

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



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Tema de Investigación

Gestión Pedagógica que realiza la directora en el desempeño de los docentes de educación secundaria en el turno vespertino del colegio Público Augusto C Sandino, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, durante el II Semestre del año 2019.

Seminario de graduación para optar al título de Profesor de Educación Media en la Carrera de Administración de la Educación.

Autores:

- Bra. María de Ángeles Sotelo Padilla
- Bra. Cynthia Rebeca Mayorga Hernández
- Bra. Meyling María Martínez Martínez

Tutora: Msc. Vania Melissa Martínez Rosales.

Managua, Nicaragua, 21 de diciembre del año 2019.

AGRADECIMIENTO Y DEDICATORIA

Porque el Señor da la sabiduría;

Conocimiento y ciencia brotan de sus labios.

Proverbios 2:6

Dedicamos este trabajo

Primeramente, a Dios por permitirnos vida, conocimiento, tiempo, salud y todo lo necesario para salir adelante y poder culminar un objetivo.

A nuestros padres Por guiarnos siempre por el buen camino, por su apoyo incondicional, por cada momento de compañía en nuestras vidas, gracias por su esfuerzo y sacrificio por ayudarnos a llegar hasta donde estamos.

A nuestros Esposos por su apoyo incondicional en el proceso que hemos seguido durante la carrera, a no perder las fuerzas y por sus innumerables palabras de ánimo.

A nuestros hijos que son el motor que nos alienta a seguir adelante, a visionar un futuro mejor para superarnos cada día.

RESUMEN

Esta investigación se realizó con el fin de conocer las incidencias en la **Gestión** pedagógica que realiza la **directora** en el **desempeño** de los **docentes** de educación secundaria del turno vespertino del colegio público Augusto C Sandino, ubicado en el departamento de Managua, municipio de Ciudad Sandino, distrito 10 durante el segundo semestre del año 2019.

El propósito general de dicho estudio, es analizar las diferentes gestiones pedagógicas que realiza la directora con el fin de conocer las prácticas diarias en el cargo que se ejerce como director, además hacer una descripción de los procedimientos y tipos de gestiones que se llevan a cabo en las distintas actividades que desarrolla el director dentro de una institución educativa.

La metodología que se utilizó para el desarrollo de este proceso, fue la recolección de datos a través de un instrumento de observación y entrevistas realizadas a la directora, docentes y estudiantes para lograr realizar un análisis de la calidad de la gestión pedagógica que desempeña la directora.

Para (calero, (2005) la gestión “es el conjunto articulado de acciones de conducción de un centro educativo a ser llevados a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el proyecto educativo institucional” (p. 80). En dicha investigación se logró comprobar que la directora desempeña el proceso pedagógico en cada una de las actividades curriculares y extra curriculares que se desarrolla en el centro. También se logró constatar que la directora desempeña el proceso pedagógico en cada actividad curricular y extracurricular que se desarrolla en el centro y el liderazgo que emplea al momento de dichas actividades es democrático.

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización A través de esta definición se logró identificar que el acompañamiento que brinda la directora a los docentes no es sistemático debido a que es una función directa que delega al inspector y este acompaña a los docentes en el proceso de la enseñanza aprendizaje en busca de la calidad educativa,

Índice

I. INTRODUCCIÓN	1
1.1) PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2) JUSTIFICACIÓN	2
1.3) ANTECEDENTES	3
II. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	9
2.1 Objetivo General:	9
2.2 Objetivos Específicos:	9
III. MARCO TEÓRICO	10
3.1 Definición de gestión	10
3.2 Gestión Pedagógica	11
3.3. Gestión de recursos didácticos	11
3.4 Importancia de los recursos didácticos	12
4. Estilos de Gestión Pedagógica	12
5. Funciones básicas del director	13
5.1. Planificación de la gestión pedagógica	14
5.2. Organización para realizar la gestión pedagógica	15
5.3. Dirección que debe tener la gestión	15
5.4. Coordinación que debe tener la gestión Administrativa y pedagógica	16
5.4.1. En lo administrativo	16
5.4.2 En lo Pedagógico	16
5.5. Gestión y ejecución en el proceso pedagógico	18
5.6. Control de la gestión	19
5.7. Evaluación de la gestión Administrativa y pedagógica.	19
6. Características que debe tener un director	20
6.1. Condiciones necesarias para la gestión pedagógica	21
6.2. Funciones Técnico – Metodológicas (MINED, 2010)	21
6.3. Mecanismo de Gestión Administrativa	22
7. TIPOS DE PLANIFICACIÓN.	23
7. 1. Planificación normativa o tradicional:	23
7.2. Planificación situacional:	23

7.3. Planificación estratégica:.....	25
7.4. Planificación táctica operacional:.....	26
8. Acompañamiento pedagógico:.....	26
8.1. Finalidad y objetivo del acompañamiento pedagógico	27
8.2. Principios del acompañamiento pedagógico	28
8.3 Características del docente acompañante	28
8.4. Refuerzo para el acompañamiento pedagógico al docente en el aula	28
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	30
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	31
VI. DISEÑO METODOLOGICO.....	33
6.1. Enfoque de la investigación	33
6.2. Tipo de estudio.....	33
6.3. Población y muestra	34
6.4. Muestra.....	35
6.5 Métodos teóricos y métodos empíricos	35
6.5.1 Método Teórico.....	35
6.5.2. Análisis.....	36
6.5.3. Síntesis.....	37
6.5.4. Descripción.....	37
6.5.5. Inducción.....	37
6.5.6. Deducción.....	38
6.6 La Entrevista.....	38
6.7. Guía de observación.....	40
6.8. Análisis Documental.....	41
6.9 Técnicas e instrumentos de investigación.....	42
7. Validación de los instrumentos	42
7.1. Validación.....	42
7.2 Técnicas Estadísticas.....	43
7.3. Plan de Análisis	44
VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	45

7.1 Caracterización del colegio Público Augusto C. Sandino.....	45
7.2. Liderazgo de la Dirección.....	45
7.2.1 Tipo de Liderazgo.....	46
7.3. Condiciones para la gestión pedagógica.....	47
7.4 Estilos de gestión pedagógica.....	48
7.5 Plan de acompañamiento pedagógico, aspectos.....	49
7.6 Planificación de la Gestión pedagógica	51
7.7 Desempeño del docente	53
7.8. Estrategias que implementa el docente	55
7.9. Rendimiento académico	56
VIII. CONCLUSIONES	57
IX. RECOMENDACIONES	59
X. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	60
XI. ANEXOS.....	64
11.1. FODA.....	65
11.2. PLAN DE ACCIÓN.....	66
11.3 REVISIÓN DOCUMENTAL.....	68
11.4 Instrumento aplicado a directora.....	70
11.5 Instrumento Aplicado a docentes.....	75
11.6 Instrumentos aplicados a estudiantes.....	78
11.7. FOTOGRAFIAS.....	81

I. INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se expone el tema Gestión pedagógica, en el cual se demuestra un análisis, descripción, actividades que desempeña la directora general del colegio Augusto C. Sandino y una evaluación del mismo. Realizado por los estudiantes del 3er año del segundo semestre de la carrera Pedagogía con Mención en Administración de la Educación en la UNAN-Managua.

