



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**RECINTO UNIVERSITARIO RUBÉN DARÍO
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA
A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD**

FOCO DE INVESTIGACIÓN

Planificación Institucional como instrumento de la Gestión Educativa en el Colegio Bautista, ubicado en el municipio de Masaya, Durante el II Semestre del año 2017.

Seminario de Graduación para optar al Título de Técnico Superior en Pedagogía, con Mención en Administración de la Educación.

Autoras: Bra. Balladares López Maryen Jael

Bra. Echaverry Morales Adriana Verónica

Tutor: MSc. Francisco Larios Carrillo

Managua, sábado 02 de diciembre del 2017

INDICE

| | |
|--|----|
| <i>Agradecimiento</i> | 5 |
| RESUMEN | 6 |
| I. INTRODUCCIÓN | 7 |
| 1.1 Planteamiento del Problema | 8 |
| 1.2 Justificación..... | 9 |
| 1.3 Antecedentes | 9 |
| II. FOCO DE INVESTIGACIÓN | 12 |
| III. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN | 13 |
| IV. PROPÓSITOS DE INVESTIGACIÓN | 14 |
| V. PERSPECTIVA TEÓRICA | 15 |
| 5.1 Planificación Institucional..... | 15 |
| 5.1.1 Concepto de Planificación..... | 15 |
| 5.1.2 Importancia de la planificación | 15 |
| 5.1.3 Misión y Visión | 16 |
| 5.1.4 Propósitos de la planificación..... | 17 |
| 5.1.5 Principios de la planificación..... | 17 |
| 5.1.6 Tipos de planes | 19 |
| 5.1.7 Indicadores de la planificación | 19 |
| 5.1.8 Rutas de mejora | 20 |
| 5.2 Organización | 21 |
| 5.2.1 Estructura Organizativa | 23 |
| 5.2.2 Manual de funciones | 24 |
| 5.2.3 Estructura de funcionamiento | 24 |
| 5.2.4 Criterios operativos de la planificación | 25 |
| 5.2.5 Compromisos y metas | 27 |
| 5.3 Concepto de Gestión Educativa | 27 |
| 5.3.1 Importancia de la Gestión Educativa | 28 |
| 5.3.2 Funciones de la Gestión Educativa con énfasis en el currículo..... | 31 |
| 5.3.3 Principios de la Gestión Educativa | 32 |
| 5.3.4 Dimensiones de la gestión educativa | 33 |
| 5.3.5 La Gestión de los Aprendizajes: Un núcleo del quehacer educativo | 33 |
| 5.4 Control, seguimiento y evaluación | 35 |
| V. Matriz de descriptores | 39 |
| VI. Perspectiva de la Investigación | 44 |

| | | |
|--------------|--|-----------|
| 6.1 | Enfoque de la investigación | 44 |
| 6.2 | Tipo de Estudio | 45 |
| 6.2 | Escenario | 45 |
| 6.3 | Selección de los informantes | 46 |
| 6.4 | Rol de los investigadores..... | 47 |
| 6.5 | Estrategias para recopilar información | 48 |
| 6.6 | Criterios regulativos | 49 |
| 6.7 | Acceso y Retirada del Escenario..... | 50 |
| 6.8 | Técnicas de Análisis de la información | 50 |
| VII. | ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 51 |
| VIII. | CONCLUSIONES | 62 |
| IX. | RECOMENDACIONES | 65 |
| X. | BIBLIOGRAFÍA..... | 66 |
| | <i>ANEXOS</i> | <i>68</i> |

Dedicatoria

“Porque todas las cosas proceden de él, y existen por él y para él. ¡A él sea la gloria por siempre! Amén. Romanos 11:36

- *Dedicamos este trabajo a Dios, por guiarnos en perseverancia y darnos las fuerzas para luchar por nuestro futuro.*
- *Con mucho cariño y amor a nuestras familias, regalo máspreciado en la vida quienes están siempre pendientes de motivarnos al éxito de nuestros estudios.*

Agradecimiento

- *Nuestro agradecimiento, con Mención Especial al MSc. Vicente Armando Briceño Caldera, quien ha sido parte esencial en nuestra formación profesional y en la asesoría oportuna para llevar al éxito nuestro trabajo.*
- *Agradecemos al tutor MSc. Francisco Laríos, por la guía en el proceso de construcción de nuestro trabajo.*

RESUMEN

Esta investigación está dirigida a indagar sobre la Planificación Institucional como instrumento de la gestión educativa en el Colegio Bautista, durante el II Semestre del año 2017, con la finalidad de aportar a la mejora de este proceso en el centro educativo.

El problema de investigación surge ante la necesidad de valorar la Planificación Institucional como instrumento de la Gestión Educativa y se justifica porque aportará a la mejora de la planificación y gestión educativa en el centro.

El estudio es de tipo cualitativo, se aplicaron métodos y técnicas empíricas como la entrevista, grupo focal y observación documental.

Las principales fuentes de información que nutrieron el estudio fueron la Directora del colegio Bautista, personal docente y estudiantes seleccionados bajo criterios según conveniencia del estudio.

Las principales conclusiones a que se llegó con este estudio fueron:

- ✓ El proceso de Planificación en el Colegio Bautista es participativo e integral, ampliamente divulgado entre los miembros de la comunidad educativa, mediante la Planificación institucional, incidiendo en positivamente en la buena gestión educativa.

Las principales recomendaciones son...

Elaborar el organigrama de la estructura organizativa del colegio y es necesario tener en actas las diferentes comisiones de trabajo de Planificación Institucional.

Palabras claves del estudio son: Planificación, Gestión, Proyectos, Indicadores, Currículo.

I. INTRODUCCIÓN

“La planificación puede entenderse como la distancia analítica entre lo que se espera del futuro y la percepción que existe del presente” afirma Castillo (2001), la planificación como parte de la gestión educativa es un proceso de vital importancia para lograr los objetivos de la institución definiendo procedimientos adecuados para alcanzarlos.

En la presente investigación se dan a conocer aspectos relevantes de la Planificación y su incidencia en la gestión educativa del Colegio en estudio. La planificación que se realiza en las instituciones educativas es acorde a los indicadores contemplados en el Plan Estratégico Institucional que se recibe de la instancia nacional del Ministerio de Educación.

Este trabajo investigativo se realizó, con el propósito de determinar la incidencia del proceso de planificación como parte de la gestión educativa en el Colegio Bautista de Masaya, el cual es de dependencia privada y atiende las modalidades educativas de preescolar formal, primaria y secundaria regular.

El estudio es de mucha importancia porque permitirá describir el proceso de planificación que se implementa en el colegio Bautista, a la vez identificar la gestión educativa y su relación con el proceso de la planificación, determinando las principales fortalezas y limitantes en el proceso de ejecución.

Al concluir el estudio se pretende proponer alternativas que permitan fortalecer el proceso de planificación como parte de la gestión educativa en el colegio Bautista.

La investigación se realizó bajo el enfoque cualitativo, es de tipo descriptivo, las técnicas de recopilación de información aplicadas fueron: Entrevista, Grupo Focal, Guía de Observación Documental.

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad la Educación en nuestro país ha sufrido muchos cambios y transformaciones respecto a reformas, cambios curriculares y desarrollo de Políticas Educativas.

La planificación específicamente se basa en la previsión del futuro para formular acciones y tareas acordes a las metas establecidas en las instituciones educativas, garantizando el alcance de los objetivos propuestos mediante el control y seguimiento oportuno. Siempre tomando en cuenta a la comunidad educativa para lograr mayor eficacia y eficiencia de lo propuesto.

La idea de valorar el proceso de Planificación Institucional como el instrumento de Gestión en el Colegio Bautista para identificar fortalezas y limitantes dio origen al presente trabajo investigativo.

Basado en este problema, el equipo de investigadoras se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo la Planificación Institucional sirve de Instrumento de Gestión Educativa en el Colegio Bautista?

1.2 Justificación

La planificación dentro de las funciones administrativas es de mucha importancia porque a través de ella se logra el cumplimiento de las metas trazadas acorde a las Políticas Educativas. Importante mencionar que la planificación es el primer eslabón para llevar con éxito el resto de funciones del proceso administrativo.

En este sentido, quienes dirigen los centros educativos deben tomar un rol protagónico para motivar e incentivar a los miembros de la organización educativa, para que se integren del proceso, acepten y sean partícipes de la planificación como parte esencial del cumplimiento de la filosofía institucional.

Esta investigación será de mucha utilidad para la comunidad educativa porque brindará información directa e importante al equipo de dirección sobre la incidencia de la planificación en la gestión educativa y brindará alternativas para vencer las limitantes dentro del proceso administrativo.

Se debe tomar en cuenta que si se cumple el proceso adecuadamente se podrán tomar decisiones oportunas y nuevas estrategias enfocadas a la mejora de la calidad educativa.

Este proceso de investigación es viable porque se cuenta con el apoyo de la comunidad educativa, se cuenta con recursos materiales, tecnológicos y humanos, para ser desarrollado según el plan de investigación.

1.3 Antecedentes

El presente estudio de investigación tiene antecedentes relativos al foco de investigación los que se citan a continuación:

En la Tesis: La planificación estratégica en instituciones educativas del cono norte de Lima; Juan Luis Crisóstomo Avellaneda, (2000), llega a la siguiente conclusión: La Planificación Estratégica como proceso establece los objetivos de la organización y define los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Constituye la orientación o guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; para que los miembros de la organización desempeñen determinadas actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos.

En la Planificación deben estudiarse anticipadamente los objetivos y las acciones, sustentando las actividades no en impulsos sino en algún método, plan o lógica, es decir que consiste en determinar por anticipado qué debe hacerse, cómo debe hacerse, cuánto debe hacerse y quién debe hacerlo.

En el centro de documentación (CEDOC), del departamento de Pedagogía de la UNAN – Managua, se encuentra el trabajo titulado: “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, cuyos autores son Aguirre Alegría & Ramos Sánchez, (2015), el propósito de esta investigación fue: Valorar la incidencia de la Planificación en el Funcionamiento del proceso Administrativo del “Colegio Público José Artigas.

Llegaron a las conclusiones siguientes:

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.

Otro estudio encontrado es: “Gestión que realiza la directora para suministrar recursos didácticos a los docentes del Instituto público Salomón Ibarra Mayorga”. Cuyos autores son Calero & Mungía López, (2014). El propósito de este trabajo es valorar la capacidad de gestión de la directora para proporcionar recursos didácticos

a la comunidad educativa en función del proceso de enseñanza – aprendizaje, las principales conclusiones a que llegaron con este estudio fueron:

El equipo de dirección establece coordinaciones para la gestión de recursos didácticos ante el MINED, no hay participación de instituciones no gubernamentales.

Los recursos didácticos proporcionados son mínimos, se requiere de más recursos didácticos de tipo ilustrativo, informativo y experimental.

II. FOCO DE INVESTIGACIÓN

Planificación Institucional como instrumento de la Gestión Educativa en el Colegio Bautista, ubicado en el municipio de Masaya, Durante el II Semestre del año 2017.

III. CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo es el proceso de Planificación Institucional que se implementa en el colegio Bautista como parte de la gestión educativa?

¿Qué procesos de Gestión Educativa se ejercen en el Colegio Bautista?

