

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**UNAN-MANAGUA**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

**CARRERA DE PEDAGOGIA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACION DE LA  
EDUCACION**



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

“Incidencia del Proceso Administrativo en la calidad educativa de la Escuela Centroamericana” ubicada en el departamento de León, municipio de Nagarote, Barrio Orlando Cáceres en el II Semestre del año 2015.

**Autoras:**

- Tec. Sup. Otilia del Carmen Solórzano Rosales
- Tec. Sup. María de los Ángeles Martínez Gómez

**Tutora:** MSc. Magdaly Bautista Lara

Managua, 28 Enero del año 2016

## Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos.....	ii
Resumen.....	iii
I.INTRODUCCION.....	6
1.1. Justificación.....	7
1.2. Problema de la investigación.....	8
1.3. Antecedentes.....	9
II.OBJETIVOS.....	13
2.1. Objetivos generales.....	13
2.2. Objetivos Específicos.....	13
III. MARCOTEORICO.....	14
3.1.Fundamentos del proceso administrativo.....	14
3.2. Funciones administrativas.....	17
3.2.1. Planificación de la administración.....	17
3.2.2. Organización de la administración.....	24
3.2.3. Dirección de la administración.....	30
3.2.4. Control y evaluación de la administración.....	37
3.3. Calidad educativa.....	40
3.3.1. Legislación de la educación nicaragüense.....	41
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	46
V. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	47
VI. DISEÑO METODOLOGICO.....	51
6.1.Tipo de enfoque.....	51
6.2.Tipo de estudio.....	52
6.3.Poblacion y muestra.....	52
6.4. Métodos teóricos y empíricos.....	53
6.4.1. Métodos teóricos.....	53
6.4.2. Métodos empíricos.....	54
6.4.3. Procedimientos aplicados en la realización de la encuesta.....	55
6.5. Validación de los instrumentos.....	56
6.6. Instrumentos.....	56
6.7. Plan de análisis.....	57
VII.ANALISIS DE RESULTADOS.....	58
7.1. Caracterización de la Escuela Centroamérica.....	58
7.2. Planificación y organización de la Escuela Centroamérica.....	59
7.3. Fortalezas y debilidades destacadas en el Proceso admitivo. De la escuela.....	70
VIII. CONCLUSIONES.....	72
IX. RECOMENDACIONES.....	75
X. PROPUESTA.....	77
XII. BIBLIOGRAFIA.....	83
XIII. ANEXOS.....	86

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo investigativo a Dios Padre creador del universo que ha derramado todas sus bendiciones sobre nosotros para poder culminar con éxito nuestro trabajo investigativo.

A nuestras familias: Madres, Padres, Esposos e hijos, que nos han apoyado para seguir enriqueciendo nuestro conocimiento.

A la Directora de la Escuela Centroamericana Profesora Milagros Velásquez Gutiérrez, a Docentes, estudiantes del turno matutino, que con la información que brindaron contribuyeron con la realización de nuestro trabajo de investigación.

A la MSc. Magdaly Bautista Lara, tutora de Seminario de Graduación por los conocimientos que nos brindó en el transcurso del II semestre del 2015.

*Otilia del Carmen Solórzano Rosales      María de los Ángeles Martínez Gómez*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios sobre todas las cosas ya que nos proporcionó la sabiduría firmeza y paciencia para poder llevar a cabo la realización de este trabajo investigativo.

A nuestros Padres Familiares y Amigos que nos apoyaron hasta los últimos momentos.

A la Dirección de la Escuela Centroamericana, al personal docente que nos brindaron la información requerida, estudiantes.

Y en especial a nuestra tutora Msc. Magdaly Bautista Lara, quien nos ayudó a organizar nuestras ideas, con paciencia y tenacidad, por motivarnos y darnos fuerza acompañada de su experiencia y profesionalismo para poder llegar a presentar culminado nuestro trabajo de investigación.

*Otilia del Carmen Solórzano Rosales      María de los Ángeles Martínez Gómez*

## RESUMEN

La presente investigación: de la Escuela Centroamericana, tiene como objetivo valorar la Incidencia del Proceso Administrativo en la calidad educativa de la escuela Centroamericana, ubicada en el Departamento de León, Municipio de Nagarote, Barrio Orlando Cáceres, el trabajo investigativo será realizado por estudiantes de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, UNAN Managua, durante el II Semestre del año 2015.

El estudio es de tipo descriptivo, de corte transversal, con un enfoque cuantitativo con implicaciones cualitativo. La población de la comunidad educativa es de 393 y la muestra es de 39, lo cual estuvo conformada por el equipo de dirección, docentes, estudiantes. La información se recopiló con la aplicación de encuesta, entrevista, guía de observación documental, revisión de documentos: legales, académicos, y administrativos.

Los resultados más significativos en la investigación, fueron: no existe libros históricos del docente, existe un organigrama, pero no es visible para la comunidad educativa, no existe por parte de la directora una apropiación clara del concepto de visión y misión.

Sus mayores dificultades están en la centralización del trabajo y las múltiples funciones que ejerce la directora del centro educativo. Esto tiene consecuencias negativas en la calidad educativa del proceso enseñanza aprendizaje.

Las recomendaciones más importantes detectadas en la escuela son: que la directora debe de reunirse con la fundación que apoya a la escuela y llegar a un acuerdo para contratar personal calificado y descentralizar el trabajo administrativo, ejerciendo una mejor función para fortalecer la calidad educativa de la escuela.

Aplicación del plan de mejoras que consiste en desarrollar constantes capacitaciones para docentes en busca de la calidad educativa, ya que si los docentes y la directora no están calificados o no tienen especialidades en áreas educativas, no se obtendrá un producto de calidad en el proceso enseñanza aprendizaje.

## I. INTRODUCCION

El presente trabajo investigativo tiene como objetivo general valorar la incidencia del Proceso administrativo en la calidad educativa de la escuela Centroamericana, tomando en cuenta las funciones de planificación, organización, dirección, control y evaluación.

La Escuela Centro Americana está ubicada en el Departamento de León, Municipio de Nagarote, Barrio Orlando Cáceres. Atiende las modalidades de Educación Inicial y Educación primaria, solo atiende en el turno matutino, cuenta con una población estudiantil de 330 estudiantes, dirigida por la directora Milagros Velásquez Gutiérrez.

Según Balmaceda H. (2014), plantea que: *“las funciones administrativas son un conjunto de actividades que constituyen el proceso administrativo-educativo, y se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás”*.

La escuela en estudio es subvencionada, la cual tiene 24 años de estar en funcionamiento, con el apoyo de la fundación Alemana llamada SIANIJ. (Si a la niñez y a la juventud)

Esta investigación será de gran importancia, ya que se tomara en cuenta a la comunidad educativa las cuales aportaran su información para el mejoramiento de la educación y lograr la calidad educativa, la que se verá reflejada en el producto final que serán los estudiantes calificados. También se hará una propuesta de mejora con el objetivo de Facilitar conocimientos técnicos que fortalezcan la aplicación del proceso administrativo entre la comunidad educativa de la escuela Centroamericana

El informe de investigación está organizado de la siguiente manera: Resumen, Introducción, Justificación, Problema de investigación, antecedentes, Objetivos, Marco teórico, Preguntas Directrices, Operacionalizacion de variables, Diseño metodológico, Análisis de resultados, Conclusiones, Recomendaciones y Propuesta de mejora.

## 1.1 JUSTIFICACION

La Administración Educativa es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades de las instituciones educativas. H. Fayol (1,969)

El presente estudio, tiene como propósito valorar la incidencia del proceso Administrativo en la calidad educativa de la Escuela Centroamericana, su ubicación es en el municipio de Nagarote, Departamento de León.

Lo que nos motivó al estudio de este tema, son los vacíos y las limitaciones que existen en el cumplimiento de las funciones de la directora en la administración de la escuela centroamericana.

Los resultados que se obtengan serán de mucha ayuda para los estudiantes de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, fortaleciendo las competencias, habilidades, destrezas, actitudes y propósitos, lo cual les permitirá interpretar, analizar y reflexionar sobre el quehacer de la institución educativa en estudio.

Los resultados del trabajo de investigación permitirán que el equipo de dirección tenga las herramientas necesarias para su posterior toma de decisiones en pro de un mejor funcionamiento de la institución educativa en estudio

Además, beneficiará a la comunidad educativa de la escuela, en el mejoramiento de la calidad y eficiencia del proceso administrativo como: planificación, organización, dirección y control, con el fin de que la institución se apropie de las fortalezas y debilidades detectadas en el estudio y propiciar cambios significativos que permitan un desempeño eficaz y eficiente por parte del personal de dirección de esta institución educativa y su incidencia en el desempeño de los docentes estudiantes..

Se espera que el aporte de las egresadas de la carrera de Administración de la educación y de la Tutora, sea de gran provecho para el personal de dirección, docentes, estudiantes, padres de familia y se vea reflejado en el proceso enseñanza – aprendizaje de la escuela Centroamericana.

## 1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACION

Dentro de la administración educativa está inmerso el proceso administrativo, tarea muy importante e indispensable dentro de cualquier institución educativa, que sin duda alguna contribuye al mejoramiento de la calidad del proceso educativo.

En la actualidad las administraciones educativas se ven muy afectadas debido a las múltiples funciones administrativas que deben realizar los directores de los centros educativos. La directora de esta escuela debido al cumplimiento de estas funciones, se ha visto limitada a realizar un papel eficaz y eficiente.

Debido a lo expresado, la mayor parte del tiempo se descuida la parte pedagógica en este caso la supervisión de los docentes, quienes al no tener un acompañamiento continuo o sistemático evidencian la carencia de orientación o asesoría pedagógica.

Ante esto, surge una problemática: Las debilidades o dificultades en la planificación educativa de los docentes, y las actividades de aprendizaje de los estudiantes, la centralización del trabajo, concentrado en una sola persona, poca comunicación entre la comunidad educativa y por ende la afectación se refleja en la calidad educativa de los estudiantes de la escuela.

Esta realidad fue encontrada en el trabajo investigativo realizado en la escuela, por las estudiantes de V año de la carrera de Administración de la educación. Lo antes planteado condujo a este equipo de trabajo a realizarse la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo incide el Proceso Administrativo en la calidad “Educativa de la escuela Centroamericana”, en la modalidad de primaria del turno matutino, ubicada en el municipio de Nagarote, departamento de León, en el II semestre del año 2015?

### 1.3 ANTECEDENTES

Para la realización de este trabajo de investigación se visitó el centro de documentación (CEDOC) del departamento de pedagogía, en la búsqueda se pudo encontrar temas de investigación semejantes con este tema de estudio, entre ellos se mencionan los siguientes:

La UNESCO,(2005), afirma que el director como buen líder escolar debe transformar los sentimientos, actitudes y opiniones así como las practicas con objeto de mejorar la cultura de la escuela.

Ruiz de la Cruz Gilmar Daniel, (2011), realizó una Tesis de Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación con el tema," Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte, Lima-Perú; para esta investigación se planteó el objetivo de Determinar la influencia de los estilos de liderazgo de los directores en la eficacia de las instituciones educativas; a través del análisis de los instrumentos aplicados en este estudio se logró obtener los siguientes resultados significativos:

- ❖ El estilo de liderazgo del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas.
- ❖ El estilo de liderazgo utilizado por el director, promueve la capacidad de generar intercambios de conocimientos y de actitudes entre el la comunidad educativa, es muy beneficioso para la eficacia de las instituciones educativas del consorcio.
- ❖ Quedo demostrado que el liderazgo del director, tiene mayor relevancia cuando este tiene la capacidad de motivar más allá de lo esperado, logrando incrementar el valor de las tareas, logra trascender el interés individual de su equipo de trabajo.

Rosales L y Méndez M. (2014), opinan que la incidencia de la planificación en el proceso de dirección del colegio privado fe vida nueva, turno matutino, distrito IV de Managua, en el II Semestre del curso lectivo 2014.con el objetivo de determinar la incidencia de la planificación en el proceso de dirección.

En este estudio se refleja la falta de planificación y secuencia de los procesos administrativos lo que ha provocado en el colegio Fe vida nueva el incumplimiento de los planes programáticos, lo cual no permite el cumplimiento de las metas trazadas, es por eso la importancia de que las instituciones deben dar a conocer por medio de la divulgación los planes propuestos dentro de la misma.

También se plantearon las siguientes conclusiones: La planificación que se realiza en el centro es realizada por el equipo de Dirección y luego es dada a conocer a los docentes, con apertura a cambios sugeridos por los mismos sin embargo, pocas veces las opiniones y sugerencias de los docentes son tomadas en cuenta, lo cual incide de manera negativa porque no se logra alcanzar las metas ni los objetivos trazados.

Peralta y Mena (2012), plantean que: el liderazgo de la directora y su incidencia en el desempeño del docente, en el colegio Mi Redentor del distrito V del municipio de Managua. En la investigación realizada por Peralta y Mena se enfatiza la importancia que tiene el equipo de dirección, para realizar las coordinaciones pertinentes de trabajos específicos con base a las políticas educativas del MINED y para la cual se requiere de un ambiente armonioso y de buenas relaciones interpersonales.

En la investigación realizada por las Tec. Sup. Solano J y Bermúdez M, con su tema de investigación Liderazgo y Gestión Administrativa del Director de la escuela pública Nueva Esperanza, departamento de Granada en el II semestre 2014. El presente seminario de graduación tuvo como propósito analizar el liderazgo y la gestión administrativa del director de la escuela.

Evidentemente toda institución escolar debe ser dirigida por un director, que es el responsable de operacionalizar el desarrollo de la acción educativa, con el propósito de alcanzar la excelencia que esta lleva a cabo.

En la investigación realizada por Gaitán J., con el tema de investigación Funciones administrativa que desempeña la directora y su incidencia en su desempeño docente de la modalidad de Primaria del centro escolar “ José Dolores Estrada” turno matutino de la comarca Las Flores departamento de Masaya durante el II semestre del año 2013. Dirigida por la tutora Msc. María del Carmen Fonseca Jarquin.

Chávez y Olivas (2014), realizaron una investigación en el colegio público “El Guenguense” ubicado en Managua, con el tema “Estilo de liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del proceso administrativo”, este trabajo investigativo tuvo como objetivo general examinar el estilo de liderazgo aplicado por la directora en el proceso administrativo y las conclusiones que llegaron fue que la directora del centro en estudio posee algunas características de líder, ya que mantiene constancia al ser coherente en su manejo administrativo; aplica un liderazgo estratégico y permitido establecer modalidades de trabajo grupal. A pesar de esto la directora carece de conocimientos básicos de administración, ya que la definición de liderazgo, la reduce a cualidades personales.

También en el centro de documentación se revisó el tema: “Funciones administrativas que desempeña el equipo de dirección en el centro educativo “José Dolores Estrada” ubicado en la comarca las flores del departamento de Masaya, fue elaborado por Velásquez y García (2013); luego de plantearse como objetivo general; valorar el desarrollo de las funciones administrativas del equipo de dirección plantean que en este centro existe cultura de planificación, y los planes anuales y mensuales son elaborados de acuerdo a las políticas educativas. En este centro existe poca comunicación entre el personal docente y dirección, los docentes apoyan poco en las actividades evidenciando la falta de liderazgo por parte de la directora, positivamente se manifestó que las visitas de acompañamiento pedagógico ha fortalecido el desarrollo del proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

Ayala y García (2014), realizaron estudio en el Colegio Público Fidel Coloma González, en la ciudad de Managua, con el tema “Liderazgo de la directora y su incidencia en las funciones administrativas” esta investigación estaba dirigida en la modalidad de primaria y tenía como objetivo valorar el liderazgo que tiene la directora de educación primaria y su incidencia en las funciones administrativas. El análisis de los diferentes instrumentos aplicados facilito concluir que la directora del centro en estudio, posee un liderazgo democrático participativo, en donde la comunidad educativa expresa su sentir y es valorado para la toma de decisiones.

