

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
UNAN – MANAGUA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN**



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

**Tema de investigación.**

**Incidencia de la Planificación en el Funcionamiento del Proceso Administrativo del “Colegio Público José Artigas”, departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino, distrito X, en el II semestre del año lectivo 2015.**

**Autoras:**

- **Bra. Luisa Angelina Aguirre Alegría**
- **Bra. Leslie Tatiana Ramos Sánchez**

**Tutora:**

- **MSc. Magdaly Bautista Lara**

**Managua, Nicaragua, 16 de diciembre de 2015**

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
RESUMEN.....	iii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 JUSTIFICACION.....	2
1.3 ANTECEDENTES .....	3
II. OBJETIVOS.....	6
III. MARCO TEORICO.....	7
3.1 FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA ADMINISTRACIÓN.....	7
3.1.1 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL.....	8
3.1.2 CARACTERÍSTICAS DE ADMINISTRACIÓN.....	8
3.1.3 ADMINISTRACIÓN DE EDUCACIÓN .....	9
3.2 LA PLANIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN.....	11
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	31
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	32
VI. DISEÑO METODOLÓGICO .....	33
6.1 TIPO DE ENFOQUE.....	33
6.2 TIPO DE ESTUDIO:.....	33
6.3 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	34
6.4 MÉTODOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS .....	35
A. MÉTODOS TEÓRICOS.....	35
6.5 VALIDACIÓN.....	37
6.6 INSTRUMENTOS.....	38
6.7 PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	38
6.8 PLAN DE ANÁLISIS.....	39
VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	40
VIII. CONCLUSIONES .....	55
IX. RECOMENDACIONES .....	57
X. PROPUESTA DE LA PLANIFICACION.....	¡Error! Marcador no definido.
XI. BIBLIOGRAFÍA.....	65
XII ANEXOS.....	69

## **DEDICATORIA (i)**

Dedicamos nuestro trabajo de graduación a Dios por regalarnos el don máspreciado que tiene el ser humano, “La vida” y por darnos sabiduría para lograr nuestros objetivos planteados en esta investigación y sobre todo a la persona que nos dirigió para culminar este trabajo.

y también a nuestra familia que son el motor que nos impulsa a seguir adelante, brindándonos apoyo y motivación incondicional para finalizar nuestros estudios, por la paciencia que tuvieron ante nuestra ausencia, enojos, angustias, alegrías y tristezas entre otras cosas, pero que al final celebramos y disfrutamos del éxito obtenido.

*Bra. Luisa Angelina Aguirre Alegría y Bra. Leslie Tatiana Ramos Sánchez*

## **AGRADECIMIENTO (ii)**

Le agradecemos de todo corazón a Dios, nuestro señor por llegar a culminar con éxito nuestra carrera, porque él nos dio las fuerzas necesarias, para lograr concluir nuestra investigación, perseverancia y conocimientos suficientes para obtener este logro tan satisfactorio para nosotras.

A nuestra tutora MSc.. Magdaly Bautista Lara, por todo el apoyo brindado, que con paciencia y dedicación logro inducirnos en el camino de la responsabilidad para alcanzar la meta que nos propusimos en la modalidad de Seminario de Graduación, y por estar con nosotros siempre como coordinadora durante nuestra carrera de “Administración de la Educación”.

A los docentes de la UNAN-Managua, quienes aportaron sus valiosos conocimientos para orientarnos y guiarnos en el alcance de nuestros objetivos y metas.

A la comunidad Educativa del “Colegio Público José Artigas” ubicado en el Departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino, por cooperar de manera incondicional al permitirnos terminar nuestro trabajo de investigación.

Y a todas aquellas personas que colaboraron en nuestro trabajo, muchas gracias por ser parte de nuestra profesionalización.

*Bra. Luisa Angelina Aguirre Alegría   Bra. Leslie Tatiana Ramos Sánchez*

### **RESUMEN (iii)**

La planificación es la base fundamental del proceso administrativa. Pero con una debida y correcta planificación conlleva a la realización de diagnósticos situacionales, lo cual nos muestra la radiografía real de la situación de la institución educativa y trazar el camino por el cual se alcanzaran las metas.

El presente estudio, tiene como objetivo valorar la incidencia de la Planificación en el Funcionamiento del proceso Administrativo del “Colegio Público José Artigas”, con el fin de fortalecer las funciones administrativas, con respecto a la incidencia de la planificación que realiza la dirección de dicho centro.

En el diseño metodológico se tomó en cuenta: el enfoque de estudio es cuantitativo con implicaciones cualitativas, el tipo de estudio es descriptivo y de corte transversal, se usó frecuencias y porcentajes estadísticos, elaborándose graficas, con el propósito de interpretar el fenómeno de estudio, el estudio se realizó en el II semestre del año 2015.

El universo es de 45 en personal que labora, la población de 24 y una muestra de 23, los instrumentos aplicados, fueron: guía de observación, entrevista, encuestas, análisis documental, los que fueron aplicados a los actores involucrados de la comunidad educativa, como: sub directora y docentes.

Los resultados obtenidos más relevantes, fueron: El centro educativo presenta buena infraestructura y tiene organigrama en excelentes estado. La planificación que realiza la dirección no se da conocer a los docentes, es centralizada, ya que los docentes solo acatan orientaciones. Este componente administrativo se sustenta en las necesidades de la institución educativa y en las programadas por el Ministerio de Educación (MINED).

Entre las recomendaciones se mencionan: Elaborar planes, como: de reforzamiento, de seguridad, de acompañamiento, entre otros. Que los docentes participen en la elaboración del FODA, con el fin de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del centro educativa.

Como producto de la investigación realizada se hace una propuesta de Plan Operativo Anual (POA), 2016, para ser implementada en Colegio José Artiga.

## I. INTRODUCCIÓN

Este trabajo investigativo se realiza con el propósito de hacer un estudio científico; que nos permita obtener información sobre la incidencia que tiene la Planificación en el Proceso Administrativo del “Colegio Público José Artigas”, distrito X, municipio de ciudad Sandino, departamento de Managua durante el II semestre del curso lectivo 2015.

El Director del colegio es la máxima autoridad y el representante legal de la misma. Es responsable de los procesos de liderazgo y gestión educativa, pedagógica y administrativa, debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional de los docentes. Las funciones administrativas son importantes en el ejercicio del directivo, ya que permiten que se realicen en las instituciones educativas: la planificación, organización, dirección, supervisión y control; de su aplicación depende el éxito y calidad del quehacer del centro educativo.

Es así, que la planificación es el proceso continuo y unitario que comienza con el desarrollo de objetivos, define estrategias para conseguir lo propuesto, la planificación y es de importancia porque se plantean metas a seguir por medio de la organización, control y evaluación del tiempo y espacio.

Los centros educativos y comunidades en si, se han convertido en protagonistas principales del desarrollo económico y social. Es por ende que la planificación persigue obtener dominio y control sobre un plan de acción, para obtener mejores resultados en los objetivos propuestos.

La planeación proporciona la base para una acción efectiva que resulta de la habilidad de la administración para anticiparse y prepararse para los cambios que podrían afectar los objetivos organizacionales, es la base para integrar las funciones administrativas y controla las operaciones de organización.

*Ante la situación planteada, se realiza la siguiente pregunta problema:  
¿Qué incidencia tiene la Planificación en el Funcionamiento del Proceso*

*Administrativo del “Colegio Público José Artigas”, departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino, distrito X?*

Con esta investigación se pretende que sea de utilidad para la dirección y personal docente del “Colegio Público José Artigas”, así mismo que sea extensivo al resto de los actores involucrados en el estudio.

Este documento está organizado de la siguiente manera: Introducción, antecedentes, justificación, problema, objetivos, marco teórico, preguntas directrices, operacionalización de variables, diseño metodológico, análisis de resultados, conclusiones, recomendaciones, propuesta de mejora, bibliografía y los anexos.

### **1.1 JUSTIFICACION**

El primer paso del proceso administrativo es la planificación, esto la convierte en la base fundamental de todo proceso administrativo, por ello, la planificación se considera una función inherente a toda actividad humana, que contribuye a conquistar el logro de las metas y objetivos de la realidad.

Con esta investigación se pretende fortalecer el proceso de planificación en las funciones administrativas que se ejercen en el Colegio Público José Artigas, esto con el fin de contribuir a una mejor organización de los recursos humanos, materiales y una mayor equidad de las funciones del personal docente y administrativo.

La dirección del centro Educativo al obtener mayores conocimientos relacionados con la planificación, logrará aplicarlo adecuadamente, elevando así la capacidad, organizativa y obteniendo mayores niveles de calidad al momento de tomar una decisión.

Este estudio será de mucho beneficio para el director, docentes, estudiantes, padres de familia y a toda aquella persona que quiere indagar sobre el tema al respecto.

Para conocer sobre la incidencia de que utiliza el director del centro en la planificación se plantea los siguientes problemas:

## 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con el objetivo de valorar la incidencia de la planificación como función Administrativa del Colegio Público José Artigas, se plantea la siguiente pregunta problema:

*¿Qué incidencia tiene la Planificación en el Funcionamiento del Proceso Administrativo del “Colegio Público José Artigas”, departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino, distrito X?*

## 1.3 ANTECEDENTES

Para la realización de este trabajo investigativo se visitó el centro de documentación (CEDOC) del departamento de pedagogía, en la búsqueda se logro encontrar temas de investigación semejante al de nuestro estudio:

“la efectividad de la planificación educativa y su influencia en el rendimiento académico de los estudiantes en la modalidad de secundaria en el instituto nacional de vera cruz de Nindirí, Masaya. En el segundo semestre del año (2013) elaborado por Espinoza Pineda y Grande. Con el objetivo de valorar la efectividad de la planificación educativa su influencia en el rendimiento académico de los estudiantes en la modalidad de secundaria del mismo”

Otro trabajo que fue encontrado en el centro de documentación fue elaborado por Pineda (2013), cuyo tema de investigación fue incidencia de la planificación institucional y los elementos del proceso administrativo en el núcleo educativo Carmela Noguera, municipio de Granada con el objetivo de valorar el proceso institucional y sus efectos en los elementos del proceso administrativo en el núcleo educativo lo cual los llevo a la conclusión de que la comunidad educativa participa en la elaboración institucional.

La planificación es un método de intervención para producir un cambio en el curso tendencial de los eventos. Por ello, cuando se la aplica a la conducción de la sociedad, está influida por las ideas que orientan tal sociedad y está limitada por las condiciones en que esta sociedad se desarrolla.

Según el libro de la planificación educativa de la nacional abierta la planificación aparece con el surgimiento de la sociedad socialista en 1918 cuando la unión soviética logra concertar grandes masas de recursos para satisfacer urgentes necesidades y económicas, surge como la condición necesaria para organizar el socialismo basado en las aspiraciones de la igualdad hacia todos.

La planificación consiste en hacer camino para transitar hacia el futuro. En otras palabras la planificación implica el establecimiento de condiciones para el desarrollo de una serie de acciones previamente identificada y priorizada, a fin de llevar expectativas e intenciones. Socias (dirección de currículo --- marzo 2001 ministerio de educación Nicaragua.

Sin lugar a dudas el primer país que aplicó la planificación a la conducción de la sociedad fue Rusia. En los años de la revolución bolchevique (especialmente en el periodo comprendido entre 1917 y 1930) no existían experiencias de planificación, aplicadas al cambio social, debiéndose diseñarlas e implementarla tanto a partir de la reflexión teórica como, principalmente, de las condicionantes sociales en las que se desarrolló este proceso de transformación radical de una sociedad semi – feudal a una sociedad socialista.

Según (Fernandez, 2006), manifiesta que si una organización aspira a permanecer sana debe planearse objetivos realistas.

La planificación esta comprometida en la fijación de de los objetos de la organización y en las formas generales para alcanzar. La opción frente a la planificación es la actividad aleatoria, los planes afectivos son flexibles y se adaptan condiciones cambiantes.

En la sociedad actual la planificación ocupa en todo ámbito un lugar relevante y se pone en manos de ellas grandes retos que se contribuyen a transformar la realidad sin permitir la improvisación.