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

Se ubican como instantáneas mediadoras de la acción y pueden desempeñarse como funciones tanto de naturaleza técnica burocrática como relación orgánica entre los propósitos integradores y autogestionarios.

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

Para incorporar, proporcionar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas educativas vigentes.

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

La gestión pedagógica cuyo objetivo de estudio son los fenómenos relacionados con la educación desde un enfoque socio cultural.

1.1) PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuál es la importancia de la gestión pedagógica que realiza un director dentro de una institución educativa?

Es alcanzar los objetivos y propósitos dentro una institución educativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje para lograr una educación de calidad. Es por eso la importancia del acompañamiento, la capacitación, motivación por parte de la directora para mejorar el cumplimiento de los docentes en sus funciones, y de esta manera propiciar un ambiente agradable que favorezca la calidad en la educación.

Cabe señalar que el acompañamiento y seguimiento a los docentes facilitaría conocer las fortalezas, debilidades y mejorar así el aprendizaje en los estudiantes cumpliendo cada una de las funciones y tareas académicas.

1.2) JUSTIFICACIÓN

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

La calidad de la educación requiere de docentes orientados a la excelencia, es decir, docentes que sean eficaces y eficientes en lo que respecta al proceso de enseñanza y aprendizaje, en la actualidad se considera a la gerencia de aula como una excelente herramienta de dicho proceso, pues permite el logro de un aprendizaje significativo y constructivo, sin embargo es importante señalar que algunos docentes necesitan capacitarse es por eso la gran importancia de la gestión pedagógica que realiza la directora para cumplir los propósitos educativos, planteados.

Esta función tiene la capacidad de hacer cumplir con las reformas y orientaciones curriculares, mejorar la formación docente y la calidad de enseñanza a través de distintas estrategias tomando en cuenta las necesidades educativas en el contexto cotidiano.

1.3) ANTECEDENTES

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

Este estudio tenía por objetivo general describir la relación que existe entre la función técnico-pedagógica del director y la actualización docente. Se obtuvieron los siguientes resultados:

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

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

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

Como conclusión se obtuvo, que el acompañamiento pedagógico es una herramienta de crecimiento profesional, porque permite que los docentes no estén solos en su quehacer diario, garantizando así que cuenten con alguien que les ayude a reorientar su práctica educativa, que los acompañe y les ayude a solucionar el posible problema o necesidades que se puedan presentar en el aula.

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

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

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

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

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

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

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

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

Hay una buena formación del personal de educación básica.

Nivel nacional encontramos estudios realizados por estudiantes de la universidad nacional autónoma de Nicaragua UNAN-MANAGUA, en el CEDOC, de los cuales seleccionamos. El primer estudio es **“Incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del colegio ‘Liceo Franciscano’, ubicado en el distrito No.1 de la ciudad de Managua, departamento de Managua, durante el primer semestre del año 2015”** (Ruiz Didia, 2015).

El objetivo general de esta investigación era valorar la incidencia del Acompañamiento Pedagógico en desempeño de los docentes en dicho colegio, llegando a los siguientes resultados:

El proceso de acompañamiento pedagógico que se realiza en la institución educativa está a cargo del coordinador de la modalidad y los responsables de área.

La principal técnica de acompañamiento pedagógico en el colegio en estudio es la visita al aula de clases y la revisión de la planificación docente.

No hay cumplimiento de las etapas del proceso de acompañamiento en el aula.

La función de acompañamiento se concentra en verificar el cumplimiento de las funciones del docente y brindar estrategias para la solución de los conflictos en el aula. Se motiva la práctica de los valores de responsabilidad y fraternidad.

El siguiente estudio nacional lleva por tema **“Incidencia del acompañamiento pedagógico para la mejora del desempeño docente de educación primaria en el instituto Loyola, ubicado en el departamento y municipio de Managua, distrito No.1, durante el periodo del año 2015”**, (Valle, 2016).

Esta investigación tuvo como objetivo valorar la incidencia que tiene el proceso de Acompañamiento Pedagógico en el desempeño de los docentes de educación

primaria. Tras el proceso de investigación por medio de los instrumentos realizados con los actores sociales del instituto se obtuvieron los siguientes resultados:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los docentes el 84% manifestó que el instituto tiene plan de acompañamiento pedagógico, el 16% expresó que no hay plan de acompañamiento pedagógico para los docentes.

La directora expresó a través de la entrevista, que existe un plan de acompañamiento pedagógico, pero que este se les da a los docentes que tienen algún problema en la planificación de sus clases.

El tipo de acompañamiento pedagógico que implementan las autoridades del instituto, es la supervisión pedagógica directa con las visitas al salón de clases, revisión de programas, unidades didácticas, planes diarios y la indirecta observación del desempeño docente.

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

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

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

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

- La dificultad en la implementación del acompañamiento pedagógico, en los tres escenarios de la investigación, no es producto de actitudes negativas, hacia el mismo, sino de falta de capacitación, ya que el Ministerio de Educación y Deporte, no tiene procesos de formación a sus directivos.
- La asesoría, se centra más en reconocer los logros y no en brindar estrategias a los docentes acompañados que les ayuden a superar las dificultades en el desarrollo de la disciplina que tienen a su cargo.
- No se promueve la elaboración de un plan de reforzamiento docente, que permita a los asesorados superar su desempeño docente.
- El Ministerio de Educación y Deporte, no dispone de ninguna normativa o Manual de buenas prácticas que les permita a los directores, directoras, asesores pedagógicos, coordinadores de área, orientar, la ejecución del proceso de acompañamiento pedagógico.
- La implementación de un manual, requiere capacitación en el uso y manejo del mismo para que sea usado apropiadamente.

TEMA:

Gestión Pedagógica que realiza la directora del colegio Público Augusto C Sandino, ubicado en el municipio de Ciudad Sandino Distrito- #10 del departamento de Managua, en el turno vespertino, durante el II Semestre del año 2019.

II. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

2.1 Objetivo General:

1. Analizar las diferentes gestiones pedagógicas que realiza la directora del colegio público Augusto C Sandino, ubicado en Ciudad Sandino, durante el II semestre del año 2019.

2.2 Objetivos Específicos:

1. Describir los procedimientos de gestión pedagógica realizados por la directora del colegio Augusto C. Sandino.
2. Conocer las distintas actividades de gestión pedagógica que desempeña la directora del colegio público Augusto C Sandino en el segundo semestre 2019.
3. Estimar los tipos de gestiones pedagógicas que realiza la directora del centro Augusto C.Sandino en la función académica durante el segundo semestre 2019.
4. Proponer un plan de acción que incida en la gestión pedagógica del equipo administrativo.