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1. OBJETIVO GENERAL:**

- Valorar la incidencia del Proceso Administrativo en la calidad educativa de
- la Escuela Centroamericana, ubicada en el Departamento de León, Municipio de Nagarote, Barrio Orlando Cáceres en el II semestre del año 2015.
- Diseñar Propuesta del Plan de Acción que contribuyan en el funcionamiento del Proceso Administrativo de la dirección de la escuela en estudio, con el fin del fortalecimiento de la calidad educativa.

### **2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

- Identificar la incidencia de la Planificación y Organización de la escuela en estudio, como etapa fundamental en el mejoramiento del desarrollo de la función administrativa de la institución educativa.
- Analizar el funcionamiento de la Dirección y su incidencia en la calidad educativa de la escuela.
- Verificar los tipos de control y evaluación que realiza la Dirección de la escuela en estudio con el fin de fortalecer el funcionamiento administrativo y la calidad de la educación.
- Determinar las fortalezas y debilidades detectadas en el Proceso Administrativo que se realiza en la escuela con el fin del perfeccionar las actividades que se desarrollan desde la dirección.
- Proponer Plan de Acción, a través de estrategias efectivas que contribuyan en el funcionamiento de la administración educativa de la escuela centroamericana en el cumplimiento de objetivos y metas propuestas por la dirección de la institución educativa.

### III. MARCO TEORICO

#### 3.1 FUNDAMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Proceso: Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial. (Diccionario de la Real Academia Española)

Administración: Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través de un esfuerzo humano coordinado. (Fernández, 2010).

Proceso administrativo: es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo. (Hurtado, 2012)

Objetivo del Proceso Administrativo: Facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante la maximización de los recursos de la institución. (H. Fayol) 1969.

Administración Educativa: Es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades de las instituciones educativas.

Objetivos de la administración educativa:

Toda administración educativa eficiente tiene como objetivo facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución. Para lograr su objetivo se requiere la realización de las actividades que los especialistas han resumido en 5 tareas:

- Establecer relaciones entre la escuela y la comunidad.
- Desarrollar planes y programas de estudios. Agrupar a los alumnos.

- Gestionar y administrar los recursos materiales, humanos y financieros.
- Establecer la organización y estructura institucional.

### **Objeto de estudio**

De hecho, la misma organización educativa constituye el objeto de estudio de la administración educativa, y la teoría de esta resulta de las interrelaciones entre las ciencias de la educación, la teoría administrativa general y otras disciplinas como la economía, ciencias políticas, sociología. Etc.

### **✓ Principios de la administración educativa**

- ❖ Desarrollar las capacidades de los alumnos para que sean los futuros generadores de valor sostenible para las empresas y la sociedad en general, y a trabajar para una economía global integrada y sostenida.
- ❖ Incorporar en las actividades académicas y planes de estudio los valores de la responsabilidad social mundial, tal como se refleja en iniciativas internacionales, como es el caso del Pacto Mundial de Naciones Unidas.
- ❖ Crear marcos educativos, materiales, procesos y entornos que permitan experiencias eficaces de aprendizaje para un liderazgo responsable.
- ❖ Comprometerse con una investigación conceptual y empírica de que los avances en nuestra comprensión sobre el papel, la dinámica y el impacto de las corporaciones en la creación de valor sostenible social, ambiental y económico.
- ❖ Interactuar con los directores de las corporaciones empresariales para ampliar el conocimiento de sus desafíos en el cumplimiento de las responsabilidades sociales y ambientales y para explorar conjuntamente efectivos de enfrentar tales desafíos

- ❖ Facilitar y apoyar el diálogo y el debate entre los educadores, negocios, gobierno, consumidores, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y otros grupos interesados y las partes interesadas sobre temas críticos relacionados con la responsabilidad social global y la sostenibilidad.

### 3.2 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

Según Balmaceda H. (2014, plantea que: *“las funciones administrativas son un conjunto de actividades que constituyen el proceso administrativo-educativo, y se coordinan de manera eficaz y eficiente en conjunto con el trabajo de los demás”*. Según Maxwell (2005) "El líder es una persona de influencia que mueve mucha gente", los líderes poseen la capacidad de transmitir confianza y motivar a sus seguidores, el líder ofrece motivación y fortalece los valores en cada individuo.

El objetivo de las funciones, administrativas es optimizar el proceso administrativo-educativo facilitando el proceso enseñanza-aprendizaje, mediante la maximización de los recursos de la institución, y para lograrlo se requiere de la realización de actividades que los especialistas y estudiosos han resumido en cinco tareas: establecer relaciones entre la escuela y la comunidad desarrollar planes y programas de estudios; agrupar los alumnos; gestionar y administrar los recursos materiales, humanos y financieros y establecer organización estructura institucional.

El conjunto de funciones administrativas se conoce con el nombre de proceso administrativo y está integrado por: la planeación, la organización, la dirección, el control y evaluación.

#### 3.2.1 Planificación de la Administración

##### ✓ Definición de Planificación

Esta fase consiste en definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos generales o específicos, macro-institucionales o solo de la institución; consiste también en precisar qué tiempo nos tomará lograr estas metas; qué tipo de recursos se pondrán a disposición de los objetivos que nos guían, se puede afirmar que es la coordinación, entre las diversas unidades participantes en el proceso enseñanza-aprendizaje, con el fin de alcanzar los objetivos predeterminados.

Planificación: Plan general científicamente organizado y frecuentemente de gran amplitud, para obtener un objetivo determinado. La planificación es un proceso de toma

de decisiones para alcanzar un futuro deseado. Teniendo en cuenta la situación actual y los factores y externos que pueden influir en el logro de los objetivos (Jiménez 1982.)

Según Fayol, opina que la *''Planificación''* es un proceso continuo y anticipado que establece metas y objetivos eligiendo el medio apropiado y tomando en cuenta los cambios que se dan en el entorno, adaptándose a ellos para el logro de los mismos antes de emprender la acción, de manera que con la información obtenida se desarrollen probabilidades futuras.

### ✓ **Concepto de Planificación**

Entre conceptos de varios autores podemos mencionar las siguientes definiciones:

- ❖ *"Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas"* (Stoner, 1996).
- ❖ *"Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción"*, (Goodstein, 1998).
- ❖ *"La planificación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción"* (Ackoff, 1981).
- ❖ *"Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse"* (Murdick, 1994). Se erige como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir.

*"Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado"* (Cortés, 1998).

✓ **Características de la Planificación:**

- ❖ Entre las características más importantes de la planificación, según Bautista L (2011), se menciona las siguientes:
- ❖ Es un proceso permanente y continuo: no se agota en ningún plan de acción sino que se realiza continuamente.
- ❖ Está siempre orientada hacia el futuro: la planificación se halla ligada a la previsión.
- ❖ Busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.
- ❖ Busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas: la planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.
- ❖ Es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
- ❖ Es repetitiva: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.
- ❖ Es una técnica de asignación de recursos tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.
- ❖ Es una técnica cíclica: la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.

*"Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales" (Terry, 1987).*

✓ **Importancia de la Planificación**

- Utilización racional de los recursos
- Reduce los niveles de incertidumbre
- Hace frente a las contingencias que se presenten
- Mantiene una mentalidad futurista
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades
- Las decisiones se basan en hechos
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión

✓ **Los Fundamentos Básicos que demuestran la importancia de la Planificación**

- Es de carácter continuo que jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, etc.), lo que obviamente causa la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

✓ **El Proceso de Planificación**

Es razonado y está sujeto al análisis científico de los problemas y se realiza de manera más efectiva siguiendo una sucesión lógica:

Definir el objetivo

- Establecer premisas y restricciones
- Analizar la información
- Desarrollar planes alternativos
- Elegir el mejor plan
- Desarrollar planes derivados
- Atender a la ejecución

Por lo regular, el proceso de planificación se debe hacer formalmente y por escrito, pero la planificación diaria encomendada al supervisor es voluntaria y necesaria, e integra conscientemente las etapas formales.

✓ **Principios de la Planificación**

Los principios en el proceso administrativo son muy importantes porque sirven de guías de conductas a observarse en la acción administrativa, de modo que se puedan aplicar cada uno de los elementos que lo forman:

- Factibilidad (posibilidades): Lo que se planee debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente.
- Objetividad y Cuantificación: Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. La planeación será más confiable en tanto pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones.
- Flexibilidad: Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de amplitud que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.
- Unidad: Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que debe existir entre éstos el espíritu de equipo.
- Del cambio de estrategias: Cuando un plan se extiende con relación al tiempo, será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos.

#### ✓ Tipos de Planes

El proceso de planificación se clasifica de acuerdo con los criterios siguientes:

- Según su duración: A largo plazo, a mediano plazo y a corto plazo.
- Según su función: De venta, de producción, financieros, de personal.
- Según su alcance: Departamental, interdepartamental y generales.

- Según su tamaño: Macropectiva, abarca una problemática integral y Microspectiva abarca una problemática específica.
  - Según su ámbito: Integral (aspectos externos e internos)
  - Según su forma: Programas y proyectos.
  - Según su flexibilidad: Rígidos y flexibles
- 
- **Objetividad y Cuantificación:** Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios. La planeación será más confiable en tanto pueda ser cuantificada, expresada en tiempo, dinero, cantidades y especificaciones.
  - **Flexibilidad:** Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de amplitud que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.
  - **Unidad:** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que debe existir entre éstos el espíritu de equipo.
  - **Del cambio de estrategias:** Cuando un plan se extiende con relación al tiempo, será necesario rehacerlo completamente. Esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar los cursos de acción y consecuentemente las políticas, programas, procedimientos y presupuestos.
- ✓ **Etapas de la Planificación**
- **Análisis de la realidad o diagnóstico:** Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

- Definición de políticas, objetivos, metas y estrategias
- Programas y presupuestos para la asignación de: Recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos
- Evaluación de planes, programas y presupuestos.

### **3.2.2 Organización de la Administración**

#### **✓ Definición de Organización**

La organización es la segunda fase del proceso administrativo a través de ella el sistema establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento. Se entiende por organizar el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.

La organización es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita que los empleados realicen y cumplan los planes dirigidos a lograr las metas de la organización. Esta estructura se denomina organigrama.

#### **✓ Concepto de Organización Educativa.**

Pedro de Alvarado (1900-1912), expresa que se entiende por organización escolar, el conjunto de disposiciones oficiales de carácter general y de medios particulares de acción por cuya virtud se establecen y aplican los principios, las leyes y las prácticas por que se rigen las escuelas en general y particularmente consideradas.

A.- Según Chiavenato (2000); plantea que *“El Organigrama representa la estructura formal de la organización”*. En él aparecen con toda claridad:

- Los órganos que componen la estructura.
- Estructura jerárquica, que define los diversos niveles de la organización.
- Los canales de comunicación que unen los órganos.
- Los nombres de quienes ocupan los cargos (en algunos casos).

B.-Según Henri F,(1969) Opina que, “ organización” Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Para tal efecto, se distinguen ciertos elementos del concepto que es necesario destacar. A continuación se menciona:

- ❖ Estructura, la organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de funcionar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos comunes a través de la comunicación.
- ❖ Sistematización, las actividades y recursos de la empresa deben de coordinarse racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia.
- ❖ Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades, en la organización surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.
- ❖ La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.
- ✓ Simplificación de funciones, uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

✓ **Características de la Organización.**

Tiene que ver con los elementos como:

- La asignación de responsabilidades
- Comisiones de Docentes
- Funcionamiento del Consejo Técnico Escolar y demás órganos de apoyo.
- Convenios y acuerdos establecidos para regular la convivencia al interior de la escuela.
- Las formas en que se organizan, controlan y evalúan los recursos humanos, materiales, financieros.
- La administración y el uso del tiempo de las personas y las jornadas escolares, buena institución
- La información que las escuelas generan acerca del desempeño de los alumnos, así como los vínculos y relaciones que la escuela tiene con la supervisión escolar y otras instancias.

✓ **Importancia de la Organización**

Resulta obvio y fundamental el rol de una institución en toda empresa de cualquier índole para la consecución de los objetivos, con mucha más razón si se trata de un centro educativo, cuya finalidad es alcanzar los objetivos que apuntan a los derechos naturales de las personas, y en el caso de una sociedad regida por principios democráticos.

✓ **Principios de la Organización**

- División del trabajo: Es el principio de la especialización necesaria para la eficiencia en la utilización de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

- **Autoridad y Responsabilidad:** La autoridad es el poder derivado de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.
- **Unidad de Mando:** Una persona debe recibir órdenes de un único superior. Es el principio de la autoridad única.
- **Unidad de Dirección:** Principio según el cual cada grupo de actividades que tienen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un sólo plan.
- **Centralización:** Se refiere a la concentración de autoridad en la cima jerárquica de la organización.
- **Jerarquía o Cadena Escalar:** Debe hacer una línea de autoridad, del escalón más alto al escalón más bajo de la organización. Toda orden pasa por todos los escalones intermedios hasta llegar al punto donde deban ser ejecutadas.

✓ **Tipos de Organigrama.**

Existen varias clases de organigramas, cada una de los cuales tiene sus propias características según Chiavenato (2000)

- ❖ **Organigrama clásico;** es el más común de todos los organigramas y el que presenta las características más importantes de la estructura organizacional, el organigrama clásico facilita la codificación de los órganos o las actividades de la organización.
- ❖ **Organigrama vertical,** es idéntico al organigrama clásico, excepto en que se elabora verticalmente.

- ❖ Organigrama diagonal o europeo: es un organigrama clásico dispuesto en diagonal, de modo que en la parte inferior (rodapié), pueda colocarse información para cada órgano, cualquiera sea su nivel jerárquico.
- ❖ Organigrama sectorial o radial: consta de círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos; la autoridad máxima se localiza en el centro del organigrama y el nivel jerárquico disminuye a medida que se acerca a la periferia. El organigrama sectorial o radial permite representar la estructura organizacional de manera compacta. No obstante representa ciertas limitaciones técnicas, pues dificulta la representación de órganos auxiliares muy variados.
- ❖ Organigrama circular: se elabora en círculos concéntricos que representan los diversos niveles jerárquicos, trazados en líneas continuas o punteadas. Las líneas continuas representan los canales de comunicación existentes entre los órganos (o cargos). En lo demás se parece a un organigrama clásico abierto en abanico.
- ❖ Organigrama de barras: permite representar la estructura organizacional mediante barras horizontales de longitud variable, según el nivel jerárquico, cada órgano está representado por una barra. Todas las barras comienzan en la misma línea a la izquierda o a la derecha y se prolongan hacia la dirección contraria de donde comenzaron. Cuanto más elevado sea el nivel jerárquico mayor será la longitud de la barra. La subordinación de un órgano a otro está determinada por la continuidad espacial.

✓ **Tipos de Organización**

Organizaciones Formales: se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo. Tiene como

finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

- ❖ **Organización Lineal:** Constituye la forma estructural más simple y antigua. Significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas.
- ❖ **Organización Funcional:** Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones, es decir para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: es el origen del staff.
- ❖ **Organización Línea-Staff:** es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff,
- ❖ existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo. En la organización línea - staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados.