(Santiago, agosto 2006), manifiesta que desde sus orígenes, la planificación cuando se le aplica a la conducción de la sociedad está influida por las ideas que orienta tal sociedad. Es una actividad técnica influida y condicionada por el

sistema político imperante. Por ello, en toda la literatura asociada a planificación y gestión los conceptos de gobernabilidad y gobernanza son recurrentes.

Sea cual sea la conceptualización de planificación que se utilice debe quedar claro que esta es una metodología que requiere conocimientos sustantivos del ámbito al cual se le aplica para ser eficaz: salud, educación, desarrollo sostenible, el sector agropecuario, el desarrollo local y regional u otro. Igualmente para que ésta sea eficiente se requiere un conocimiento acabado de la teoría procedimental de la planificación en el sentido de escuela, etapas, procesos e instrumentos a utilizar.

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVOS GENERALES**

- Valorar la incidencia de la Planificación en el Funcionamiento del proceso Administrativo del “Colegio Público José Artigas”, del departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino distrito X, en el II semestre del curso lectivo 2015.
- Diseñar Propuesta de Plan Operativo Anual (POA), 2016 que contribuya en el funcionamiento del Proceso Administrativo, con énfasis en la Planificación.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

2.2.1 Describir el proceso de planificación que realiza la dirección del colegio público, con el fin de tener una visión de proyección.

2.2.2 Identificar los tipos de planes que existen en el colegio público, con el fin de conocer su importancia e incidencia en el funcionamiento, al mismo.

2.2.3 Analizar la incidencia que tiene la planificación que realiza la dirección en el Funcionamiento del proceso Administrativo del colegio Público en estudio.

2.2.4 Determinar las fortalezas y las debilidades detectadas en la planificación que realiza la dirección en el Centro Educativo, con el fin de contribuir en la mejora del funcionamiento administrativo del Colegio José Artigas.

2.2.5 Elaborar Propuestas de Plan Operativo Anual (POA) 2016, que responda a las necesidades detectadas en el estudio, fortaleciendo la Planificación en pro del funcionamiento del proceso administrativo de la institución en estudio.

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 FUNDAMENTOS BÁSICOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración en los países en desarrollo como el nuestro se refiere como un área del conocimiento humano que se encarga de llevar a buen término el funcionamiento de una empresa o una institución.

A pesar de que la administración es una disciplina relativamente nueva, su desarrollo fue muy rápido. La propia historia del pensamiento administrativo proporciona una perspectiva de las contribuciones y de los problemas y situaciones con que se enfrentó en los sesenta años en el mundo de la industria.

La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización, cada empresa, requiere de tomar decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base a objetivos previamente determinados, consecución y ubicación de recursos varios, etc.

La administración en la sociedad se volvió vital e indispensable. Es una sociedad de organizaciones, donde la complejidad, la interdependencia de estas son un aspecto crucial, la administración sobresale como el factor clave, tanto para el mejoramiento de la calidad de vida como para la solución de los problemas más complejos que afligen a la humanidad.

La palabra Administración se forma del prefijo ad, hacia y de ministrativo de minus, comparativo de inferioridad y del sufijo ter, que sirve como término de comparación, así la palabra Administración, etimológicamente, da la idea de que ésta se refiere a una formación bajo el mando de otra. (Stoner, James A.F, 1996)

Según (E.F.L Brech 1995), manifiesta que: "la administración es un proceso social, que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, lograr un propósito dado".

(Junior D.G,1999) Define administración como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, laboran o trabajan en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas. Es necesario ampliar esta definición básica. Como administración, las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control.

### **3.1.1 OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL**

Es formar administradores educativos capaces de planear, organizar, dirigir, evaluar, programas y proyectos educativos con una visión innovadora que mediante la mejora permanente de los procesos permitan elevar la calidad de dichas instituciones.

### **3.1.2 CARACTERÍSTICAS DE ADMINISTRACIÓN**

#### *Universalidad:*

El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemáticas de medios.

#### *Especificidad:*

Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (en la instituciones, funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas, etc.). El fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Puede ser un buen o mal administrador en dependencia del desarrollo de la efectividad del desempeño o ejecución de sus funciones.

#### *Unidad temporal:*

Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo este es único y por lo mismo, en todo momento de la vida de una institución se están dando en mayor o menor grado, planes que tienen que ir controlados por el tiempo de planificación como de ejecución y el logro de las metas propuestas.

*Unidad Jerárquica:*

Todos cuando tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades de la misma administración. En una empresa forman un solo "cuerpo administrativo", desde el director general hasta aquellas que colaboran en el proceso educativo de forma directa o indirectamente.

La administración sigue un propósito y una condición con el objetivo de que este sea implícito o enunciado específicamente. (Stoner, James A.F, 1996)

### 3.1.3 ADMINISTRACIÓN DE EDUCACIÓN

#### ➤ **Definiciones de Administración Educativa**

Ciertos autores definen la Administración educativa como la "*ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las organizaciones educativas, dirigidas a desarrollar las capacidades y el desarrollo de los discentes*"; esta disciplina trata de organizar el trabajo del personal escolar (docentes, administrativos, etc.), y el manejo de recursos físicos, financieros, tecnológicos y pedagógicos, entre otros, para cumplir con el currículo definido por la sociedad educativa.

Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos.

Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.

Es el conjunto sistemático de reglas para crear la máxima eficiencia en las formas de estructuras y manejar un organismo social. Administración (Stoner, James A.F, 1996)

(Mary Parker Folletto 1933), opina que la administración se le ha llamado el arte de lograr que se hagan ciertas cosas de las personas.

La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas.

### **3.1.4 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS**

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

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 una organización estructural e institucional.

**Las Funciones de Administrador como proceso sistemático se entiende como:**



Las funciones administrativas conforman el proceso administrativo cuando se interrelacionan entre sí. A continuación se describen cada una de ellas:

La administración Educativa es la parte de la administración general encargada del quehacer educativo, teniendo como base las funciones administrativas que favorecen el proceso institucional.

La planificación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan experiencias pasadas y se esbozan planes

y programas. Una de las principales características de la planificación es que a través de ella se logran objetivos, seleccionando los medios para conseguirlos. A continuación se detallan cada una de ellas.

### **3.2 LA PLANIFICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN**

#### **➤ Definición de planificación**

*"La planificación...se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción"* (Ackoff, 1981)

La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos.

Uno de los resultados más significativos del proceso de planificación es una estrategia para la organización.

(Stoner, 1996), opina que: *"es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas"*. La Planificación es el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción.

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

Según (Matus, 1995), opina que la planificación puede entenderse como todo cálculo que precede y preside la acción. Es una acción o actividad anticipada que establece metas y objetivos para prever el futuro permite evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

*"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).

*"Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse"* (Murdick, 1994). Se elige 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).

*"Es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo."*

La planificación puede entenderse como "todo cálculo que precede y preside la acción." Es una acción o actividad anticipada que establece metas y objetivos para prever el futuro, permite evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

Según (Goodstein, 1998), opina que: Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones. Se ha dicho que la planificación es como una locomotora que arrastra el tren de las actividades de la organización, la dirección y el control.

En prácticamente todas las anteriores definiciones es posible hallar algunos elementos comunes importantes: el establecimiento de objetivos o metas, y la elección de los medios más convenientes para alcanzarlos (planes y programas).

Implica además, un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro). Todo plan tiene tres características:

Primero, debe referirse al futuro, segundo, debe indicar acciones, tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son elementos necesarios de todo plan. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo. (Alnert, 21 de Abril de 2006)

### **3.2.1 La Planificación dentro de la Administración Educativa**

La planificación tiene que ver con el ordenamiento y estructuración de acciones con el fin de obtener metas y fines propuestos de antemano. En administración educativa, las metas y fines, deberían dirigirse a facilitar la formación de individuos que tiendan a su realización y superación personal dentro de una sociedad determinada.

La planificación es o debería ser, por lo tanto, un proceso consciente y adecuado al entorno en el cual se desenvuelven aquellas personas involucradas.

### **3.2.2 Principios de la Planificación**

Para Gonzalo y Cortes (2002); manifiesta que: La planificación se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente de manera informada en las necesidades de la comunidad escolar, sustentada a los principios siguientes: Racionalidad, Previsión, Universalidad, Unidad, Continuidad e Inherencia.

Los principios de la planificación sustentan la organización de una dirección con el propósito de cumplir metas en un tiempo determinado en una institución educativa. Ahora bien, la racionalidad implica el deber de analizar las distintas alternativas de acción con el conocimiento científico sobre la materia, para efectos de poder llegar racionalmente a una opción coherente, objetiva y de máximo aprovechamiento.

- **La racionalidad** implica el deber de analizar las distintas alternativas de acción con el conocimiento científico sobre la materia, para efectos de

poder llegar racionalmente a una opción coherente, objetiva y de máximo aprovechamiento.

Significa este principio de la planificación la obligatoriedad de recurrir a las técnicas y a la ciencia para enfrentar el proceso de valoración de oportunidades que siempre se presentan en un plan, programa o un proyecto cuando se trata de organizar el mayor beneficio económico y social.

- **La Previsión:** es un aspecto que nos asocia al futuro, por tanto nos estamos preparando para los acontecimientos del mañana, también implica definir plazos para el logro y objetivos y de las metas; pueden ser corto, mediano y largo plazo.
- **Universalidad:** se da porque se tiene que tomar en cuenta los recursos económicos, sociales, políticos y administrativos de una institución.
- **Unidad:** permite que el conjunto de programas y proyectos sean coherentes, estén integrados e interrelacionados y sean conducentes a un objetivo común a lograr en un tiempo y espacio determinado.
- **Continuidad:** aunque se cambien objetivos, no se pueden obviar las acciones y alcanzar los fines propuestos porque este proceso quiere decir que es continuo y permanente y la inherencia quiere decir que es inaudito decir que el objetivo no se enlaza con lo económico, entonces se necesita los recursos y decisiones en la toma de decisiones.
- **Inherencia:** la programación es necesaria en cualquier organización humana y es propia de la administración. El Estado debe planificar la forma de alcanzar sus objetivos, fijando siempre metas mediatas o inmediatas. Planificar conduce a la eficiencia y otorga la posibilidad de ofrecer respuestas oportunas a los cambios sociales.

En conclusión, se puede afirmar que la planificación y la programación requieren de la concurrencia de todos los principios enunciados, ya que en su conjunto se da fisonomía al proceso del quehacer de las instituciones educativas. Planificar nuestras actividades y deseos nos imprime seguridad, orden y efectividad en los esfuerzos para alcanzar algo.

### **3.2.3 Procesos de Planificación**

La forma de implementar el proceso de planificación y su aplicación, depende también de la concepción o visión de realidad que tienen los actores, es decir del enfoque, conceptualizado éste como "una manera de ver o más bien una manera de concebir algo. Implica posicionarse en un punto de vista para aproximarse a algo." (Dobles, Zúñiga y García, 1996, p.85)

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

- Definir el objetivo.
- Analizar la información.
- Desarrollar planes alternativos.
- Elegir el mejor plan.
- Atender a la ejecución.

### **3.2.4 Importancia de la Planificación**

De acuerdo a Traña (2008), opina que: la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y los cambios que pueda deparar el futuro, estableciendo las medidas necesarias para afrontarlas, por otra parte el reconocer hacia donde se dirige la acción permite encaminar y aprovechar los esfuerzos.

- Utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre.

- Mantiene una mentalidad futurista.
- Reduce el mínimo riesgo y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo un control.
- Permite evaluar alternativas antes de tomar una decisión

### **3.2.5 Tipos de Planes**

Los planes, como instrumentos básicos de planificación, pueden ser de diferentes tipos según su cobertura temporal, el ámbito material y cobertura especial.

- *Largo plazo:* cuando proyecta una realidad y prevé la estrategia por desarrollar en un periodo de 10 o más años, son llamados también planes respectivos.
- *Mediano plazo:* contienen metas, objetivos y acciones para un periodo de 3 a 6 años y sirva de marco orientador a la planificación de corto plazo.
- *Corto plazo:* vienen a ser los planes operativos, abarcan generalmente uno o dos años: su función principal es traducir en acciones concretas las políticas y estrategias contenidas en el plan a mediano plazo.
- *Global:* cuando se planifica para toda la nación, estableciendo una interrelación entre todos los sectores del país.