III. MARCO TEÓRICO

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

3.1 Definición de gestión

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

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

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

(Arratia 2002): Afirma que la gestión educativa es una forma de interacción social de comunicación y relacionamiento horizontal, que involucra a los diferentes actores, empleando diferentes métodos, recursos y estrategias orientadas a lograr un fin. Desde esta perspectiva la gestión educativa sería el proceso de construcción de condiciones para que el futuro educativo que se desea lograr, concrete. Para lograr la concreción de lo planteado en la definición anterior, se hace necesario contar con un proyecto organizacional claramente definido, con un personal adecuado para la ejecución de esos proyectos (directores, docentes y

administrativos), programación y ejecución de estrategias encaminadas a la solución de las situaciones que obstaculicen el buen desenvolvimiento de la institución educativa.

3.2 Gestión Pedagógica

La gestión pedagógica es definida como un factor determinante en la actividad educativa, el mismo hace referencia a la manera de dinamizar los distintos insumos que interviene en la organización y funcionamiento de una unidad educativa.

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

Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción, ética y eficacia política y administración en proceso que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades y a la innovación permanente como procesos sistemáticos.

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

3.3. Gestión de recursos didácticos

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

Los recursos didácticos son aquellos medios que facilitan la enseñanza y el aprendizaje, dentro de un contexto educativo, estimulando la función de los sentidos para acceder de manera fácil a la adquisición de conceptos habilidades, actitudes o destrezas.

Los recursos son distintos elementos que pueden agruparse en un conjunto, reunidos de acuerdo a su utilización en algún fin específico. Los elementos del conjunto pueden ser reales (físicos), virtuales o abstractos.

El recurso didáctico es aquel que reúne medios y materiales que facilitan la enseñanza y el aprendizaje.

Es importante tener en cuenta que los recursos didácticos deben contar con los elementos que posibiliten un cierto aprendizaje específico.

3.4. Importancia de los recursos didácticos

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

Todo docente a la hora de enfrentarse a la impartición de una clase debe seleccionar los recursos y materiales didácticos que tiene pensado utilizar.

4. Estilos de Gestión Pedagógica

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

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

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

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

5. Funciones básicas del director.

UNESCO (2011), en su obra: Manual de Gestión para directores de instituciones educativa; menciona el proceso de la Gestión Administrativa que deben de cumplir un director. Para lograr los fines institucionales en la gestión educativa, se dan una serie de procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe de definir aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte. Los procesos de la gestión dan direccionalidad integral al funcionamiento del servicio educativo para satisfacer las necesidades de los diferentes miembros de la comunidad educativa con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa. (Amarante, 2000) , a fin de ofrecer un servicio de calidad y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes.

En una institución educativa, la estructura administrativa representa un medio que facilita el proceso administrativo. Este proceso es cíclico y consiste en las funciones

que desempeña el administrador, para conducir la institución como unidad administrativa, hacia el logro de los objetivos curriculares. Las principales funciones del director son:

- Planificación
- Organización.
- Dirección.
- Coordinación.
- Gestión y Ejecución.
- Control y evaluación de la gestión

A continuación, se describe cada una de estas funciones:

5.1. Planificación de la gestión pedagógica

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

La planificación incluye los siguientes elementos:

Diagnóstico.

Determinación de objetivos.

Elección de estrategias.

Programación.

Ejecución del plan.

Evaluación de los resultados.

5.2. Organización para realizar la gestión pedagógica

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

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

5.3. Dirección que debe tener la gestión

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

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

- 1) Dirigir las acciones que se deben desarrollar para lograr los objetivos institucionales.
- 2) Definir los resultados esperados de acuerdo con los objetivos institucionales.

3) Delegar funciones y responsabilidades en el personal que se tenga a cargo.

5.4. Coordinación que debe tener la gestión Administrativa y pedagógica

5.4.1. En lo administrativo

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

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

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

5.4.2. En lo pedagógico

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

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

- **Jerarquía y Autoridad Claramente definidas.**

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

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

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

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

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

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

5.5. Gestión y ejecución en el proceso pedagógico

Gestión es el proceso ordenado de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la institución y de aplicar los demás recursos de ésta para alcanzar las metas propuestas, su acción no es una serie de funciones separadas que puedan ser efectuadas independientemente, el director debe desarrollar sus tareas para poder tener un ambiente que facilite la participación de todos los miembros del equipo. El éxito de la gestión de una escuela depende de la capacidad del director para optimizar el tiempo, los recursos humanos, etc., que permitan las metas institucionales viabilizando el logro del trabajo de una escuela eficaz.

Ejecución se refiere a la puesta en práctica de lo planificado, dentro de los plazos establecidos y en función de los objetivos propuestos. El éxito de esta acción depende del control que se llegue a establecer para determinar si los resultados de la ejecución concuerdan con los objetivos propuestos. La ejecución se realiza con los siguientes pasos:

- 1) Decidir sobre la puesta en práctica de lo planificado.
- 2) Poner en marcha las actividades de manera que permitan el logro de los objetivos dentro del marco temporal.

3) Desarrollar las condiciones necesarias para el control de las acciones ejecutadas.

5.6. Control de la gestión

Es la función por la cual se confirma, mediante la supervisión, si lo que sucedió era lo que se había planeado; de no ser así, se efectuará los ajustes necesarios. El control debe concebirse como una función permanente que se realiza en cada una de las etapas del proceso de administración. Controlar involucra los siguientes pasos:

- 1) Establecer normas para evaluar la ejecución.
- 2) Comparar las actividades ejecutadas con las actividades planificadas.
- 3) Hacer las correcciones necesarias, si se determina que existe.

5.7. Evaluación de la gestión Administrativa y pedagógica.

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

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

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

La evaluación para la mejora continua adquiere una especial relevancia al considerarse la principal fuente de información para la toma de decisiones, de ahí la necesidad de realizar ejercicios de evaluación formativa o de proceso a medio ciclo escolar, pues de éstos depende el seguimiento oportuno de las acciones proyectadas en la planeación operativa a través del Plan Operativo Anual (POA).

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

6. Características que debe tener un director.

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

Funciones: Estas funciones le corresponden al director para demostrar su liderazgo social y profesional. Las funciones importantes del director son tres, las cuales le permiten administrar, organizar y supervisar constantemente los recursos humanos. Según ((Koontetal, 1983) (Amarante, 2000) (Chiavenato, 1999)) la aplicación del proceso de dirección se da de manera cíclica a través de la cual se planifica, se organiza, dirige y controla a la gestión escolar, estos componentes se analizarán a continuación.

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

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

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

6.1. Condiciones necesarias para la gestión pedagógica

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

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

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

6.2. Funciones Técnico – Metodológicas (MINED, 2010)

Coordinar la atención metodológica y organizativa de la región escolar.

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

Ejecutar y evaluar sistemáticamente el currículo básico nacional.

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

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

Es reconocida, además, como una herramienta que permite alcanzar y proponer en equipo acuerdos que orienten y guíen los procesos y prácticas que se desarrollan. Contribuir al desarrollo de los docentes en las áreas científicas, técnicas, humanísticas y psicopedagógicas que proporcionen un espíritu de investigación para su desempeño como agente de cambio.