#### ✓ **Proceso de la Organización**

Según Soza (2012), opina que la organización es un proceso que inicia con los resultados de la planeación y termina con el establecimiento de un sistema de organización que ofrece las condiciones para la dirección y control. Para tener buena organización se deben seguir los siguientes pasos:

✓ **Principios de la Organización**

- ❖ Principio de correspondencia de la estructura con los objetivos: La estructura es eficaz si contribuye a la obtención de los objetivos y metas organizacionales.
- ❖ Principio del tramo del control: La cantidad de subordinados que un individuo puede dirigir, supervisar y controlar eficazmente.
- ❖ Principio de igualdad de autoridad y responsabilidad: La autoridad delegada debe tener correspondencia con la responsabilidad asignada.
- ❖ Principio de la correspondencia: La autoridad se delega pero la responsabilidad se comparte, el superior no puede evadir la responsabilidad asignada a los subordinados.
- ❖ Principio de la unidad de mando: Cuando mayor es la subordinación de un subordinado con relación a su superior, menos serán los problemas de contradicción en las relaciones de autoridad y mejor responsabilidad personal se tendrá por los resultados.
- ❖ Principio de la línea y nivel de autoridad: mientras más clara sea la línea de autoridad más clara será la responsabilidad del nivel de autoridad subordinada en la toma de decisiones evitando remitir las decisiones que le corresponde a un superior.

**3.2.3 Dirección de la Administración**

Representa la tercera fase del trabajo administrativo educativo, y se trata de la parte ejecutiva. A partir de aquí los subordinados pueden tener una mejor eficacia y eficiencia, pues esta fase los pone al tanto de los objetivos que se quieren realizar; la dirección, en cuanto a su ejecución, adquiere su mayor poder expansivo, desarrollo y eficacia cuando se conjugan entre sí el poder, el liderazgo y el mando.

La Dirección escolar se define como "el aspecto interpersonal de la administración por medio de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y

eficiencia al logro de los objetivos de la institución". Al igual que las otras etapas, tienen una naturaleza iterativa, es decir que se repite en los distintos niveles en donde se deba exteriorizar, Para el cumplimiento eficiente de los objetivos.

Motivar a los miembros de la institución. La dirección es la función del proceso administrativo a través de la cual se logra la realización efectiva de todo lo planificado o planeado.

#### ✓ **Concepto de dirección**

Es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director guía, motiva, involucra y rinde cuenta a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes.

López Jiménez C. (1987). Plantea que, En su obra la Administración y la Planificación como proceso la define como: "una de las acciones específicas del proceso administrativo que consiste en:

- Velar por el respeto a la filosofía de la institución.
- Prever los recursos materiales y financieros
- Facilitar el desarrollo profesional, personal y espiritual de los miembros de la institución.

#### **Características de la Dirección.**

- Gerencia de los procesos pedagógicos, gestión institucional y evaluación para facilitar la toma de decisiones de forma participativa y democrática, en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.
- Evalúa, monitorea, supervisa y brinda asistencia técnica resultados y procesos escolares.

- Logra el éxito académico en sus estudiantes, quienes aprenden para desempeñarse en forma
- Organiza a la comunidad educativa para lograr los acuerdos establecidos a través de la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Ejerce liderazgo pedagógico que influye en la motivación y el desempeño de los docentes para la implementación de prácticas pedagógicas innovadoras, mediante las que consigue que sus estudiantes aprendan para la vida.
- Claridad de propósitos (que alcanzar, hacia donde ir)
- Ser participativo (involucrar a docentes, estudiantes y padres de familia)
- Implementar, monitorear y evaluar el POA
- Ser efectivo(lograr el aprendizaje de las competencias en los alumnos)

#### ✓ **Importancia de la Dirección**

La importancia de la dirección radica en que pone en marcha las directrices establecidas en la planificación y organización para el logro de formas excelentes del recurso humano y fundamentalmente, de los objetivos educativos. El director debe ser competente en los ámbitos de gestión, liderazgo, mediación, formación y calidad, con la finalidad de lograr la excelencia académica de la institución.

Dentro de estos ámbitos debe ejecutar competencias tales como autogestión, liderazgo, participación, compromiso, comunicación, trabajo en equipo y otros.

El director eficiente comparte las responsabilidades con su entorno escolar, lo que resulta difícil para aquellos que tratan de controlar todo.

#### **Principios de Fayol Relativos a la Dirección Administrativa**

- ❖ Principio de la autoridad. Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas, si bien la autoridad les da derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan autoridad personal (liderazgo)
- ❖ Principio de la Disciplina. Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan, esto será el resultado de un buen liderazgo, en todos los niveles, de acuerdos equitativos y sanciones para infracciones, aplicadas con justicia.
- ❖ Principio de la unidad de mando. Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
- ❖ Principio de unidad de dirección. Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- ❖ Principio de la centralización-descentralización. Los directores deben conservar la responsabilidad final, pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su trabajo.
- ❖ Principio de la resolución de conflictos. Indica la necesidad de resolver los problemas que surjan durante la gestión administrativa, a partir del momento que aparezcan, ya que el no tomar una decisión en relación a un conflicto por insignificante que sea, puede originar que este se desarrolle problemas colaterales.

#### ✓ **El Liderazgo**

Es una política fundamental en las organizaciones y sobre todo en el campo de dirección de recursos humanos, porque influye en el comportamiento de los empleados de la institución.

Por tanto es un proceso de estímulo y ayuda a otros para que persigan los objetivos organizacionales.

✓ **Componentes esenciales del Liderazgo**

- ❖ Influencia: Capacidad de ciertas personas de manejar, controlar y dirigir la voluntad de otros.
- ❖ Influencia diferencial: Hay personas que influyen y no son líderes. Para ser líder hay que tener un algo más que los demás: carisma, personalidad, conocimientos especializados.
- ❖ Individuo-grupo: Es líder con respecto a otro, destaca sobre un grupo de individuos.
- ❖ Poder: Se lo da el puesto que ocupa, la posición que ocupa. Sin embargo, no todos los que tienen poder en la institución son líderes.
- ❖ Objetivo: Consigue transmitir a los demás unos objetivos a seguir y además transmite un estilo de dirección.

✓ **Tipos de Liderazgo.**

- Participativos: comparte la responsabilidad con los subordinados, consultándole e incluyéndolos en el equipo que interviene en la toma de decisiones.
- Autocráticos: El jefe impone las normas y sus criterios, estableciendo la estrategia que se va a seguir, planificando y diseñando el trabajo, diciendo quien debe hacerlo. No clasifica los procedimientos posteriores, pero decide las fases de actividades a corto plazo.
- Democráticos: Las tareas se discuten y determinan en grupo, el jefe solo orienta y apoya. Plantea propuestas que pueden ser evaluados en grupo. Juzga objetivamente los trabajos y crea un clima laboral agradable y de confianza, lo que no quiere decir que sea siempre eficaz.

- Laissez-Faire o dejar de hacer: el grupo toma decisiones libremente sin la participación del jefe, con lo que hay una ausencia de liderazgo. Es el caso del jefe que no ejerce de directivo en ningún plano. En realidad no dirige. El propio grupo toma las decisiones y el control de los resultados.
- Paternalista: Se da prioridad a los intereses personales frente a las necesidades de la organización. El jefe es quien toma las decisiones sin tener las demás posibilidades de participación. Establece una actitud protectora con los subordinados. Se interesa por sus problemas personales y profesionales como un padre a sus hijos. Aunque les consulta, es él quien toma las decisiones.
- Burocrático: La organización establece una estructura jerárquica y con normas, bloqueándose la comunicación y estableciéndose unas relaciones donde dichas normas prevalecen a las personas.

✓ **Gestión de la Administración.**

El autor Anzola, S. (2002) menciona que *“gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”*.

Según Carballo. E (2005) considera que, *“ la gestión educativa se compone de tres dimensiones: la pedagógica y didáctica, la administrativa y la socio-humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva”*.

✓ **Formas de Comunicación en la Dirección:**

➤ **La Comunicación**

Es un aspecto clave en el proceso de dirección. Sin ella no se puede intercambiar ideas y experiencias entre el director y sus subordinados por lo que es un sistema eficaz de información que aumenta el rendimiento del grupo y el logro de los objetivos.

La comunicación capacita al gerente para obtener datos para la toma de decisiones, para ayudarse a identificar problemas y saber qué acciones son necesarias. Por lo que la comunicación es un medio que hace posible el proceso administrativo, ayuda a que la planeación administrativa sea bien ejecutada, que se ejecute eficazmente y sea seguida con diligencia, y que el control administrativo sea aplicado con efectividad.

Con el fin de facilitar el entendimiento de la comunicación, se mencionará su clasificación más sencilla:

- ❖ **Formal:** Aquella que se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales.
- ❖ **Informal:** Surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización.

Este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su carácter no formal puede llegar a influir más que la comunicación formal e, inclusive, ir en contra de ésta; el administrador debe tratar de lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales.

✓ **Tipos de Comunicación:**

- ❖ **Ascendente:** Es aquella que va desde los niveles bajos de la comunicación hasta los niveles altos de una institución.
- ❖ **Descendente:** Es aquella que va desde los niveles más altos a los más bajos.

- ❖ Vertical: Cuando fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, ordenes, instrucciones.
- ❖ Horizontal: Se da en niveles jerárquicos semejantes: memorándum, circulares, juntas, etc.
- ❖ Verbal: Se transmite oralmente.
- ❖ Escrita: Mediante material escrito o gráfico.
- ❖ Eficiente: Intenta minimizar el tiempo y el costo. Es el esfuerzo total de intercambio de información. La comunicación se puede considerar eficiente si el mensaje se transmite por un canal menos costoso y por otros canales alternativos.
- ❖ Efectivo: Comprende la mejor forma de envío y recibo de la información, el pleno entendimiento del mensaje se transmite por un canal emprendida al final del intercambio de información.

### 3.2.4 Control y Evaluación de la Administración

#### ✓ Definición de Control y Evaluación de la Administración

El control es una etapa fundamental de la administración, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Según Fayol considera que, “Control” es una etapa fundamental en la administración, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Henry Farol opina que el control consiste en verificar, comprobar y regular si todo ocurre de conformidad con el plan y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

✓ **Concepto de Control**

Control es la función administrativa que mide y corrige el desempeño para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la relación de los planes establecidos para alcanzarlos.

✓ **Importancia del Control**

- ❖ Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- ❖ Corrección de fallas y errores: El control debe detectar e indicar errores de planeación, organización o dirección.
- ❖ Previsión de fallas o errores futuros: El control, al detectar e indicar errores actuales, debe prevenir errores futuros, ya sean de planeación, organización o dirección.
- ❖ Enfrentar el cambio: Sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo cambio, porque les ayuda a detectar los que están afectando los servicios de sus organizaciones.
- ❖ Producir ciclos más rápidos: Se debe tomar en cuenta la demanda de los consumidores, pero también acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos servicios nuevos.
- ❖ Facilitar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Por tanto,

el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

✓ **Tipos de Control**

Existen tres tipos básicos de control en función de los recursos, de la actividad y de los resultados dentro de la organización, estos son: control preliminar, concurrente y de retroalimentación.

- ❖ El control preliminar: Se enfoca en la prevención de las desviaciones en la calidad y en la cantidad de recursos utilizados en la organización.
  - ❖ El control concurrente: Vigila las operaciones en funcionamiento para asegurarse que los objetivos se están alcanzando, los estándares que guían a la actividad en funcionamiento se derivan de las descripciones del trabajo y de las políticas que surgen de la función de la planificación.
- ✓ **Retroalimentación:** Se centra en los resultados finales, las medidas correctivas se orientan hacia la mejora de acciones futuras del proceso para la adquisición de recursos o hacia las operaciones entre sí.
- ✓ **Concepto de Educación:** El termino educación se refiere a el acto de transmitir los conocimientos de una generación a otra, desde los comienzos de la humanidad como una agrupación de seres humanos con la capacidad de pasar sus conocimientos a través de las sucesivas generaciones, podemos hablar de una especie con el intelecto necesario y suficiente para permitir su propio crecimiento.

### **3.3. CALIDAD EDUCATIVA**

La calidad educativa es un cimiento que nos sirve en el desarrollo de nuestra vida académica y personal. La calidad educativa debe expresarse por medio de estrategias exitosas, así como la interrelación del maestro alumno.

#### **Definición de la Calidad Educativa:**

Es aquella que aborda la formación integral de las personas, concretadas en su capacidad para darse un proyecto personal de vida, socialmente valioso, y ser capaz de libremente llevarlo a la práctica en las diversas situaciones y problemas que deberá enfrentar a lo largo de su vida. (Pérez, Justo Ramón, 2005).

#### **Importancia de la Calidad Educativa.**

En América Latina, la Calidad Educativa es de gran relevancia desde el nivel básico hasta el nivel superior. Siendo esta el pilar de desarrollo. De todo país y sus ciudadanos.

Según, Graells, (2002), manifiesta que: La calidad en la educación asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta.

Philip B. Crosby, (2004), señala que la calidad se define enteramente en cumplir con los requisitos. Por otra parte, Kaoru Ishikawa (1986), establece que la calidad es el desarrollo en todos los pasos y procesos hasta lograr una producción cien por ciento libre de defectos.

Además, señala que un sistema educativo de calidad se caracteriza por:

- ❖ Ser accesible a todos los ciudadanos.
- ❖ Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales, ajustados a las necesidades de cada alumno para que todos puedan tener las oportunidades que promoverán lo más posible su progreso académico y personal.

- ❖ Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas (lo que se conseguirá, entre otros medios, posibilitando la reflexión compartida sobre la propia práctica docente y el trabajo colaborativo del profesorado).
- ❖ Promover la participación activa del alumnado, tanto en el aprendizaje como en la vida de la institución, en un marco de valores donde todos se sientan respetados y valorados como personas.
- ❖ Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad.
- ❖ Estimular, facilitar el desarrollo, el bienestar del profesorado y de los demás profesionales del centro.
- ❖ La calidad educativa está respaldada por el Gobierno de Nicaragua, ya que en la constitución política de Nicaragua, encontramos lo siguiente:

### **3.3.1 LEGISLACION DE LA EDUCACION NICARAGUENSE.**

En el capítulo III de la Ley General de Educación de Nicaragua, Ley #582 se encuentra

**Artículo 6.-** Definiciones Generales de la educación nicaragüense:

e) Calidad de la educación: Se entiende por calidad, el criterio transversal de la educación nicaragüense que desafía los procesos educativos en relación con los educandos. Abarca la concepción, diseño de planes y programas de estudio que conforman parte importante del currículum; así como el desempeño o rendimiento de los educandos, del propio sistema educativo como tal y de la educación en su relación con el capital humano requerido por el desarrollo de la nación. La calidad de la educación apunta a la construcción y desarrollo de aprendizajes relevantes, que posibiliten a los educandos enfrentarse con éxito ante los desafíos de la vida y que cada uno llegue a ser un sujeto-actor positivo para la comunidad y el país.

## De la Calidad en la Educación

Artículo 9.- La calidad en la educación apunta a la construcción y desarrollo de aprendizajes relevantes, que posibiliten a los estudiantes enfrentarse con éxito ante los desafíos de la vida y que cada uno llegue a ser un sujeto actor positivo para la comunidad y el país.

□ En la ley General de educación se refiere a la Calidad en la Educación lo siguiente:

Arto. 10.- Corresponde a las Autoridades Educativas de cada Subsistema de la Educación Nacional, prestar atención prioritaria al conjunto de factores que favorecen la calidad de la enseñanza en especial a:

- a) La calificación del Magisterio.
- b) La planificación docente.
- c) Los recursos educativos.
- d) La función administrativa de la educación.
- e) La innovación y la investigación educativa.
- f) La Calidad de los egresados.
- g) La supervisión y el apoyo metodológico.
- h) La evaluación de los Aprendizajes.
- i) Acreditación del Sistema Educativo.
- j) La retribución salarial digna del Magisterio.
- k) El alumno, su ambiente y condiciones de vida.
- l) El calendario escolar.

m) Presupuesto Educativo.

n) Currículum Pertinente.

✓ **Estrategias para Fortalecer la Calidad Educativa.**

Una de las Estrategias más eficaces para fortalecer la Calidad educativa en las escuelas del país es el **Acompañamiento docente**.

El acompañamiento docente es un nuevo concepto de la supervisión educativa, es una estrategia para colaborar con el profesor en el proceso de enseñanza, Principalmente se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en las practicas pedagógicas y trabajar para superar las dificultades y de esta manera realizar mejores clases.