- **Sistema de Planificación**

Las funciones de planificación a través de la historia se aplican en el mundo por diferentes gobiernos, presenta gran variedad de matices en lo que respecta la concepción de su adopción entre estas se encuentran los siguientes enfoques:

- *La Planificación Imperativa:* es aquella donde el régimen es autoritario donde establecen regulaciones y prohibiciones que los administrados están forzados a seguir bajo amenaza.
- *La Planificación Indicativa:* es lo contrario responde a una sugerencia oficial, ofrece estímulos y beneficios.
- *La Planificación Centralizada:* corresponde a un órgano central del estado, toma las decisiones sobre una materia para que los individuos se ajusten a ella.
- *La Planificación Descentralizada:* es un organismo, empresa, persona la encargada de llevar a cabo el plan, pero es libre de acogerse no a los programas de desarrollo del estado.
- *Planificación socialista:* es una manera de planificar que esta ligada mediante la naturaleza y fines de un estado en donde la propiedad colectiva de los medios de producción constituye una de las condiciones fundamentales de su razón de ser.

### **3.2.6 Etapas de la Planificación**

- Análisis de la realidad o diagnóstico: Fortalezas, oportunidades, debilidades 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.
- Reformulación de planes por situaciones estructurales y coyunturales.

### **3.2.7 El Proceso de Planificación se clasifica de acuerdo a los siguientes criterios:**

- Duración: a largo plazo, mediano plazo y corto plazo.
- Función: de venta, producción financiera de personal.
- Alcance: departamental, interdepartamental y general.

- Tamaño: Macrospectiva, abarca una problemática integral y Macrospectiva abarca una problemática específica.
- Ámbito: Integral (aspecto externo e interno).
- Forma: Programas y proyectos.
- Flexibilidad: Rígidos y flexibles.

En la planificación, se utilizan cronogramas, donde se detalla cronológicamente las actividades que se van a ejecutar y las que se pretenden alcanzar según los objetivos propuestos.

**Ventajas de la Planificación:**

- La Planificación, se aprovecha de las actividades expresas y ordenadas, todos los esfuerzos están dirigidos hacia la obtención de resultados, logrando una secuencia de esfuerzos efectiva.
- Se reduce el trabajo no productivo.
- Los esfuerzos empleados se revisan cuidadosamente y los gastos totales se fijan dentro de un orden conocido y aceptado.
- Se coordinan las actividades.
- La Planificación indica la necesidad de cambios futuros

**Limitaciones ó desventajas de la planificación:**

- Retarda las acciones.
- Paraliza la iniciativa de los Ejecutivos.
- Su Costo puede exceder su utilidad.
- Establece Barreras Psicológicas, se piensa más en el presente que en el futuro.
- Su exactitud depende del futuro.

### **3.2.8 Legislación en la Educación**

#### **➤ Ley General de Educación (582)**

Según Ley General de Educación Primaria y Secundaria, en el artículo 162, literalmente dice:

*"Los centros educativos llevarán los siguientes documentos administrativos académicos y legales para consignar la historia y actividades de su funcionamiento dentro de los cuales están los planes que se ejecuta o están por ejecutarse en el colegio. También está contemplado en el plan nacional de educación del MINED, que estos planes deben de darse a conocer en la comunidad".*

Según la Ley General de Educación, en el capítulo III artículo 30, dice: *"los planes y programas de estudios serán revisados y actualizados de acuerdo a las necesidades y desarrollo del país, incorporando a los educadores en este proceso".*

Según el considerando VI, de la Ley General de Educación 582 (2006). Menciona que la educación es función indeclinable del estado. Corresponde a este planificarla, dirigirla y organizarla.

El sistema nacional de educación funciona de manera integrada y de acuerdo con planes nacionales. Es deber del estado formar y capacitar en todos los niveles y especialidades al personal técnico y profesional necesario para el desarrollo y transformación del país.

*Según el objetivo del plan nacional de educación es:*

Lograr una educación relevante para la vida, tomando en cuenta las condiciones del país y buscando la superación de las mismas por medio de un nuevo sistema nacional de educación diversificada, que permita a todos los niveles cerrar las brechas entre la educación y aplicaciones al trabajo, a la superación de la pobreza y al ejercicio democrático y comunitario.

### 3.3 ORGANIZACIÓN ESCOLAR.

#### ❖ Definición

(Weber, 1992), manifiesta que: *“Un grupo corporativo entendido este como una relación social que, o bien está cerrada hacia afuera, o bien, limitada mediante reglas y disposiciones de admisión de personas ajenas”*. Este objetivo se logra gracias a que tales reglas y órdenes se llevan a la práctica, a través de la actuación de individuos específicos (director, jefe) y de un grupo administrativo.

Según (Gómez, 1998), expone que la organización escolar: *“Es el proceso que establece la estructura formalizada y las relaciones de coordinación que debe de existir entre las funciones y los niveles jerárquicos, tomando en cuenta los recursos humanos y materiales”*.

#### **Definición de organización:**

Menciona Henri F, que la *“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:

- Estructura, la organización implica el establecimiento el marco fundamental en el que habrá de funcionar el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerárquicas 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 especificación.
- 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.

### **Principios de la Organización**

- División de 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 tiene un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo 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 Organización**

- *Organizaciones formales*: se caracteriza por tener estructura 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 donde y como se separan personas y actividades y como 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 coexisten órganos de líneas (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de líneas se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados

### 3.4 DIRECCIÓN ESCOLAR

La Dirección Escolar, coordina una gran diversidad de servicios estudiantiles y está presente desde el proceso de admisión hasta la titulación.

Las administraciones educativas deben actuar en relación con las evidencias señaladas, eligiendo a los mejores, estableciendo estructuras permanentes de formación, de reconocimiento y apoyo e incentivando la investigación sobre la dirección. Coordina una gran diversidad de servicios estudiantiles que esta desde el proceso de admisión hasta la titulación.

La dirección se encarga de ayudar al mejoramiento del desempeño profesional del docente para contribuir al proceso de enseñanza-Aprendizaje del estudiante. Según Peterson y plowman “es la función de realizar el trabajo a través de otra persona con el fin de alcanzar las metas deseadas”.

López Jiménez C. (1987), manifiesta en su obra que: 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.
- Facilitar, prever los recursos materiales y financieros para el cumplimiento eficiente de los objetivos.
- Motivar a los miembros de la institución.
- Facilitar el desarrollo profesional, personal y espiritual de los miembros de la institución.

#### ➤ **El Liderazgo en la Administración**

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

Según Hall (2000), expresa que: *“El liderazgo parece ser una solución sumamente fácil para cualquier problema que aqueje a una organización”*.

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, estaca 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 objetivos a seguir y además transmite un estilo de dirección.

➤ **Tipos de Liderazgos.**

**Definición 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 evaluadas en grupo. Juzga objetivamente los trabajos y crea un clima laboral agradable y de confianza, lo que no quiere decir que sea siempre eficaz.

- Laisser – Faire o dejar de hacer: El grupo toma decisiones libremente sin la participación del jefe, por 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, él es 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 en 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 planificación, organización, dirección y control**”.
- Según Carballo. E (2005), “La gestión educativa se compone de 3 dimensiones: La pedagogía y didáctica, la administrativa y la socio-humanística o comunitaria, cuyo principio base es la participación de manera colectiva”.

➤ **Formas de Comunicación de la Dirección**

- Es un aspecto clave en el proceso de dirección, sin ella no se pueden intercambiar ideas y experiencias entre el director y su subordinado, por lo que es un sistema eficaz de información que aumenta el rendimiento del grupo y el logro de 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 planificación administrativa sea bien ejecutada, eficazmente y 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*: Es 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 a la organización formal, e inclusive ir en contra de ésta. El administrador debe tardar de lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales

### ➤ **Tipos de Comunicación**

*Pueden ser:*

- *Ascendente*: Es aquella que se 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 niveles 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.

➤ **Principios de Fayol relativos a la Dirección Administrativa**

- ❖ *Autoridad y responsabilidad*: los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tenga también autoridad personal (Liderazgo).
- ❖ *Disciplina*: los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
- ❖ *Unidad de mando*: cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación en particular solamente de una persona.
- ❖ *Unidad de dirección*: las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- ❖ *Centralización-Descentralización*: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a su subalterna autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio.

- ❖ *Equidad*: los administradores deben ser amistosos y equitativos sus subalternos.
- ❖ *Iniciativa*: debe darse a los subordinados libertades para concebir y llevar a cabo sus planes, aunque a veces se comentan errores.

Se debe tomar en cuenta además lo siguiente:

- Eficiencia, en tanto se encamine hacia el logro de los objetivos.
- Impersonalidad de mando, en tanto los subordinados como los jefes deben estar conscientes de que la autoridad que emana de los dirigentes surge como un requerimiento para lograr los objetivos, y no de su voluntad personal o arbitrio.
- De la supervisión directa, se refiere al apoyo y comunicación que debe proporcionar el dirigente a sus subordinados durante la ejecución de los planes.
- De la jerárquica, respetar los canales de comunicación establecidos.
- De la resolución del conflicto, obliga al administrador a pesar en soluciones y la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas.

Aprovechamiento del conflicto, obliga al administrador a pesar en soluciones y la posibilidad de visualizar nuevas estrategias y emprender diversas alternativas

### **3.6 CONTROL Y EVALUACIÓN**

Se entiende así por control interno, el sistema integrado por el esquema de Organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de procedimientos y evaluación adoptados por entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo a las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos (Ley General de Educación 87, 1993)

La función de controlar tiene como propósito inmediato medir cualitativamente y cuantitativamente la ejecución en relación con los objetivos de actuación.

Según Fayol (1916), manifiesta 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 cual es la situación real de la organización se no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

En el mismo año Henry Fayol, 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 produzca nuevamente.

#### ➤ **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.

### ➤ **Relación entre la Planificación y el Control.**

La planificación proporciona estándares (indicadores) de control contra los cuales puede medirse el desempeño. Si existe una desviación significativa entre el desempeño real y el planeado, puede tomarse una acción correctiva. Un ejemplo claro de los planes empleados como estándares de control se puede encontrar en los presupuestos.

Estos presupuestos proporcionan la base para estándares continuos de control durante todo el año de operaciones. Si el desempeño real no corresponde estrictamente al desempeño planeado y presupuestado, hace que se aplique una acción correctiva.

#### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES**

- 4.1 ¿Cómo se desarrolla el proceso de planificación del Colegio Público José Artigas el fin de tener mejor proyección?
  
- 4.2 ¿Qué tipos de planes existen en el centro educativo José Artigas, con el fin de la mejora de la planificación?
  
- 4.3 ¿Cómo incide la planificación en el Funcionamiento Administrativo del Colegio Público José Artigas?
  
- 4.4 ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que se pueden encontrar en incidencia de la planificación en el funcionamiento administrativo del Colegio Público José Artigas?
  
- 4.5 ¿Qué propuesta significativa se pueden implementar para que respondan a las necesidades detectadas en el estudio, fortaleciendo así la Planificación y el funcionamiento del proceso administrativo de la institución en estudio?

### V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Sub-variables	Indicadores	Fuentes	Instrumentos
<b>planificación</b>	<b>Planificación</b> Es una acción o actividad anticipada que establece metas y objetivos para prever el futuro permite evaluar alternativas ante de tomar una decisión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Importancia</li> <li>➤ Elementos de planificación.</li> <li>➤ Etapas de la planificación</li> <li>➤ Misión y Visión de la escuela.</li> <li>➤ Tipos de planes.</li> <li>➤ Plan operativo anual</li> <li>➤ plan de supervisión.</li> <li>➤ Plan de reforzamiento escolar.</li> <li>➤ Plan ambiental.</li> <li>➤ Proyectos educativos.</li> <li>➤ Plan de seguridad escolar.</li> <li>➤ Plan de capacitaciones.</li> <li>➤ Cronograma de trabajo.</li> </ul>	Directora  Docentes  Documentos administrativos.	Guía de observación.  Entrevista y Encuestas  Guía de revisión documental.  Guía documental
	Organización	Manual de funciones.  Organigrama.  Horarios de clase.	Directora  Documentos administrativos	Guía documental
	Dirección	Distribución de funciones.  Liderazgo Comunicación Disciplina docente y estudiantil	Director Docentes	Entrevista y Encuestas.
	4.Control y evaluación	Supervisión	Director Docentes Revisión documental	Guía de observación Entrevista  Revisión documental

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

El diseño metodológico lo constituyen las diferentes estrategias, formas, métodos y medios que se utilizaran para la realización de un estudio, los elementos que lo constituyen son: Enfoque de estudio, tipo de estudio, universo, población, muestra, métodos y técnicas para la recolección de la información. (Zacarias, 2009).