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

6.3. Mecanismo de Gestión Administrativa

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

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

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

La Misión, la Visión y los Valores se convertirán en los pilares de la institución. De ello se desprenderán la propuesta de gestión pedagógica, los perfiles de los

miembros de la comunidad educativa y todo aquello que la institución se proponga desarrollar.

7. TIPOS DE PLANIFICACIÓN.

7. 1. Planificación normativa o tradicional:

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

La planificación tradicional o normativa presenta las siguientes características:

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

7.2. Planificación situacional:

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

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

Este tipo de planificación posee las siguientes características:

- Es una herramienta para el cambio social.
- Tecnológicamente, aborda la anticipación simulada por la práctica.
- Asume supuestos más realistas, ya que quién planifica está dentro de la realidad y coexiste con otros actores que también planifican.
- No tiene un diagnóstico único, ni una verdad objetiva, sino una explicación situacional.
- Es un proceso que no se agota en el tiempo, siempre está en acción.
- Entre la relación del “debe ser” y el “puede ser” tiene expresión “lo viable” que presenta aspectos económicos, institucionales, culturales y políticos.
- Concibe la norma como la orientación direccional entorno a la cual es necesario construir las condiciones para su cumplimiento, es decir, lo normativo tiene validez, pero no constituye de por sí el plan.

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

1. El momento explicativo se basa en flujogramas de causa – efectos para cada problema considerado; las manifestaciones más visibles de dichos problemas se anotan como fenoproducción. Sus causas más inmediatas, resultado de la acumulación de e institucionalización de ciertos hechos, como semiestructura; y las causas más profundas, en la raíz misma de la sociedad, como genoestructura.
2. En el momento normativo se establece el “deber ser”. Determina los objetivos. Luego de la explicación situacional se diseñan los proyectos con visión de futuro, las operaciones y acciones que enfrentan los problemas en forma consistente con la situación objetivo perseguido.
3. En el estratégico, mediante un análisis de viabilidad económica, técnica, política e institucional, el “poder ser”. Es decir, se analizan las distintas formas en las cuales sea posible sortear los obstáculos y restricciones que dificultan la ejecución de los proyectos, de las acciones y de las estrategias para cada

actor y operaciones. Se ubican las trayectorias y se selecciona el curso de acción sobre el cambio situacional esperado.

4. Finalmente, en el momento operacional se pone en funcionamiento la “voluntad de hacer”, lo cual tradicionalmente ocurre a través de la práctica diaria de los gobiernos y en el situacionismo a través de la Sala de Situaciones, donde están juntos políticos y técnicos, apoyados por un banco de datos, analizando el cambio diario de la realidad y tomando decisiones al respecto.

7.3. Planificación estratégica:

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

La planificación estratégica tiene las siguientes características:

- Permite establecer claramente la misión y valores de la organización, como principio rector.
- Tiene su origen en el ámbito empresarial y surge como fuente de consolidación de la llamada Planificación Tradicional.
- Para definir los elementos estratégicos, se parte del proceso de investigación sistemática interna y externa.
- Es un proceso cíclico, permanente, participativo e interactivo.
- Su centro práctico es la coyuntura, y se refiere al cálculo que precede y preside la acción.
- Se centra más en el logro de metas y objetivos que en seguir normas y reglamentos.
- Reconoce la incertidumbre y que la realidad es un sistema complejo.
- Rechaza la posición reactiva para adoptar una posición preactiva, aún con los riesgos que ello supone.

- Se sustenta en tres grandes pilares: el usuario, la propia organización y los competidores.
- Descansa en la formulación de tres tipos de planes fundamentales como son los planes estratégicos de largo plazo; los programas a mediano plazo, los planes operativos y presupuestos a corto plazo.

En este enfoque de planificación se realizan planes estratégicos o planes de acción, los cuales son los que permiten definir las acciones, concretar las estrategias y las distintas herramientas a utilizar para lograr los objetivos de la empresa.

7.4. Planificación táctica operacional:

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

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

8. Acompañamiento pedagógico:

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

Al respecto, (Brigg, 2000), señala que “la supervisión pedagógica es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director o coordinadores y cuyo

objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas”. La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

Según (F, Sovero Hinostroza, 2012) Sovero Hinostroza es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. Es por lo antes señalado el acompañamiento pedagógico brinda al docente seguridad, confianza y una oportuna orientación y afianzamiento de las praxis que impulse el desarrollo personal y profesional. Además de señalar que es una función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño profesional docente por la vía de la asistencia técnica; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. Y para el buen desarrollo de la misma se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de ínter aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

8.1. Finalidad y objetivo del acompañamiento pedagógico

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

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



8.2. Principios del acompañamiento pedagógico

Los principios fundamentales que guían el acompañamiento son:

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

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

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

8.3 Características del docente acompañante

El docente acompañante debe ser:

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

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

Para asegurar que el acompañamiento docente en el aula sea efectivo, debe realizarse el control, seguimiento y monitoreo durante todo el proceso; y, prever una fase de refuerzo respaldada por una planificación que asegure su desarrollo en

tiempos establecidos en función de las necesidades observadas en los docentes acompañados.

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

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

1. Cuáles son los procedimientos de gestión pedagógica realizados por la directora del colegio Augusto C. Sandino.
2. Qué actividades de gestión pedagógica desempeña la directora del colegio público Augusto C Sandino en el segundo semestre 2019.
3. Cuáles son los tipos de gestiones pedagógicas que realiza la directora del centro Augusto C.Sandino en la función académica durante el segundo semestre 2019.
4. Qué aspectos debemos tomar en cuenta al elaborar el plan de acción que incida en la gestión pedagógica del equipo administrativo.

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

variable	Definición	Sub variable	Indicador	Fuente	Instrumento
Gestión pedagógica	Es el proceso participativo planificado y organizado por medio del cual el director como líder pedagógico y gerente del colegio educativo con la visión y misión de las mejoras de la calidad de la educación. (Arratia, 2002)	Procedimientos que involucra la gestión pedagógica.	Cumplimiento de los procedimientos de la gestión pedagógica.	Director Sub director Docentes.	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuestas Guía de análisis documental.
		Condiciones necesarias para la gestión pedagógica Estilos de gestión	Alcanza las condiciones necesarias para la gestión pedagógica. Estilo de gestión pedagógica que ejecuta la directora Autocrático. Burocrático unilateral Carismático Democrático.	Director Sub director Docentes. Director Sub director Docentes	Guía de observación Guía de entrevista Guía de encuestas Guía de análisis documental.