El acompañamiento dentro de la escuela debe construir, orientar y generar junto al docente la reflexión sobre su práctica pedagógica y la coherencia de la misma con el ser humano que se pretende formar.

Este debe suponer retos y compromisos, pasa a constituirse en u proceso, no en una acción de un momento.

✓ **Objetivo de la Estrategia Acompañamiento Docente**

Tomas de decisiones y construir propósitos compartidos sobre las prácticas docentes a mejorar para realizar clases efectivas a través del trabajo planificado y colaborativo.

✓ **Plan de Acompañamiento Docente**

Se diseña a partir de las necesidades que existan en una clase, para lograr que los estudiantes aprendan en este aspecto se debe tener claridad sobre el propósito del acompañamiento.

La estrategia de acompañamiento más común es la observación a clases, dado que permite realizar diagnósticos sobre las prácticas docentes analizando y evaluando las clases, detectando fortalezas y debilidades para diseñar posteriormente los planes de mejoramiento.

✓ **Rol del director en pro de la calidad educativa**

Las nuevas tendencias en el campo de la administración educativa señalan al director como el líder de la escuela. Esta es una gran responsabilidad, ya que el ejercicio del liderazgo tiene una variedad de dimensiones en las que se debe focalizar el director para convertirse en el líder que necesitan las escuelas en el siglo XXI. Una de las dimensiones cruciales en el ejercicio de sus funciones es la de ejercer liderazgo administrativo. Esto requiere que cada director de escuelas posea el conocimiento, las destrezas y los atributos para entender y mejorar la escuela como organización y atender todos los El director de escuelas, como líder administrativo, está a cargo de la fase operacional de la institución, así como la responsabilidad de planificar, organizar, coordinar, dirigir y evaluar todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. El dominio de estas competencias permite realizar con eficacia las prácticas administrativas correspondientes hacia el logro de la visión, la misión, las metas y los objetivos institucionales.

A través de los años, los directores de escuela habían llevado a cabo todos estos procesos administrativos de la forma tradicional. El director era la máxima autoridad en la escuela, pero esta autoridad estaba limitada por las leyes y reglamentos escolares. La responsabilidad en la toma de decisiones estaba ubicada en el nivel central del Departamento de Educación, siguiendo el patrón de una estructura burocrática, según definida por la teoría de Max Weber. El sistema educativo era uno altamente centralizado, lo que estaba totalmente en contra de todas las tendencias contemporáneas en el campo de la administración.

El trabajo del líder administrativo no es fácil. Va a dedicar su tiempo a los asuntos operacionales, pero sin perder de perspectiva que la finalidad de la escuela es propiciar

el logro de la excelencia académica. Por tal razón, presentaré algunos aspectos importantes en torno a la función del líder-administrador, para analizar posteriormente la aplicación de estos principios al liderazgo administrativo en las escuelas del sistema educativo nicaragüense.

❖ **Habilidades necesarias del Director**

✓ **Habilidad Técnica.**

Utilización y capacidad de utilizar los conocimientos, las técnicas, las herramientas, los métodos y los equipos.

✓ **Habilidad Humana.**

Capacidad de comprender las actitudes y motivaciones de los recursos humanos para poder ampliar un liderazgo eficaz.

✓ **Habilidad Conceptual.**

Capacidad mental para comprender y dominar íntegramente el propósito, interés, actividades, interrogantes entre el todo y las partes.

#### IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

1-¿Cómo es la incidencia del Proceso administrativo en la Planificación y Organización durante el desarrollo del proceso administrativo en la Escuela Centroamericana?

2-¿Cómo incide el proceso de Dirección en la calidad educativa de la escuela Centro americana?

3-¿Cuál es la importancia que tienen el control y evaluación como función administrativa en la escuela centroamericana?

4-¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que se dan en el proceso de ejecución de las funciones administrativas en la escuela centroamericana?

5- ¿Qué estrategia de solución, se puede implementar para una mejor efectividad de las funciones administrativas en la Escuela Centroamericana?

**V. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**

Variables	Sub Variables	Definición	Indicadores	Fuentes	instrumentos
Proceso Administrativo	Planificación	Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible.	Filosofía de la institución educativa, visión, misión, objetivo, principio y valores de planificación:  Plan estratégico.  Plan operativo.  Plan semestral. Tipos de programas y proyectos: PINE. Huerto Escolar. Grupo Escolares. Grupos ecológicos. Educación de Adulto. Reforzamiento Escolar.  Amor a los más Chiquitos. Nivel de participación de la comunidad educativa.	Directora.  Docentes  Estudiantes	Guía de observación documental.    Entrevista a la directora.  Encuesta a los docentes.

	Organización	<p>Organización escolar, hace referencia tanto a una comunidad educativa, junto a las normas,</p> <p>Procedimiento administrativo y sistema de control necesarios para su funcionamiento y que denominamos escuela, como a la disciplina académica (denominada "organización escolar") cuyo objeto de estudio son las escuelas.</p>	<p>Tipos de organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organigrama</li> <li>✓ Manual de funciones</li> <li>✓ Documentos legales, administrativos y académicos.</li> <li>✓ Expedientes de docentes.</li> <li>✓ Expedientes de alumnos.</li> </ul>	<p>Directora</p> <p>Docentes</p>	

	Dirección	Es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director guía, motiva, involucra y rinde cuenta a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tipos de liderazgo.</li> <li>✓ Tipos de gestiones administrativas.</li> <li>✓ Relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Formas de comunicación.</li> <li>✓ Principios de dirección.</li> <li>✓ Delegación de funciones administrativas</li> </ul>	Directora  Docentes	
	Control y Evaluación	Henry Farol opina que el control consiste en verificar, comprobar y regular si todo ocurre de	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tipos de Control</li> <li>✓ Recursos Materiales</li> <li>✓ Recursos Financieros</li> <li>✓ Desempeño Docente y</li> </ul>	Equipo de Dirección  Personal Docente	Entrevista  Encuesta

		conformidad con el plan y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.	<p>Administrativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auditoria</li> <li>✓ Estrategia de la metodología aplicada.</li> <li>✓ Recursos didácticos y tecnológicos.</li> <li>✓ Ambientación Escolar</li> <li>✓ Aplicación de los Principios didácticos de los TEPCES</li> <li>✓ Relaciones Interpersonales.</li> </ul>	Estudiantes	Análisis Documental
Calidad Educativa			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Concepto de educación.</li> <li>✓ Concepto de calidad educativa.</li> <li>✓ Estrategias para fortalecer la calidad educativa.</li> <li>✓ Rol del director en pro de la calidad de la educación</li> <li>✓ Legislación de Educación Nicaragüense</li> </ul>	<p>Directora</p> <p>Docente</p>	

## VI. DISEÑO METODOLÓGICO

### 6.1 TIPO DE ENFOQUE

John Jairo García Peña, (2009) manifiesta, que un diseño metodológico es la forma particular como cada interventor/a organiza su propuesta de intervención. Lo metodológico debe estar soportado por la postura epistemológica, conceptual y ontológica del interventor/a; es decir, cada diseño metodológico ha de responder con coherencia interna a la concepción de ser humano, a la concepción de educación y a los principios pedagógicos que orientan a cada interventor/a en su quehacer.

Por lo tanto, la estrategia de intervención depende del tipo de estudio que se elija (el enfoque), ya que éste determina el diseño, el proceso propuesto a la comunidad, la información generada, la forma como se trabajará con la comunidad y el lugar del profesional interventor

El estudio tiene un enfoque cualitativo con implicaciones cuantitativas, ya que se analizaron los datos de información recopilados, con el propósito de identificar fortalezas y debilidades en el proceso administrativo y la calidad educativa de la escuela Centroamericana.

Estos datos fueron recopilados en una primera fase del estudio con la aplicación de guía de observación documental, entrevista a la directora y encuesta a docentes y estudiantes.

Es cuantitativo porque usa la recolección de datos para dar respuesta a las preguntas directrices, con base en la medición numérica y al análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías. Se miden y recolectan datos que corresponden en las variables y sub variables planteadas en relación a la muestra definida, También es cualitativo, porque utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de análisis e interpretación. Además, se describen las cualidades y manifestaciones de los participantes incluidos en la investigación.

## 6.2 TIPO DE ESTUDIO:

La investigación que se realizó en la Escuela Centroamericana es de carácter descriptivo, ya que se realizó la descripción del comportamiento del proceso administrativo de la escuela en estudio, con base a los fenómenos transcurridos durante la estancia que duro el estudio.

El estudio es de corte transversal, debido a que se realizó en un período determinado que corresponde al II Semestre del año 2015.

## 6.3 POBLACION Y MUESTRA:

El estudio se realizó con la comunidad educativa de la Escuela Centro Americana, El número de participantes del equipo de dirección en su universo es equivalente a una directora, se tomó una muestra de 1 debido a que actualmente la Directora abarca sola el área administrativa, ya que es un Centro de estudio subvencionado y solo se imparte clase en el turno matutino. En la muestra de los Docentes se tomaron 08 que corresponde al 100% de los Docentes que laboran en la Escuela y la muestra de los estudiantes corresponde a 30 que es el 100% de los estudiantes encuestados. (Ver tabla No.1)

**Tabla No.1 Población y Muestra de la Escuela Centroamericana**

<b>SUJETOS</b>	<b>POBLACION</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>PORCENTAJE</b> %
Equipo de Dirección	1	1	100%
Docentes	8	8	100%
Estudiantes	330	30	100%
<b>Total</b>	<b>339</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

## 6.4. METODOS TEORICOS Y METODOS EMPIRICOS:

### 6.4.1 Métodos Teóricos

Consiste por su parte, es la serie de pasos que sigue una ciencia para obtener saberes validos (es decir que pueden verificarse a través de un instrumento fiable), un investigador logra apartar su subjetividad y obtiene resultados más cercanos a la objetividad.

Se puede enunciar que el estudio se basa en el Método Teórico, con el fin de sustentar la validez de la investigación realizada en la escuela en estudio, a través del: análisis, síntesis, deducción e inducción. A continuación se expresa su fundamentación de acuerdo al diccionario larruoss (2013):

- *Análisis*: Consiste en la separación de las partes de un todo a fin de estudiar las por separado así como examinar las relaciones entre ellas. fundamentación de acuerdo al diccionario larruoss (2013):
- *Síntesis*: consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad. La síntesis se da en el planteamiento de la hipótesis. El investigador como ya se explicó antes efectúa suposiciones o conjeturas sobre la relación de tales o cuales fenómenos, pero la conexión entre ambos fenómenos no es evidente por sí misma. El investigador las sintetiza en la imaginación para establecer una explicación tentativa que será puesta a prueba. Fundamentación de acuerdo al diccionario larruoss (2013)
- *Deducción*: parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular en la deducción se comparan las características de un caso objeto con la definición que se ha acordado para una clase determinada de objetos y fenómenos. Fundamentación de acuerdo al diccionario larruoss (2013)
- *Inducción*: en la inducción se trata de generalizar el conocimiento obtenido en una ocasión a otros casos u ocasiones semejantes que pueden presentarse en el

futuro o en otras latitudes. La inducción es uno de los objetivos de la ciencia. Fundamentación de acuerdo al diccionario Iarruoss (2013).

#### **6.4.2 Métodos Empíricos**

El método de investigación que se utilizó fue el empírico, ya que radicó en la percepción directa del objeto de estudio, sin manipular deliberadamente las variables, lo que se hizo fue observar e indagar como se dan los fenómenos en su contexto natural, para después analizarlos. No hay condiciones o estímulos preparados que expongan al sujeto en estudio. Se obtuvieron datos que representan la situación actual de la población en estudio, estos datos fueron recopilados a través de la aplicación de instrumentos, como: guía de observación, encuestas, entrevistas y revisión documental, siendo éstos, aplicados por las características particulares de los informantes.

##### ✓ **Métodos Empíricos**

- ❖ Encuesta.
- ❖ Entrevista

##### ✓ **Técnicas:**

- ❖ Técnica de entrevista.
  - ❖ Técnica de encuesta.
  - ❖ Técnica de revisión documental.
- Encuesta: Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, se fundamenta en un cuestionario o con propósito de obtener información de las personas Fuente: Zacarías, Eladio, Así se investiga. El Salvador. Editorial Clásica Roxil SA de CV (2001).
- Entrevista: Es una técnica orientada a establecer contactos directos con las personas que se consideres fuente de información. A diferencia de la encuesta,

que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito de tener información más espontánea y abierta, durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio. Fuente: J. Best: Como investigar en Educación. Ediciones Morata. Madrid. (1970).

- **Análisis de Documentos:** Es una técnica basada en fichas bibliográficas que tienen como propósito de analizar material impreso. Se usa en la elaboración del marco teórico del estudio. Para una investigación de calidad, se sugiere utilizar simultáneamente dos o más técnicas de recolección de información, con el propósito de contractar y complementar los datos. Fuente: J. Best: Como investigar en Educación. Ediciones Morata. Madrid. (1970).

#### **6.4.3 Procedimientos aplicados en la realización de la encuesta**

**Procedimiento:** Es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. (<http://definicion.de/procedimiento/>)

**Técnica:** Es la manera en que un conjunto de procedimientos, materiales o intelectuales, es aplicado en una tarea específica, con base en el conocimiento de una ciencia o arte, para obtener un resultado determinado. También se conoce como técnica a la destreza o habilidad particular de una persona para valerse de estos procedimientos o recursos o simplemente es el modo de hacer una cosa: (<http://www.significados.com/tecnica/>)

- No se habló del encuestado, sino del tema objeto de la encuesta.
- El cuerpo de la encuesta está formado por preguntas y respuestas.
- Las preguntas se redactaron de forma breve, clara y respetuosa.
- Se realizaron en el local del centro educativo

- Se logró una buena conversación, se abordó el tema con sensibilidad,
- Flexibilidad y dinamismo, con el objetivo de cautivar la atención de los entrevistados.
- Previamente se le informó a la Directora sobre el propósito del trabajo de investigación que se aplicaría en la escuela.

### **6.5 VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS.**

La validación de los instrumentos se realizó con tres expertos, especialistas en Metodología de la investigación del Departamento de Pedagogía de la UNAN-Managua, los cuales hicieron revisión al tema de investigación, objetivos (generales y específicos), preguntas directrices, operacionalización de variables, instrumentos y brindaron aportes y sugerencias significativas, las que fueron tomadas en consideración para que estos elementos fueran mejorados

### **6.6. INSTRUMENTOS**

A continuación se expresa el objetivo de los instrumentos aplicados

- El objetivo del instrumento entrevista, es recopilar información acerca de la incidencia del proceso administrativo en la calidad educativa de la "Escuela Centroamericana", la que será utilizada como insumo para la investigación de la modalidad de Seminario de Graduación, del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, II semestre del año 2015.
- El objetivo del instrumento encuesta, es recopilar información acerca de la incidencia del proceso administrativo en la calidad educativa de la "Escuela Centroamericana", la que será utilizada como insumo para la investigación de la

modalidad de Seminario de Graduación, del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, II semestre del año 2015.

- El objetivo del instrumento Guía Documental, es recopilar información acerca de la incidencia del proceso administrativo en la calidad educativa de la "Escuela Centroamericana", la que será utilizada como insumo para la investigación de la modalidad de Seminario de Graduación, del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, II semestre del año 2015.

### **6.7 PLAN DE ANÁLISIS.**

Para la elaboración y posterior aplicación de los instrumentos, se va a contar con una serie de información, acorde a: los objetivos, marco teórico, preguntas directrices y la Operacionalización de variable.