### **6.1 TIPO DE ENFOQUE**

La perspectiva de este estudio tiene un enfoque cuantitativo con implicaciones cualitativas, ya que los resultados obtenidos serán expresados en cualidades y cantidades, esto permitirá analizar la incidencia que tiene la planificación en el funcionamiento del proceso Administrativo José Artigas.

Es cuantitativo porque usa la recolección de datos para dar respuesta a las preguntas directrices, con base en la medición numérica y el 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:**

En la investigación científica es necesario definir el tipo de estudio que se va a realizar. Eladio Zacarías (2009), señala cinco tipos de estudio: los retrospectivos y prospectivos que indaga hechos ocurridos en el pasado, estudios descriptivos dirigidos a determinar las variables, estudios exploratorios con temas que no han sido abordados, los estudios explicativos dirigidos a contestar por qué ocurre determinado fenómeno y los estudios

experimentales que son utilizados en el campo de las ciencias naturales. (Zacarias, 2009).

La investigación que se realizó en el Colegio Público José Artiga es de carácter descriptivo, porque comprende la descripción de cada una de las variables: de la incidencia de la planificación en el Funcionamiento del proceso Administrativo del Colegio Público José Artigas, con base a los fenómenos transcurridos durante la investigación.

Es de corte transversal, debido a que se realizó en un período determinado que corresponde al I Semestre del año 2015.

### **6.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población que se tomó en cuenta para realizar el estudio será el director, y sub directora y personal docente de los cuales se pretende obtener el insumo necesario para la elaboración de las recomendaciones.

El universo es de 43 docentes de los cuales se tomó una población de 22 docentes del turno vespertino y una muestra de 22 que equivale al 51%, del equipo directivo una sub directora con el 50% de muestra.

Se le aplicó solo al personal del turno vespertino.

### **6.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

**Tabla 1: POBLACIÓN Y MUESTRA DEL COLEGIO PÚBLICO JOSÉ ARTIGAS**

<b>Sujeto</b>	<b>universo</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>Porcentaje</b>
Equipo de dirección	2	2	1	50%
Docente	43	22	22	100 %
Total	45	24	23	95%

## 6.4 MÉTODOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS

Para la recolección de datos se utilizaron métodos empíricos como: métodos de observación, método de encuestas y métodos de entrevistas.

Las encuestas aplicadas a docentes, fueron abiertas y cerradas, estas permitieron conocer el punto de vista de los actores involucrados sobre la incidencia que tiene la planificación en el funcionamiento del proceso administrativo.

Las guías de observación al centro y documentos legales, fueron orientadas a identificar las principales características demográficas, y conocer los documentos legales que presenta el centro, así como la incidencia de la planificación.

### A. MÉTODOS TEÓRICOS

Consiste en una serie de pasos que sigue una ciencia para obtener saberes validos (es decir que pueden verificarse a través de un instrumento fiable), un investigador 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 el Colegio 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.
- **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.

- **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.
- **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.

El método teórico que más coincide con la investigación que se realizó es el deductivo o de deducción, ya que parte de un fenómeno generalizado, y se estudia un caso particular, en este caso el centro de prácticas.

## **B. 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**

En este trabajo de investigación se utilizaron los métodos empíricos, como: Encuesta, Entrevista, Guía de observación.

### **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 conjuntos de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas Fuente: Zacarías, Eladio, Así se investiga. El Salvador. Editorial Clásica Roxil SA de CV).

**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.

**Observación Directa:** la observación directa cada día cobra mayor credibilidad y su uso tiende a generalizarse, debido a obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual están utilizándose medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de la personas en sus sitios de trabajo ( 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.

## **6.5 VALIDACIÓN**

Para la validación se solicitó a expertos en metodología de la investigación la revisión de los siguientes componentes importantes de esta, como: el tema, objetivos, preguntas directrices, operacionalización de variables y los instrumentos, brindándose aportes y sugerencias correcciones mínimas. Así mismo los elementos curriculares fueron validados por expertos, lo que tuvieron la función de jurados calificadores el 10 de octubre del 2015, en la Jornada

Universitaria de Desarrollo Científico (JUDC), evento académico planificado y organizado por la facultad de Educación e Idioma y el Departamento de Pedagogía, UNAN-Managua, las observaciones realizadas fueron retomadas, mejoradas, e incorporadas en el informe.

## **6.6 INSTRUMENTOS**

Los instrumentos utilizados para recopilar la información fueron: entrevista, encuesta, observación y análisis documental. A continuación se expresan los objetivos de cada uno:

Guías de entrevista: se le aplicó al director y sub directora del centro del Colegio José Artigas, y el objetivo fue recopilar información relevante y útil para elaborar el informe final de esta investigación.

Guías de encuestas: la cual se le aplico al 100% del personal docente del turno vespertino de la modalidad de secundaria, con el objetivo de valorar la incidencia de la Planificación en el Funcionamiento del proceso Administrativo del colegio público José Artigas, del departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino distrito X, en el II semestre del curso lectivo 2015.

Guía de observación documental: se aplicó con el objetivo de constatar la existencia y estado actual de todos los documentos y archivos que debe tener planificado la dirección.

## **6.7 PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA REALIZACIÓN DE LA ENTREVISTA**

- No se habló del entrevistado, sino del tema objeto de la entrevista.
- El cuerpo de la entrevista 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 al Director sobre el propósito

### ➤ **Análisis y Procesamiento de la Información**

Las técnicas para procesar los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados fueron manuales (métodos de palotes) y en otros casos se aplicó un programa computarizado. La información obtenida se presentó en tablas y posteriormente en gráficos que constituyen parte del informe de resultados de la incidencia de la Planificación en el Funcionamiento del proceso Administrativo del colegio público José Artigas.

#### **6.8 PLAN DE ANÁLISIS**

- Luego de la elaboración y aplicación de los instrumentos, se contó con una información necesaria para cotejar la información.
- Se organizó tomando en cuenta los objetivos de la investigación y las preguntas directrices.
- La información se categorizó de manera objetiva, con el fin de realizar un mejor análisis de la información.
- El análisis se realizó de forma descriptiva, de acuerdo a la información obtenida en los instrumentos y realizando vinculación con el marco teórico.
- La información obtenida de los actores involucrados en el estudio permitió elaborar gráficos, así mismo su debido análisis, al final se efectuó la triangularon.

## **VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **➤ Caracterización Colegio Educativo Público José Artigas**

El “Colegio Educativo Público José Artigas”, se encuentra ubicado en el departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino, zona 5.

Funciona bajo la dirección actual del Lic. Jorge Luis López quien asumió el cargo como director general del centro el 06 de abril de 2015, con el apoyo administrativo de la Licenciada Carmen Torrentes Rosales quien desempeña el cargo de sub directora.

En el colegio comprende las modalidades del Sub Sistema Básico y Media, atendiendo: educación inicial, primaria regular, extra edad y educación secundaria, con un universo total de 1,525 estudiantes activos.

La institución educativa cuenta con: un personal administrativo (director, sub directora), una secretaria, 43 docente del turno vespertino y matutino, 1 conserje y 2 vigilantes.

#### **7.1 PROCESO DE PLANIFICACIÓN QUE REALIZA LA DIRECCIÓN DEL COLEGIO PÚBLICO JOSÉ ARTIGAS.**

La forma de implementar el proceso de planificación y su aplicación, depende también de la concepción o visión de realidad que tienen los actores, es decir del enfoque, conceptualizado éste como “una manera de ver o más bien una manera de concebir algo. Implica posicionarse en un punto de vista para aproximarse a algo.” (Dobles, Zúñiga y García, 1996, p.85).

En el colegio se planifica con base a algunas necesidades que presenta el centro y según lo programado anual, y a lo establecido por el Ministerio de Educación (MINED), tomando en cuenta los objetivos propuestos por el Plan Nacional de Educación, manifestó la sub directora.

No se pudo constatar el plan operativo anual, por lo tanto no se puede afirmar que se cumple la planificación en base a las necesidades establecidas.

## **6.2 TIPOS DE PLANES QUE EXISTEN EN EL COLEGIO PÚBLICO JOSÉ ARTIGAS E INCIDENCIA EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.**

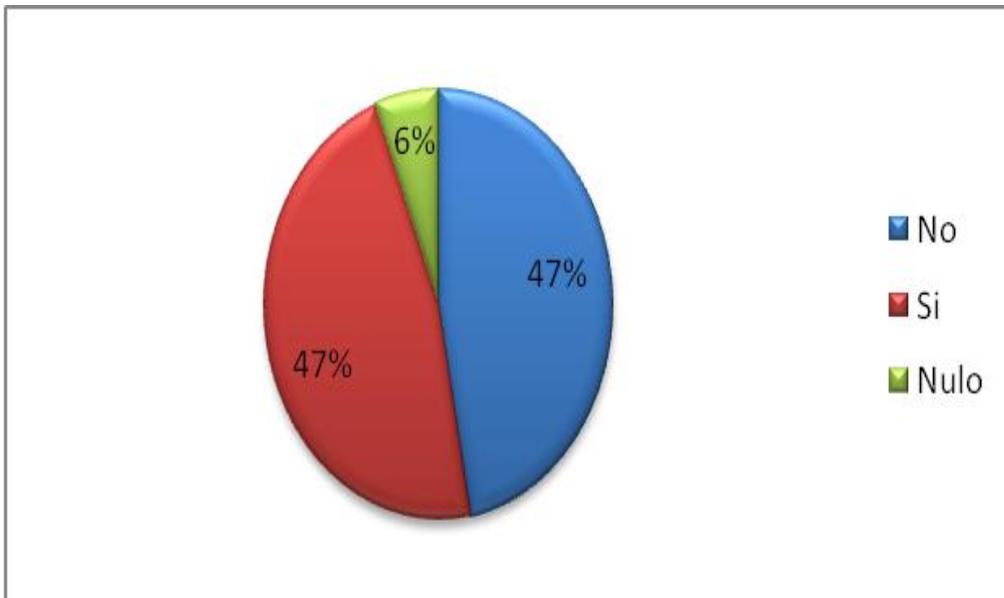
Existen cuatro tipos de planificación como: planificación imperativa, planificación indicativa, planificación centralizada y planificación descentralizada.

Según la Lic. Torrentes se elabora Plan Operativo Anual en el cual participan los representantes de los maestros, de estudiantes, el director y subdirectora, también menciono que en lo que va de este semestre se ha cumplido lo planificado mensualmente.

Sin embargo, un 47% de los docentes dice conocer y participar en la elaboración del Plan Operativo Anual y otro 47% aduce que no lo conoce porque es parte solo del área administrativa. Un 6% no contestó. (Ver gráfica 1)

**Gráfica Nº 1**

**Participación de docentes en la elaboración del Plan Operativo Anual (POA).**



Fuente: Encuesta a Docentes

## Lámina 1 Estantes de archivos en el área administrativa

Según las encuestas y entrevistas realizadas se constato que solo los

### Observación documental



dirigentes de sindicatos participan en la elaboración porque los docentes mencionaban que ellos se encontraban de vacaciones cuando lo elaboraba la administración del centro. No se observo en los documentos el plan Operativo Anual. Sin embargo los dirigentes de los docentes aducen que si se planifica el Plan Operativo Anual.