¿Cuáles son las fortalezas y limitantes en el proceso de la planificación y su relación con la gestión educativa que se efectúa en el colegio Bautista?

¿Qué alternativas se pueden brindar para fortalecer el proceso de planificación en la gestión educativa del colegio Bautista?

IV. PROPÓSITOS DE INVESTIGACIÓN

Propósito General:

Valorar la Planificación Institucional como instrumento de la Gestión Educativa en el Colegio Bautista, ubicado en el municipio de Masaya, Durante el II Semestre del año 2017.

Propósitos Específicos:

- ✚ Describir el proceso Planificación Institucional que se implementa en el colegio Bautista como parte de la gestión educativa.

- ✚ Determinar los procesos de Gestión Educativa que se implementan el Colegio Bautista en correspondencia con la Planificación Institucional.

- ✚ Identificar fortalezas y limitantes en el proceso de la planificación y su relación con la gestión educativa que se efectúa en el colegio Bautista.

- ✚ Proponer alternativas que permitan fortalecer el proceso de planificación en la gestión educativa del colegio Bautista.

V. PERSPECTIVA TEÓRICA

5.1 Planificación Institucional

5.1.1 Concepto de Planificación

Según Hervas, (2006) “La planificación puede ser entendida como la adecuación de las actividades de una organización y a su capacidad de recursos, un proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información”.

La Planificación es una función administrativa básica que suministra los medios con que los recursos humanos manejan los problemas de un ambiente complejo dinámico y siempre constante. Es decir, un conjunto de estrategias, programas, procedimientos, metas, políticas y objetivos de una organización.

En otras palabras, planear es determinar en el presente que acciones futuras se van a realizar, a partir de un objetivo fijado de antemano.

5.1.2 Importancia de la planificación

Lo fundamental de la planificación es conducir la institución educativa hacia mejoras continuas, mediante el establecimiento de planes estructurados y delimitados que pueden ser medidos para determinar el éxito o fracaso de los mismos. Haciendo una buena planificación se disminuyen los factores de riesgo, así como las contingencias que puedan presentarse en las funciones administrativas.

Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades y para asegurarse de que en el futuro se tomarán en consideración. Dumomé, (2007), Señala que la Planificación, como una herramienta de gestión “permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad”.

Toda institución diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, por tal razón es esencial para determinar necesidades y con base a ello retomar metas y acciones que pueden ser a corto, mediano y largo plazo, de tal manera que se logre destinar eficientemente los recursos materiales, técnicos y humanos.

Es importante señalar que la institución debe precisar con exactitud y cuidado la misión y visión bajo la que se ha de regir.

5.1.3 Misión y Visión

Concepto e importancia

Misión: Es un enunciado por medio del cual la empresa comunica tanto a los agentes internos como a los externos sus objetivos y filosofía. La misión es la que distingue a una entidad ante las demás empresas y ante la sociedad.

La Misión es la razón de ser de la empresa u organización de que se trate dentro la sociedad.

Visión: Es la meta que a corto o largo plazo pretende alcanzar la empresa. Es la forma como la organización se visualiza en un periodo determinado.

Según Ramírez, (2009) “La planificación: constituye una de las funciones básicas de la administración y es la primera fase del proceso administrativo.” (p.42).

Una institución que no posee una adecuada planificación ejecutada a corto y largo plazo será una institución que no logrará sus fines y objetivos. Es necesario entonces concretizar acciones para llevar el proceso de la visión y misión de cada institución.

5.1.4 Propósitos de la planificación

Lo fundamental de la planificación es conducir a la empresa hacia mejoras continuas, mediante el establecimiento de planes estructurados y delimitados que pueden ser medidos para determinar el éxito o fracaso de los mismos.

Haciendo una buena planificación se disminuyen los factores de riesgo, así como las contingencias que puedan presentarse en las funciones administrativas que completan el proceso administrativo.

La importancia que tiene la planificación, es que es básica para cualquier organismo social, es pieza fundamental para las subsecuentes etapas, pues de no llevarse a cabo, no habrá nada que organizar, nada que dirigir y nada que controlar.

La planificación, según Ponce A, (2004), se caracteriza por tener su propia naturaleza, que puede ser observada a través de su Universalidad, de su carácter general, y de su razón común de ser.

Universalidad: la planificación es de uso general, la cual se aplica en cualquier parte del mundo, y en cualquier tipo de empresa.

Carácter general: Aunque la planificación es de carácter general, al realizarla, siempre lleva implícito los valores de quien lo desarrolla.

Razón común de ser: La planificación encuentra su razón de ser cuando comienza a vislumbrar las necesidades que existen, y las relaciona con los recursos que cuenta la organización, así de todos modos, al realizar la planificación, se debe buscar optimizar los recursos considerando las necesidades a cubrir.

5.1.5 Principios de la planificación

Los propósitos y naturaleza de la planificación pueden resumirse en los principios siguientes:

- Factibilidad: Los planes que se establezcan deben ser acordes con la realidad y medio donde se van a realizar. No es válido manejar planes inoperables e inalcanzables. Cuando se diseñan planes, debe hacerse con la plena conciencia de que pueden ser factibles, es decir, realizables.
- Objetividad y cuantificación: Ambas características implican como referencia datos estadísticos reales (porcentajes, volúmenes, etc) que permitan planear resultados verdaderos y cuantificables. No es correcto que se tomen datos subjetivos o especulaciones.
- Flexibilidad: Cuando se elabore un plan, lo más conveniente es tener o establecer de antemano un margen de holgura, con lo finalidad de que se puedan atender situaciones imprevistas, y corregir o formular nuevamente un plan.
- Unidad: Todo programa que se establezca dentro de la organización debe estar sujeto al plan general de la misma. En otras palabras, todos los planes deben estar en equilibrio para poder alcanzar satisfactoriamente al objetivo general de la organización.
- Del cambio de estrategias: Este principio está en función de los tiempos establecidos para el cumplimiento de los objetivos y propósitos de la organización. Cuando se ha excedido este lapso sin obtener los resultados esperados, será necesario replantear las estrategias, procedimientos, programas y presupuestos que permitan alcanzar el objetivo planteado.
- Previsión: Debe realizarse considerando que siempre existirá un riesgo, que no se tiene completamente la certeza de que lo que se previó, se cumpla tal cual, siempre intervendrán factores de diversas índoles y decisiones humanas que tomarse en cuenta.

Así entonces, en esta etapa es donde a partir de la realidad de la institución (un diagnóstico) generará una serie de planes, proyectos y programas de trabajo. Este programa incluye los objetivos, metas, prioridades, actividades y las tareas, los cuales permiten organizar esas actividades y los recursos humanos, técnicos y financieros que se requerirán para llegar al logro de los objetivos.

5.1.6 Tipos de planes

Cuando hablamos de los planes, decimos que un plan abarca un curso de acción futura, y además son variados, así, entonces los diferentes tipos de planes pueden ser:

- ✓ Por propósito o misión
- ✓ Objetivo o meta
- ✓ Estratégicos
- ✓ Tácticos
- ✓ Por políticas o normas
- ✓ Por procedimientos
- ✓ Por reglas
- ✓ Por presupuestos
- ✓ Por programas
- ✓ Por proyectos

Asimismo, los planes en cuanto a su tiempo son a menos de un año (corto plazo), de uno a tres años (mediano plazo) y mayores a tres años (largo plazo). Y se dividen en:

- ✚ Estratégicos: se establecen en el nivel más alto de la empresa y determinan la asignación de recursos en toda la organización (por ejemplo, el presupuesto de resultado).
- ✚ Tácticos o departamentales: son formulados para cada una de las áreas de actividad de la empresa.
- ✚ Operativos: son presupuestos para cada departamento

5.1.7 Indicadores de la planificación

Un indicador según Ojeda, (2013) “es la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generales en el objeto o fenómeno observado, respecto objetivos y metas”. Para definir los

indicadores es necesario identificar las necesidades de la institución que resulta del análisis haciendo la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. Citando a Ramírez, (2001) se define que los indicadores de la planificación “son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro o resultado, siendo una expresión que establece una relación entre dos o más variables”.

Esto es esencial puesto que un indicador se traduce en un problema detectado en la ejecución de la planificación y muestra los niveles esperados así como los alcanzados, proceso que resulta interesante y que permite llevar a cabo la desagregación de las funciones que cumple cada indicador su viabilidad y aporte real de actuación o comportamiento de determinado programa o proyecto.

Esta herramienta enfatiza en el mejoramiento permanente de la institución, más allá del cumplimiento de las previsiones, mediante este proceso, la institución asegura el obtener el cumplimiento de los objetivos.

5.1.8 Rutas de mejora

Meza, (2003) Plantea “El plan traza una ruta ideal de trabajo, el curso de acción con el que se pretende resolver problemas y alcanzar nuevas metas”.

Para lo cual se debe dar seguimiento a un diagnóstico, a los objetivos y prioridades de la institución sintetizando información relevante que permita identificar lo que funciona bien y lo que funciona mal, de manera que puedan establecerse propuestas de cambio con objetivos y acciones a seguir en la búsqueda de mejorar el plan de trabajo.

Las rutas de mejora se basan en experiencias relevantes como instrumento adaptados que sirvan de referencia para el funcionamiento de nuevas estrategias.

La institución como tal, debe fijar sus rutas de mejoras en los fundamentos de su existencia, lo que se entiende como visión y misión de tal forma que la planificación contribuya a definir el horizonte de desarrollo.

A la vez que permitirá realizar alineamientos entre las distintas áreas que integran la estructura organizativa, en este aspecto se hará posible fijar orientaciones y metas comunes para realizar las acciones, compartiendo entre los miembros el plan estratégico para que se asuman las responsabilidades de llevar a efecto las acciones pertinentes puesto que todos deben sentir la institución u organización como propia.

Es en conjunto que se deben definir los mecanismos y capacidades para aprovechar las iniciativas y potencial de cada miembro.

Ahora bien las rutas de mejora como parte de la planificación ayudan a generar ideas de desarrollo compartidas y controlar las acciones internas permitiendo una estrecha relación entre el desarrollo de la organización y las oportunidades que se ofrecen.

5.2 Organización

De la mano de la planificación esta un segundo elemento, es la organización, del cual Ramírez (2009) comenta: “Los problemas en las instituciones educativas surgen, casi siempre por falta de aptitud y conocimiento administrativo, se maneja de manera empírica y por conjeturas o suposiciones o simplemente porque alguien a niveles superiores, así lo dispone” (p. 30).

La planificación debe ser dirigida por un verdadero líder que cumpla con los requisitos y conocimientos necesarios, pero sobre todo que sepa influir en la comunidad educativa con la que labore de manera que mantenga la motivación para mejorar y desarrollar según las necesidades de cada centro organizando cada paso

de la planificación, de manera que las estructuras que conforman la comunidad educativa tengan definido su función dentro del proceso y ejecución de la planificación.

La planificación y organización, son dos vías que si se ejecutan adecuadamente permiten el éxito de cualquier institución.

Marielos, (2008) manifiesta que los elementos de la gestión educativas son “Procesos de gestión institucional: Liderazgo, participación, planeamiento, organización, normas, incentivos de mejora” (p. 21).