- Se va a Categorizar información de manera lógica, ordenada y objetiva, con el fin de lograr un mejor análisis de la información.
- El análisis será de forma descriptiva y se van a realizar discusión de los resultados, auxiliándose de los componentes fundamentales de la investigación, así mismo del marco teórico.
- Producto del análisis efectuado permitirá la elaboración de gráficos y tablas pertinente, con el fin de simplificar y facilitar la comprensión y científicidad del estudio. que se va a realizar.
- Al finalizar el análisis de los resultados se realizará la Triangulación, con base a los datos arrojados por los actores involucrados, sin perder de vista a las variables y sub variables fundamentales en el estudio de la investigación.

## VII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

### 7.1 CARACTERIZACION DE LA ESCUELA CENTROAMERICANA.

La Escuela Centro americana, se fundó en el año de 1994 estaba ubicada en la Iglesia Centro americana, por eso lleva el nombre de Escuela Centro americana , su dirección de las trozas 2 C al este, inició atendiendo Educación inicial a cargo la directora Magali Osorno, pero fue hasta el año de 1998 que se trasladó de la antigua estación 1 C y 1/2 al norte, con la ayuda de la fundación SIANIJ(Si a la Niñez y Juventud) que se logró la construcción de la misma, son siete secciones , la dirección, y un servicio higiénico para los niños de Educación inicial, uno para las niñas y un baño para los varones de Educación primaria, solo posee un bebedero.

Imparte las modalidades de Educación Inicial y Primaria atendiendo únicamente el turno Matutino dirigido por la Directora Magali Osorno hasta el año del 2011 posteriormente toma el cargo de directora la profesora Milagros Velásquez Gutiérrez hasta la actualidad, tiene un personal docente de ocho personas y un guarda de seguridad el cual solo cuida por la noche.

La Escuela es apoyada por una fundación Alemana llamada (SIANIJ) Si a la niñez y la adolescencia que son extranjeros Alemanes, hacen visitas a la Escuela y colaboran con el cuidado y mantenimiento de ella, también proporcionan ayuda psicológica a los docentes y estudiantes de la Escuela.

Orientación geográfica de la Escuela Centroamericana

Dirección	Orientación geográfica del Centro
Norte	Carretera Nueva León
Sur	Antigua Estación del Ferrocarril
Este	Avenida España
Oeste	Entrada al Puesto de Nagarote

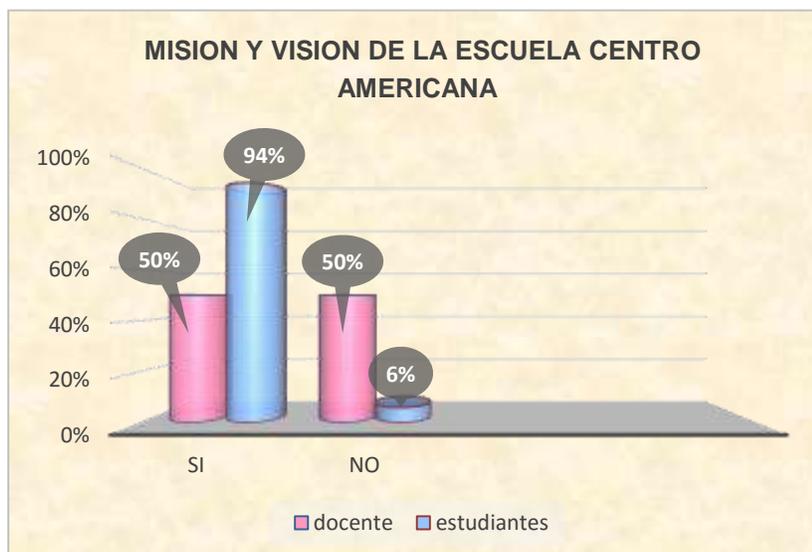
Límites del Municipio de Nagarote

Norte	Municipio de La Paz Centro y el Lago de Managua (Xolotlan)
Sur	Con el municipio de Villa El Carmen (Depto. de Managua)
Este	Con el Municipio de Mateare (Depto. de Managua)

**7.2. Planificación y Organización de la Escuela “Centroamericana”**

De acuerdo a lo expuesto por la Directora, la misión de la escuela es garantizar la educación de los niños y niñas tanto académico y espiritualmente y la visión es satisfacer a la ciudadanía, aportando a través de la Educación y la reducción de la pobreza. Sin embargo, el 50% de los docentes expresaron que conocen la misión y visión y el otro 50% dijo que no la conoce y el 94% de los estudiantes expresaron que la conocen y solo un 6% dijo que no la conoce. De acuerdo a lo constatado en la guía de observación documental se verificó que la escuela cuenta con la visión y misión, pero no está en un lugar visible para que la comunidad educativa la conozca.

**Grafico N°1 Misión y Visión de la Escuela Centroamericana**



Fuente: Entrevista con la Directora, Docentes y Estudiantes.

➤ **Elaboración de Planes**

De acuerdo a lo expresado por la directora los planes en la escuela los elabora en conjunto con los docentes, los cuales participan compartiendo sus experiencias laborales.

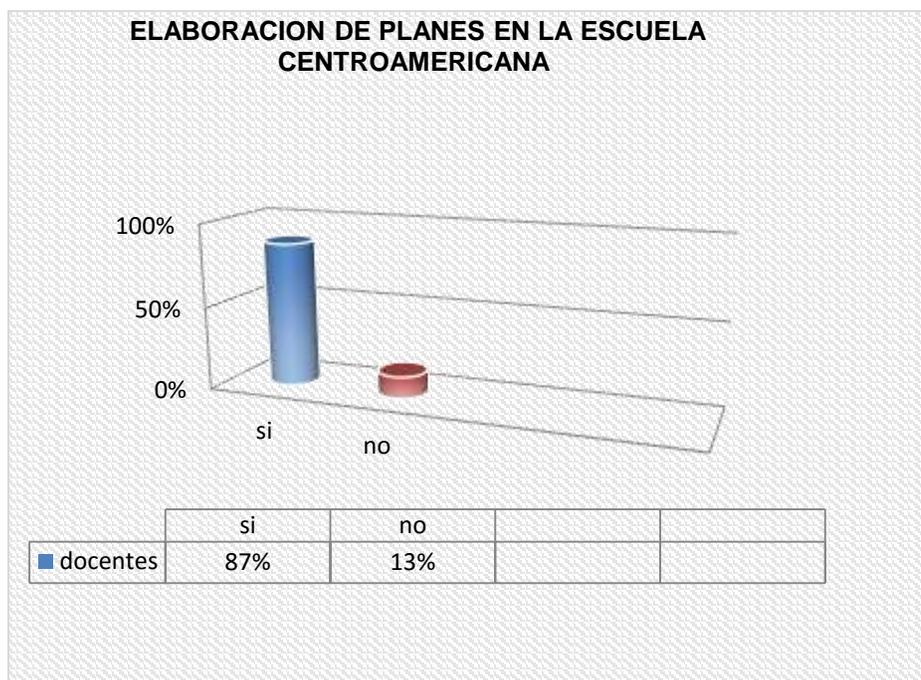
Según los docentes el 87% afirman que participan en la elaboración de los planes mensuales, porque cuando realizan la evaluación mensual para verificar el cumplimiento de las actividades mensuales programadas también se planifican las actividades a retomar y estrategias que se van a utilizar para mejorar o cumplir con las metas propuesta, pero el plan anual lo realice la directora.

Según Jiménez, se concluye que la planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado. Teniendo en cuenta la situación actual y los factores y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

Es por tal razón, se concluye que La planificación es una de las fases importante de la administración de un centro educativo ya que, de esta dependerá todo el proceso para la mejora de la enseñanza aprendizaje de la institución educativa y la persona más apropiada para la elaboración de esta es la directora ya que es la que posee los conocimientos del centro que dirige.

El proceso de planificación en la escuela Centro Americana se realiza, pero de acuerdo a la guía de observación documental no se cumple con las actividades programadas en el mes. (Ver gráfico No.2)

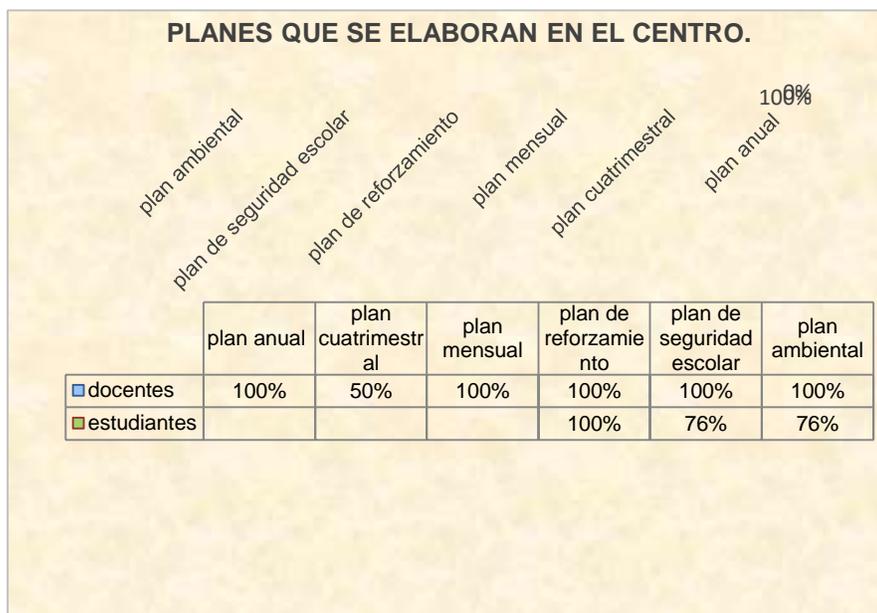
**Grafico No 2. Elaboracion de planes en la Escuela Centroamericana**



**Fuente: Entrevista con Docentes.**

Los planes que se elaboran en la Escuela Centroamericana son los siguientes: plan anual, cuatrimestral, mensual, ambiental, reforzamiento escolar y seguridad escolar. El 100% de los docentes afirman que los planes que se elaboran en la escuela son: plan anual, plan mensual, plan de reforzamiento escolar, plan de seguridad escolar y plan ambiental. Así mismo los estudiantes el 100% conocen plan de reforzamiento escolar y 76% expresaron que conoce el plan de seguridad escolar y plan ambiental. (Ver gráfica No. 3)

**Grafico No 3** Planes que se elaboran en el centro



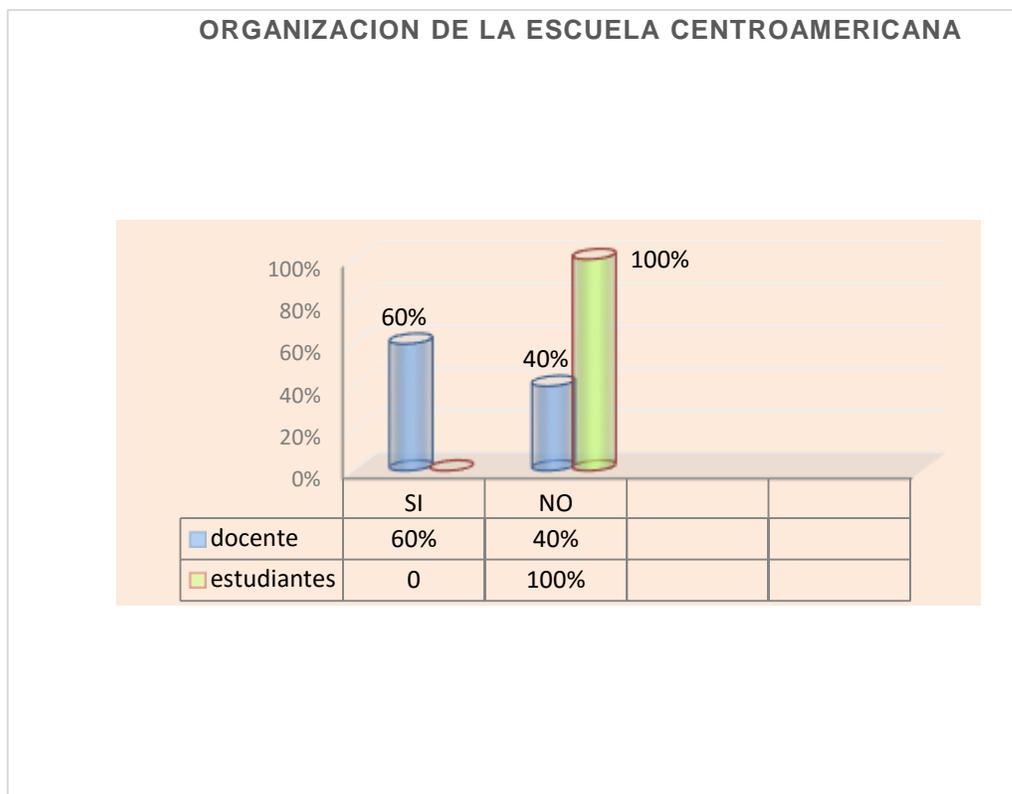
Fuente: encuestas a docentes y estudiantes

➤ **Organización de la Institución Educativa**

La escuela Centroamericana, según lo expresado por la Directora cuenta con un organigrama. Así mismo el 60% de los docentes conoce el organigrama y el 40% de ellos no lo conocen, sin embargo el 100% de los estudiantes conocen el organigrama del centro. Se Constató a través de la guía de observación documental que existe un organigrama, pero no está en un lugar visible. Así también se observó que la Directora ejerce varios cargos: directora, docente y secretaria.

Según Chiavenato (2,000), “El Organigrama representa la estructura formal de la organización”. En el que aparecen con toda claridad los órganos que componen la estructura, estructura jerárquica que la definición de los diversos niveles de la organización, así como los canales de comunicación que unen dichos órganos (Ver gráfico No. 4)

### Grafico N°4 Organización de la Escuela Centroamericana



Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes

#### ➤ **Dirección de la Escuela Centroamericana**

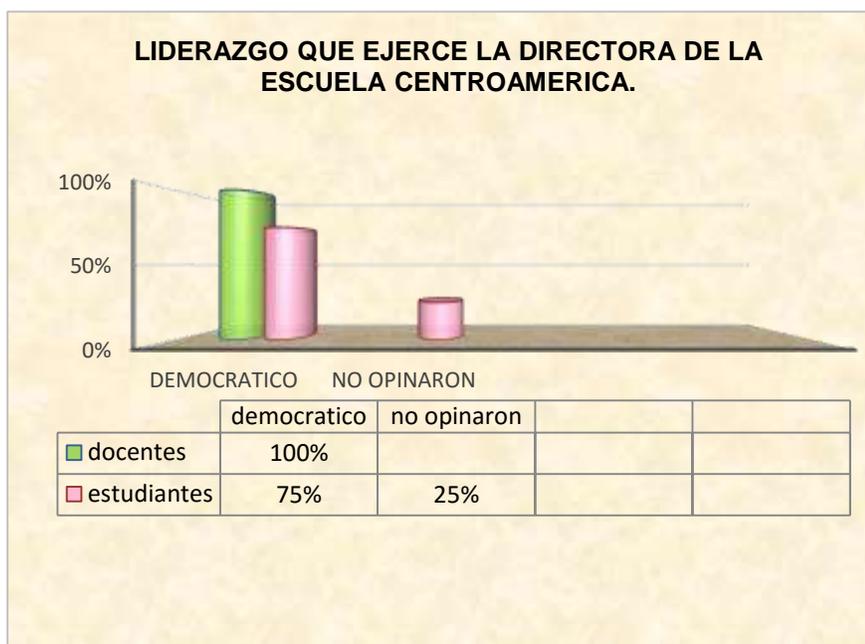
Partimos del Concepto de Dirección, que dice que es un proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director guía, motiva, involucra y rinde cuenta a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes.

El Liderazgo es una política fundamental en las organizaciones y sobre todo en el campo de dirección de recursos humanos, porque influye en el comportamiento de los empleados de la institución.

El liderazgo que ejerce la directora es responsabilidad compartida, porque toma en cuenta la opinión de todos los docentes y estudiantes para trabajar en armonía con toda la comunidad educativa según lo expresado por la Directora.