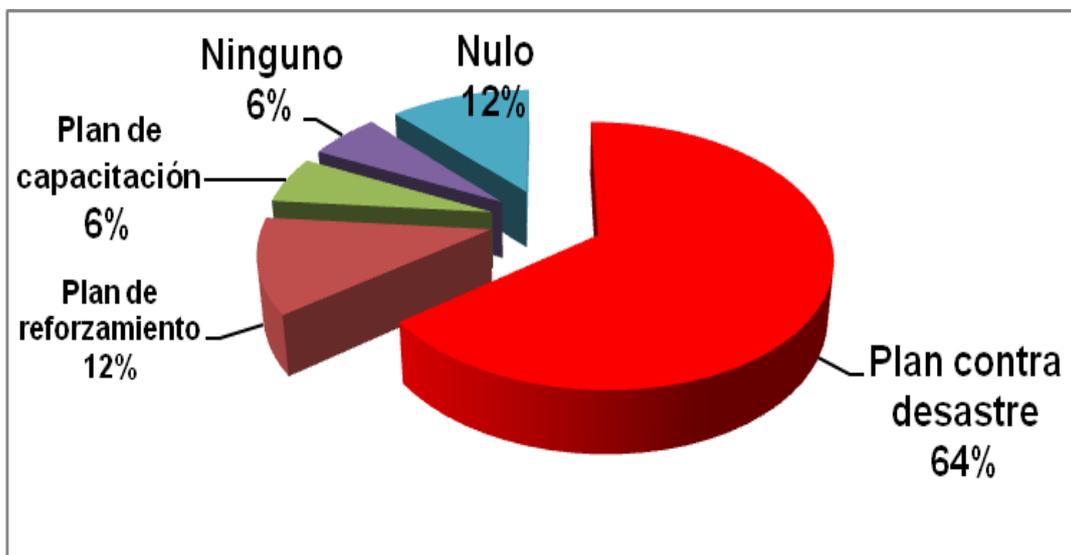
Por lo tanto, la planificación que utiliza la dirección del centro José Artigas es centralizada que corresponde a un órgano central del estado, toma las decisiones sobre una materia para que los individuos se ajusten a ella. Según la sub directora el tipo de planificación es mensual y se elaboran los siguientes tipos de planes:

- Plan diario
- Plan Anual.
- Plan Mensual.
- Cronogramas.
- Plan de Seguridad Escolar.
- Plan de la Campaña Nacional vivir limpio, vivir sano, vivir bonito, vivir bien, vivir seguro.
- Plan de supervisión.

El Plan de reforzamiento no existe, pero hay un acuerdo entre los docentes y la dirección como es dar reforzamiento semanal en una de las 2 horas asignadas de orientación técnica vocacional y educación física.

Sin embargo, para los docentes de la institución educativa los Tipos de Planes que ellos conocen son los mencionados en la grafica No: 2

**Gráfica N° 2: Conocimiento de los Docentes de los Tipos de Planes del Colegio.**



Fuente: Encuesta a Docentes

El 64% de los docentes aducen que se planifican otros planes, como: el plan contra desastre, un 12% mencionan el plan de reforzamiento y un 6% el de capacitación, sin embargo un 6% menciona que no se realiza ningún otro tipo de plan y un 12 % no contestó. En la aplicación del método de observación y revisión documental no se pudo constatar la existencia de los planes con los que cuenta el colegio.

Es deber de los administradores dar a conocer los diferentes planes, proyectos que se van a ejecutar en las instituciones para que de esta forma se pueda trabajar con eficiencia.

Según el Reglamento General de Educación Primaria y Secundaria, en el artículo 162, literalmente dice:

*“Los centros educativos llevarán los siguientes documentos administrativos académicos y legales para consignar la historia y actividades de su funcionamiento dentro de los cuales están los planes que se ejecuta o están por ejecutarse en el colegio. También esta contemplado en el plan nacional de educación del MINED que estos planes deben de darse a conocer en la comunidad”*

➤ **FRECUENCIA DE REVISIÓN DE PLANES**

El 100% de los docentes mencionan que realizan plan diario y que son revisados por la subdirectora pero que no los revisa con un plan de acompañamiento.

Según lo observado los cuadernos de planes de docentes se encontraron firmas por la sub directora. Sin embargo al preguntarle a la misma de la estructura del plan de acompañamiento con el que ella realiza la supervisión no lo presento según lo observado.

Cabe mencionar que la sub directora y docentes expresaron que la planificación incide de manera positiva en el funcionamiento Administrativo.

**6.3 INCIDENCIA QUE TIENE LA PLANIFICACIÓN QUE REALIZA LA DIRECCIÓN EN EL FUNCIONAMIENTO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL COLEGIO PÚBLICO**

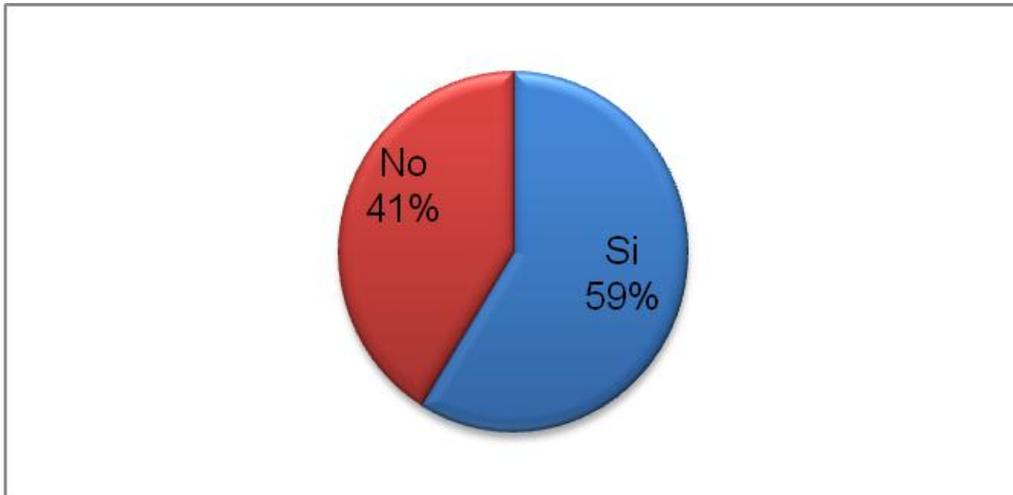
La Administración Educativa es la parte de la administración general encargada del que hacer educativo, teniendo como base las funciones administrativas que favorecen el proceso, la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones.

A continuación se detallan cada una de ellas, incluyendo la misión y visión que presenta el Centro Público José Artigas.

Al preguntar a la sub directora sobre la misión y visión del centro ella Asevera que la misión es la formación del individuo, creando en él una personalidad integrada de conocimientos, hábitos y habilidades que lo hagan capaz de resolver los problemas y enfrentarlos con madurez.

Cabe destacar que se conoce la misión y visión de educación de manera general como lo brinda el MINED, pero que el centro no posee misión y visión propia como institución. Sin embargo a los docentes también se les realizo la misma pregunta en las encuestas realizadas y ellos aducen lo siguiente en las estadísticas.

**Gráfica N° 3: Conocimiento que tienen los Docentes de la Misión y Visión del centro.**



Fuente: Encuesta a Docentes

El 41% de los docentes dice que no la conoce por lo tanto no saben cuál es y 59% aduce que si la conoce que es formar al estudiante, dar una educación gratuita y brindar una educación con calidad.

Según el ministerio de educación la misión y visión es formar al ciudadano mediante un proceso educativo de calidad, integral, equitativo y permanente, conforme a los preceptos que establece la Constitución Política de Nicaragua. Según lo observado no tienen misión y visión escrita.

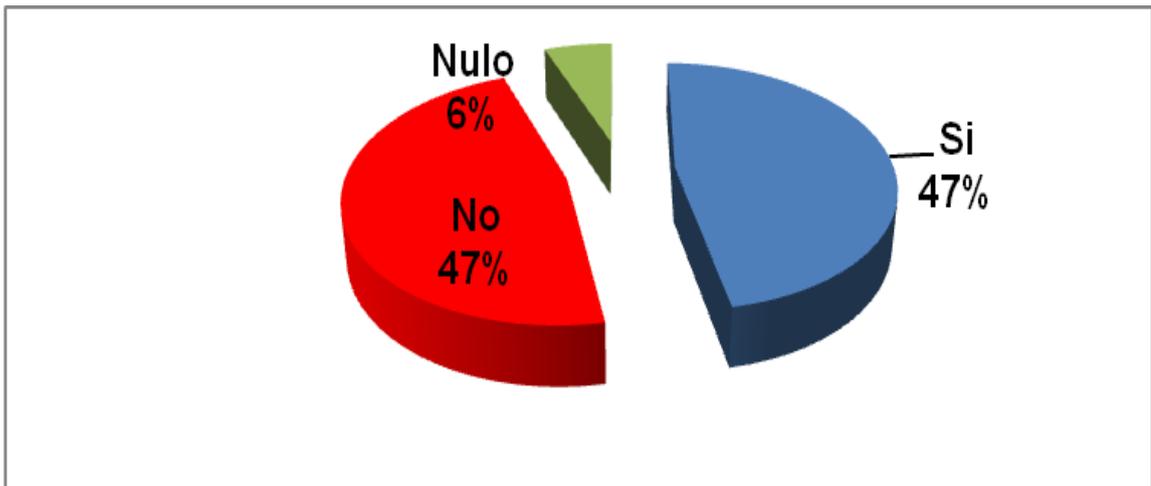
**Organización de la Administración**

Según (Max Weber Organización (1992), manifiesta que la organización se integra por un grupo corporativo entendido este como una relación social que, o bien está cerrada hacia afuera, o bien, limitada mediante reglas y disposiciones de admisión de personas ajenas. Este objetivo se logra gracias a que tales reglas y órdenes se llevan a la práctica a través de la actuación de individuos específicos (director, jefe) y de un grupo administrativo.

Al preguntar a la sub directora si existía organigrama en el centro, ella respondió que sí existe y esta adherido a la pared en la dirección, pero que no lo tienen muy visible.

El 47% de los docentes aduce que si lo conoce porque la directora que estuvo hace 8 años se los presentó y un 47% no lo conoce, un 6% no respondió. Sin embargo se observó el organigrama (Ver gráfica 4)

**Gráfica Nº 4. Conocimiento que tienen los Docentes sobre el Organigrama**



Fuente: Encuesta a Docentes

- **Registro de asistencia**

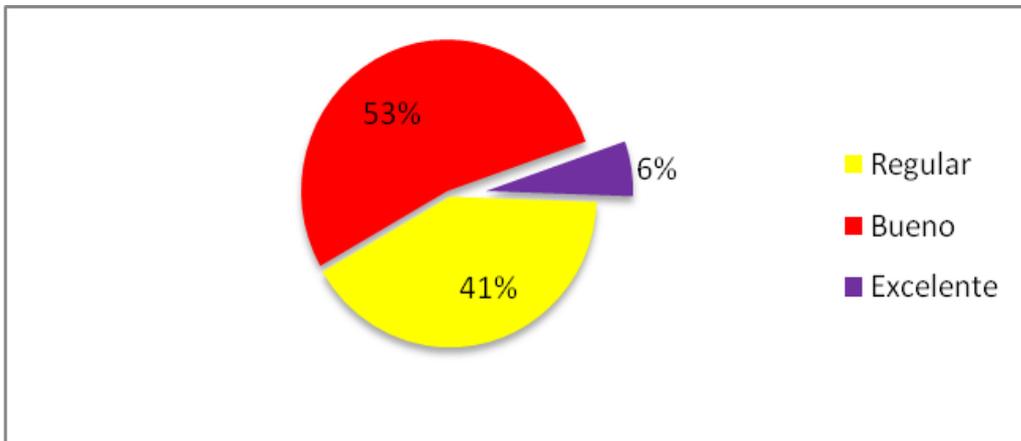
El 100% de los docentes aducen que si existe un control de asistencia para ellos y estudiantes. Se pudo constatar que si hay una lista de asistencia para el personal que labora en el centro.

- **Horario de Clase**

Al preguntar Cómo categoriza la asistencia y puntualidad de los docentes, la sub directora respondió: que está en la categoría de Buena. No quiso dar detalles al respecto, pero el 6% de los docentes, dicen: que es excelente, 53% que es buena la asistencia y puntualidad y un 41% mencionan que es regular.