Objetivos	Indicadores	Fuentes	Técnicas	Instrumentos
<p>1. Describir los procedimientos que involucran la gestión pedagógica que la directora del colegio Augusto C. Sandino realiza en la función académica.</p>	<p>Cumple con los procedimientos de planificación, dirección, organización, control y evaluación.</p>	<p>Director Sub directora Coordinador Docentes</p>	<p>observación Encuestas Análisis revisión documental</p>	<p>Guía de observación Guía de Encuestas Análisis documental</p>
<p>2. Conocer las distintas actividades que desempeña la directora del colegio público Augusto C Sandino.</p>	<p>Planifica capacitaciones, acompañamientos, seguimiento y promueve el crecimiento personal y profesional.</p>	<p>Director Sub directora</p> <p>Director Sub directora</p>	<p>Observación Encuestas Revisión documental Análisis.</p> <p>Observación Encuestas Revisión documental</p>	<p>Guía de observación Guía de Encuestas Análisis documental.</p> <p>Guía de observación Guía de Encuestas Análisis documental</p>

<p>3. Evaluar los tipos de gestiones pedagógicas que realiza la directora.</p>	<p>Realización de gestión eficaz.</p>	<p>Coordinador Docentes</p>	<p>Análisis</p>	
<p>4. Proponer un plan de acción de recomendaciones anexo al plan del colegio.</p>	<p>Capacitaciones y accesorias tecnológicas</p>	<p>Director Sub directora Coordinador Docentes</p>	<p>observación Encuestas Revisión documental Análisis</p>	<p>Guía de observación Guía de Encuestas Análisis documental</p>

VI. DISEÑO METODOLOGICO.

El diseño de la investigación, es un plan o estrategias que se desarrolla para obtener información que se requiere en una investigación (Sampieri, Collado y Lucio, 2003, p, 185); Collado, 2010)

6.1. Enfoque de la investigación

(Sampieri Hernández, Collado Fernández, Baptista., 2003), Plantean que la investigación es cuantitativa, porque permitió examinar los datos estadísticos para profundizar en los resultados obtenidos, de manera que ayudó a explicar y extender la visión general del problema del estudio.

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

6.2. Tipo de estudio

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

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

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

Con respecto a lo Descriptivo, (Sampieri Hernández, Collado Fernández, Baptista., 2003), plantea que: Considerando las variables en estudio se determina que la investigación es de carácter descriptiva puesto que estos tienen como objetivo establecer como es y cómo se manifiesta un determinado fenómeno que atrae la

atención de tal manera que se limita a identificar sus características o propiedades en un momento determinado, sin que el investigador tenga acceso a controlar o manipular a conveniencia las variables en estudio.

6.3. Población y muestra

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

6.3.1 Población estudiantil.

Secundaria regular	Sexo femenino 350	Ambos sexos 744
---------------------------	------------------------------------	----------------------------------

6.3.2. Fuerza laboral

Ítem	Cargo	Modalidad		
		Primaria	Secundaria	Sabatino
1	Director	1		
2	Sub director	1	1	1
3	Maestro	24	25	21
4	Secretarias	2		
5	Conserje	3		
6	Oficial de Seguridad	2		

6.4. Muestra

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

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

La muestra que se tomó al aplicar los instrumentos en el colegio público Augusto C Sandino en la entrevista a la directora fue del 100%, en la entrevista aplicada a los docentes fue del 100% se tomaron en cuenta a los 25 maestros del turno vespertino de secundaria y el 10% de estudiantes los cuales son 74 de 744 de secundaria del turno vespertino.

#	Participantes	Población	Muestra	Porcentaje
1	Equipo de dirección	3	1	33%
2	Maestros	25	25	100%
3	Estudiantes	744	74	10%

6.5 Métodos teóricos y métodos empíricos

6.5.1 Método Teórico

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

6.5.2. Análisis:

El vocablo «análisis» proviene del griego «análisis» (disolución) derivada, a su vez, de «analuein» (desatar, soltar).

Por su parte, el Diccionario de la Real Academia Española (edición de 1992) define el término «análisis» primeramente como «distinción y separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos», posteriormente, y en su segunda acepción encontramos que es el «examen que se hace de una obra, de un escrito o de cualquier realidad susceptible de estudio intelectual». Se opone lógicamente a la síntesis, según (Giner, 1975), ya que ésta consiste en la composición ordenada de los elementos diferentes de un todo, o sea, se basa en una operación contraria a la analítica. El concepto de «análisis» es uno de los más generales existentes en la metodología científica, por lo que cada rama del saber lo utiliza cualificando su tipo y características

Según (Areas, 1990) "en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan". En virtud de ello se tomó en cuenta el análisis cualitativo; que se realizó para caracterizar las situaciones y expresar la calidad de los hallazgos de la investigación, considerando las respuestas que no puedan ser expresadas cuantitativamente y el análisis interpretativo; este se efectuó en función de las variables para así evaluar los resultados en forma parcial, que facilitó la comprensión global de la información, para emitir juicios críticos y conclusiones. Expone que el análisis cualitativo, consiste en "la búsqueda de significados y sentido a la información con relación al contexto dentro del cual se

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

6.5.3. Síntesis:

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

Según (Jurado, 2002) establece las características siguientes:

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

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

Se redacta con fidelidad, exactitud y claridad.

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

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

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

6.5.4. Descripción:

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

6.5.5. Inducción:

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

6.5.6. Deducción:

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

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

6.5.7. Método Empírico

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

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

6.6. La Entrevista

La entrevista, es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa.

A través de ella el investigador puede explicar el propósito del estudio y especificar claramente la información que necesite; si hay interpretación errónea de las preguntas permite aclararla, asegurando una mejor respuesta.

Se podrá definir que la entrevista consiste en obtención de información oral de parte de una persona (entrevistado) lograda por el entrevistador directamente, en una

situación de cara a cara, a veces la información no se transmite en un solo sentido, sino en ambos, por lo tanto, una entrevista es una conversación entre el investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener información exigida por los objetivos específicos de un estudio.

La entrevista a la directora, nos permite conocer los tipos de gestiones que realiza, para el buen funcionamiento de la institución que dirige. En donde la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y los sujetos de estudio se establece con el fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto; facilitando al investigador explicar el propósito del estudio y especificar claramente la información que se necesita, permitiendo aclarar interpretaciones erróneas, puede ser aplicada a cualquier tipo de persona.

Es utilizada en investigaciones sociales el encuestador es quien anota las respuestas a las preguntas. La utilización de este instrumento conlleva a una mayor habilidad por parte del encuestador en conducir el tema de la entrevista, debido a que las respuestas por lo general son abiertas y permiten implementar otras preguntas no contempladas; proporcionando la ventaja de explotar temas no contemplados inicialmente o ahondar en algunos de ellos, se puede hacer uso de la grabadora (de audio o video) para la posterior transcripción de los diálogos.

Es estructurada cuando las preguntas están estandarizadas y de acuerdo con un orden al que el entrevistado responde planteándose preguntas idénticas y en el mismo orden a cada uno de los participantes, quienes deben escoger la respuesta según las alternativas que se le ofrecen.

La ventaja que ofrece este tipo de entrevista es:

- La información es más fácil de procesar, simplificándose el análisis comparativo.
- El entrevistador no necesita estar entrenado arduamente en la técnica.
- Hay uniformidad en la información obtenida. La desventaja es:

- Se limita la posibilidad de profundizar en un tema que emerja durante la entrevista.