Así mismo, el 100% de los docentes afirman lo expresado por la Directora y el 75% de los estudiantes también expresaron que ejerce un liderazgo democrático.

**Gráfico N°5 Liderazgo que ejerce la directora de la Escuela Centroamericana**



**Fuente: encuesta a docentes y estudiantes.**

Un aspecto clave en el proceso de dirección, es la comunicación sin ella no se puede intercambiar ideas y experiencias entre el director y sus subordinados por lo que es un sistema eficaz de información que aumenta el rendimiento del grupo y el logro de los objetivos.

La comunicación capacita al director para obtener datos para la toma de decisiones, para ayudarse a identificar problemas y saber qué acciones son necesarias. Por lo que la comunicación es un medio que hace posible el Proceso Administrativo, ayuda a que la Planeación Administrativa sea bien ejecutada

De acuerdo a lo expresado por el 88% de los estudiantes la comunicación con la Directora es excelente así mismo la Directora afirmó que tiene una buena comunicación con todo el personal docente, estudiantes y Padres de familia.

**Grafico N°6 Comunicación Directora-Estudiantes**

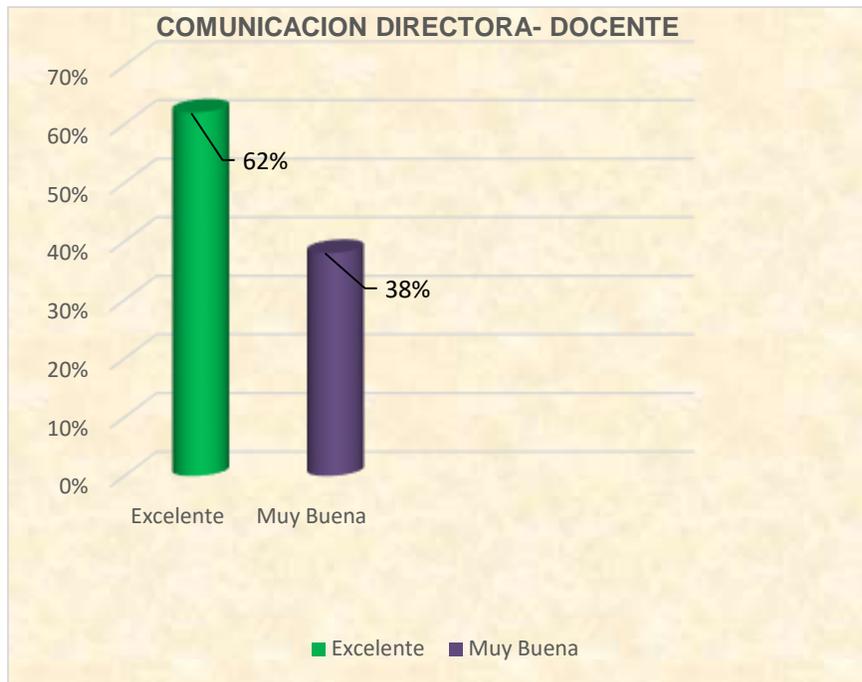


**Fuente: encuesta a estudiante**

Los Docentes expresaron en un 62% que la comunicación con la directora de la Escuela era Excelente y el restante 38% expreso que era Muy buena.

Siendo un aspecto clave del proceso de dirección, la comunicación se clasifica de una manera sencilla con el fin de facilitar el entendimiento entre la comunidad educativa.(Ver gráfico No.7)

### Gráfico N° 7 Comunicación directora-Docente



Fuente: Encuesta a los Docentes

El 100% de los Docentes respondió que se aplican cartas de compromiso como se establece en el reglamento y se corrige en el momento a los estudiantes.

El educador puede motivar en el educando y del nivel de comunicación que se establece se puede hablar también de disciplina dentro del ambiente de trabajo y en general en cualquier conglomerado humano en donde la norma sea necesaria para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas por la institución educativa.(www. Wikipedia)

**Gráfico No. 8 Reglamento Escolar**



Fuente: encuesta a estudiantes

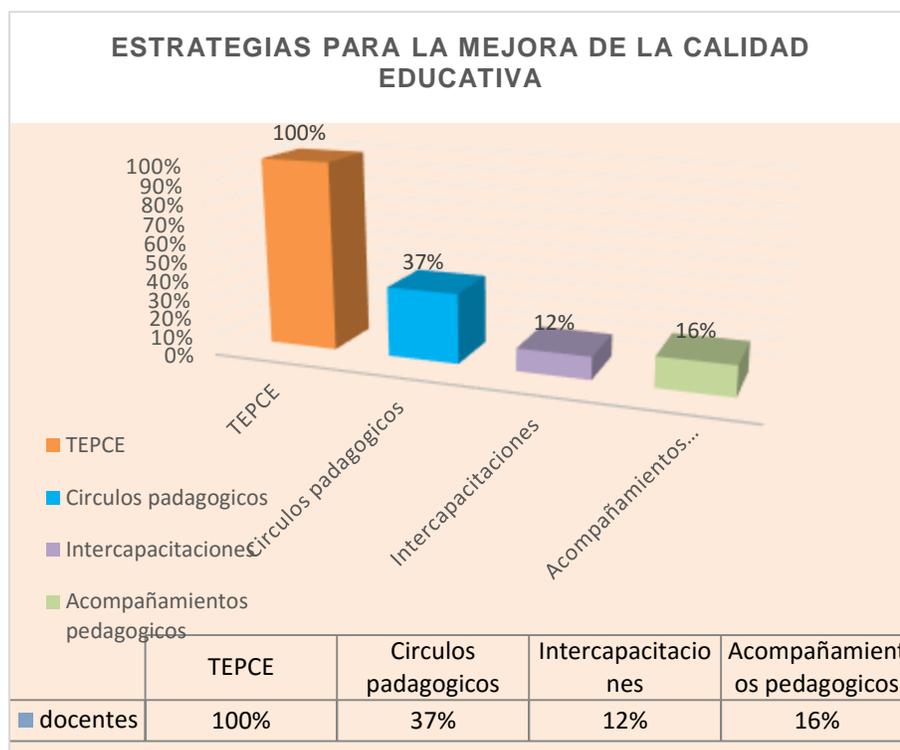
✓ **Control y evaluación aplicado en la Escuela Centroamericana**

Según Fayol considera que, “Control” es una etapa fundamental de la Administración, pues aunque una empresa cuenta con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización, si no existe un mecanismo que verifique e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (Ver gráfico No. 9)

De acuerdo a lo expresado por los docentes las estrategias implementadas en la escuela para mejorar la calidad educativa son las siguientes: el 100% expresó los TEPCE, el 37% círculos pedagógico, 12% Inter capacitaciones y el 16% Acompañamientos pedagógicos. De acuerdo a lo expresado por la directora los tipos de estrategias que utiliza para mejorar la calidad educativa son las siguientes: capacitaciones, círculos pedagógicos, Intercapitaciones y retroalimentación.

Una de las estrategias más eficaces para fortalecer la calidad educativa en la escuela del país, es el acompañamiento pedagógico, este es un nuevo concepto de la supervisión educativa y colabora con el profesor en el proceso enseñanza aprendizaje.

**Gráfico No. 9 Estrategias para fortalecer la Calidad Educativa**



**Fuente: encuesta a docentes**

El 50% de los docentes encuestados expresaron que los acompañamientos pedagógicos son realizados cada 3 meses y el otro 50% dicen que se realizan, pero no mencionan con qué frecuencia se realizan. La parte del acompañamiento pedagógico se observó que es una debilidad en la escuela, ya que se realizan muy pocos, y algunos docentes ni siquiera mencionaron la frecuencia, esto indica que si hay dificultades en el proceso enseñanza-aprendizaje de qué manera se da cuenta la directora? Cuando aplica un plan remedial a una situación anómala? Como fortalece las debilidades encontradas en el aula de clase?

La frecuencia del acompañamiento pedagógico dentro de la escuela, debe construir orientar y generar junto al docente, la reflexión sobre su práctica pedagógica y la coherencia de la misma con el ser humano que se pretende formar, este debe suponer retos y compromisos, pasa a constituirse en un proceso y no en la acción de un momento (Ver gráfico No. 10)

**Grafica No.10** Frecuencia con que se realizan los Acompañamientos Pedagógicos



**Fuente:** encuesta a docentes

Se les pregunto a los docentes cuales consideraban que son los beneficios de los acompañamientos pedagógicos: el 100% coincidió que se controla el cumplimiento de los planes, 75% expreso que se les brinda materiales pedagogicos y un 25% dijo que el mejoramiento de la calidad Educativa.

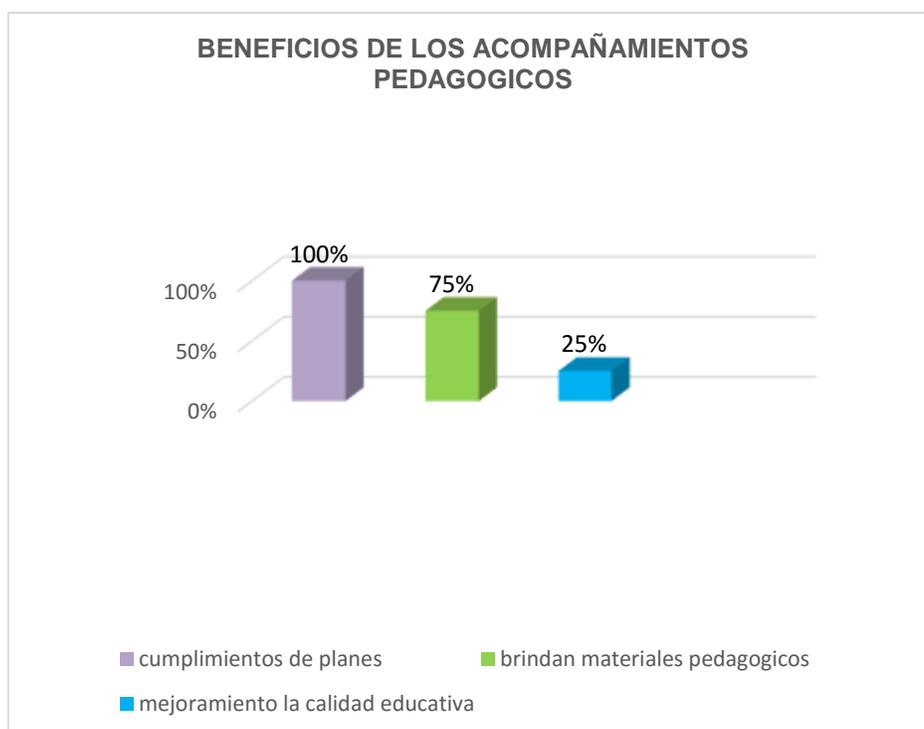
El Acompañamiento Docente es un nuevo concepto de la supervisión educativa, es una estrategia para colaborar con el profesor en el proceso de enseñanza, principalmente se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en la práctica pedagógica.

El Acompañamiento dentro de la escuela debe construir, orientar y generar junto al docente reflexión sobre su práctica pedagógica y la coherencia de la misma con el ser humano que se pretende formar.

El Plan de acompañamiento pedagógico, se diseña a partir de las necesidades que exista en una clase, para lograr que los estudiantes refuercen sus conocimientos, en ese aspecto se debe tener claridad sobre el propósito del acompañamiento.

(Ver gráfico No. 11)

**Grafica No. 11** Beneficios de los Acompañamientos Pedagógicos



Fuente: encuesta a docentes.

### 7.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DETECTADAS EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA ESCUELA

Cuando se le solicitó a la directora que mencionara las fortalezas y debilidades de la escuela, ella contestó que en el proceso administrativo las fortalezas son:

- Personal calificado (normalistas)
- Cumplimiento de las orientaciones por parte de los docentes
- Ayuda de la fundación en cuanto a la formación de valores.
- Asistencia y puntualidad del personal administrativo y docentes
- Apoyo Pedagógico y Psicológico por parte de la Fundación Alemana Si a la niñez y a la Juventud (SIANIJ)

#### Debilidades

- Falta de tiempo para desarrollar todas las actividades orientadas por el Ministerio de Educación y actividades relacionadas al desarrollo de la vida educativa de la Escuela.
- No se realizan acompañamientos pedagógicos frecuentes en las aulas de clases.
- No se aplican estrategias para la mejora de la Calidad Educativa.
- No se realizan gestiones administrativas para mejorar el ambiente educativo de la escuela.
- Falta de comunicación entre Dirección y Docentes.
- Centralización del trabajo administrativo.
- Falta de profesionalización y Actualización de conocimientos del personal administrativo y docente.
- Falta de motivación en los docentes para que se propicie un ambiente educativo en el aula.

## VIII. CONCLUSIONES

Con base a los objetivos planteados, las preguntas directrices y los resultados obtenidos en la investigación, se llega a las siguientes conclusiones:

- *Incidencia de la Planificación y Organización en la Calidad Educativa de la Escuela Centroamericana.*
  - A lo referido sobre la elaboración de los planes en la encuesta con los docentes, se obtuvo la información que no todos los docentes participan en la elaboración de los planes, lo correcto es que todos participaran.
  - En la Escuela no existe aplicación de políticas educativas; y desde la óptica institucional educativa, la cual es el conjunto de las estructuras organizacionales que deben asegurar la prestación de las necesidades de la escuela, siempre centrada en las necesidades de la comunidad educativa: estudiantes, personal docente y administrativo, con el fin de cumplir con la responsabilidad pertinente.
  - Los planes que se elaboran en la Escuela son: plan anual, plan mensual, plan cuatrimestral, plan ambiental, plan de reforzamiento escolar, plan de seguridad escolar.
  - La Escuela Centroamericana, cuenta con el organigrama, pero no es visible para la comunidad educativa,
- *Funcionamiento de la Dirección y su incidencia en la Calidad Educativa*
  - En cuanto al funcionamiento de la dirección, concluimos que la directora no ha logrado integrar a los docentes al trabajo administrativo y académico.
  - No existe en la Escuela equipos de trabajo con responsabilidades asignadas, lo que permitiría la agilización del trabajo.
  - No existe Liderazgo efectivo que guie a la comunidad educativa, para que trabajen eficazmente y se logren los objetivos institucionales.

□ *Control y Evaluación que realiza la Dirección de la Escuela*

- En cuanto al control y evaluación, según lo observado se concluye que los acompañamientos pedagógicos, se realizan con una frecuencia de cada 3 meses. Es importante destacar que el acompañamiento pedagógico es una herramienta necesaria para el fortalecimiento de la Calidad Educativa, cuando no se controla y evalúa constantemente se corre el riesgo de no corregir los errores existentes.
- No existe una estrategia de Acompañamiento Pedagógico, para controlar cual es la situación real de la escuela centroamericana, que indique si se están cumpliendo con los objetivos.
- Ausencia de un Plan de Acompañamiento pedagógico, esto impide controlar y evaluar el cumplimiento de los planes y por ende no se logra identificar las necesidades que existen en las aulas de clase e impide a los estudiantes desarrollar con éxito el proceso enseñanza-aprendizaje.

□ *Fortalezas y debilidades detectadas en el Proceso Administrativo*

- Desde el inicio del proceso administrativo se observó que la directora no tiene dominio, ni un concepto personal de la visión y misión de la escuela que ella dirige, referente a la organización, en esta etapa del proceso administrativo, existe una mala distribución del trabajo, no hay asignación de responsabilidades al resto del personal docente.
- El proceso administrativo incide negativamente en la calidad educativa de la escuela centroamericana, debido a que no se aplican adecuadamente las etapas de dicho proceso.
- En cuanto al perfil profesional de la directora y el personal docente, concluimos que estos se encuentran en el mínimo nivel académico, ya que todos

son maestros normalistas, y tienen mucho tiempo sin actualizar sus conocimientos, ni uno tiene estudios superiores, ni especialidades en ninguna carrera universitaria, La mejora continua sólo es posible si el docente siente la necesidad, y el compromiso de cambiar su desempeño dentro del aula. Nadie puede cambiar a nadie, el que puede hacer el cambio es el docente mismo.

