes lo cual sirvió de información para la toma de decisiones, donde surge la necesidad de realizar la evaluación formativa o de proceso, de esto depende el seguimiento oportuno de las acciones proyectadas en la ejecución del plan operativo anual (POA).

Compromisos docentes para la mejora continua.

Según la directora todos los grados se compromete en cumplir con las competencias necesarias que debe tener el estudiante de igual manera con el contexto sanitario los docentes tienen nuevos retos y nuevos compromisos de poder adecuar el currículo para lograr las competencias necesarias en los estudiantes con conocimientos que le sirvan para la vida.

A su vez los docentes plantearon que los retos y compromisos que se han propuesto son la preparación continua en cuanto al mundo globalizado con la tecnología, actualmente llevan cursos tecnológicos que les permite tener nuevas herramientas para enfrentar algunas dificultades con las que se está viviendo debido al contexto sanitario además lograr que niños y niñas logren alcanzar las competencias necesarias con los nuevos cambios del currículo ajustado.

Por su parte estudiantes al ser abordados a esta pregunta de plantearse compromisos en la mejora continua expresaron que sí y que sus compromisos están en alcanzar la excelencia académica, la asistencia permanente y evitarla deserción escolar.

Consideramos que el triángulo (directora, docentes y estudiantes) se plantean compromisos para la mejora continua, además se trata de fomentar la formación de una cultura que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.

IX. CONCLUSIONES

Funciones pedagógicas que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el centro escolar.

De acuerdo con este propósito consideramos que la directora está bien fundamentada en el trabajo pedagógico, enfocada en los objetivos institucionales, siempre en el desarrollo de la mejora continua, aplicando estrategias, herramientas y recursos para calificar al equipo docente.

La directora ha demostrado buena comunicación asertiva, demostrando carisma y confianza en su equipo de trabajo, de igual manera delegando trabajo para poder lograr sus objetivos planteados con muy buenos resultados y ha mostrado interés en el cuerpo docente y estudiantes facilitando los materiales e instrumentos para sus buenas prácticas educativas con mayor claridad y calidad en la enseñanza.

Tipos de gestión pedagógica que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente.

Concordamos que la gestión que realiza la directora para el mejor funcionamiento ha sido la gestión Administrativa las cuales son la gestión de la comunidad, la gestión escolar y la gestión Pedagógica que está referido a lo pedagógico como proceso, como estrategias son las que tienen mayor fortaleza tanto curricular como el buen desempeño docentes para la mejora continua de una educación de calidad y calidez, dando como resultado la buena relación entre estudiantes y equipo docente como de dirección.

Gestión que realiza la directora en función de mejorar el desempeño docente.

Teniendo en cuenta el estudio realizado la gestión que realiza la directora, es la gestión pedagógica y gestión directiva la directora utiliza las diferentes estrategias, dimensiones y factores que influyen en el mejor funcionamiento docente en la buena práctica de la enseñanza implementa acciones que abonan al mejoramiento del acompañamiento pedagógico y desempeño docente.

Fortalezas y debilidades en el proceso de gestión para fortalecer el desempeño docente.

La comunicación que tiene la directora con sus docentes permite, que la gestión pedagógica que tenga un clima armonioso por ello se evidencia que en el proceso de la gestión pedagógica tiene más fortalezas que limitantes y si en dado caso hay limitantes trabajan en común para sobre llevar la problemática y así de esta manera convertirla en fortaleza.

El equipo investigativo identificó que la gestión pedagógica que realiza la directora es muy buena, según el análisis de resultados los actores expresaron que ha realizado gestiones pedagógicas que han permitido que los docentes realicen un buen desempeño laboral donde se han visto excelentes resultados en las evaluaciones docentes y estudiantes.

X RECOMENDACIONES

A la directora:

- Continuar realizando gestiones pedagógicas que beneficien como estrategia de mejora a la comunidad educativa.
- Involucrar a la comunidad educativa a evaluar si es necesario una gestión a realizar.
- Brindar nuevas estrategias de acompañamientos pedagógico.
- Elaborar un plan de capacitación para fortalecer la gestión pedagógica del equipo directivo en función del desempeño docente.

A docentes:

- Mantenerse con positivismo en las diferentes gestiones realizadas por la directora.
- Continuar preparándose para seguir siempre obteniendo buenos resultados en la enseñanza aprendizaje de los estudiantes y a la vez seguir desarrollándose de la mejor manera su desempeño docente.