Sin embargo, se pudo observar que algunos docentes durante el tiempo que se visito el centro fallaban a sus labores y otros incumplían con el horario establecido de la entrada a su centro de trabajo. (Ver gráfica 5)

### Gráfica N° 5. Asistencia y Puntualidad de los Docentes al Centro Educativo



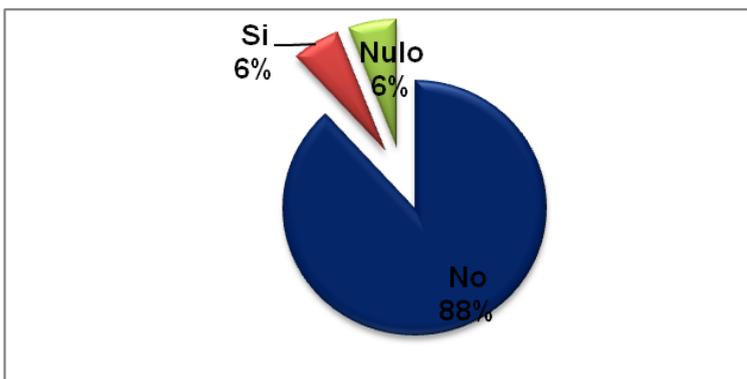
Fuente: Encuesta a Docentes

Sobre el cumplimiento horario la subdirectora aseveró que tiene que variar según la necesidad, por ejemplo: cuando hay reuniones extraordinarias, de manera general si se cumple con el horario propuesto.

#### ➤ Manual de funciones

El 88% de los docentes no conoce el manual de funciones del centro, sin embargo aducen conocer sus funciones específicas como docentes, el 6% dice que si lo conoce y 6% no contestó (Ver gráfica 6).

### Gráfica n° 6. Conocimiento del Manual de funciones



Fuente: Encuesta a Docentes

➤ **FUNCIÓN DE DIRECCIÓN DE LA ADMINISTRACION**

La Dirección Escolar coordina una gran diversidad de servicios estudiantiles y está presente desde el proceso de admisión hasta la titulación.

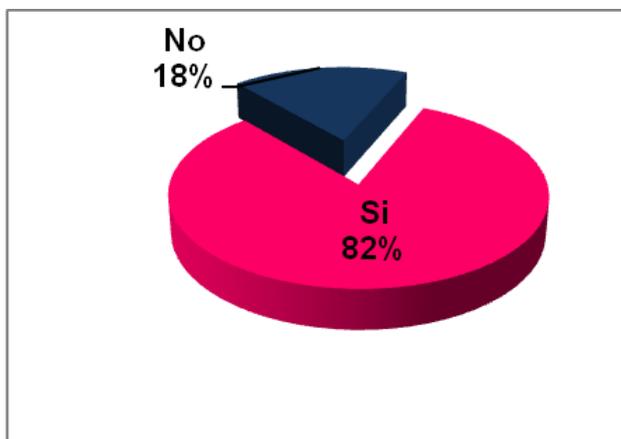
Las administraciones educativas deben actuar en relación con las evidencias señaladas, eligiendo a los mejores, estableciendo estructuras permanentes de formación, de reconocimiento y apoyo e incentivando la investigación sobre la dirección.

La dirección se encarga de ayudar al mejoramiento del desempeño profesional del docente para contribuir al proceso de enseñanza-Aprendizaje del estudiante. Según Peterson y plowman *“es la función de realizar el trabajo a través de otra persona con el fin de alcanzar las metas deseadas”*.

➤ **Orientación de las Tareas a los Docentes por la Dirección**

El 82% de los docentes aducen que las tareas asignadas por la dirección son orientadas adecuadamente y un 18% mencionan que no se orientan tareas. Sin embargo se pudo observar que las tareas son orientadas a los docentes, pero no se le da cumplimiento a estas. (Ver gráfica 7).

**Gráfica Nº 7. Orientación de las Tareas a los Docentes por la Dirección**



Fuente: Encuesta a Docentes

➤ **Disciplina de los Docentes y Estudiantes**

En cuanto al cumplimiento de las Normas Disciplinarias del centro la subdirectora expresó que estas se cumplen de forma relativa en cada grupo como de estudiante, docentes y administrativos.

Las normas estudiantiles las hace conocer el docente en el quehacer diario de la escuela y la administración lo remarca en los actos cívicos. También mencionó los mecanismos que utilizan para mejorar la disciplina y hacer llamados de atención a los estudiantes se realizan a través de cartas de compromisos a los padres de familias cuando hay fallas graves de sus hijos.

Al docente de igual manera, pero en ambos caso se dan oportunidades: tres primeros llamados es verbal y a la cuarta oportunidad se le da un memorándum. Expresó también la Licenciada Torrentes que las sanciones son aplicadas participando la comunidad educativa según el caso, y es de la siguiente manera:

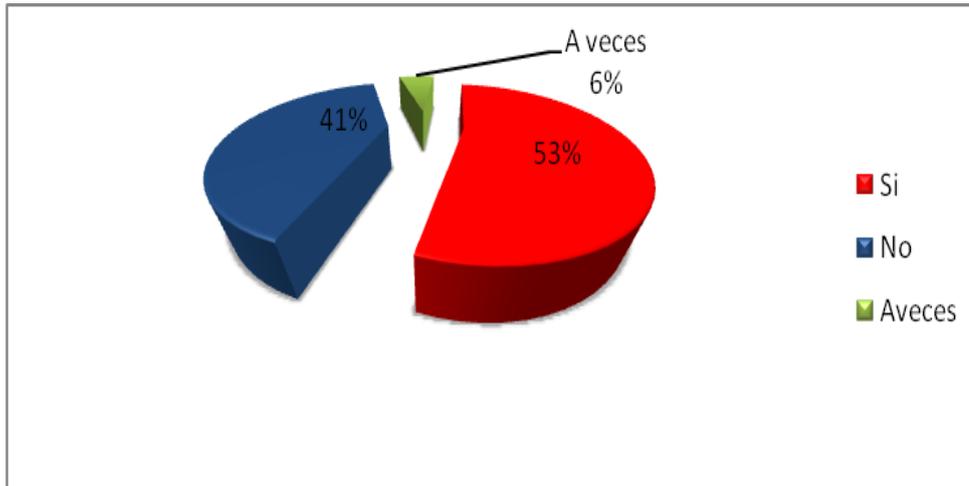
La dirección, profesor guía, representante estudiantil y padres de familia, firman un acta de compromiso con la comunidad.

La subdirectora asegura que para mejorar la disciplina laboral da un seguimiento a los trabajadores, se le brindan orientaciones, y se les hace cumplir en tiempo y forma, de igual manera ANDEN convoca y hace llamados de atención.

Sin embargo, el 53% de los docentes dice que si se cumple con las normas de disciplinas y un 41% menciona que no porque los alumnos y docentes presentan indisciplina laboral y la falta de apoyo por parte de los docentes y un 6% aduce que a veces.

Sin embargo se pudo apreciar que existen conductas no adecuadas de parte de algunos estudiantes, quienes en horas de clases rondan los pasillos, por lo que amerita mayor control del personal docente y administrativo. (Ver gráfica 8)

**Gráfica N° 8. Cumplimiento de las Normas Disciplinarias**

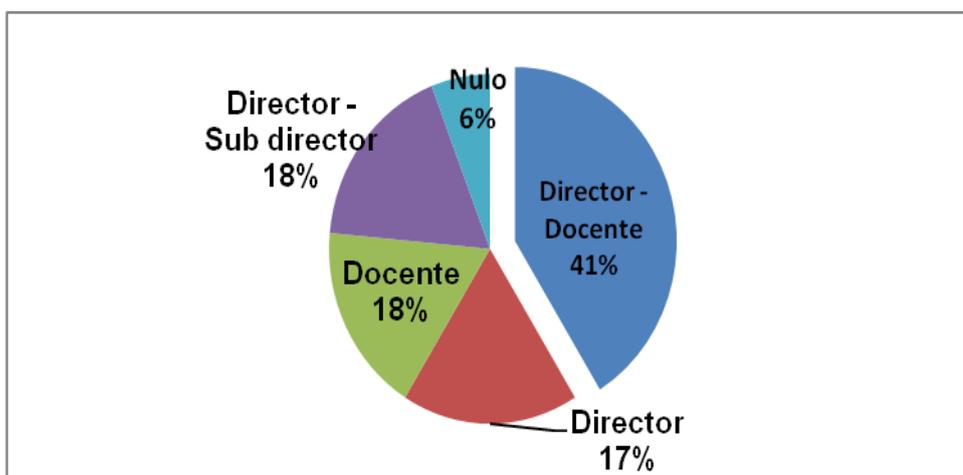


Fuente: Encuesta a Docentes

➤ **Aplicación de Sanciones a estudiantes**

Un 41% de docentes mencionan que el director y docente aplican la sanción a los estudiantes, un 18% la sub directora, un 18% los docentes, un 17% el director y un 6% no contesto. Sin embargo se pudo constatar que el docente y el director toman las decisiones sobre las sanciones de los estudiantes. (Ver gráfica 9)

**Gráfica: No 9: Aplicación de Sanciones a estudiantes**



Fuente: Encuesta a Docentes

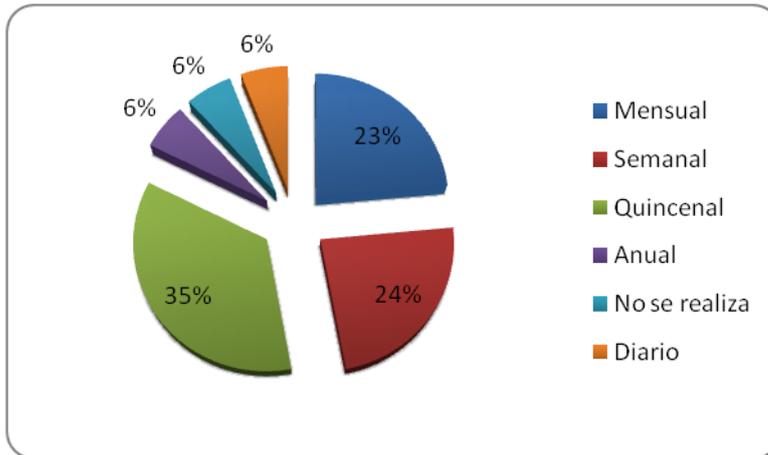
➤ **Función de Control de la Administración**

Se entiende por control interno, el sistema integrado por el esquema de Organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de procedimientos y evaluación adoptados por entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo a las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. (Ley general de educación 87, 1993).

➤ **frecuencia de supervisión o Acompañamiento Pedagógico**

El 35 % de los docentes aducen que se realizan las observaciones a clase o acompañamiento pedagógico de forma quincenal, un 24% semanal, un 23% mensual y un 12% mencionaron otros como diario y no se realiza y un anual con el 6%.(ver gráfica 10).

**Gráfica Nº 10: Frecuencia de Supervisión o Acompañamiento Pedagógico**



Fuente: Encuesta a Docentes

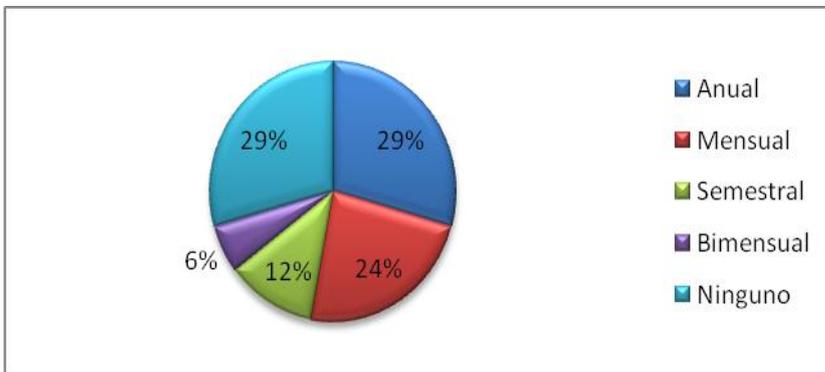
En lo observado, se constató que en estos dos primeros meses de visitar el centro solo una técnica del ministerio de educación realizo acompañamiento a una de las aulas y la sub directora.