Comprende lo referente a procesos que garantizan la buena práctica pedagógica, así como la implementación adecuada del currículo, dominio de planes y programas, actualización docente para mejorar y fortalecer sus competencias, aspectos que contempla claramente la planificación, como parte esencial de acuerdo a lo que plantean Kaufman y Herman, (1991), ambos aspectos “Implican la planificación, la distribución de tareas y responsabilidades, la coordinación, y evaluación de procesos, el dar a conocer los resultados y, a la vez, incluye actuaciones relativas al currículo, a la toma de decisiones, a la resolución de conflictos” (p. 7).

La no centralización de trabajo y el saber organizar distribuyendo tareas según la capacidad de cada miembro hará posible el logro de acciones de manera conjunta.

Así, según Kaufman y Herman (1991), plantean que “La planificación permite organizar el centro educativo y prever resultados desde un ideal previamente determinado” (p. 16).

Es importante garantizar la planificación como método de organización, ya que esto incidirá en el cumplimiento de las funciones de cada miembro de la comunidad educativa y lograr con éxito los objetivos propuestos a corto y largo plazo.

5.2.1 Estructura Organizativa

Desde la perspectiva de la administración Ramirez, (2013) señala que: “las organizaciones, en general, buscan alcanzar determinados fines a partir del trabajo coordinado entre personas, usando los medios disponibles”.

Con la ayuda de este orden las estructuras organizativas logran concretizar acciones de los participantes y el justo aprovechamiento de los recursos con los que se cuenta dentro de la institución.

Las estructuras son creadas de manera intencional de acuerdo a las acciones del plan estratégico con el fin de alcanzar ciertas metas, los miembros de la estructura organizativa deben trabajar coordinadamente por intereses comunes.

Se trata de los diferentes patrones de diseño a seguir para organizar una institución con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada institución es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades o necesidades. Se entiende entonces que la estructura organizativa será un elemento integrador de las actividades que se desarrollen en la institución.

Las estructuras organizativas identifican las oportunidades para que la institución se fortalezca ante las debilidades, es en este momento donde la creatividad, potencial y capacidad del grupo se pone de manifiesto de acuerdo con Hardy, (1991) “En esto radica la gran oportunidad de reivindicar claramente el valor de lo que hacemos y podríamos hacer”.

De acuerdo con Richard, (2003) “Se considera a la estructura organizacional como el arreglo de las partes de la organización”. Las formas estructurales definen la división de trabajo por áreas y asignación de tareas y funciones al personal dentro de una institución.

La planificación debe ser elaborada de forma participativa y que los actores claves dentro de la estructura organizativa se involucren con compromisos fijos de construir procesos de desarrollo, realizando una práctica proactiva consecuente con los planes a implementar.

5.2.2 Manual de funciones

El manual de funcionamiento tiene por finalidad regular y organizar la estructura interna de la institución.

Es una herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración del talento humano, a manera de sostener un control interno de la institución conteniendo un conjunto de instrucciones, responsabilidades e información sobre funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones de la realización de las actividades contempladas en la planificación de la organización.

5.2.3 Estructura de funcionamiento

Citando a Zúniga, (2009) “La estructura de funcionamiento de la institución educativa muestra la configuración de la organización, sus elementos y relaciones con vista a poder desempeñar de manera adecuada las tareas que se deben llevar a cabo y cumplir con los objetivos previstos”

Este tiene como propósito esencial la vigilancia de todas las actividades del desarrollo del plan estratégico, constituye una función importante en todo el proceso de la implementación del plan, ya que un adecuado control hará posible detectar las debilidades, analizarlas y poder efectuar las correcciones oportunas.

De tal manera que se logre concebir la información pertinente que se requiere y asumir responsabilidades para el buen funcionamiento de la institución, establecer, coordinar, dirigir y asegurar el control de los indicadores del proceso de implementación de la planificación.

Ir midiendo el cumplimiento de las metas, en este aspecto se hace necesario para llevar a cabo el seguimiento, llevar informes escritos en los cuales puedan plasmarse los resultados, realizar sesiones evaluativas con los involucrados para discutir lo concerniente a lo alcanzado y fijar a tiempo los procedimientos para el cumplimiento de los indicadores que no cumplen con el cambio esperado.

Los equipos de trabajo pueden perder operatividad, ya que los manejos o conducciones a distancias son cubiertos comúnmente por la burocracia de los papeles, informes y memorándums, sin obviar los registros en la organización que son de suma importancia porque permiten el seguimiento objetivo de historicidad de las gestiones y que se transforman en herramientas que entorpezcan las instituciones.

5.2.4 Criterios operativos de la planificación

El propósito de los Criterios Operativos es brindar orientaciones generales a las autoridades Educativas locales y a la comunidad escolar para la instrumentación, desarrollo, seguimiento y evaluación de sus programas educativos.

Los criterios operativos de la planificación están basados propiamente en el conjunto de **metas, estrategias, actividades, políticas y proyectos**, en educación estos criterios operativos tienden a focalizarse en las políticas de desarrollo y funcionamiento de programas institucionales.

Metas: Son fines que pueden ser alcanzables en un tiempo determinado o dentro de un período específico de un plan. Es decir, representan finalidades y desafíos de corto plazo. Son posiciones específicas que la organización desea conseguir en un determinado momento.

Las metas son la traducción y precisión de los objetivos, referidas a un espacio y tiempo determinado.

Estrategias: como criterio operativo según Figueroa, (2006) “Es un conjunto de acciones orientadas a la consolidación de fortalezas, la eliminación de debilidades, el aprovechamiento de las oportunidades y la minimización del impacto de las amenazas” de tal forma que el definir estrategias en base a las debilidades permitirá visionar las oportunidades y posibilidades de mejorar la planificación y el alcance de los objetivos.

Actividades: Son las acciones diseñadas según situaciones para reinventar los procesos de la planificación creando espacios de fortalecimiento mediante la experiencia en la ejecución de las mismas.

Políticas: Son lineamientos generales que se siguen para tomar decisiones y emprender la acción, asimismo ayudan a que los planes se puedan llevar a cabo y facilitan la delegación de autoridad permitiendo saber hasta dónde se tiene la libertad de tomar alguna decisión.

Proyectos: según Serafín Antúnez citado por Burguez, (2014) “Es un instrumento para la gestión que enumera y define la formulación de objetivos que pretende y expresa la estructura organizativa del centro” partiendo de estos componentes los proyectos se formulan teniendo en cuenta los lineamientos de la instancia que les rige, las características de la comunidad, los límites presupuestarios (recursos económicos) y un período de ejecución.

El PNUD, (2009) plantea que “Los proyectos tienen mayores posibilidades de éxito cuando los objetivos y el alcance de estos son definidos y clarificados adecuadamente. Esto reduce la posibilidad de encontrar retos importantes durante la implementación” (p. 19). En este punto, intervienen las características de liderazgo de la persona que dirige cada institución. Pues de ello dependerá la correcta administración de recursos y bienes, la implementación de proyectos siempre genera posibilidades de desarrollo a las instituciones.

5.2.5 Compromisos y metas

Ahora bien, los compromisos son parte importante de la planificación y toma de decisiones, mismas que se debe cumplir a cabalidad para lograr los objetivos. Es por eso que el compromiso consistente en el asumir responsablemente una obligación que es preciso definir, y se deben tomar en cuenta las metas, las cuales son más específicas y de carácter cuantitativo lo que permite ir midiendo el cumplimiento bajo la asignación de tareas a los responsables definidos.

“Los compromisos son la garantía para lograr los objetivos y metas”, señala Mintzberg, (2007). En este sentido los compromisos y metas están dados a la verificación del cumplimiento de la planificación.

5.3 Concepto de Gestión Educativa

Antúnez, (1998), afirma que la Gestión Educativa es un proceso que implica lo dinámico que está encargado de transformar los procesos de enseñanza aprendizaje, a través de la labor conjunta con los actores de la institución: Gobierno, directivo, profesores, alumnos, comunidad; esto lo realizarán con propuestas creativas y acciones coordinadas que generen cambio en la enseñanza. También indica que la gestión no solo se reduce a la tarea de ejecutar algo, sino a lograr cambios y transformaciones.

Gestionar es el arte de hacer posible un rumbo y alcanzar una meta en medio de las dificultades y de la imprevisibilidad de los acontecimientos. Es crear alternativas de viabilidad para los procesos que vive un grupo, una organización, una institución. Para ello es necesario ponderar, negociar, producir siempre nuevos consensos.

La gestión educativa es la toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas orientadas por un líder a un grupo con el que comparte un mismo fin. “La gestión se convierte así, no en un fin en sí

misma, si no en un soporte de apoyo constante que responde a las necesidades de la institución” según expresa Lauren, (2005)

La implementación de buenas prácticas pedagógicas es la base de la relevancia de la gestión educativa, a través del planteamiento que hacen, Hargreaves, (2006) afirmando que: “La renovación de las ideas y las prácticas de dirección es una de las claves estratégicas para poder adecuarse al nuevo marco de una sociedad globalizada” (p. 7).

5.3.1 Importancia de la Gestión Educativa

La práctica de la Gestión Educativa está influenciada por las políticas educativas, por sus cambios, retos y exigencias, y por su aplicación en el contexto.

Correa, (2009) manifiesta que “La gestión educativa se entiende como un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos académicos que contribuye a mantener la autonomía institucional, enriquece los procesos pedagógicos y brinda respuesta a las necesidades educativas” esta se relaciona con el accionar diligente realizado por uno o más sujetos para obtener o lograr algo, se enfoca en la organización, funcionamiento y las prácticas dirigidas al quehacer educativo.

La revista Planificación Educativa, (2009), plantea que la gestión educativa “promueve el aprendizaje de los estudiantes, docentes y la comunidad educativa en sentido general mediante la creación de una unidad de aprendizaje”

En acuerdo con la revista Planificación educativa (octubre 2009), Gestión educativa consiste en:

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

✚ Definir tipo de servicio educativo que se ofrece.

La gestión educativa busca aplicar los principios generales del campo específico de la educación. Pero no es una disciplina teórica, muy por el contrario, es una disciplina aplicada en la cotidianidad de su práctica. En la actualidad, esta práctica está muy influenciada por el discurso de la política educativa. Por lo tanto, la gestión educativa es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica.

El ritmo y la magnitud de los cambios que afectan a las organizaciones están aumentando de manera considerable.

Para cambiar las organizaciones es necesario dar a las personas que la integran, la oportunidad de cambiar su manera de pensar y de interactuar, debido a que las organizaciones son producto de la manera como la gente piensa e interactúa. Pagano, (s.f) plantea “Cuando se les da esta oportunidad, los individuos desarrollan una capacidad perdurable de cambio, en mejora de la organización”.

Los directores y docentes saben que su trabajo va cambiando así como cambia la sociedad, las innovaciones que se producen crean nuevas oportunidades para crecer, potenciar y hacer más funcional la educación, es aquí donde la escuela a través de un guía o líder en este caso el director, toma decisiones en conjunto para retomar los objetivos, las metas e indicadores que les permitirán alcanzar el propósito institucional y la razón de ser (visión, misión).

La gestión educativa es la capacidad de alcanzar el propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos para que la educación sea funcional y propicie la efectividad a los recursos humanos. Carnicero y Gairin, (2009), manifiestan “Se administra el centro educativo cuando se cuidan y utilizan los bienes de una institución de forma diligente y eficaz” (p. 27).