- La asistencia y puntualidad es una de las fortalezas encontradas en la Escuela Centroamericana.
  
- La Escuela Centroamericana cuenta con apoyo Pedagógico y Psicológico por parte de la Fundación Alemana, Si a la niñez y a la Juventud (SIANIJ)

## **IX. RECOMENDACIONES**

### **A la Directora de la Escuela Centroamericana.**

La administración es importante para la dirección, porque le ayuda a definir las tareas administrativas, a definir y manejar estructuras, le enseña técnicas de manejo de los recursos humanos y no humanos también es importante para la sociedad, porque ordena la correcta administración de las organizaciones, por tanto Se le recomienda lo siguiente:

- Distribución equitativa de las tareas que se realizan en la escuela, la descentralización del trabajo, servirá para brindar una mejor atención administrativa, académica a la comunidad educativa.
- Gestionar ante las autoridades correspondientes para la construcción de bebederos y bancas para que los estudiantes gocen de un espacio más adecuado para su esparcimiento.
- Realizar acompañamiento pedagógico a maestros de la escuela, recordemos que esta es una herramienta muy útil para fortalecer la Calidad Educativa de la Escuela y por ende de los estudiantes, esta es la manera más efectiva de enterarse de las dificultades que tienen los docentes y los alumnos al momento de desarrollarse el proceso enseñanza-aprendizaje en el aula y de esta manera solucionar las debilidades encontradas por medio de planes remediales,
- Elaborar una estrategia efectiva, para que los maestros se capaciten constantemente y exista la retroalimentación de conocimiento para fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje de los estudiantes de la escuela.
- La directora debe aprender a potenciar todas aquellas funciones, actividades y estructura organizacionales directamente relacionadas con el mejoramiento de la calidad educativa, a través de capacitaciones constantes, internas y externas.

- Se necesita reforzar la calidad educativa de la escuela ya que en todas las etapas del proceso administrativo hay más debilidades que fortalezas.

**A los Docentes.**

- Urge a lo inmediato que todo el personal y docente se profesionalicen, la directora debe promover la integración académica y social de los docentes con necesidades educativas especiales a la educación formal.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**UNAN-MANAGUA**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**  
**CARRERA DE PEDAGOGIA CON MENCION EN ADMINISTRACION DE LA**  
**EDUCACION**



**PROPUESTA**

**Plan de Acción para capacitar al Personal Administrativo y docente para el fortalecimiento la calidad educativa en la modalidad de Educación primaria, Turno matutino de la “Escuela Centroamericana” del municipio de Nagarote departamento de León, para el año lectivo 2016.**



AUTORAS: Lic. Otilia Solórzano Rosales y Lic. María de los Ángeles Martínez.

TUTORA: MSc. Magdaly Bautista Lara.

Managua, 28 Enero del 2016.

## **A. INTRODUCCION**

El docente administrador debe poseer y manejar ciertas aptitudes; debe dirigir con liderazgo, autoridad y capacidad asesora, con un sentido autogestionario; hacer uso óptimo del tiempo dedicado a los aprendizajes y de los recursos humanos, físicos, y materiales. El personal encargado de dirigir una escuela en cualquiera de los niveles y modalidades de la educación, está obligado a emplear diversas técnicas administrativas para liderar y optimizar el control interno de la institución

El liderazgo del director es fundamental para que el desempeño del proceso administrativo sea eficaz, y de esta manera el funcionamiento de la institución logre cada uno de los objetivos planteados en los programas y planes en ejecución.

La importancia de la calidad educativa en nuestras escuelas es de gran relevancia desde el nivel básico hasta el superior. Siendo esta el pilar de desarrollo de todo país y de sus ciudadanos, esta propuesta de plan de mejora, está estructurado de la siguiente manera:

Inicialmente damos a conocer el tema, seguidamente presentamos el objetivo general y los específicos, para continuar con la introducción la justificación, seguidamente damos a conocer la matriz que va a contener las líneas de acción que se van a seguir para mejorar

## **B.JUSTIFICACION**

La investigación ha demostrado que el proceso administrativo no está siendo aplicado con eficiencia y eficacia porque no se están logrando los objetivos y las metas, por lo tanto no existe un buen desempeño de la parte administrativa y docente.

El plan de acción permitirá fortalecer la calidad educativa de los estudiantes tendrá un impacto de concientización personal, por parte de la administración y los docentes.

Se aplicaran nuevas estrategias para recuperar la calidad educativa, esta será trabajada en conjunto los docentes y la dirección.

Este plan de capacitación está orientado a la mejora de la calidad educativa en la Escuela Centroamericana, para fortalecer las debilidades encontradas, a través de las entrevistas, encuestas y observación documental que el equipo de trabajo realizo en la Escuela a la comunidad educativa.

## **A. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

1. Habilitar a través de capacitación al Equipo de Dirección y Personal docente de la Escuela Centroamericana, con el fin de fortalecer la Calidad Educativa.

### **Objetivos específicos**

- ❖ Dar a conocer los resultados de la Investigación sobre la Incidencia del Proceso Administrativo en la Calidad Educativa de la Escuela Centroamericana.
- ❖ Fortalecer a través de la Capacitación constante el proceso administrativo de las Escuela Centroamericana, a través del trabajo colaborativo de los docentes.
- ❖ Promover estrategias de comunicación que favorezcan el intercambio de información entre la comunidad educativa.
- ❖ Motivar al personal Docente y administrativo para que trabajen con entusiasmo en la consecución de los objetivos en pro del bien común de la Escuela Centroamericana.

## **B. ETAPAS DE LA PROPUESTA.**

La Propuesta del Plan de Acción se realizara, tomando en consideración las siguientes etapas.

➤ **Planificación y Organización**

- ✓ Elaborar un diagnóstico con respecto a la problemática.
- ✓ Determinar objetivos y metas
- ✓ Establecer un plan de acción.
- ✓ Asignar recursos.
- ✓ División de trabajo: descripción de funciones y actividades.
- ✓ Coordinación.

➤ **Dirección**

- ✓ Desarrollo de acciones: cada responsable cumplirá cada acción planificada en tiempo y forma.
- ✓ Trabajar de manera organizada y con respeto, tolerancia, y ética profesional en cada mecanismo de estrategia
- ✓ Dar respuestas inmediatas a las situaciones encontradas.

➤ **Control y Evaluación**

- ✓ Valoración colectiva
- ✓ Detección de fallas y dificultades
- ✓ Ajuste de métodos y programación
- ✓ Revisión del cumplimiento de objetivos



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**

**C. Plan de acción para fortalecer la calidad educativa de la Escuela Centroamericana**

LÍNEA DE ACCIÓN	ESTRATEGIAS	RESULTADOS ESPERADOS	RECURSOS DIDÁCTICOS Y TECNOLÓGICOS	PARTICIPANTES	RESPONSABLES
<b>Planificación y Organización.</b>	✓ Elaborar un diagnóstico con respecto la problemática.	➤ Identificar los factores que influyen en la deserción escolar.	➤ Instrumentos de encuesta y entrevistas	➤ MINED ➤ Docentes. ➤ Director(a).	➤ Director(a)
	✓ Determinar objetivo y metas.	➤ Alternativas y logros de mejoras	➤ Propuesta de trabajo	➤ Docentes. ➤ Director(a).	➤ Director(a)
	✓ Establecer un plan de acción.	➤ Participación activa de la comunidad educativa.	➤ Propuesta de trabajo	➤ Docentes ➤ Director(a)	➤ Director(a)
	✓ Asignar recursos.	➤ Proporcionar los recursos para cumplir los objetivos y meta alcanzar.	Los recursos que se detallan en la planificación y ejecución.	➤ MINED ➤ Docentes. ➤ Director(a).	➤ Director(a)
	✓ División de trabajo: descripción de funciones y actividades.	➤ Trabajo en equipo , dar a conocer las funciones que corresponde a cada actores	➤ Circular	➤ MINED ➤ Docente. ➤ Director(a)	➤ Director(a)

	✓ Coordinación	➤ El encargado dar a conocer las acciones de manera organizado.	➤ Reunión colectiva.	➤ MINED. ➤ Docente. ➤ Director(a)	➤ Director(a)
<b>LÍNEA DE ACCIÓN</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>RECURSOS DIDÁCTICOS Y TECNOLÓGICOS</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	
<b>Dirección</b>	➤ Desarrollo de acciones	➤ Ejecución de las acciones propuestas del plan.	➤ Plan de acción.	➤ Docentes. ➤ Director (a).	
<b>Control y Evaluación</b>	➤ Valoración colectiva.	➤ Cada responsable evaluar la acciones propuesta para determinar las debilidades y fortalezas	➤ Reuniones grupales	➤ MINED. ➤ Director(a). ➤ Docentes	
	➤ Ajuste de métodos y programación.	➤ Cumplimiento de las acciones con eficiencia.	➤ Reuniones grupales.	➤ Director(a). ➤ Docentes	
	➤ Revisión del cumplimiento de objetivos	➤ Dar seguimiento a la acciones planificada, organizada y ejecutadas	➤ Plan de acción, informes, supervisión	➤ Director(a).	

## **XI. BIBLIOGRAFIA**

1. Alvarado Ayala M, García K (2014). Liderazgo de la Directora y su incidencia en las funciones administrativas en el Colegio Público Fidel Coloma González Monografías, Managua, Nicaragua.
2. Balmaceda H (2010). Compendio de Supervisión [folleto], UNAN-Managua.
3. CEDOC Departamento de Pedagogía UNAN-Managua. Nicaragua
4. Chaves y Olivas. (2014). Estilo de Liderazgo aplicado por la directora en el desarrollo del Proceso Administrativo, Managua Nicaragua.
5. Chiavenato (2000); "Introducción a la Teoría de la Administración General". Sao Paulo, Brasil.
6. Definición de Entrevista, Fuente: J. Best: Como investigar en Educación. Ediciones Morata. Madrid. (1970).
7. Definiciones de Síntesis, inducción y deducción y acuerdo al diccionario de la Real Academia Española.
8. Definición de Análisis de documentos, Fuente: J. Best: Como investigar en Educación. Ediciones Morata. Madrid. (1970).
9. Definición de Encuesta, Fuente: Zacarías, Eladio, Así se investiga. El Salvador. Editorial Clásica Roxil SA de CV (2001).recuperado el 24 de Octubre 2015.
10. Gaitán J. (2013) Funciones Administrativas que desempeña la directora y su incidencia en el desempeño docente. Comarca Las Flores, Masaya Nicaragua

11. Henry Fayol. (1969) , Administración Industrial y General, Francia 1916.
12. Peralta y Mena. (2012), Liderazgo de la directora y su incidencia en el desempeño docente en el Colegio mi Redentor. Distrito V Managua, Nicaragua.
13. PORTAL EDUCATIVO MINED, Recuperado el día 02 de octubre 2015.
14. Rosales L y Méndez M. (2014), Incidencia de la planificación en el proceso de Dirección del colegio privado Fe Vida Nueva Distrito IV Managua, Nicaragua.
15. Ruiz de la Cruz Gilmar Daniel.(2011), Tesis de Maestría en Educación con mención en Gestión, con el tema Influencia del estilo del liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo.
16. Solano y Bermúdez. (2014), Liderazgo y Gestión Administración del director de la escuela pública Nueva Esperanza. Granada, Nicaragua.
17. Soza (2012), “La organización es un proceso que inicia con los resultados de la planeación y termina con el establecimiento de un sistema de organización que ofrece las condiciones para la dirección y control”
18. UNESCO (2015), Estrategia Regional sobre docentes. El director como Buen Líder. Santiago de Chile.
19. Velásquez y García. (2013), Funciones Administrativas que desempeña el equipo de dirección en el centro educativo “José dolores estrada”. Comarca Las Flores, Managua, Nicaragua
20. Vadillo (2008) La comunicación es un factor Los siete pilares de la Educación. Recuperado el día 03 de Noviembre 2015.

## WEBGRAFIA

21. <http://www.portalesmedicos.com/publicaciones/articulos/4791/Elliderazgo-caracteristias-del-lider-y-las-principales-teorias-actuales.html>. Recuperado el 8 de octubre del 2014. Venezuela(2012)

22. [https://es.wikipedia.org/wiki/Calidad\\_educativa](https://es.wikipedia.org/wiki/Calidad_educativa)

# ANEXOS

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua**

**UNAN-Managua**

**Facultad de Educación e Idiomas**

**“Recinto Universitario “Rubén Darío”**

**Departamento de Pedagogía**



**Entrevista a la Directora de la Escuela Centroamericana**

**1) Introducción**

Estimada Directora: El objetivo de la presente entrevista es recopilar información acerca de la Incidencia del Proceso administrativo en la calidad educativa de la Escuela Centroamericana, la que será utilizada como insumo para la investigación del curso de seminario de graduación del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la educación en el II semestre del año 2015.

De antemano, agradecemos su valiosa colaboración al respecto.

**2) Datos Generales:**

Nombre de la directora: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Nivel Académico: \_\_\_\_\_

Años de Experiencia: \_\_\_\_\_ Docencia: \_\_\_\_\_ Administrativo: \_\_\_\_\_

Otros estudios: \_\_\_\_\_

### III. PROCESO ADMINISTRATIVO

#### A-PLANIFICACION

1-¿cuál es la misión y la visión del centro educativo que usted dirige?

2 -¿considera que el proceso administrativo incide en la calidad educativa de la escuela centroamericana?¿Por qué?

3-¿Quiénes participan en la elaboración de los planes?

4-¿Qué planes existen en la Escuela?

Plan anual Si \_\_\_ No \_\_\_

Plan mensual Si \_\_\_ No \_\_\_

Plan de reforzamiento Si \_\_\_ No \_\_\_

Educación de Adultos Si \_\_\_ No \_\_\_

Mencione otros: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_.

5- Elabora cronograma mensual de trabajo

6-¿Cómo controla y evalúa los planes existentes en la escuela?

#### B- ORGANIZACION

1-¿Cómo está organizada la administración existente en la Escuela?

2-¿Usted como administradora de la escuela que funciones realiza?

3-¿Existe un reglamento interno en la escuela? Si \_\_\_ No \_\_\_

¿Cómo se aplica en la escuela? \_\_\_\_\_

4-¿Existe un organigrama en la escuela?

Sí \_\_\_ No \_\_\_

5-¿Cumple la comunidad educativa con las funciones que usted delega?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_

6- El Centro educativo cuenta con los siguientes documentos:

- a. Manual de Funciones. SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- b. Plan de Operativo Anual. SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- c. Reglamento Interno. SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- d. Escritura SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- e. Constitución política SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- f. Ley de carrera docente SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- g. Ley general de educación SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- h. Expediente docente SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- i. Expediente de alumnos SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_
- j. Con Organigrama SI\_\_\_\_ No\_\_\_\_

7. El Centro Escolar cuenta con los siguientes programas (responda Sí o No a cada respuesta)

- a. Pine: \_\_\_\_\_
- b. Huerto Escolar: \_\_\_\_\_
- c. Grupo Escolares: \_\_\_\_\_
- d. Grupos Ecológico: \_\_\_\_\_
- e. Educación de Adulto: \_\_\_\_\_
- f. Reforzamiento Escolar: \_\_\_\_\_
- g. Amor a los más chiquitos: \_\_\_\_\_

### C- DIRECCION

1 -¿Cuál es la importancia de la función dirección en el funcionamiento de la escuela?

2-¿Qué tipo de liderazgo usted ejerce?

a) Autocrático \_\_\_ b) Democrático \_\_\_ c) Paternalista \_\_\_ d) Burocrático \_\_\_

3-¿Qué tipo de gestiones administrativas realiza para la mejora del proceso enseñanza aprendizaje?