➤ **La Dirección Convoca a Reunión Evaluativa**

Se convoca al personal docente a reuniones. La subdirectora expresó que se planifican reuniones cuando se ve la necesidad de bajar orientaciones, pero normalmente se hacen reuniones cada quince días.

Pero el 29% de docentes aducen que los convocan a reunión Anual, un 24% mencionan que son de forma mensual, un 12% semestral y un 6% bimensual. Sin embargo, el 29% dice que no son convocados a reuniones. (Ver gráfica nº 11)

**Gráfica Nº 11. Frecuencia de las Reuniones en el centro educativo.**



Fuente: Encuesta a Docentes

**6.4 PRINCIPALES FORTALEZAS Y DEBILIDADES DETECTADAS EN LA PLANIFICACIÓN QUE REALIZA LA DIRECCIÓN DEL “COLEGIO JOSÉ ARTIGAS”.**

**Tabla No. 2: Fortalezas y las Debilidades detectadas en la Planificación**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>Planificación:</b>                      Según entrevista con la subdirectora elabora Plan Operativo Anual. También la sub directora expresó tener Plan diario, Plan Mensual, Cronogramas, Plan de Seguridad Escolar, Plan de la Campaña Nacional vivir limpio, vivir sano, vivir bonito, vivir bien, vivir seguro y Plan de supervisión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un Plan de Acompañamiento Pedagógico.</li> <li>• No se cuenta con Plan de capacitación para docentes.</li> <li>• La dirección no da a conocer proyectos y planes elaborados a los docentes.</li> </ul>

<p>Existe Manual de Funciones</p> <p><b>Organización</b></p> <p>Están organizados por sindicatos cuentan con un organigrama</p> <p><b>Dirección</b></p> <p>Las tareas son orientadas adecuadamente por el director y sub directora.</p>	
---	--

**Tabla 3: Triangulación de la información obtenida, sobre la Planificación del Colegio José Artigas, según encuestas y entrevistas a Docentes y Sub directora**

PREGUNTAS	DIRECCIÓN SUB DIRECTORAS	DOCENTES
¿Conoce la misión y visión del centro?	Si	aducen que es servir con esmero
¿Existe Plan Operativo Anual?	Si	47% no lo conoce, 47% si lo conoce, 6 no contesto.
¿Que tipo de planes se elaboran?	Plan diario, plan anual, plan mensual, cronogramas, plan de seguridad escolar, plan de campaña nacional, plan de supervisión.	12% plan de reforzamiento, 6% plan de capacitación, 6% ninguno 12% nulo, 64% plan contra desastre.
¿Quienes participan en la elaboración de dichos planes?	Representantes de maestros, estudiantes, director y sub directora.	47% participan, 47% aducen que solo es del área administrativa, 6% nulo.
¿Existe un plan de reforzamiento escolar?	No pero existe un acuerdo entre docentes con el horario asignado	12% menciono que si existe, 76% que lo implementan sin plan y un 12% no contesto.
¿Conoce usted si están planificados proyectos educativos?	Si la construcción de una biblioteca.	100% dijeron que si y es la donación para la construcción de una biblioteca.
¿Existe cronograma de trabajo?	Si y se escriben según las coordinaciones de cada profesor guía.	33% aducen que si existe y 67% no existe.
¿Se planifican capacitaciones para docentes?	no	no

## VIII. CONCLUSIONES

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

- *Proceso de planificación que realiza la dirección del Colegio Público José Artigas.*

Según la dirección se planifica con lo orientado por el Ministerio de educación y se programa mensual las actividades que se desarrollaran. Por lo tanto, la planificación es centralizada. La planificación que realiza la dirección solo participa la dirección y algunos representantes de los maestros, por lo tanto los docentes no conocen lo que se planifica.

La dirección del centro no se plantea metas con claridad, lo cual les perjudica porque no cumplen con los objetivos establecidos

- *Tipos de planes que existen en el colegio público, con el fin de conocer su importancia e incidencia en el funcionamiento de la institución educativa.*

Los planes existentes en centro educativo es el plan anual según la sub directora del centro del cual no se observo el libro. Los docentes planean diario. Existen proyectos de los cuales se constató su ejecución, pero no el plan de proyecto.

La planificación Incide de forma positiva en el Funcionamiento Administrativo aducen la sub directora y docentes. Por lo tanto, tiene mucha importancia en las funciones administrativas porque sin planificación no se puede organizar actividades.

La sub directora y docentes coinciden que la planificación incide de manera

- *Fortalezas y debilidades detectadas en la Planificación que realiza la dirección en el Centro Educativo, con el fin de contribuir en la mejora del funcionamiento administrativo del Colegio José Artigas.*

El equipo de dirección del centro elabora la planificación tomando en cuenta las políticas y orientaciones del MINED.

En cuanto al funcionamiento que se ejerce en la dirección, la sub directora es la que coordina y dirige al personal docente, ya que existe el director pero como éste tiene poco tiempo no ejerce el cargo en su totalidad y se maneja fuera el centro debido a las capacitaciones y reuniones que realiza la delegación del MINED de Ciudad Sandino.

**Fortalezas y debilidades**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p><b>Planificación:</b> Según entrevista con la subdirectora elabora Plan Operativo Anual. También la sub directora expresó tener Plan diario, Plan Mensual, Cronogramas, Plan de Seguridad Escolar, Plan de la Campaña Nacional vivir limpio, vivir sano, vivir bonito, vivir bien, vivir seguro y Plan de supervisión.</p> <p>Existe Manual de Funciones</p> <p><b>Organización</b> Están organizados por sindicatos cuentan con un organigrama</p> <p><b>Dirección</b> Las tareas son orientadas adecuadamente por el director y sub directora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un Plan de Acompañamiento Pedagógico.</li> <li>• No se cuenta con Plan de capacitación para docentes.</li> <li>• La dirección no da a conocer proyectos y planes elaborados a los docentes.</li> </ul>

## **IX. RECOMENDACIONES**

### **PARA CADA ACTOR INVOLUCRADO:**

#### **A. Dirección**

- Elaborar un diagnóstico de necesidades.
- Elaborar planes, como: de reforzamiento, de seguridad, de acompañamiento, entre otros.
- Que los docentes participen en la elaboración del FODA, con el fin de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución educativa.
- Dar a conocer los diferentes planes a los docentes. Mejorar la comunicación, motivación del desempeño docente y promover el trabajo en equipo.

#### **B. Personal Docente**

- Que se involucren en las planificaciones que realiza la dirección,
- Que se indaguen sobre lo planificado en el centro.
- Actualizar sus conocimientos científicos y conocer sobre las diferentes funciones como docente.

Se recomienda que la propuesta del Plan Operativo Anual (POA), 2016, que contribuya en el fortalecimiento del Proceso Administrativo del Colegio Público José Artigas, con énfasis en la Planificación de la Educación, sea validado por el equipo de Dirección y el Personal Docente de la Institución Educativa en estudio.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
UNAN – MANAGUA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN**



**PROPUESTA**

**Propuesta Plan Operativo Anual (POA), 2016, que contribuya en el fortalecimiento del Proceso Administrativo del Colegio Público José Artigas, con énfasis en la Planificación de la Educación.**

**Autoras:**

- **Bra. Luisa Angelina Aguirre Alegría**
- **Bra. Leslie Tatiana Ramos Sánchez**

**Tutora:**

- **MSc. Magdaly Bautista Lara**

**Managua, Nicaragua, 16 de Diciembre del 2015**

## **A) INTRODUCCIÓN**

Una vez identificadas las fortalezas y debilidades que presenta la dirección en la incidencia de la planificación en el funcionamiento del proceso administrativo del centro educativo público José Artigas y con base a los resultados obtenidos se presenta la propuesta del plan operativo anual.

Con el fin de fortalecer la planificación que realiza la administración de dicho centro en estudió para mejorar la organización de los recursos y las funciones administrativas que realizan la dirección en cada proceso.

Se toma el proceso de planificación Anual para tomar en cuenta todas las actividades programas durante el año y aprovechar al máximo tiempo, fijando así las metas que se quieren cumplir en ese transcurso.

Destacando así la importancia de la participación de los docentes en la elaboración del plan para conocer las necesidades que presenta cada uno de ellos y poder planificar en base a cada necesidad encontrada. La planificación tiene que ver con el ordenamiento y estructuración de acciones, con el fin de obtener metas y fines propuestos de antemano.

La propuesta, sobre el *Plan Operativo Anual (POA), 2016 del Colegio Público José Artigas, con énfasis en la Planificación de la Educación, está organizado de la siguiente manera: introducción, Justificación, Objetivos, Etapas en que se va a ejecutar la Propuesta y al final la matriz la cual contempla los elementos curriculares básicos del POA.*

## **B) JUSTIFICACIÓN**

En el ejercicio de la administración educativa, la planificación ocupa un lugar importante, ya que a partir de ella y con base en un diagnóstico situacional

previo, se ejecutan las acciones que tienen que ver con el logro de objetivos y metas.

Este plan se pretende que la dirección del colegio José Artigas tome en cuenta los procesos de planificación y los actores involucrados. Promoviendo así el fortalecimiento de las actividades programadas.

Tomando en cuenta las necesidades detectadas en la elaboración del diagnóstico, se planifica para poder obtener mejores metas y logros. Esto es fundamentado por Traña (2008), que opina que: *la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. Es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y los cambios que pueda deparar el futuro, estableciendo las medidas necesarias para afrontarlas, por otra parte el reconocer hacia donde se dirige la acción permite encaminar y aprovechar los esfuerzos.*

### **C) Objetivos**

Diseñar Propuesta de Plan Operativo Anual (POA), 2016 que contribuya en el fortalecimiento del Proceso Administrativo, con énfasis en la Planificación de la Educación.

#### **❖ Objetivo específico**

- Dar a conocer los resultados de la investigación sobre la Incidencia de la Planificación de la Educación del Funcionamiento del Proceso Administrativo, con el fin de sensibilizar a los autores involucrados.
- Promover la participación conjunta de la Dirección y de los docentes del Colegio, con respecto a la elaboración del Plan Operativo Anual (POA), 2016.
- Brindar estrategias de Plan Operativo Anual, para asumir los retos y desafíos de la Planificación de la Educación, así como su importancia en el Funcionamiento efectivo de la Administración de la Institución Educativa.

## **D) ETAPAS EN QUE SE VA A REALIZAR LA PROPUESTA DE LA PLANIFICACIÓN**

- Planificación y Organización.

Se realizó un diagnóstico en centro público José Artigas en el primer semestre del año 2015, dando a conocer las necesidades y dificultades que se presentan en la dirección.

Por tanto, se analizó la situación que más dificultades se presentaban y se obtuvo el tema de esta investigación que es la incidencia de la planificación en el funcionamiento de proceso administrativo.

Se plantearon objetivos que dieran respuestas a las necesidades detectadas, Planificando así el tema de investigación de lo cual se organizó y se le dio ejecución al proponer un plan de mejora.

Contribuyendo para que haya mejor planificación y basándose a las necesidades que se destaquen y promoviendo la participación de los docentes y estudiantes.

- Estrategias de los elementos curriculares del Plan Operativo Anual, 2016.

Las estrategias que se van a utilizar para la elaboración del Plan Operativo Anual, es considerándose las dificultades detectadas en la Planificación de la Educación, en el Colegio Público José Artigas. A continuación se destacan las siguientes:

Capacitación a los docentes sobre la importancia de planificación.

Brindar apoyo y asesoría pedagógica a los docentes.

Motivar al equipo de dirección y el personal docentes de la importancia que tiene la elaboración del POA, de manera conjunta.

Validación de la propuesta del Plan Operativo Anual. 2016, del colegio José Artigas, por el equipo de dirección y el personal docentes.