Por lo tanto, la base de la gestión es tener un buen esquema de administración que garantice el buen uso y manejo de los recursos existentes y adquiridos en la búsqueda de alcanzar los objetivos propuestos.

Dentro de estos objetivos se pueden destacar dentro de la planificación; los indicadores dirigidos al progreso de los aprendizajes de los estudiantes, la retención estudiantil, el cumplimiento de la calendarización planificada por cada docente, el uso pedagógico del tiempo durante el desarrollo de clases, el uso adecuado de herramientas pedagógicas por los docentes, el uso de materiales y recursos educativos durante las clases, la gestión del clima escolar o bien el ambiente pedagógico.

Todos estos indicadores constituyen parte única y esencial de la gestión pedagógica, pero sobre todo parte importante dentro de las acciones de la planificación eficaz de la institución, ya que permitirá medir los logros alcanzados en los niveles de calidad educativa, permitirá tomar decisiones para mejorar las debilidades encontradas en relación a los aprendizajes de los educandos.

También brindará resultados acerca del desempeño docente y el aprovechamiento del tiempo de la jornada laboral, mejorando y elevando los resultados de aprendizaje.

Hacer un mejor uso del tiempo dentro de las aulas de clase y del centro mismo, incentivará mejores prácticas pedagógicas, se garantizará un mejor clima institucional a través del análisis y evaluación de la implementación de la planificación basada en una correcta gestión educativa por lo tanto se obtendrá un mejor servicio educativo, que se muestre atractivo y eficiente a la comunidad educativa en general.

5.3.2 Funciones de la Gestión Educativa con énfasis en el currículo

La búsqueda de nuevas ideas, el generar condiciones aptas para la realización de labores, las buenas prácticas de dirección, de liderazgo, el ambiente propicio para el cumplimiento y ejecución de las acciones, la comunicación y las relaciones humanas encaminadas al fortalecimiento de la institución, son las claves estratégicas para poder adecuarse a los cambios que exige la sociedad para lograr los fines y propósitos educativos.

Es muy importante mencionar que la incidencia de la gestión educativa permite eficacia en el sistema educativo. Carnicero y Gairin, (2009) plantean que: “La administración de un centro educativo comprende la realización de tareas relativas a las finanzas, la administración de recursos humanos y de recursos materiales” (p. 31).

Es importante articular los recursos de los que se dispone y así lograr lo que se desea, el hecho de mantener una relación adecuada entre estructura, estrategia, sistema y capacidades de los recursos permitirá tener incidencia en el quehacer administrativo.

La gestión está asociada a las acciones que realiza un grupo de personas orientadas por un líder o gerente. Este grupo de sujetos ejecutan una serie de acciones concretas orientadas al logro de objetivos comunes.

Las instituciones educativas ofrecen a la sociedad una educación integral de calidad, promoviendo la superación personal, por lo tanto, el papel de la dirección es sumamente importante para lograr que la gestión del centro educativo sea efectiva; es decir, para que la gerencia y la administración adecuada de recursos humanos y económicos, tiempo, ambiente e infraestructura logren el resultado esperado, que los estudiantes aprendan más y que ese aprendizaje les sirva para la vida.

Si se posee una buena gestión educativa, se practica la planificación pertinente, si se evalúan a tiempo los procesos administrativos entonces será posible brindar a la sociedad y al país seres humanos de calidad, capaces de servir a la nación.

- ✚ La animación de un proyecto educativo
- ✚ La investigación educativa
- ✚ La creación de un clima favorable
- ✚ La coordinación pedagógica
- ✚ La estimulación de iniciativas didácticas
- ✚ La evaluación interna del proceso
- ✚ El perfeccionamiento del profesorado.

5.3.3 Principios de la Gestión Educativa

La coordinación: articulación, encauzamiento de los esfuerzos de los distintos equipos de trabajo para alcanzar la unidad de acción de los distintos equipos.

Autoridad: Se concibe como servicio. Delega tareas, organiza y distribuye el trabajo y pide a cada uno la responsabilidad de lo que se le confió. Busca el crecimiento de personas y equipos.

Responsabilidad compartida: Supone abandonar actitudes individualistas e intereses personales y crear canales que permitan ejercitar la responsabilidad común, para lograr un mismo fin o meta, lo que demanda unidad de propósitos y activa colaboración por parte de la comunidad educativa.

Colaboración: Supone abandonar actitudes individualistas e intereses personales y crear canales que permitan crear la responsabilidad común.

Comunicación: Es importante para la gestión un clima institucional positivo. Contribuye a reforzar las relaciones interpersonales. Uno de los aspectos centrales para lograr un buen clima es la comunicación y sus canales, libres de distorsiones. El ejercicio de habilidades comunicativas es vital, especialmente el escuchar.

5.3.4 Dimensiones de la gestión educativa

La Gestión educativa se hace efectiva a través de cuatro dimensiones:

- **Dimensión Institucional:** Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organiza la institución, la estructura, las instancias y responsabilidades de los diferentes actores.
- **Dimensión Pedagógica:** Se refiere dominio de programas y planes, el manejo del enfoque pedagógico, estrategias didácticas, estilo de enseñanzas, relaciones con los estudiantes, formas y actualizaciones docentes para fortalecer sus competencias.
- **Dimensión Administrativa:** Consiste en el manejo de recursos económicos, materiales, humanos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad, higiene y control de la información relacionada a todos.
- **Dimensión Comunitaria:** Se refiere a dar respuesta a las necesidades de la comunidad, se establece relaciones de la escuela con el entorno, padres y madres de familia, líderes comunitarios y redes de alianza con diferentes instituciones estatales y privadas.

5.3.5 La Gestión de los Aprendizajes: Un núcleo del quehacer educativo

Gestión del Aprendizaje

La gestión de aprendizaje es una obra que refleja el quehacer educacional de los educadores que tienen la responsabilidad de formar al ser humano en la sociedad del conocimiento, bajo la óptica de la educación crítica-reflexiva que permita al humano insertarse en la sociedad eficientemente. La condición cambiante del mundo contemporáneo hace que el concepto de aprendizaje tome una dimensión más amplia y que se maneje en función del cambio en el significado de la experiencia, para que puedan desarrollarse los humanos con comportamientos a la

altura de los tiempos en que vivimos y no a los anteriores, en que el aprendizaje era el símbolo del que más sabía. El aprendizaje es hoy algo que está en estrecha vinculación con la formación cognitiva, efectiva, valórica y motriz, a partir de la visión holística que se requiere para poder mirar los fenómenos desde una óptica global que nos permita ver el proceso ante nosotros como una complejidad justo en la medida de lo que es. La gestión del aprendizaje es lo que se requiere para lograr estos propósitos.

3.5.1 El rol del directivo en la Gestión Educativa

Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las escuelas. Es allí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad". Perú, (1923) Sin embargo, los cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de conductores, de líderes que piensen un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las instituciones educativas hacia dicha meta.

En la gestión educativa el director como líder pedagógico orienta y reorienta la marcha institucional, con el objetivo de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su territorio, así mismo tomar una perspectiva crítica para modificar en función del desarrollo de la institución.

Se debe pensar en la gestión como una práctica tendiente a procurar la funcionalidad entre los objetivos institucionales, las estructuras de organización y funcionamiento.

Esto es la revisión y reflexión de la situación de la institución como tal siempre con el objetivo de mejorar las prácticas y estrategias que vayan dirigidas a potenciar y enriquecer los procesos de gestión.

Ahora bien, el cambio es importante dadas las demandas de cada institución, más no es suficiente, es necesario establecer nuevas metas, estructuras de articulación, acciones, destinar recursos y procesos acordes a los cambios que se buscan. "Los

sistemas tradicionales de enseñanza fueron diseñados para un mundo constante y predecible.

“El mundo se está reinventando y con él la educación.” Valdez, (1996). Por la tanto es necesario que la visión de los directores como líderes de los centros educativos este enfocada en enfrentar y asumir los cambios bajo los objetivos estratégicos contemplados en la planificación.

Entre las tareas que el personal directivo debe cumplir dentro de la Gestión educativa se mencionan:

- ✚ Poseer iniciativa, toma de decisiones y realiza la mediación pedagógica con visión de futuro por el bienestar de la comunidad educativa.
- ✚ Mantiene la serenidad, media y resuelve conflictos con audacia.
- ✚ Favorece un clima positivo y de confianza entre los trabajadores de la institución educativa.
- ✚ Genera empatía y mantiene la unidad en el grupo; propiciando la armonía y el trabajo cooperativo.
- ✚ Establece comunicación asertiva, afectiva y efectiva.
- ✚ Reconoce, valora y estimula el talento de sus trabajadores.
- ✚ Posee dominio y manejo del marco curricular.
- ✚ Practica y promueve valores éticos, culturales, sociales, políticos y espirituales en el desempeño de sus funciones.
- ✚ Rompe con paradigmas tradicionales y se adapta a los cambios.
- ✚ Promueve iniciativas de investigación e innovación educativa para la mejora de la escuela.

5.4 Control, seguimiento y evaluación

Control:

Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones.

La palabra control sugiere la idea de comprobación, inspección, verificación, revisión, supervisión etc. El control es la función de administración que cierra el proceso administrativo, es la consecuencia lógica del acto de administrar, es una función indelegable de todo cargo con responsabilidad de conducción, ya que ambos conceptos están unidos.

El control se ejerce a través de diferentes mecanismos que no solo miden el resultado final obtenido sino que, también, tratan de orientar e influir en que el comportamiento individual y organizativo sea el más conveniente para alcanzar los objetivos de la organización.

En general se puede definir el control como: **“un sistema de información que permite comparar lo planeado con los resultados obtenidos a través de la gestión, adoptando las medidas correctivas pertinentes en caso de detectarse desviaciones significativas”**.

Características del control

Precisión: Un sistema de control que genera información imprecisa puede inducir a no actuar cuando se debiera o reaccionar contra un problema que no existe. Un sistema de control preciso es digno de confianza y proporciona datos válidos.

Oportunidad: los controles deberán advertir de a los administradores en forma oportuna, ya que la mejor información tiene escaso valor cuando se torna obsoleta.

Economía: la operación de un sistema de control debe de ser económica, es decir que, todo sistema de control tendrá que justificar los beneficios que aporta en relación con los costos que ocasiona.

Flexibilidad: Los controles deben ser lo suficientemente flexibles como para ajustarse a cambios adversos o para aprovechar nuevas oportunidades.

Inteligibilidad: Los controles que no son comprensibles para los usuarios carecen de valor. Un sistema de control que es difícil de entender puede ocasionar errores innecesarios, frustrar a los empleados y a la larga ser ignorado.

Criterios razonables: los estándares de control deberán ser razonables y susceptibles de alcanzarse. Si son demasiado altos o no resultan razonables, su posible acción motivadora desaparece.

Localización estratégica: los administradores deberán establecer controles sobre los factores que sean estratégicos para el rendimiento de la organización. Los controles deberán abarcar las actividades, operaciones y eventos críticos dentro de la organización.

Acción correctiva: Un sistema de control eficaz deberá no sólo señalar el problema sino también especificar una solución. Es decir que deberá sugerir medidas alternativas que será conveniente tomar para corregir la desviación.