XI. BIBLIOGRAFÍA

- Adecco. (23 de Mayo de 2019). *Conoce los objetivos de la evaluacion de desempeno*. Obtenido de google : <https://blog.adecco.com.mx/2019/05/23/objetivos-evaluacion-desempeno/>
- Aga, R. (26 de Febrero de 2018). *noviasalcedo.es*. Obtenido de <https://www.noviasalcedo.es/educacion-cuatro-dimensiones-ahora-tambien-espanol/>
- Aliaga, W. (2014). *El liderazgo en las instituciones educativas*. Obtenido de <https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-liderazgo-del-director-en-las-instituciones-educativas>
- Aviles, E. (junio de 2013). *Retos y compromisos de los procesos de evaluacion en el marco de la reforma educativa*. Obtenido de google : <https://es.slideshare.net/epinonaviles/la-evaluacin-del-desempeo-docente-reforma-educativa-2013>
- Barcelo, J. c. (AGOSTO de 2018). *Blog de recursos humanos* . Obtenido de google: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-que-afectan-al-rendimiento-laboral/>
- Castanon, S. (Marzo de 2012). *Compromisos del director*. Obtenido de google : <https://es.scribd.com/doc/131646315/Compromisos-Del-Director>
- Fernando Romero, E. U. (22 de 06 de 2009). *Desempeno laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas*. Obtenido de google: [file:///C:/Users/Hp/Downloads/Dialnet-DesempenoLaboralYCalidadDeServicioDelPersonalAdmin-3063107%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Hp/Downloads/Dialnet-DesempenoLaboralYCalidadDeServicioDelPersonalAdmin-3063107%20(1).pdf)
- Flores, C. A. (2016). *LA GESTIÓN DIRECTIVA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS*. Jaén, Cajamarca – Perú: UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA.
- Gestión Educativa Estrategica. ((2021a)). En C. p. Cano, *GESTIÓN EDUCATIVA ESTRÉTEGICA* (pág. 8). Managua: UNAN.
- Gomez, M. (19 de 10 de 2018). *personalidad y responsabilidad del director*. Obtenido de <https://prezi.com/p/dyqsluvqxef/personalidad-y-responsabilidad-del-director/>

- Gutierrez Juarez , Y. I., & Namoyure Calero, D. d. (2017). *Liderazgo que aplica la Directora para fortalecer las relaciones interpersonales* . Managua: UNAN - Managua.
- Helen Espinoza Orozco ,Judith Espinoza Orozco. (2016). *Incidencia del liderazgo del equipo de dirección en las funciones Administrativas y*. Masaya.
- Henry Fayol. (1969).
- Hernandez, Fernandez, & Baptista. (2010).
- Hernández, I. d. (Marzo de 2016). *INCIDENCIA DEL ACOMPAÑAMIENTO PEDAGÓGICO PARA LA MEJORA DEL*. Obtenido de gogle: <https://repositorio.unan.edu.ni/1589/1/64457.pdf>
- Leon, A. (15 de 05 de 2014). *Funcion de la evaluacion docente*. Obtenido de google : <http://acciondocentealdia.blogspot.com/2014/05/funcionde-la-evaluacion-del-docente-en.html>
- Ley de carrera docente 114. ((1990).
- Lopez Aida, M. ((2016) p 133). *Gestion y diseño :Convergencia diciplinar*. Bogota. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n40/n40a06.pdf&ved=2hUKEwiL4eq03a7zAHWFRTABHZaEDyIQFnoFnoECDAQAQ&usg=AOvWaw2ViUMg9zVi1ND_RdAl-mPa
- Malaspinas, A., & Tiburcio, G. (2017). *gestion de la calidad y gestion pedagogia delos docentes de insstitucion educactiva* . chimbote peru : univeridad de san pedro.
- Marina. (12 de 05 de 2020). *6 ejemplos de evaluacion de desempeño de empleados*. Obtenido de google : <https://factorialhr.es/blog/ejemplos-evaluacion-desempeno/>
- Marleni Quispe-Pareja. (2017). *La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente*. Lima.
- Marleni, P. (2017).
- Meza, D. (Noviembre de 2008). *Direccion escolar efectiva*. Obtenido de ggole : https://educrea.cl/wp-content/uploads/2015/12/DOC-gestion_escolar4.pdf
- MINED. (2012). *Ley de servicio civil y carrera administrativa*. Managua.
- Moreno, J. A. (23 de 04 de 2008). *Cuatro modelos de evaluacion docente*. Obtenido de google: <https://psicopediahoy.com/evaluacion-docente-cuatro->

XII. ANEXOS



**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Guía de entrevista a la directora

I. Datos generales

Introducción

Estimada directora:

Somos estudiantes de V año de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la UNAN- MANAGUA, se realiza esta entrevista con la finalidad de obtener información sobre la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el colegio público Anexa Elías Serrano, del turno matutino, en el municipio de Jinotepe, departamento de Carazo, durante el II semestre 2021.

La información que usted nos brinde será confidencial y de utilidad para la realización efectiva y eficaz de este trabajo investigativo.

Agradecemos la información brindada.

Objetivo

Recopilar información sobre la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente.