Normas para la entrevista:

- Aborde gradualmente al interrogado, creando una corriente de amistad, identificación y cordialidad.
- Ayude al interrogado para que se sienta seguro u locuaz.
- Déjelo concluir su relato, ayúdelo luego a completarlo concretando fechas y hechos.
- Procure formular las preguntas con frases fácilmente comprensibles.
- Actúe con espontaneidad y franqueza.

La entrevista no estructurada es cuando las preguntas se van formulando conforme el entrevistado va respondiendo a las situaciones planteadas; el entrevistador no lleva preguntas previamente elaboradas.

Las entrevistas fueron aplicadas al director y subdirector del colegio Augusto C. Sandino para obtener las respuestas verbales de las interrogantes planteadas para el estudio.

Técnicas de aplicación de la entrevista:

- Elaborar una carta para articular la entrevista
- Coordinar la hora y la fecha y local para realiza la entrevista,
- Preparar las condiciones del local y los recursos tecnológicos a utilizar.

6.7. Guía de observación

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

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

6.8. Análisis Documental

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

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

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

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

6.9 Técnicas e instrumentos de investigación.

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

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

7. Validación de los instrumentos

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

La confiabilidad de un instrumento de medición es cuando permite determinar lo que se quiere medir y que al aplicarlo varias veces indique el mismo resultado. Todo instrumento de recolección de datos debe resumir dos requisitos esenciales de validez y confiabilidad, la cual determina la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes.

7.1. Validación.

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

Primer momento.

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

Segundo momento.

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

Tercer momento.

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

Los instrumentos validados por los expertos, fueron:

- Guía de entrevista dirigida al personal docente con el objetivo de valorar la incidencia en la Gestión pedagógica en el Liderazgo de la dirección del colegio.
- Entrevista aplicada a la directora con el objetivo de valorar el rol que juega el personal administrativo en lo que se refiere a la incidencia en la Gestión pedagógica en el Liderazgo de la dirección del colegio Público Augusto C. Sandino.
- Guía de observación, con el propósito de evidenciar la calidad y cantidad de los recursos materiales y tecnológicos con los que cuenta el centro educativo.
- Guía de revisión y análisis documental, para conocer la información registrada en documentos oficiales, informes y registros que fortalezcan el proceso de la investigación.

7.2 Técnicas Estadísticas

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

7.3. Plan de Análisis

El análisis de la información obtenida se llevó a cabo en dos etapas, una descriptiva y luego una discusión de resultados por grupos apoyándose del Marco Teórico para sustentar y fundamentar el estudio siguiendo el siguiente proceso:

Recolección de la información la cual consiste en acudir a diversas fuentes de información primaria o secundaria con el objetivo de recabar la información para la investigación.

Tabulación de la información esta se ordena en tablas para realizar un recuento de la misma.

Elaboración de gráficos es la representación de datos generalmente numéricos, mediante líneas, superficies, colores o símbolos.

Análisis e interpretación de los resultados, elaborados los gráficos y tablas se procedió a realizar la interpretación y el análisis de los resultados obtenidos en el estudio para la presentación del informe final. Para el análisis de datos se relacionaron los resultados con las preguntas de investigación, las teorías y los conocimientos existentes sobre el tema de investigación.

VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

7.1 Caracterización del colegio Público Augusto C. Sandino.

El Colegio Público Augusto C. Sandino, está ubicado el municipio de Ciudad Sandino Distrito 10 del departamento de Managua, con Tigo a plaza San Miguel mejor conocida como plaza los cabros presentando una ubicación geográfica de fácil acceso, en su medio externo se aprecian las calles principales del Municipio.

Así mismo, se observó la presencia de guardas de seguridad de instituciones estatales y privadas ubicadas alrededor del Colegio. El colegio tiene un edificio de dos plantas con estructura y estado físico excelente. En la planta baja se encuentran los kioscos y el área verde, donde se aprecia el cuidado al medio ambiente, la higiene del lugar es muy buena, ya que se observó el constante aseo en los pasillos y recipientes de basura están elaborados por los alumnos del centro con material reciclable.

En la segunda planta se aprecia el uso de rampas para alumno inclusivos, con barandales de protección para evitar cualquier accidente. Las aulas de clase poseen las medidas establecidas por el ministerio de educación con una excelente iluminación natural y con buen sistema de iluminación eléctrica de igual manera las aulas están equipadas con pizarras acrílicas, mobiliario necesario para el desarrollo de clase con un ambiente agradable y propicio para proceso de enseñanza aprendizaje, se observó que dichas secciones están protegidas con verjas, persianas y puertas para mayor seguridad y resguardo de la población estudiantil y del cuidado del mobiliario que se encuentra en cada sección.

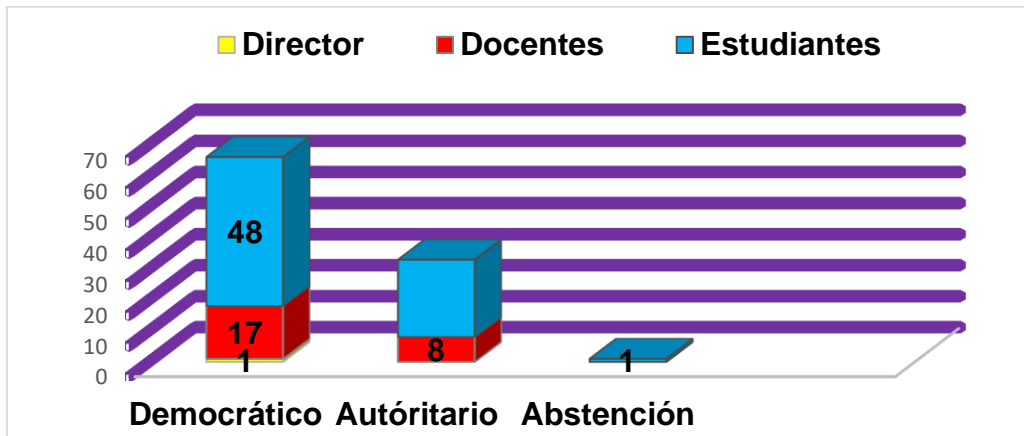
7.2. Liderazgo de la Dirección

Para tener aportes valiosos se aplicó entrevista a directora, docentes y a estudiantes, con la finalidad de obtener información acerca de liderazgo y proceso de gestión pedagógica del colegio en estudio, dicha indagación sirvió como base para la investigación del liderazgo en la incidencia de gestión pedagógica que realiza la directora del colegio Augusto C. Sandino

Al aplicarle la entrevista al personal administrativo fue con el objetivo de obtener información relevante sobre el funcionamiento que se ejecuta en el Colegio Público agosto C. Sandino Obteniendo los siguientes resultados:

7.2.1 Tipo de Liderazgo

Gráfico No. 1 tipo de liderazgo



Fuente entrevista director, docentes y estudiantes.

La directora expresó en la entrevista que el tipo de Liderazgo que realiza en el colegio que dirige es Democrático, pues trata de respetar los espacios de los docentes y respeta su autonomía. Expresa que tiene bien planteado los objetivos institucionales.