El proceso de control

El control puede ser analizado como el proceso de evaluación tendiente a determinar lo real o efectiva aplicación del sistema de planteamiento integral establecido para la organización.

Etapas del proceso de control

- ✓ Establecimiento de normas
- ✓ Medición del rendimiento real
- ✓ Comparación del rendimiento real-estándar

- ✓ Identificación de desviaciones
- ✓ Acciones correctiva

V. Matriz de descriptores

| PROPÓSITO DE INVESTIGACIÓN | CUESTIONES DE INVESTIGACIÓN | DESCRIPTORES | TÉCNICA | FUENTE |
|--|---|--|--------------------------------|-----------|
| Describir el proceso de planificación que se implementa en el colegio Bautista como parte de la gestión educativa. | ¿Cómo es el proceso de planificación que se implementa en el colegio Bautista como parte de la gestión educativa? | <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿El centro cuenta con Misión y Visión? 2. ¿Qué documentos rectores existen en el centro como parte de la planificación? 3. ¿En el centro se impulsan Proyectos educativos? 4. ¿Cuál es la importancia de la planificación? 5. ¿Qué elementos de la planificación toma en cuenta a la hora de planificar? 6. ¿Qué tipo de planes se elaboran en el centro? 7. ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes? | Entrevista | Directora |
| | | | Guía de Observación documental | |

Determinar los procesos de Gestión Educativa que se implementa en el Colegio Bautista en correspondencia con la Planificación Institucional.

¿Qué procesos de Gestión Educativa se ejercen en el Colegio Bautista?

8. ¿Cuáles son los principales indicadores que se consideran en la planificación institucional?

1. ¿Ante qué entidad gestiona recursos?

2. ¿De qué manera brinda seguimiento al cumplimiento del currículo?

3. ¿Con qué frecuencia monitorea los indicadores educativos?

4. ¿De qué manera la gestión educativa desarrollada ha incidido en los resultados académicos de la institución?

5. ¿Qué programas o proyectos derivados de la Planificación Institucional se han impulsado en el Colegio Bautista?

FODA

Directora
Docentes
Estudiantes

Identificar fortalezas y limitantes en el proceso de la planificación y su relación con la gestión educativa que se efectúa en el colegio Bautista.

¿Cuáles son las fortalezas y limitantes en el proceso de la planificación y su relación con la gestión educativa que se efectúa en el colegio Bautista?

1. ¿Qué fortalezas presenta planificación del centro?
2. ¿Cuáles son las fortalezas en el equipo de dirección que beneficia la planificación institucional del centro?
3. ¿Cuáles son las limitantes en la ejecución de la planificación institucional?
4. ¿Cuáles son las limitantes en el equipo de dirección que afecta la planificación del centro?
5. ¿Cómo valora el proceso de Gestión Educativa de parte del equipo de dirección?
6. ¿Qué limitantes identifica usted en el proceso de Gestión Educativa que ejerce el equipo?

FODA

Docentes
Estudiantes

Proponer alternativas que permitan fortalecer el proceso de planificación en la gestión educativa del colegio Bautista.

¿Qué alternativas se pueden brindar para fortalecer el proceso de planificación en la gestión educativa del colegio Bautista

1. ¿De qué manera pueden mejorarse la Planificación Institucional y la Gestión Educativa en el Colegio Bautista?

VI. Perspectiva de la Investigación

De acuerdo con Sampieri, (2010), el diseño “se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea”, siendo este un trabajo de recopilación de información por medio de un proceso ordenado y sistemático que implica la revisión de documentos, bibliografía y análisis de datos como base de la investigación.

6.1 Enfoque de la investigación

El enfoque del estudio es cualitativo, de tipo descriptivo porque hace una descripción del proceso de planificación y su relación con la gestión educativa, así como el rol de los participantes.

La investigación cualitativa utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar las preguntas de investigación en el proceso de interpretación siendo sus principales características: conducirse básicamente en ambientes naturales, extrae los significados de los datos, no se fundamenta en la estadística. Tiene un proceso inductivo, recurrente, analiza la realidad subjetiva y posee las bondades de la amplitud y riqueza interpretativa.

El presente trabajo de investigación pretende describir el proceso de planificación que se realiza en el Colegio Bautista de Masaya e identificar su relación con la gestión educativa, determinando fortalezas y limitantes en la ejecución de acciones administrativas.

De manera que se analizaron los indicadores contemplados en el plan institucional, los que se deriven de manera trimestral, mensual y semanal, de igual manera será de ayuda para el proceso de evaluación, control y seguimiento para la toma de decisiones en relación a las metas propuestas en el colegio.

Una vez identificado el proceso se pretende proponer acciones que permitan mejorar el proceso de planificación y por ende la gestión educativa del Colegio Bautista.

Se aplicaron algunas técnicas cualitativas como: la entrevista a director y la encuesta a docentes, instrumentos que permitieron objetividad en la información.

6.2 Tipo de Estudio

Por su profundidad es un estudio descriptivo, pretende describir el proceso de Planificación Institucional, cómo éste propicia la Gestión Educativa en el alcance de objetivos y metas propuestas por el Colegio Bautista. La orientación en estos procesos desde el equipo de Dirección, así como, la integración y compromiso de toda la comunidad.

Identificar y describir aquellos aspectos de fortaleza tanto en la planificación como en la gestión institucional, también aquellos aspectos en los cuales la institución requiere de mejoras oportunas.

Por el tiempo es un estudio transversal, se aplicará en periodo determinado, siendo este periodo de tiempo el II Semestre del año 2017.

6.2 Escenario

Espacio

El área de investigación, fue desarrollada en un medio natural centro educativo de dependencia privada, Bautista de Masaya, perteneciente al municipio de Masaya, Departamento de Masaya.

El centro Bautista está ubicado del Mercado Municipal Ernesto Fernández 1 c. al Este en el municipio de Masaya.

La investigación se desarrolla tomando en consideración al equipo directivo, al personal docente y estudiantes, de manera general se observa el funcionamiento del Colegio en función de los aspectos de planificación y gestión educativa.

6.3 Selección de los informantes

El colegio Bautista de Masaya, atiende la modalidad de preescolar con una población estudiantil de 145 y una población docente de 6, de las cuales 3 docentes son las responsables de grado y 3 laboran como asistentes de la docente titular; en la modalidad de primaria existe una población estudiantil de 420 y 12 docentes; En la modalidad de Secundaria se cuenta con 638 estudiantes, y 19 docentes.

El presente trabajo investigativo se desarrolla en la modalidad de secundaria. Para seleccionar a los informantes se determinaron los siguientes criterios:

Directora

Del equipo de dirección se seleccionó únicamente a la Directora General del Colegio Bautista, por tener 13 años dirigiendo la institución escolar, como informante valioso sobre la Planificación y Gestión Institucional.

Personal Docente

El colegio Bautista en la Modalidad de secundaria cuenta con una Planta Docente de 37, para seleccionar a los participantes los criterios fueron: Jefes de área, docentes con 5 años mínimos de laborar en la institución escolar, docentes que pertenecen a alguna comisión escolar. En total 10 docentes cumplieron con los criterios definidos.

Estudiantes

Los criterios para seleccionar a los informantes por parte de los estudiantes fueron: Presidentes de Sección, buen promedio académico, 5 años mínimo como estudiantes del colegio Bautista, el total de informantes que cumplieron estos criterios fueron 15 estudiantes.

Contexto en que se ejecuta el estudio

El colegio Bautista es un centro privado de alto prestigio en el municipio de Masaya, La directora tiene una experiencia de 13 años dirigiendo la institución.

La planta docente la constituyen docentes de experiencia y prestigio que cumplen con los criterios de contratación de la institución.

Los estudiantes provienen de los distintos barrios del municipio de Masaya, en su mayoría de familias económicamente solventes.

La planta física cuenta con 5 pabellones, 30 aulas, 1 cancha deportiva, 2 auditorios, 1 laboratorio TIC, 12 baños para varones y mujeres, 2 kiosco escolares uno perteneciente a la Iglesia del Ministerio Bautista y el otro perteneciente al Colegio, área de dirección, subdirección, psicología, sala médica; esta atiende únicamente los días viernes, sin embargo, hay personal que puede atender las emergencias que se presenten en los días de clase. Dentro de las instalaciones del Colegio se encuentra el templo del Ministerio Bautista, los estudiantes asisten una vez por semana a devocionales en la primera hora de la mañana, generalmente se realiza los días lunes.

6.4 Rol de los investigadores

Las investigadoras estudiantes de III año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, en una primera experiencia investigativa.

Por el perfil de la carrera interesa conocer los procesos de planificación y gestión institucional. Partiendo de un protocolo de investigación elaborado desde la asignatura de Metodología de la Investigación, interesó profundizar y conocer de cerca el desarrollo de las funciones administrativas en una institución escolar.

Durante el proceso de investigación las investigadoras trabajaron de manera coordinada en la solicitud de permiso para aplicar la investigación en el Colegio Bautista, en la entrevista a la directora, en la aplicación del grupo focal a estudiantes y docentes, en la recopilación de la perspectiva teórica, así como también en el proceso y análisis de los resultados.

Las investigadoras se relacionaron e involucraron con los protagonistas de la investigación brindando confianza, asistencia y apoyo en cada una de las etapas.

6.5 Estrategias para recopilar información

Para recopilar la información se utilizaron las siguientes técnicas, descritas en el orden de aplicación:

a) Entrevista a la directora del centro: aplicada con el fin de conocer el proceso de planificación que se realiza en el centro, así como la relación que existe de esta con la gestión educativa.

Para entrevistar a la directora se convino con anticipación fecha y hora específica, entregándole con anticipación la guía de preguntas con el fin que la directora estuviese preparada para brindar la información requerida el día acordado.

El día de la entrevista se llegó en la fecha y hora convenida, se pidió permiso para grabar la entrevista, permiso que fue accedido por la directora.

Se procedió a dar a conocer el propósito de la entrevista y los aspectos generales que ésta contiene, posterior se desarrollaron todos los aspectos contemplados en la guía de entrevista.

Al finalizar se agradeció a la directora por la información brinda, se pidió permiso para posteriormente aplicar grupo focal y guía de observación. Documentos que fueron entregados a la directora para su aprobación.

b) Grupo Focal

Con anticipación se prepararon las preguntas generadoras de discusión a aplicarse en el grupo focal.

Convenida fecha y hora con la dirección del centro, esta procedió a hacer convocatoria a docentes y estudiantes seleccionados según los criterios descritos en el aspecto selección de informantes.

A los participantes del grupo focal se les dio a conocer el objetivo de la actividad, el orden de participación, el tiempo de participación, posteriormente, se procedió a generar discusión a partir de las preguntas generadoras.

Para recopilar información se tomó nota de todas y cada una de las participaciones, también se grabó la actividad con el permiso de los protagonistas.

c) Guía de Observación Documental

Aplicada con la finalidad de verificar la existencia de documentos propios de la planificación de la institución escolar y de la gestión educativa que se desarrolla en el colegio bautista.

La guía de observación documental fue presentada con anticipación a la directora del colegio, se convino fecha y hora para aplicar.

El día de aplicación de la guía de observación documental se solicitó la autorización de la directora del centro, quien amablemente permitió la observación de los documentos requeridos.