Años de servicio en el ámbito de la educación: _____

Años que ejerce en el cargo: _____

Nivel académico: _____

Último Título Obtenido: _____

Nombre del entrevistador: _____

✚ Función pedagógica

1. ¿Cuáles son las funciones pedagógicas que realiza la directora para fortalecer el desempeño de los docentes?
2. ¿Cuáles son los objetivos institucionales mediante el cual se planifican las gestiones pedagógicas para el buen funcionamiento de la institución?
3. ¿Qué actividades promueve el equipo directivo para mejorar el desempeño laboral docente?
4. ¿De qué manera se logran metas y objetivos en el desempeño de los docentes de este colegio?
5. ¿Qué planes o proyectos se establecen para satisfacer necesidades pedagógicas dentro del colegio?

✚ Tipos de gestión pedagógica

6. ¿Qué tipo de gestiones pedagógicas ha realizado la directora para mejorar el desempeño del docente?
7. ¿Qué resultados se han obtenido mediante las gestiones realizadas por la directora?

✚ Desempeños docentes

8. ¿Qué estrategias de acompañamiento realizan en la institución para apoyar a los docentes en sus prácticas de enseñanza?

9 ¿Qué resultados se obtienen en el proceso de acompañamiento pedagógico?

10. ¿Qué acciones implementa el equipo de dirección para mejorar el programa de acompañamiento pedagógico?

11. ¿Qué acciones realiza la directora para fortalecer el desempeño docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje?

12. ¿Cuáles son los procedimientos para realizar una gestión en beneficio de la comunidad educativa?

✚ Fortalezas y debilidades

13. ¿Qué fortalezas y limitantes ha detectado en proceso de gestión pedagógicas?

14. ¿Se ha creado planes de mejora según los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los docentes?

15. ¿Considera que el personal docente del centro educativo se plantean compromisos para la mejora continua?



**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

GUIA PARA GRUPO FOCAL

LUGAR:

Aula de Tecnología de la Información y la Comunicación (TIC) del colegio Anexa Elías Serrano.

PARTICIPANTES:

Docentes con 3 años de laborar en el centro y estudiantes de 6to grado.

MATERIALES:

Paleógrafo, grabadora, Sillas, Marcadores, globos, Refrigerio, etc.

OBJETIVO:

Identificar las diferentes opiniones de los docentes y estudiantes de 6to grado con relación a la gestión pedagógica que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente.

INTRODUCCIÓN:

Somos estudiantes de 5to año de la carrera de Pedagogía con Mención en la Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. (UNAN Managua).

Estamos realizando una investigación de Seminario de Graduación, con el objetivo de obtener valiosa información que nos permita conocer sobre la gestión pedagógica

que realiza la directora para fortalecer el desempeño docente, solicitamos de manera formal permitan dar su valioso aporte del cual la información que nos brinde es confidencial y a su vez permitirá la efectividad de la investigación.

Presentación de grupo

TRANSICIÓN:

Preguntas Específicas de Investigación

Función pedagógica

1. ¿Cuáles son las funciones pedagógicas que realiza la directora para fortalecer su desempeño como docentes?
2. ¿Conoce los objetivos institucionales mediante el cual se planifican las gestiones pedagógicas para el buen funcionamiento de la institución?
3. ¿Qué actividades promueve el equipo directivo para mejorar el desempeño laboral docente?
4. ¿De qué manera se logran metas y objetivos en el desempeño de los docentes de este colegio?
5. ¿Qué planes / proyectos realiza la dirección para satisfacer las necesidades pedagógicas del colegio?

+ Tipos de gestión pedagógica

6. ¿Qué tipo de gestiones pedagógicas ha realizado la dirección para mejorar el desempeño laboral de usted como docente?

7. ¿Qué resultados se han obtenido mediante las gestiones pedagógicas realizadas por la directora?

+ Mejora en el desempeño docentes

8. ¿Qué estrategias de acompañamiento realiza la dirección para apoyar a los docentes en sus prácticas de enseñanza?

9. ¿Considera que la dirección obtiene buenos resultados en el proceso de acompañamiento Pedagógico?

10. ¿Cuáles con las acciones que usted realiza para apoyar a los estudiantes en el proceso de enseñanza y aprendizaje?

11. ¿Qué acciones implementa la directora para mejorar el programa de acompañamiento pedagógico?

12. ¿Qué acciones realiza la dirección para fortalecer el desempeño docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje?

13. ¿Qué procedimientos de gestión realiza el equipo de dirección en beneficio de la comunidad educativa?

✚ Fortalezas y debilidades

13. ¿Qué fortalezas y limitantes ha detectado en el proceso de gestión pedagógica?

14. ¿La dirección ha creado planes de mejora según los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño de los docentes?

15. ¿Usted como docente se plantean compromisos para la mejora de su desempeño laboral?

Logotipo colegio Anexa Elías Serrano



Entrevista Directora



Grupo focal Estudiantes



SEMINARIO DE GRADUACION



SEMINARIO DE GRADUACION