4-¿Cómo es la Comunicación con el personal docente, administrativo y comunidad educativa en general?

C a r g o	Excelente	Muy Buena	B u e n a	Regular	Debe Mejorar
Docentes					
Estudiantes					
A p o y o					

5. ¿Ha recibido usted capacitaciones que contribuyan al fortalecimiento de la calidad educativa?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ cuales

7- ¿Las responsabilidades son compartidas entre la dirección y la Comunidad educativa de la escuela?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?

### D- CONTROL Y EVALUACION

2- La escuela ejecuta tipos de controles como:

1. Asistencia y puntualidad Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2. Disciplina laboral y estudiantil Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. Registro de matrículas Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4. Horarios de clase Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5. Cuadernos de Registro      Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

6. Evaluación al desempeño      Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

3- ¿La Escuela cuenta con un plan para realizar el acompañamiento pedagógico y con qué frecuencia se realiza?

4- ¿Cuáles son los principales logros que observa a través de las visitas de acompañamiento? 5- ¿Cómo evalúa el rendimiento laboral del personal administrativo y de apoyo?

Excel\_\_\_\_\_ MB\_\_\_\_\_ B\_\_\_\_\_ R\_\_\_\_\_ Def\_\_\_\_\_

### **B-Calidad Educativa**

1-¿Qué tipo de educación se imparte en la escuela?

2-¿Qué entiende por calidad educativa?

3-¿Que estrategias utiliza para mejorar la calidad educativa de la escuela que usted dirige?

4-¿Qué documentos de apoyo suministra el MINED y la dirección del centro para tener una calidad educativa?

5-Mencione las fortalezas y debilidades de este centro educativo en:

A R E A S	F O R T A L E Z A S	D E B I L I D A D E S
A d m i n i s t r a t i v a		
D o c e n t e		

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA**  
**RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**



**I. INTRODUCCION**

**Encuesta a docentes de la Escuela Centroamericana**

Estimados Docentes: El objetivo de la presente entrevista es recopilar información acerca de la Incidencia del Proceso administrativo en la calidad educativa de la Escuela Centroamericana, la que será utilizada como insumo para la investigación del curso de seminario de graduación del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la educación en el II semestre del año 2015.

De antemano, agradecemos su valiosa colaboración al respecto.

**II. DATOS GENERALES**

Datos Generales:

Fecha: \_\_\_\_\_ Nivel Académico: \_\_\_\_\_

Años de Experiencia: \_\_\_\_\_ Docencia: \_\_\_\_\_

Otros estudios: \_\_\_\_\_

**III PROCESO ADMINISTRATIVOS:**

1. A-Planificación Conoce usted la misión y visión de la Escuela.

Si: \_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_

Observación

2. ¿Qué programas y proyectos conoce usted, que se implementan en la escuela?

a. Pine: \_\_\_\_\_

b. Huerto Escolar: \_\_\_\_\_

c. Grupo Escolares: \_\_\_\_\_

d. Grupos Ecológico: \_\_\_\_\_

e. Educación de Adulto: \_\_\_\_\_

f. Reforzamiento Escolar: \_\_\_\_\_

g. Amor a los más chiquitos: \_\_\_\_

3. ¿conoce el organigrama de la escuela?

4. ¿se evalúan los planes de la escuela? de qué manera?

## 2.2- ORGANIZACIÓN

1. Describa como está organizada la Administración existente en la escuela.

2. ¿Usted, como docente de esta Escuela que función realiza?

3. ¿Existe un reglamento interno en la escuela? Si \_\_\_\_No\_\_\_\_

¿Cómo se aplica en la escuela? \_\_\_\_\_

4-¿Existe un organigrama en la escuela que sea visible para la comunidad educativa?

Si \_\_\_\_No\_\_\_\_

5-¿Cumple la comunidad educativa con las funciones que delega la dirección del centro?

Si \_\_\_\_No\_\_\_\_

6. El Centro Escolar cuenta con los siguientes programas (responda SÍ o NO a cada respuesta)

a. Pine: \_\_\_\_\_

b. Huerto Escolar: \_\_\_\_\_

c. Grupo Escolares: \_\_\_\_\_

d. Grupos Ecológico: \_\_\_\_\_

e. Educación de Adulto: \_\_\_\_\_

f Reforzamiento Escolar: \_\_\_\_\_

g .Amor a los más chiquitos: \_

### C- DIRECCION

1. Considera que la directora del centro utiliza estrategias que contribuyan al mejoramiento del proceso enseñanza aprendizaje. Mencione

2. ¿Qué tipo de liderazgo ejerce la directora de la escuela?

a) Autocrático \_\_\_ b) Democrático \_\_\_ c) Paternalista \_\_\_ d) Burocrático

3. ¿Conoce sobre las Gestiones que realiza la directora para la mejora de la escuela?

<b>C a r g o</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy Buena</b>	<b>B u e n a</b>	<b>Regular</b>	<b>Debe Mejorar</b>
Docentes					
Estudiantes					
A p o y o					

5. Como Docente de esta Escuela usted tiene conocimiento de sus Funciones?

6. ¿Las responsabilidades son compartidas entre la dirección y la Comunidad educativa de la escuela? Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7. ¿Los padres de familia apoyan a sus hijos en el proceso enseñanza aprendizaje

### D-CONTROL Y EVALUACION EDUCATIVA

2-La escuela ejecuta tipos de controles como:

1. Asistencia y puntualidad Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

- 2. Disciplina laboral y estudiantil    Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_
- 3. Registro de matrículas                Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_
- 4. Horarios de clase                        Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_
- 5. Cuadernos de Registro                Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_
- 6. Evaluación al desempeño            Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

3-¿La Escuela cuenta con un plan para realizar el acompañamiento pedagógico y con qué frecuencia lo realizan?

4-¿Qué beneficio recibe usted como Docente cuando recibe acompañamiento pedagógico?

5-¿Cómo evalúa el rendimiento del personal administrativo y de apoyo?

EXC\_\_\_MB\_\_\_ B\_\_\_ R\_\_\_ DEF\_\_\_

## **CALIDAD EDUCATIVA**

### **PLANIFICACION Y ORGANIACION**

- 1. ¿Qué tipo de educación se imparte en la escuela?
- 2. ¿Qué entiende por calidad educativa?
- 3. ¿Qué estrategias se utilizan en el centro educativo para mejorar la calidad educativa de la escuela?
- 4. ¿Conoce usted sobre documentos de apoyo que suministre el MINED o la dirección de la escuela centroamericana para tener una mejor calidad educativa?
- 5. Mencione las fortalezas y debilidades de este centro educativo en:

A R E A S	F O R T A L E Z A S	D E B I L I D A D E S
A d m i n i s t r a t i v a		
D o c e n t e		

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**

**UNAN-Managua**

**Facultad de Educación e Idiomas**

**“Recinto Universitario “Rubén Darío”**

**Departamento de Pedagogía**



**Encuesta a Estudiantes de la Escuela Centroamericana**

**I. Introducción**

Estimados estudiantes: El objetivo de la presente entrevista es recopilar información acerca de la incidencia del proceso administrativo en la calidad educativa de la "Escuela Centroamericana", la que será utilizada como insumo para la investigación de la modalidad de Seminario de Graduación, del V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, II semestre del año 2015.

De antemano, agradecemos su valiosa colaboración al respecto.

**I. Datos Generales:**

Nombre de la Escuela \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Femenino ( ) Masculino ( )

Repitente: Si \_\_\_ No \_\_\_ Grado que cursa \_\_\_\_\_

Turno: \_\_\_\_\_

**III. PROCESO ADMINISTRATIVO**

**A. PLANIFICACION**

1. ¿Conoce usted la Misión y Visión de la Escuela?

2. ¿Qué tipos de planes elaboran en tu escuela?

3. ¿Qué programas y proyectos conoce usted, que se implementan en la escuela?

a. Pine: \_\_\_\_\_

b. Huerto Escolar: \_\_\_\_\_

c. Grupo Escolares: \_\_\_\_\_

d. Grupos Ecológico: \_\_\_\_\_

e. Educación de Adulto: \_\_\_\_\_

f. Reforzamiento Escolar: \_\_\_\_\_

g. Amo a los más chiquitos: \_\_\_\_\_

### **B. ORGANIZACION**

1. ¿Existe algún comité estudiantil en tu aula de clase?

2. ¿De qué manera están organizados?

3. ¿Existe reglamento estudiantil interno en la escuela?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Cómo se aplica en la escuela?

---

---

### **C. DIRECCION**

1. ¿Cómo estudiante de esta escuela usted conoce su función? ¿Cuáles son?

2. ¿Cómo es la comunicación entre los miembros de la comunidad?

C a r g o	Excelente	Muy Bueno	B u e n o	Regular	M a l o	No Respondió
Directora						
D o c e n t e						
Estudiantes						

3. ¿Cómo funciona las autoridades del centro educativo y personal de apoyo?

C a r g o	Excelente	Muy Bueno	B u e n o	Regular	Debe Mejorar	No Respondió
Directora						
Docentes						
Personal de apoyo						

4. ¿En la escuela se han realizado simulacros ante desastre naturales?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ parcial \_\_\_\_\_

#### **D.CONTROL Y EVALUACION**

1) ¿Asiste el director diario al centro educativo? Si \_\_\_ No \_\_\_.

2) ¿El director promueve la práctica de valores en los estudiantes? Sí \_\_\_ No

3) ¿El director realiza reuniones con los docentes para entregar boletines?

Sí \_\_\_ No \_\_\_

4) ¿Tu docente, asiste diario y puntualmente a clases? Sí \_\_\_ No \_\_\_

5) ¿Tu docente, cumple con el horario de clases? Sí \_\_\_ No \_\_\_.

#### **IV. CALIDAD EDUCATIVA**

1. ¿Por qué selecciono la Escuela centroamericana para estudiar?

2. ¿Tu docente te asigna tareas diariamente? Sí \_\_\_ No \_\_\_

3. ¿Cómo es la metodología que el docente aplica en la escuela?

activa \_\_\_\_\_ participativa \_\_\_ pasiva \_\_\_\_\_ ninguna de las anteriores \_\_\_\_\_

4. ¿Cuántas horas dedicas a tu estudio individual? \_\_\_\_\_

5. ¿Quién te ayuda a realizar tus tareas?

6. La calidad de la educación que recibes consideras que es:

Excelente \_\_\_\_\_





**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua**

**UNAN-Managua**

**Facultad de Educación e Idiomas**

**“Recinto Universitario “Rubén Darío”**

**Departamento de Pedagogía**

**Guía de observación documental**

Aspectos	Si	No	Parcial	Observación
<b>Documentos legales</b>				
Escritura del centro				
Reglamento docente				
Reglamento estudiantil				
Constitución política de Nicaragua				
Reglamento del ministerio del trabajo				
Ley de carrera docente				

<b>Documentos administrativos</b>	Si	No	Parcial	Observación
Plan de Operación Anual				
Plan quincenal				
Plan mensual				
Plan de emergencia				
Cronograma de trabajo				
FODA				
Cuaderno de asistencia del docente				

Expediente del alumno				
Libro de matricula				
Libro de calificación				
Libro de promociones				
Libro de Actas				
Libro de contabilidad				
Misión y visión del centro				
Antecedentes del centro				

Registro de visitas				
Doc. Del consejo directivo				
Fondo de mantenimiento				
Libros histórico del docente				
Nomina				
Fuerza laboral				
Calendarización				
Expediente del personal				
Organigrama				
<b>Documentos académicos</b>				
Plan de supervisiones				
Ejecución de las supervisiones				
Capacitaciones				
Evaluaciones				
Rendimiento académico				
Actividades extra escolares				
Actividades extra docentes				
Declaración de valores				

Cronograma de Actividades

No. De semana y Fecha	Objetivos de la unidad	Actividades.	FOE	Observaciones
22/Agosto/ 15	Conocer la importancia del seminario de graduación, sus reglas y normativa	Presentación de los Tutores. Presentación de los grupos de investigación.	Exposición de los tutores	Traer para el próximo encuentro el historial académico y traer el cronograma de trabajo. Reunión con la tutora para realizar avance de trabajo el día miércoles 26 de agosto 2015.
29/Agosto/2015	Conocer sobre el proceso de desarrollo de seminario de graduación	Conocimiento sobre el desarrollo de seminario de graduación por medio de documentación entregada por el tutor	Trabajar en grupo	Revisar el tema de investigación, llevar el cronograma de actividades para los que hacen falta de entregar.
05/sep./2015	Analizar la documentación entregada por el tutor sobre el orden	Revisión del tema y objetivo con la tutora	Trabajo en grupo con el acompañamiento de la tutora	Seguir trabajando con avance del resumen, justificación, Introducción, antecedentes, problema de investigación y

	del trabajo, y la numeración del mismo			objetivos
12/sep.2015	Modificar el contenido de trabajo de investigación, según orientaciones brindadas por la tutora	Avance sobre el resumen, justificación, tema y objetivos	Trabajo en grupo	Traer el cronograma de actividades elaborado
19/sept./2015	Actualizar cronograma de actividades conforme a la avance del trabajo.	Actualización de actividades del trabajo, presentación de avances en temas, resumen y objetivos	Trabajo en grupo con el acompañamiento de la tutora	Reunión con la tutora el día miércoles 23 de sept. 2015. Avances del trabajo para agilizar la JUDC de la facultad. Avance en el marco teórico, preguntas directrices, operacionalización de las variables y el diseño metodológico. Realizar mejoras en el informe

				del trabajo de investigación apoyadas en la guía de evaluación, plan calendario y orientaciones brindadas por el docente.
26/sept. 2015	Mejorar el tema de investigación, preguntas directrices y operacionalización de las variables	Hacer modificaciones en el tema de investigación, preguntas directrices y operacionalización de las variables según el tema de investigación, objetivos, marco teórico, y las sugerencias brindadas por la tutora	Trabajo en pareja	Traer corregido el trabajo conforme a las orientaciones brindadas por la tutora.

03/oct/2015	Analizar detenidamente el diseño metodológico, objetivos, marco teórico y las preguntas directrices	Enriquecimiento de los objetivos, marco teórico, preguntas directrices con los diferentes tipos de investigaciones encontradas en el centro de documentación.	Trabajo en pareja	Integración de la información obtenida en el centro de documentación
10/oct/2015	Mejorar los instrumentos	Trabajar el mejoramiento de los instrumentos	Trabajo en pareja	Revisión de los instrumentos por la tutora
17//oct/2015	Validar instrumentos con la Lic. Luisa Amelia Robles Rosales	Trabajar en las correcciones sugeridas por la Lic. Robles, para la aplicación de los instrumentos	Trabajo en pareja	Aplicar los instrumentos en la Escuela Centroamericana

24/oct/2015	Procesar la información recolectada en la escuela	Procesamiento de los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos con la supervisión de la tutora	Trabajo en pareja	Traer corregido lo orientado por la tutora.
31/oct/2015	Procesar y analizar los resultados obtenidos en la investigación	Procesamiento y análisis de los resultados obtenidos con la observación de la tutora	Trabajo en pareja	Hacer la revisión de lo procesado, el análisis y trabajarlo en pareja
07/Nov./2015	Finalizar el análisis que se obtuvo de la aplicación de los instrumentos	Revisión del análisis de resultados con el acompañamiento de la tutora	Trabajo en pareja	Traer corregido lo revisado.
14/Nov/2015	Elaborar conclusiones, recomendaciones y propuesta.	Elaboración de conclusiones, recomendaciones y elaboración de propuesta con ayuda	Trabajo en equipo	Retomar las sugerencias finales, para la entrega al docente tutor del informe final.

		de la tutora.		
28/Nov 2015	Entrega del informe final	Presentación del informe final	Trabajo en pareja	Recibir orientaciones de la tutora para decidir la fecha de la presentación del trabajo final.