6.6 Criterios regulativos

Para el análisis de resultados se ordenó la información recopilada a través de los instrumentos: entrevista, grupo focal y guía de observación documental.

Se elaboró una matriz que permitió horizontalmente triangular la información a través de propósitos, cuestiones de investigación, preguntas y respuestas por cada fuente consultada.

Una vez que se alimentó la matriz de triangulación de datos se procedió a redactar el análisis de resultados en correspondencia con los propósitos de la investigación, utilizando la perspectiva teórica para interpretar los resultados.

6.7 Acceso y Retirada del Escenario

Para el acceso al escenario se elaboró misiva dirigida a la directora del colegio Bautista explicando los propósitos del trabajo de investigación, una vez aceptada la solicitud se presentó el cronograma de trabajo para el proceso investigativo.

Para la retirada del escenario se presentaron los resultados obtenidos a la comunidad educativa, en específicos a todos aquellos que actuaron como informantes, se agradeció el tiempo e información brindada.

Se pidió a los protagonistas evaluaran el trabajo realizado por las investigadoras, sugiriendo aspectos para la mejora.

6.8 Técnicas de Análisis de la información

Para procesar la información requerida dando respuesta a los propósitos de la investigación, se aplicaron los procedimientos que a continuación se describen:

- Categorización de descriptores de acuerdo a la prioridad e importancia que representan para el estudio.
- Organización de los descriptores por fuente de información.
- Elaboración de matriz de triangulación de resultados.
- Comparación de los resultados con la teoría consultada.
- Diseño del informe de análisis de resultados.

En este proceso se utilizaron herramientas como Word y Power Point.

VII. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

En entrevista con la directora del colegio Bautista licenciada Rommy Dessiré Taleno Monge, refirió que la Planificación Institucional es un proceso único, vital para el desarrollo de cualquier institución y en la institución que dirige es efectiva para el mejoramiento de la calidad educativa, mencionó que la importancia de la Planificación se centra en básicamente en las actividades que se realizarán a futuro, esto a partir de decisiones tomadas en el presente. Es básica para en la práctica administrativa y un proceso que involucra a todos los miembros del colegio.

Al conocer los puntos de vista de la directora, se llega a la conclusión que domina el concepto de planificación y que la implementa dentro del centro, importante mencionar que es una líder que toma en cuenta la participación de todo su personal dentro de la planificación.

Por su parte, estudiantes y docentes manifestaron que participan en el proceso de planificación Institucional, expresan que las metas contempladas en el plan son divulgadas y que ellos contribuyen al cumplimiento de las mismas.

Misión y Visión de la Institución Educativa

El colegio cuenta con Misión y Visión, lo cual corresponde en la Visión: Asumimos el liderazgo entre los Centros Educativos Cristianos con excelencia y completamos un proceso de acreditación académica internacional, con un sólido programa de inglés como lengua extranjera, utilizando instalaciones y medios didácticos en óptimas condiciones higiénico-pedagógicas y una docencia comprometida con la visión y actualizada pedagógicamente.

Misión: Somos una expresión de Servicio Cristiano de la Convención Bautista de Nicaragua en el área de la Educación general básica y media. Asumimos el desafío de una formación integral del ser humano, para lo cual adoptamos un enfoque pedagógico en donde el alumno es constructor activo de su aprendizaje, teniendo como base principios bíblicos.

Existe correspondencia entre la declaración de la Visión y Misión y lo que se práctica en el Colegio, la visión cristiana es parte de la educación del estudiantado.

Docentes y estudiantes tienen conocimiento de la Visión y Misión del Colegio y consideran que existen fortalezas que permiten cumplir ambos elementos, por ejemplo que la mayoría de estudiantes son miembros de la iglesia Bautista y practican en sus hogares, iglesia y colegio principios y valores de servicio cristiano.

Otra fortaleza mencionan los estudiantes es que los padres de familia, asisten a la iglesia y conocen de la visión y misión del colegio y son pilar importante en la educación.

Documentos rectores

Se logró constatar mediante la revisión documental que existen en el colegio:

- ✓ En digital y físico Plan Operativo Anual 2017.
- ✓ Plan del mes de noviembre y planes de meses anteriores.
- ✓ Cronograma de trabajo de la directora, del sub director y de la asistente de dirección.
- ✓ Presupuestos de Proyectos.
- ✓ Bitácoras de proyectos.
- ✓ Énfasis señales por mes (facilitados por el MINED).
- ✓ Plan de asesoría pedagógica del sub director y jefes de área.
- ✓ Plan de Gestión de Riesgo.
- ✓ Comunicaciones en acta e informes que demuestran la gestión educativa.
- ✓ Informes de resultados de capacitaciones.
- ✓ Documentos de autoevaluación institucional, bajo el formato que emite el Ministerio de Educación.
- ✓ Informes de Proyectos sociales, esto es referente a los alumnos que cuentan con media beca en el turno vespertino.

No se visualiza en el colegio la estructura organizativa mediante un organigrama.

No se visualizaron actas de conformación de comisiones de trabajo, sin embargo, hay evidencias de actas de reuniones de las diferentes comisiones funcionales en

el Colegio, tienen libros de bitácora de Proyectos educativos, tanto la directora como el sub director tienen sus planes de acompañamiento pedagógico y los resultados de las mismas, plan de gestión de riesgo e informes de los simulacros realizados.

Proyectos Educativos

El Ministerio Bautista invierte en el colegio los fondos adquiridos mediante donaciones y diezmos de los miembros de la Iglesia nacional y mediante las iglesias de la misma denominación a nivel internacional, estos fondos se invierten en Proyectos de Infraestructura y capacitaciones para mejorar el desempeño docente.

Han experimentado con éxito el Proyecto educativo “boletín en línea”, a partir del año 2014 se empezó a tener en digital las calificaciones, los docentes tienen acceso a una plataforma en la que ingresan el proceso acumulativo y la nota de examen. Los padres de igual manera fueron capacitados para poder hacer la revisión de las calificaciones de sus hijos en línea y les ha parecido una novedosa iniciativa puesto que tiene la oportunidad de tomar decisiones y ayudar a sus hijos desde el proceso acumulativo.

El Proyecto de apoyo a las niñas y niños de bajos recursos económicos que consiste en el subsidio en costo de matrícula y aranceles mensuales, cubre de igual manera costo de uniformes y textos escolares, en el año 2015 este proyecto inicio con séptimo y octavo grado en los siguientes años se extendió a toda primaria y todos los niveles de secundaria siendo funcional solamente en el turno vespertino. Lo cual también ha permitido ampliar las oportunidades de empleo para docentes y en algunos casos tienen maestros de planta que atienden grados en el turno matutino y vespertino.

Los estudiantes mencionan que la dirección del colegio los hace partícipes de proyectos sociales educativos y coinciden con los docentes al sentir que cuando proponen proyectos para mejoras de la calidad educativa sus propuestas son tomadas en cuenta.

Elementos de la Planificación Institucional

Al ser consultada sobre los elementos de la Planificación que toma en cuenta para elaborar el plan menciona: los objetivos anuales del Ministerio de Educación, esto relacionado a políticas educativas, estrategias, cambios curriculares etc, menciona que elabora su planificación en correspondencia con el calendario escolar emanado de la instancia nacional del Ministerio de Educación, se toma en cuenta la Misión, la Visión y los valores que se practican dentro del colegio.

Tipos de Planes

Entre los tipos de planes que se elaboran en el colegio, la directora especifica que elaboran:

- Plan anual (POA).
- Plan semestral.
- Plan semanal.
- Plan de asesoría pedagógica.
- Plan de seguimiento y supervisión de proyectos.
- Plan presupuestario este es elaborado con la participación de la Junta Directiva del Ministerio Bautista.
- Plan de capacitación anual y trimestral.
- Plan de nivelación escolar.
- Plan ante emergencias o desastres.
- Plan de medio ambiente.
- Plan de ejecución de ferias científicas y de investigación.

Comisión de Planificación Institucional (Integrantes)

En todos los planes se involucran: Directora, sub director y el presidente de la junta directiva del Ministerio Bautista, los planes académicos se elaboran con apoyo de docentes guías y jefes de área, en los cuales para efectos de capacitación estos docentes sugieren las temáticas específicas partiendo del seguimiento y acompañamiento pedagógico brindado a los maestros.

La directora en compañía del sub director del colegio y apoyados por una persona nombrada como asistente de dirección son los encargados de velar por el cumplimiento de cada una de las metas, objetivos, acciones y tareas plasmadas en los diferentes planes y se auxilian de los cronogramas de trabajo que ellos mismos elaboran de manera semanal.

Respecto a las comisiones existentes en el colegio con el objetivo de brindar seguimiento a la Planificación Institucional la directora menciona que tiene organizadas la comisión de control, en la que incluye personal administrativo y docentes jefes de área. Comisión de disciplina docente y estudiantil dirigida por la directora e integrada por 4 docentes que cumplen con ciertos requisitos tales como:

- 5 años de laboral en el Colegio
- Pertenecer a la iglesia del Ministerio Bautista
- Tener disciplina en puntualidad y asistencia
- Tener en su evaluación al desempeño promedios de 90 a 100
- Práctica de valores dentro y fuera del centro
- Conducta intachable

El colegio también cuenta con una comisión académica, esta es encargada de solucionar problemas de tipo académico tanto de estudiantes como de docentes.

Los estudiantes y docentes manifestaron sentirse satisfechos de su participación directa en comisiones de disciplina, de gestión de riesgo, de ambiente, de primeros auxilios entre otras.

Principales Indicadores de la Planificación Institucional

La directora del colegio expresa que los principales indicadores que incluyen en la planificación están dirigidas a cobertura, matrícula, calidad docente, disciplina estudiantil, infraestructura óptima, cuidado al medio ambiente, fortalecimiento de capacidades docentes y proyecto social.

GESTIÓN EDUCATIVA

Gestión de Recursos

Al respecto la Directora expresa que los recursos con los que cuenta el colegio son adquiridos mediante los ingresos económicos de mensualidades y/o aranceles administrados por ella como directora y la junta directiva del Ministerio Bautista.

4 veces en el año se garantizan recursos materiales a los docentes, esto incluye cuadernos para planeamiento didáctico, lapiceros, marcadores acrílicos y permanentes, cartulinas, papel bond, papel construcción entre otros, esto fue constatado en actas de registro de distribución de materiales a docentes.

Los programas de estudios, documentación utilizada en los encuentros de Interaprendizaje (EPI) de igual manera se le garantizan desde el área de dirección a cada uno de los docentes.

Los docentes mencionaron que no existe problemática en relación a la dotación de recursos didácticos, siempre tienen en tiempo y forma los documentos y formatos necesarios para el desempeño de sus funciones.

Seguimiento al desarrollo del currículo

Lo más importante expresa la directora, es la coordinación pedagógica para la evaluación, de este proceso depende tomar medidas y nuevas alternativas para superar las dificultades.

Manifiesta que el éxito en el desarrollo del currículo es mantener los constantes acompañamientos a pie de aula y la programación de capacitaciones con base a las dificultades encontradas.

Otro aspecto es el cumplimiento de los cronogramas de trabajo establecidos y el atender a docentes y estudiantes con dificultades.