En la entrevista aplicada a 25 maestros se obtuvo los siguientes resultados 17 docentes que equivale a 68% manifestaron que el personal administrativo ejerce un liderazgo democrático, pero existe un 32% (8 docentes) que consideran que el liderazgo es autoritario.

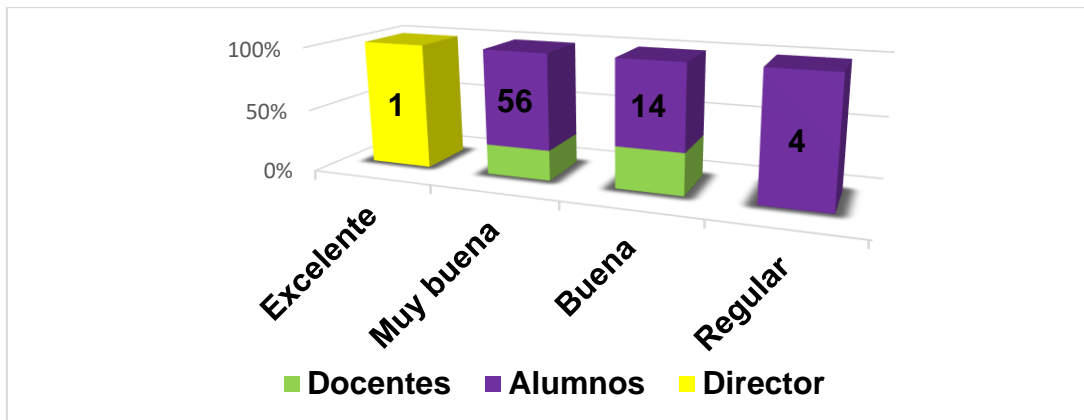
En la entrevista realizada 74 estudiantes de educación secundaria equivalente a un 10% de la población total, el 64% (48 estudiantes) manifestaron que el liderazgo que ejerce la dirección es democrático, el 34% (25 alumnos) manifestaron que el liderazgo que ejerce es autoritario y un 2% de abstención.

Según (Trechera, 2012) define que: “el Líder Democrático canaliza las distintas tendencias y opiniones, no impone las soluciones, sino que ofrece varias alternativas que el grupo debate hasta que finalmente elige una de ellas por acuerdo”.

El equipo de investigadores consideró que unas de las cualidades importantes que resalta en la directora como líder, es que permite la participación activa entre el personal docente y administrativo, lo que accede a una comunicación constante para resolver las diferentes situaciones que se presenten en la institución educativa, poniendo en práctica y promoviendo las buenas relaciones interpersonales.

7.3. Condiciones para la gestión pedagógica: comunicación personal administrativo con la comunidad educativa.

Grafica No.2



Fuente entrevista a director, docentes y alumnos

El 75% de los estudiantes (56) consideran que, si hay una muy buena comunicación por parte del personal administrativo con el resto de la comunidad educativa durante la ejecución de las distintas actividades planificadas o agendadas en el plan de trabajo escolar, el 18% de estudiantes (14) consideran que existe una buena comunicación entre docente, administración, padres y estudiantes y un 7% (4 estudiantes califican las relaciones interpersonales entre la comunidad educativa como regular. Con respecto a los docentes 18 hacen referencias que, si existen condiciones y muy buena comunicación para planificar y organizar las distintas actividades, 7 docentes expresaron que no existe para nada la buena comunicación.

La directora aduce que se considera la comunicación como algo primordial y esta es excelente.

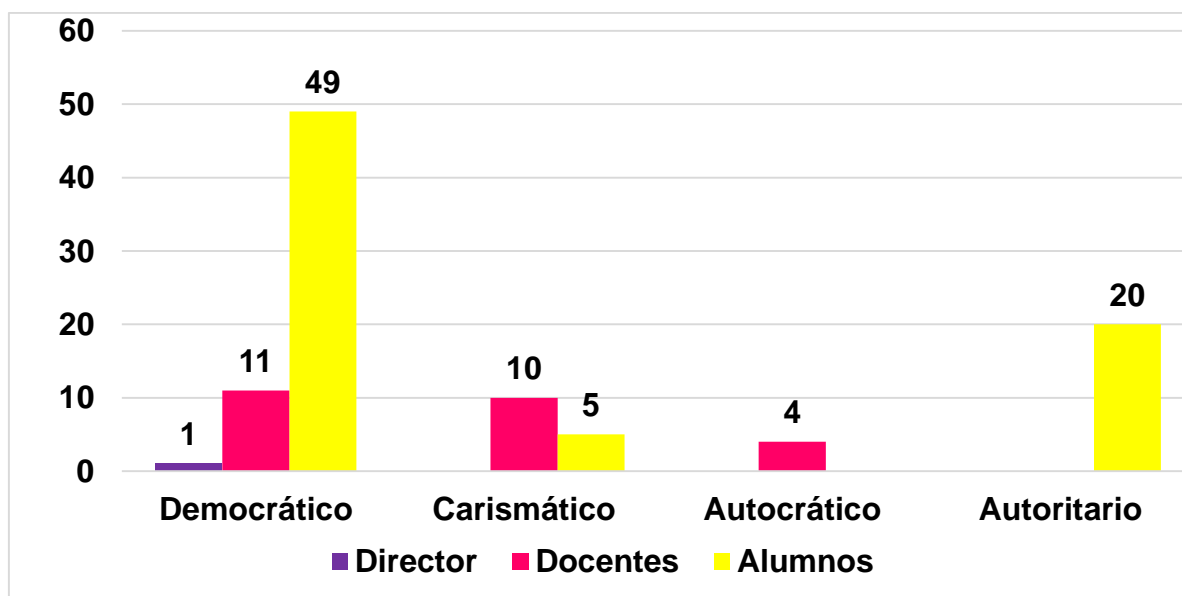
Según (Sanchez, 2013)aduce que: dentro del perfil de alto desempeño de los lideres está el de ser un comunicador eficaz, utiliza un lenguaje de precisión al comunicarse con sus subordinados. Comunica la visión, misión, valores y las metas con claridad y con entusiasmo.

Se considera que la directora hace esfuerzos para mejorar este aspecto de su perfil como líder, pero las obligaciones fuera de la institución por su cargo no le permiten desarrollar actividades de acercamiento y comunicación con el resto de la comunidad educativa haciendo un gran esfuerzo por buscar la calidad en la educación.

Los docentes aducen que: dentro del perfil de alto desempeño de los lideres está el de ser un comunicador eficaz, utiliza un lenguaje de precisión al comunicarse con sus subordinados. Comunica la visión, misión, valores y las metas con claridad y con entusiasmo.

7.4 Estilos de gestión pedagógica

Grafica No. 3



Fuente director, docentes y alumnos.