**E) Propuesta: Plan Operativo Anual (POA), 2016, que contribuya en el fortalecimiento del Proceso Administrativo del Colegio Público José Artigas, con énfasis en la Planificación de la Educación.**

Línea de acción	Estrategias	Resultados esperados	Recursos didácticos y tecnológicos	Participantes	Responsables
<p>Incidencia que tiene la planificación de la educación en el proceso administrativo del colegio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sensibilización a los autores involucrados, sobre: los resultados de la investigación, acerca de la Incidencia de la Planificación de la Educación del Funcionamiento del Proceso Administrativo.</li> <li>➤ Capacitación a los docentes sobre la importancia de planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Equipo de Dirección y personal Docente sensibilizado, sobre la Incidencia de la Planificación de la Educación del Funcionamiento del Proceso Administrativo</li> </ul>	<p>data show Papelógrafo. Informe de investigación. Estructura o formato del POA.</p>	<p>Dirección Docentes Representantes del sindicato del Colegio.</p>	<p>Dirección.</p>

<p>Elementos curriculares del Plan Operativo Anual.</p>	<p>Brindar apoyo y asesoría pedagógica al equipo de Dirección y personal docentes.</p> <p>Realización del Plan Operativo Anual, 2016 haciendo énfasis en las dificultades detectadas en la investigación, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acompañamiento Pedagógico a Docente.</li> <li>➤ Plan de seguridad escolar.</li> <li>➤ Fortalecimiento de la Disciplina Docente y estudiantil.</li> <li>➤ Elaboración del</li> </ul>	<p>Ejecución de formatos de acompañamiento pedagógico</p>	<p>Guías de acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Dirección Docentes</p>	<p>Dirección</p>
---	--	---	--	---------------------------	------------------

	<p>Cronograma de la Institución Educativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Riesgo y Defensa civil.</li> <li>➤ Otros.</li> </ul>				
<p>Validar la propuesta del Plan Operativo Anual. 2016, del colegio José Artigas, por el equipo de dirección y el personal docentes.</p>	<p>Valoración de la importancia que tiene la elaboración del POA hacia los participantes del Colegio Público José Artigas, a las diferentes necesidades presentadas.</p>	<p>Participar en la evaluación de la importancia que tiene la elaboración del Plan Operativo Anual.</p>	<p>Estructura del POA</p>	<p>Dirección Docentes</p>	<p>Dirección</p>

## X. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar R. (2003), Noviembre 27). *Planeación como etapa del proceso administrativo.*
- Alnert Q. (21 de Abril de 2006) monografía de Administración. CHavenato. *I Administración.* Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial McGraw-Hill. Colombia. 1995.
- Dobles, M; Zúñiga, M; y García J. (1996). Investigación en Educación: procesos, interacciones, construcciones. Editorial Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- England, G. (1989.) Teoría crítica de la administración educativa. Universidad de Valencia. España.
- Zacarías, E. Así se investiga. El Salvador. Editorial Clásica Roxil SA de CV).
- Fals Orlando. (1985), Conocimiento y poder popular. Lecciones con campesinos de Nicaragua, México, Colombia. Editorial Siglo XXI.

### Web Grafía

- Freire, Paulo. Pedagogía de la esperanza <http://www./docente/>  
[https://www./ estructura de la planificación educativa.](https://www./estructura-de-la-planificacion-educativa) Recuperado el 25 de septiembre del 2015
- Goodstein. (1998). */planificación-y-proyectos-educativo* Recuperado el 01 de octubre del 2015
- J. Best: *Como investigar en Educación. Ediciones Morata. Madrid. 1970.* Recuperado 05 septiembre 2015
- Jiménez. (1982. Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa. México: FCE Recuperado el 31 de septiembre del 2015.

- Koontz, H. y otros (1974). Elementos de Administración Moderna. Bogotá: McGraw Hill.
  
- Ley general de educación (87, 1993).

María Velásquez (2012) funciones administrativas que desempeña el equipo de dirección en el centro educativo José Dolores Estradas en la comarca las flores, departamento de Masaya en el segundo semestre del 2012.

- Steiner G. A. Planeación Estratégica. Editorial Continental. S.A. México. 1996.
  
- Stoner, J A.F. (1996). México Pág.39: Prentice Hall Hispanoamericana S.A 6edición.
  
- Schuter, A. Investigación participativa: una opción metodológica para la educación de adultos. Centro Regional de Educación de Adultos y Alfabetización Funcional para América Latina (CREFAL). México. 1995.
  
- Zacarias, E. (2009). *Así se investiga.Pasos para hacer una investigacion* . Santa Tecla. El Salvador: Clásicos Roxsil.
  
- Importancia <http://www.importancia.org/planificacion.php#ixzz2IEfBZNxk>  
<http://www.importancia.org/planificacion.php>

## **XI. Anexos**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA , MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**  
**CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

## **Guía de Encuesta a Docentes**

Estimado Docente:

El objetivo de la presente encuesta es conocer las opiniones que tienen los maestros y maestras acerca de la Incidencia de la Planificación en las funciones administrativas y en las diferentes actividades educativas. Solicitamos de su gentil apoyo, respondiendo las siguientes preguntas que a continuación se plantean.

### **I. DATOS GENERALES**

Fecha \_\_\_\_\_.  
Sexo \_\_\_\_\_ Edad \_\_\_\_\_ Asignatura que imparte \_\_\_\_\_.  
Especialidad \_\_\_\_\_ Nivel (grado) \_\_\_\_\_.  
Nivel académico \_\_\_\_\_.  
Experiencia laboral \_\_\_\_\_.

### **II. DESARROLLO**

#### **Planificación**

1) ¿Conoce la Visión y Misión del colegio José Artigas?

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

Describa cuál es la misión y visión del centro: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2) ¿Existe un Plan Operativo Anual en el colegio Público José Artigas?

Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

3) ¿Conoce los objetivos y actividades que contiene el Plan Operativo Anual?

Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

4) ¿Qué elementos se toman en cuenta para elaborar la planificación del Colegio? \_\_\_\_\_

5) ¿Qué tipos de planes se realizan?

Quincenal \_\_\_ Mensual \_\_\_ Anual \_\_\_ otro \_\_\_

- 6) ¿Quiénes participan en la elaboración de los diferentes planes que se utilizan en el colegio? \_\_\_\_\_
- 7) ¿Cumple con lo propuesto en la aplicación del Plan Operativo Anual (POA)? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Por qué?
- 8) ¿Conoce usted si en la dirección tiene un Plan de acompañamiento pedagógico planificado en el colegio? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_  
¿Cuál? \_\_\_\_\_
- 9) ¿Existe un plan de Reforzamiento Escolar? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- 10) ¿Conoce usted si están planificados Proyectos Educativos?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- 11) ¿Qué tipos de planes de seguridad están elaborados en el colegio?  
Plan contra desastre \_\_\_\_
- 12) ¿Existe un Cronograma de Actividades?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- 13) ¿Conoce usted si se planifica capacitaciones para los docentes?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- 14) ¿cómo evalúa la planificación que realiza la dirección del centro?
- 15) ¿Por que es importante la planificación?  
\_\_\_\_\_
- 16) ¿La dirección le convoca a reunión evaluativa? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_  
Mensual: \_\_\_\_ Bimensual: \_\_\_\_ Trimestral: \_\_\_\_ Semestral: \_\_\_\_ Anual: \_\_\_\_  
otro \_\_\_\_\_
- 17) ¿Es efectiva la planificación de los TEPCE? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Por qué?
- 18) ¿El centro cuenta con manual de funciones? Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿Por qué?
- 19) ¿Las principales funciones como docente son?

### **Organización**

- 20) ¿Existe un Organigrama en el Colegio?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_
- 21) ¿Conoce sus funciones específicas como docente?  
Si \_\_\_\_ No \_\_\_\_ ¿cuáles son?

### **Dirección**

22) ¿La Comunidad educativa apoya a la directora en todas las actividades

Si \_\_\_ No \_\_\_\_\_ Especifique

23) ¿Considera usted que la directora presenta liderazgo dentro de la comunidad educativa?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Cómo es?

24) ¿De qué manera resuelve la directora posible desavenencias que se presentan entre el personal docente?

### **CONTROL Y EVALUACIÓN**

25) ¿Qué tipo de evaluación se aplica en el centro para evaluar el desempeño docente y administrativo?

26) ¿Les proporcionan asesoría pedagógica después de la visita de la supervisión?

### **GESTIÓN**

1. ¿Qué tipo de gestión realiza la directora para mejorar el Colegio?

2. ¿Cómo gestiona la directora la limpieza?

Gracias por su valioso aporte!



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA , MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**  
**CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

## **Guía de Entrevista al Director**

Estimada Directora

El objetivo de la presente entrevista es recopilar información acerca de la Incidencia de la Planificación en las funciones administrativas y en las diferentes actividades educativas. Solicitamos de su gentil apoyo, respondiendo las siguientes preguntas que a continuación se plantean.

### **I. Datos Generales**

Dirección del colegio: \_\_\_\_\_

Nombre del Director: \_\_\_\_\_

Nivel Académico: \_\_\_\_\_

Años de experiencia en: Docencia: \_\_\_\_\_ Dirección: \_\_\_\_\_

Matricula actual del turno vespertino: \_\_\_\_\_

### **II. ASPECTO ADMINISTRATIVO**

#### **Planificación**

- 1) ¿Cuál es la visión y misión del centro educativo que usted dirige?
- 2) ¿Qué elementos toma en cuenta para elaborar su planificación?
- 3) ¿Qué tipos de planes se elaboran en el Colegio Público José Artigas?  
Plan Quinquenal \_\_\_\_\_ Plan mensual: \_\_\_\_\_ Plan anual: \_\_\_\_\_ Plan  
bimensual: \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_
- 4) ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes del colegio público José Artigas?

- 5) ¿Existe un Plan Operativo Anual en el Colegio?  
Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?
- 6) ¿Cumple con lo propuesto en la aplicación del Plan Operativo Anual (POA)?  
Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?
- 7) ¿Está planificado Plan de Supervisión?
- 8) ¿Está elaborado un plan de Reforzamiento Escolar?
- 9) ¿Existen proyectos educativos en este Centro de Estudios?
- 10) ¿Qué tipos de planes de seguridad están elaborados?
- 11) ¿Está planificado un Cronograma de trabajo?
- 12) ¿Existen Planes de Capacitaciones?
- 13) ¿Cómo controla y evalúa los planes existentes en el Colegio?

## **ORGANIZACIÓN**

- 1) ¿Cuáles son las funciones específicas que realiza como dirección de este Centro Educativo?
- 2) ¿Existe un organigrama en este Centro de Estudios?

## **DIRECCIÓN**

- 1) ¿Se siente respaldado por la Comunidad educativa?  
Si \_\_\_ No \_\_\_ Especifique
- 2) ¿Considera usted tener liderazgo dentro de la comunidad educativa?  
Sí \_\_\_ No \_\_\_ ¿Cómo es?
- 3) ¿De qué manera resuelve usted posible desavenencias que se presenta entre el personal docente?

## **CONTROL Y EVALUACIÓN**

- 4) ¿Qué tipo de evaluación aplica en el centro para evaluar el desempeño docente?
- 5) ¿Les proporciona asesoría pedagógica después de la visita de la supervisión?      Si no    Especifique



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA , MANAGUA**  
**UNAN – MANAGUA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**  
**CARRERA PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**  
**Guía de Análisis Documental**

Objetivo: Constatar la existencia y estado actual de los documentos administrativos, y legales que debe tener resguardado la dirección del Colegio Público José Artigas.

<b>Documentos Administrativos y Legales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Parcial</b>	<b>Observación</b>
<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>Tipos de Planes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Parcial</b>	<b>Observación</b>
Plan Operativo Anual				
Plan Semestral				
Plan Mensual				
plan de acompañamiento				
plan de capacitación				
Plan ante Emergencias				
plan de reforzamiento				
plan de seguridad escolar				
<b>Documentos Administrativos</b>				
Cronograma de Trabajo				
FODA				
Expediente del alumno				
Libro de asistencia del docente				
Libro de Matricula				
Libro de Calificaciones				
Libro de Promociones				
Libro de Contabilidad				
Misión y visión del Centro				
Antecedentes del Centro				
Registro de Visitas				
Doc. del Consejo Directivo				
Fondo de mantenimiento				
Libro histórico del docente				