El equipo directivo está pendiente siempre de que docentes cuenten con las herramientas necesarias para el desarrollo del currículo y se trata de que cuenten con las novedades pedagógicas implementadas por el Ministerio de Educación en la dependencia estatal.

Los docente por su parte, expresaron que cuentan con la fortaleza del continuo acompañamiento pedagógico, este proceso es realizado una vez por semana, expresan que son visitados por el sub director o jefe de área y que se brinda continuidad a las dificultades encontradas.

Lo más importante expresado por los docentes es que de las dificultades que se detectan en los acompañamientos se programan capacitaciones o intercambios de experiencia con el resto de docentes.

Monitoreo de Indicadores Educativos

Los indicadores educativos se monitorean diariamente siendo estos: asistencia estudiantil, asistencia docente, retención.

Docentes y estudiantes expresan como fortaleza, que existen comisiones que velan por los cumplimiento de los indicadores educativos por ejemplo: la asistencia estudiantil la cual según los docentes diariamente asisten el 99% o 100% de estudiantes, por su parte, los estudiantes expresan que cuando alguno de sus compañeros falta sin tener justificación, el docente guía hace llamadas telefónicas a los padres o tutores para solicitar la razón de la ausencia y sienten que esto es una fortaleza porque ha permitido el control real de asistencia y la satisfacción familiar al contar con la preocupación de los docentes y equipo de dirección ante la falta del alumno.

Otra fortaleza es a vista de los docentes el indicador capacitación, reciben constante preparación en temáticas de interés de ellos o bien basados en las dificultades que se manifiesten en los acompañamientos pedagógicos.

Los estudiantes manifiestan que reciben clases muy motivadoras, que los docentes hacen usos de recursos que a ellos le son más llamativos, tales como: clases en el

laboratorio de informática, proyectos de investigación, trabajos e investigaciones haciendo uso de sus celulares etc.

Con una frecuencia bimensual se monitorean los cortes evaluativos, en el colegio se trabajan 8 cortes evaluativos esto ha repercutido de manera positiva en el alumnado de manera que asimilan mejor los contenidos y ponen en práctica lo aprendido en el proceso evaluativo.

La gestión educativa y su incidencia en los resultados académicos

El colegio se ha destacada durante años en los concursos académicos en la etapa municipal, departamental y nacional, estos éxitos constantes han hecho que se valore de manera positiva la planificación y la gestión educativa porque muchas acciones contempladas en el plan y mediante el control y seguimiento han permitido destacar el alumnado y planta docente.

Han mantenido por años un rendimiento académico de 95 a 99% y esto garantiza al Colegio un puesto privilegiado los 14 de septiembre en los desfiles Patrios.

Todos estos resultados son producto, del seguimiento y monitoreo constantes a los resultados académicos y el desempeño docente.

Los estudiantes mencionan que son motivados por la directora del centro y por los maestros a la participación en los diferentes concursos.

En el colegio se estimulan los resultados académicos por secciones y modalidades, se promueve la divulgación de mejores promedios estudiantiles en murales y actos y de igual manera se hace el reconocimiento de docentes destacados. Esto incentiva a los estudiantes y docentes a ser mejores en sus tareas y funciones.

Proyectos o programas educativos que se han impulsado

El colegio Bautista cuenta con una infraestructura adecuada para la atención de calidad a la población estudiantil, cuenta con laboratorio de informática equipada con 50 computadoras de escritorio, 2 data show y 10 tablets, en el laboratorio no solamente se imparten las clases a los estudiantes, también hay espacios de capacitación para docentes.

Los estudiantes cuentan con dos canchas deportivas, amplias áreas de recreación y a la fecha han ganado concursos escolares en las disciplinas: Foot ball, Basket ball y ajedrez.

Han adoptado cada estrategia impulsada por el estado, asumiendo mayores retos y esto les ha generado obtener grandiosos resultados, tales como la asignatura de Aprender, Emprender y Prosperar con las cuales estudiantes guiados por sus docentes han preparado proyectos realizables, puestos en práctica dentro del colegio, entre estos se mencionan: elaboración de tableros y fichas para ajedrez elaborado por alumnos de secundaria quienes los donan a grados de primero a cuarto.

Fortalezas de la Planificación Institucional

Fortalezas del equipo directivo en función de la Planificación Institucional

Durante la entrevista se consultó a la directora sobre las principales fortalezas en el equipo de dirección aspecto en el cual ella enfatizó en la comunicación, el trabajo organizado, trabajo colaborativo, trabajo en equipo, la delegación de funciones, el hacer funcional las comisiones conformadas en el centro. Expresa que su relación con el sub director es esencial para el trabajo directivo, se dividen el trabajo y evalúan constantemente.

Limitantes en la ejecución de la Planificación Institucional

Se menciona la entrega tardía de documentos por parte del Ministerio de Educación, necesarios para iniciar la planificación anual, tales como: calendario escolar, calendario de concursos académicos, cambios curriculares, formatos y/o modelo de planificación etc.

Limitantes del equipo de dirección en la planificación institucional

La limitante encontrada es la falta de un organigrama de la estructura organizacional del Colegio y dentro de la planificación es de vital importancia para definir la funcionalidad de cargos, descripción de tareas y delegación de tareas.

Valoración de la comunidad del proceso de gestión educativa que desarrolla la dirección de la institución escolar

Dentro de las principales fortalezas consideradas por los docentes y estudiantes, encontramos que la participación de la comunidad en la planificación institucional es exitosa, se sienten parte de las metas y lo más importante es que se sienten comprometidos a lograrlas, los estudiantes refieren que una de sus metas dentro de la Planificación Institucional del colegio, es el representar al Colegio en los concursos académicos y obtener un lugar dentro de los mejores, lo cual año con año esta meta la han visto cumplida al obtener el primer lugar en el certamen de Mejor Estudiante en las etapas de núcleo, etapa municipal, departamental y nacional inclusive.

Por su parte los docentes refieren que siempre están en constante preparación académica para lograr la calidad educativa en sus estudiantes, buscan la satisfacción de las familias al brindar información y atención a padres de familia.

Los docentes expresaron que a ellos les es de mucha ayuda conocer las metas y tareas contempladas en la planificación para contribuir al logro de las mismas y les dan a conocer las mismas en sesiones de trabajo docente y expresan que otra gran fortaleza es el hecho de que las metas de la planificación son dados a conocer en asambleas generales de padres de familia y esto compromete a los padres a contribuir con el logro de las metas y acciones que les corresponde.

Los estudiantes líderes de grados participan en la elaboración de las actividades y las divulgan en todas las secciones, organizando al resto de estudiantes.

Las fortalezas en el mecanismo de control y seguimiento consisten en la delegación de funciones, los docentes y estudiantes manifiestan que diariamente las secciones son visitadas para pasar asistencia esta función la realiza la secretaria del colegio, los jefes de área o docentes guías de cada sección.

Para el seguimiento y control de asistencia docente se cuenta con un reloj digital, y se marca la huella digital en la hora de entrada y salida.

Se evalúan los procesos acumulativos en cada corte evaluativo, y al finalizar la aplicación de exámenes se hace una revisión por grado, de cada asignatura y en algunos casos cuando los índices de reprobados son altos en alguna asignatura se procede a evaluar el desempeño docente.

De las tomas de decisiones

Los docentes y estudiantes se sienten parte importante de la toma de decisiones en las metas institucionales del colegio, refieren que cuando se tiene alguna problemática, se exponen a las instancias correspondientes y lo más importante es que son libres de proponer alternativas, las cuales han sido tomadas en cuenta al momento de tomar decisiones e implementar nuevas estrategias.

Limitantes en el proceso de gestión educativa

La directora considera que se garantiza la calidad pertinente y que los programas y proyectos que se planifican van enfocados en las mejoras de la educación, se pretende siempre mantener al personal en las condiciones adecuadas para el desempeño de sus funciones.

Cuando se evalúa y se proponen acciones de mejoras se toman en cuenta las propuestas generadas por el personal docente, por los estudiantes y padres de familia.

Por estas razones considera no tiene limitantes en el proceso de gestión y que siempre realiza cada proceso en coordinación con el equipo de trabajo.

Esta opinión coincide con el punto de vista de los docentes que manifestaron sentirse acompañados en el proceso de enseñanza – aprendizaje y que están en constante preparación pedagógica.

Propuestas de mejora de la gestión educativa desde la perspectiva de la comunidad

Se propone establecer un mecanismo de comunicación más efectiva con las instancias del Ministerio de Educación, esto en relación a los cambios curriculares, si bien es cierto que el colegio trabaja con la documentación enviada por el MINED

y que se respetan cada una de las estrategias implementadas, se hace de manera desfasada debido a que por la dependencia privada al colegio no se le toma en cuenta en reuniones donde se brindan las orientaciones en tiempo y esto dificulta que dirección y docentes tengan en tiempo los cambios implementados.

VIII. CONCLUSIONES

Presentado el análisis de e interpretación de resultados se llegó a las siguientes conclusiones:

Del proceso de Planificación Institucional

El proceso de Planificación institucional en el colegio Bautista es participativo e integral, se involucra a todos los actores directos e indirectos por lo cual existe una

integración exitosa donde todos cumplen con las funciones asignadas para llevar a fin las diferentes actividades.

La Planificación institucional es ampliamente divulgada en todos los niveles, desde dirección, equipo administrativo, planta docente, población estudiantil, padres de familia y miembros de la junta directiva del Ministerio Bautista, esto permite aunar esfuerzos en pro del cumplimiento de la Planificación y que los integrantes se sientan parte de la institución educativa.

De los procesos de Gestión Educativa

La buena organización que existe desde el área administrativa permite llevar por buen desarrollo la gestión del Colegio, hablando de la Gestión de recursos humanos, materiales y financieros.

Por medio de la Planificación Institucional y la funcionalidad de comisiones se logra garantizar recursos didácticos a los docentes y ejecución de proyectos sociales apoyados del Ministerio Bautista quien mediante la junta directiva que los representa presenta, aprueba y ejecuta proyectos de mejoras.

Existe gestión del currículo, garantizando el permanente acompañamiento pedagógico y brindando solución a las debilidades encontradas mediante capacitaciones impartidas por personal capacitado interno y externo al colegio. De igual manera se evalúan los resultados estadísticos de rendimiento académico y se brinda el reforzamiento escolar.

De las Fortalezas

El colegio cuenta con una directora con años de experiencia en el cargo, esto ha permitido que se lleve una secuencia de los procesos de planificación y de seguimiento y/o evaluación de las metas correspondientes con los propósitos de la Visión del Colegio y las Políticas Educativas del Ministerio de Educación.

La delegación de funciones es de gran fortaleza en el Colegio, cada uno de los participantes asume y cumple el rol asignado.

De las limitantes

Hace falta en el colegio el organigrama de la estructura organizativa, para identificación de la jerarquización y la cadena de mando dentro del seguimiento y control del proceso de planificación institucional.

Se hace necesario tener inscritas las actas de conformación de cada una de las comisiones de trabajo funcionales enfocadas en el proceso de Planificación Institucional.

IX. RECOMENDACIONES

Partiendo de los resultados obtenidos en todo el proceso de análisis e interpretación de la información se recomienda lo siguiente:

A la Directora:

Elaborar un organigrama de la estructura organizativa del colegio.

Confirmar en actas las diferentes comisiones de trabajo de Planificación Institucional.

Establecer mejores mecanismos de comunicación con la instancia del Ministerio de Educación, para obtener información actualizada en tiempo y forma.

Al personal de apoyo y docentes

Mantener la participación e integración activa en las tareas planificadas con el objetivo de dar cumplimiento a la Planificación Institucional.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre Alegría, L. A., & Ramos Sánchez, L. (2015). *Incidencia de la Planificación en el Funcionamiento del Proceso Administrativo del Colegio Público José Árticas*. Managua: UNAN.
- Antúnez. (1998). *Innovación y cambio en los centros escolares*. Argentina: Horsori.
- Burguez. (2014). *Proyectos y Programas*.
- Calero, J. J., & Mungía López, M. J. (2014). *Gestión que realiza la directora para suministrar recursos didácticos a los docentes del Instituto Público Salomón Ibarra Mayorga*. Managua: UNAN.
- Castillo, R. (2001). *Programa de Gestión Educativa*. Valparaíso, Chile.
- Correa. (2009). *Gestión Escolar*. Perez editores.
- Figueroa. (2006). *Estrategias de organización*. San José: Serafines.
- Gairin, C. y. (2009). *Recursos de gestión*.
- Gerez. (2009). *Control Institucional*.
- Hardy. (1991). *Organización educativa*. España: Publicate easy.
- Hargreaves. (2006). *Ideas y practicas de gestión*. Caucaso L.
- Herman, K. y. (1991). *Conozcamos de planificación*. San José: Casa Creación.
- Hervas. (2006). *Guía de Planificación Estratégica*.
- Lauren. (2005). *Gestion y administración*.
- Marielos. (2008). *Implementando la planificación estrategica*. Lima.
- Meza. (2003). *Estrategias de mejora* . San José: Buitragos.
- Mintzberg. (2007). *Gestión Escolar*.
- Ojeda. (2013). *Planificación estratégica general*. San José: Strang Compañy.
- Pagano. (s.f). *Liderazgo*.
- PNUD. (2009). *Proyectos. Proyectos educativos*, 19.
- Ponce. (2004). *Administración de empresa teoría y práctica*. México: Limusa.
- Ramírez. (2001). *Planificación Estratégica*. Valparaíso: Ramos Laurens.
- Ramírez. (2009). *PLANIFICACION ESTRATEGICA*. COSTA RICA: WORKS VISION.
- Ramirez. (2013). *Estructura organizativa*. San José.
- Raúl, D. (2007). *Planificación y Gestión*. Valparaíso : Casa Creación.
- Richard. (2003). *Organizaciones funcionales*.

Sampieri, F. y. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Interamericana Editores.

Tort. (2006). *Gestión Administrativa*.

Valdez. (1996). *Funciones directivas*. España: Buena Ventura editores.

zamora. (1998). *Técnicas de investigación*.

Zúniga. (2009). *Herramientas de organización*. Publicaciones Alves.

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

Entrevista a Directora

INTRODUCCIÓN:

Estimada Directora

Somos estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua cursamos actualmente el III año de la carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación. Presentamos a usted una guía de entrevista con el propósito de obtener información relevante que contribuya a la realización de nuestro estudio.

Su aporte será de gran importancia para nuestro trabajo.

Objetivo:

1. Recopilar información sobre la planificación y el proceso de gestión efectuada en el Colegio.

I. DATOS GENERALES

Nombre del centro: _____

Nombre de la Directora: _____

Tiempo de ejercer el cargo: _____

Años de experiencia: _____ Especialidad: _____

II. Desarrollo

Planificación

- a) ¿Qué es para usted la planificación?

- b) ¿Cuál es la importancia de la planificación para usted?

- c) ¿Qué elementos de la planificación toma en cuenta a la hora de planificar?

- d) ¿Conoce usted sobre el Plan Nacional de Educación?

- e) ¿En su centro se planifica de acuerdo al Plan Nacional de Educación?

- f) ¿Toma en cuenta la visión y misión del centro educativo para la planificación?

- g) ¿Con base a que realiza la planificación del centro?

- h) ¿Qué tipo de planes se elaboran en el centro?

- i) ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes del centro?

- j) ¿Qué mecanismos implementa para garantizar el cumplimiento de metas, objetivos y acciones propuestas en la planificación?

k) ¿Cuáles son las principales metas de la planificación del centro que usted dirige?

l) ¿Qué comisiones de trabajo existen para el seguimiento de la planificación del centro?

Gestión educativa

De los recursos:

Ministerio de Educación: Si___ No___

Instituciones: Si___ No___

Organismos: Si___ No___

Explique

Del Currículo:

Es gestor de cambio: Sí___ No___ ¿cómo?

Monitorea indicadores educativos: Sí___ No___ ¿Con qué frecuencia?

¿Las acciones encaminadas a la gestión educativa se derivan siempre de la planificación, o en algún momento estas acciones han diferido de dicha planificación? Ejemplifique.

¿De qué manera la gestión educativa desarrollada ha incidido en los resultados académicos de la institución?

Fortalezas y limitantes

1. Mencione que fortalezas presenta la planificación del centro.
2. Mencione las debilidades que presenta la planificación del centro.
3. Mencione fortalezas en el equipo de dirección del centro.
4. Mencione debilidades y/o limitantes en el equipo de dirección del centro.

Gracias por la información brindada



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**

GUIA DE OBSERVACIÓN DOCUMENTAL

La presente guía de observación se aplicará con el propósito de conocer los aspectos tomados en cuenta para realizar y efectuar la planificación en el Colegio Bautista y la incidencia de la misma en la gestión educativa.

I. Datos generales

Nombre del Centro: _____

Fecha: _____

Observador: _____

II. Aspectos a observar

1. Proyectos

Infraestructura general del centro

Adecuada _____ Inadecuada _____

Descripción de las condiciones y espacios del centro

Orden y organización de espacios de las estructuras organizativas del centro

Excelente ____ Bueno ____ Muy bueno ____ Regular ____

Descripción de las condiciones de cada espacio del centro

| No | Documentos | Existencia | | Observación |
|--------------------------|--|------------|----|-------------|
| | | SI | NO | |
| PLANIFICACIÓN | | | | |
| 1 | Misión | | | |
| 2 | Visión | | | |
| 3 | Plan Institucional | | | |
| 4 | Plan Mensual | | | |
| 5 | Cronograma de Trabajo | | | |
| 6 | Rutas educativa definidas | | | |
| 7 | Indicadores de planificación institucional | | | |
| 8 | Conformación de comisiones de trabajo (Actas) | | | |
| 9 | Proyectos educativos | | | |
| 10 | Organigrama | | | |
| TIPOS DE PLANES | | | | |
| 1 | Plan Operativo Anal (POA) | | | |
| 2 | Plan único del mes | | | |
| 3 | Énfasis semanales | | | |
| 4 | Plan de acompañamientos pedagógicos | | | |
| 5 | Plan de Gestión y Salvaguarda de la vida | | | |
| 6 | Plan de Escuela Bonitas, Limpias y Seguras | | | |
| GESTIÓN EDUCATIVA | | | | |
| 1 | Mecanismos de divulgación de la planificación y sus resultados | | | |
| 2 | Documentos de alianza con otros organismos | | | |
| 3 | Comunicaciones que demuestran la gestión educativa e institucional | | | |
| 4 | Actas de realización de Concejo de Liderazgo Educativo | | | |
| 5 | Bitácora de capacitaciones | | | |
| 6 | % de promoción estudiantil | | | |
| 7 | % de retención estudiantil | | | |
| 8 | Documento de autoevaluación institucional. | | | |
| 9 | Resultado de la autoevaluación Institucional | | | |
| 10 | Proyectos administrativos | | | |
| 11 | Proyectos académicos | | | |
| 12 | Proyectos sociales | | | |



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

FODA CON DOCENTES Y ESTUDIANTES

INTRODUCCIÓN:

Estimados Docentes, somos estudiantes de la UNAN-Managua, de la carrera de Pedagogía con mención en la Administración de la Educación, actualmente estamos realizando un trabajo de investigación por lo tanto solicitamos de su valiosa colaboración en brindar respuesta a la presente guía sobre el proceso de Planificación del centro escolar y su participación como docente en dicho proceso.

Objetivo:

1. Conocer el proceso de planificación que se implementa en el Colegio Bautista.

I. Matriz FODA

ÁREA: PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

| Pregunta Generadora | FORTALEZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | AMENAZAS |
|---|------------|---------------|-------------|----------|
| a) Participación de la comunidad educativa en la Planificación Institucional. | | | | |
| b) Tipos de Planes que se elaboran en el Centro Escolar y que son del conocimiento de la comunidad educativa. | | | | |
| c) Principales indicadores que | | | | |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| contempla el Plan Institucional. | | | | |
| d) Mecanismos de difusión y comunicación de la planificación Anual, en qué momento se hace. | | | | |
| e) Formas de seguimiento al comportamiento de los indicadores educativos contemplados en la planificación Institucional | | | | |
| f) Involucramiento de la comunidad educativo en la toma de decisiones. | | | | |

I. Matriz FODA.

ÁREA: Gestión Educativa

| Pregunta Generadora | FORTALEZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | AMENAZAS |
|---|------------|---------------|-------------|----------|
| Mecanismos de Supervisión a lo interno de la institución escolar. | | | | |
| Mecanismos de Evaluación del currículo | | | | |
| Tipos de capacitaciones recibidas y temáticas | | | | |



Áreas verdes con las que cuenta el Colegio



Cancha y edificio del área Administrativa y de Recursos Humanos



COLEGIO BAUTISTA DE MASAYA
MINISTERIO DE LA PRIMERA IGLESIA BAUTISTA EMANUEL



** COMUNICADO **

Saludamos a Padres de Familia y Estudiantes.
Sigamos confiando, que Dios nos guarda.

La Dirección del Colegio Bautista de Masaya, con motivo de la tormenta tropical Nate formada en la Costa Caribe de Nicaragua, dio por suspendida la jornada de clases de jueves, 5 de Octubre. Recomienda a Padres de Familia y Estudiantes atender recomendaciones que el Gobierno dé a conocer en materia de que si es conveniente o no hacer presencia en las aulas de clase.

No se acudirá a clases el día viernes, 6 de Octubre, hasta el día lunes 9 de octubre.

Se harán los siguientes ajustes en la Programación de exámenes para estudiantes de 4to a 11mo grado:

- Lunes, 9 de Octubre se aplicará los exámenes que estaban para viernes 6 de Octubre.
- El día martes 10 de octubre, se harán los exámenes que estaban programados para el día lunes 9 de octubre.
- El día miércoles 11 de octubre, el turno *vespertino (primaria y secundaria)* aplicará exámenes del 5 de octubre, los que fueron suspendidos.

*"Alzaré mis ojos a los montes; ¿De dónde vendrá mi socorro?
Mi socorro viene de Jehová, Que hizo los cielos y la tierra." -Salmos 121:1-2*

Ejemplo de la Gestión Académica implementado en el Colegio Bautista.



Estudiantes integrados en brigadas y actividades recreativas.



Feria de Educación Vial

Directora en coordinación con la Policía Nacional.



Estudiantes en exposiciones de Proyectos científicos.



Estudiantes participando en devocional en la Iglesia Bautista



Condiciones de las aulas de clase