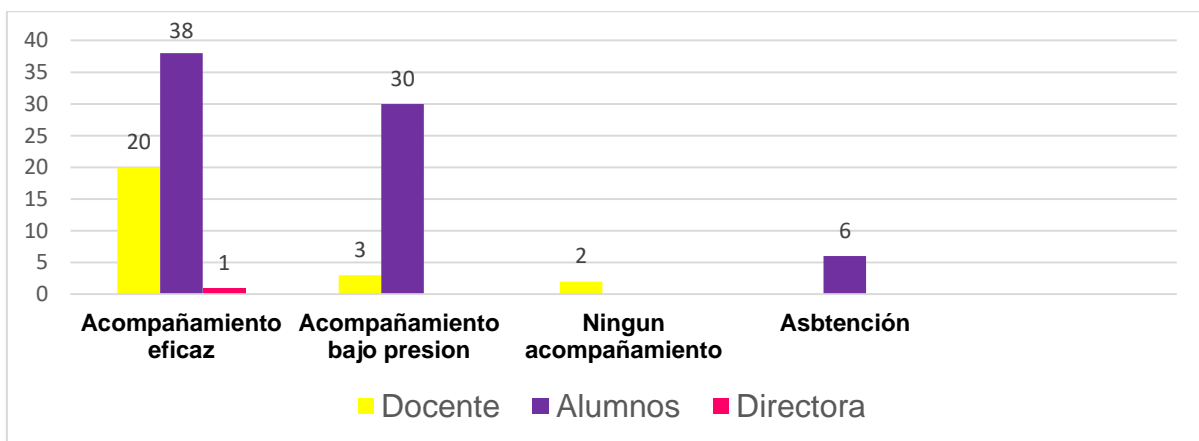
Al realizarse la entrevista a docentes consideran que estilo de liderazgo que debería de llevar a cabo la dirección del centro en la gestión pedagógica debe ser democrático un 44% (11 Docentes), un 40% (10 docentes) carismático y un 16% (4 docentes) autocrático. Según los estudiantes 49 de ellos valoran el estilo de trabajo de la directora como democrática, 20 estudiantes como autoritaria y 5 como carismático. La directora del centro aduce que su trabajo lo ejecuta como una persona democrática que toma en cuenta las sugerencias y opiniones de los demás.

Según (SM, 2016)manifiesta que: “el estilo de liderazgo hace referencia a una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir que caracterizan al líder o gerente de una organización. La forma en que se dirige o el estilo de dirección prevaleciente en una organización, es determinante para lograr la excelencia”.

Se consideran que la gran mayoría de docentes prefieren que la directora adopte un estilo de liderazgo democrático se debe a que han observado que en la actualidad hay rasgos del mismo que no se están evidenciando en la práctica a pesar de que en la entrevista a la directora marcara este estilo. Es oportuno, después de conocer la voluntad de la fuerza laboral perseverar en este estilo para alcanzar la excelencia educativa.

7.5 Plan de acompañamiento pedagógico, aspectos.

Grafica No. 4



Fuente entrevista a directora, docentes y alumnos.

Al realizar entrevista a la directora del centro, comenta la existencia de un plan de acompañamiento pedagógico, donde se toman en cuenta un sin número de aspectos donde se busca valorar y mejorar la calidad de la enseñanza dentro del aula de clase. Un 80% (20 maestros) manifiestan que si existe un acompañamiento eficaz donde se buscan nuevas alternativas en el caso de alguna debilidad, además manifiestan sentirse en confianza al momento de este. Un 12% (3 maestros) manifiestan sentirse muy presionado pues se busca una debilidad, y no existe un plan de mejora a dicha situación. Un 8% 2 maestros expresan que durante todo el año no hubo ningún acompañamiento y no existe dicho plan. En el caso de los alumnos 38 manifiestan no observar supervisión o acompañamiento a sus docentes, 30 alumnos manifiestan que si han observado acompañamiento y seis alumnos aducen que se abstienen de contestar esta pregunta.

(Brigg, 2005) Señala que "la supervisión es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas" (p. 5) La capacidad del supervisor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

Mediante la aplicación de los instrumentos se abordaron a docentes y directora del Centro Escolar, interrogándolos sobre el plan de acompañamiento pedagógico en el Centro Escolar; los docentes relataron que este se ejecuta en los salones de clases, con un periodo de 15 a 30 minutos, haciendo revisión al cuaderno de registro de asistencia, así mismo el cuaderno de planes y la programación mensual de contenidos. Se realiza observación al inicio de la clase y posteriormente entrega la evaluación realizada, para que el docente lea las sugerencias y firme el acta de acompañamiento pedagógico.

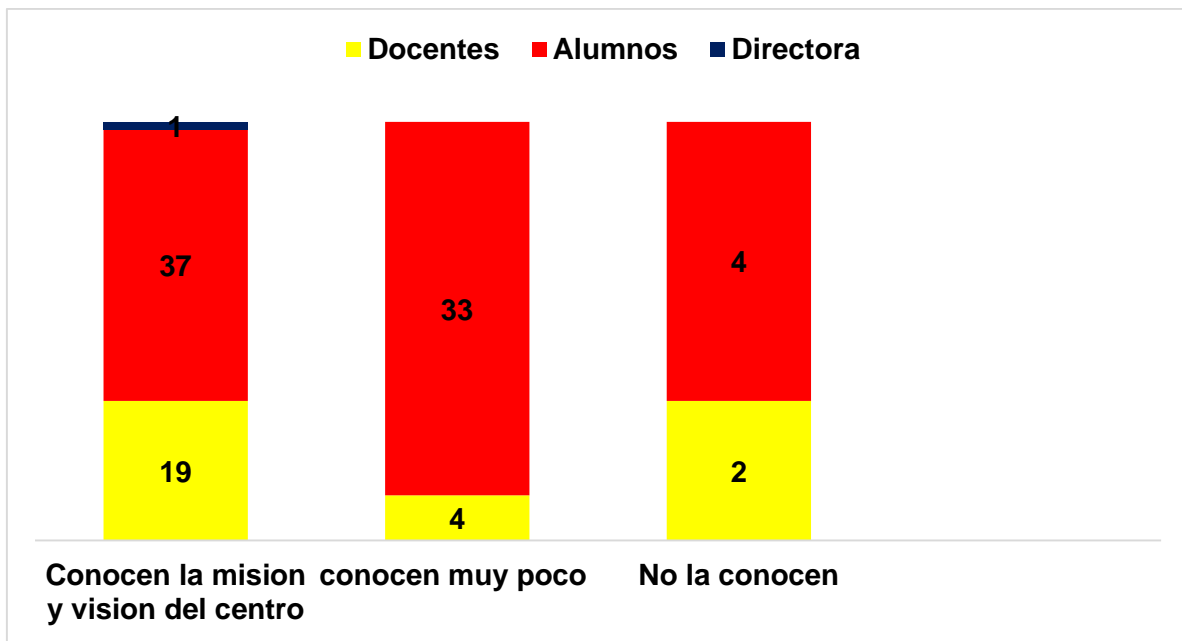
Respondiendo a esta misma pregunta la directora expresó que el acompañamiento pedagógico se ejecuta desde el salón de clases, durante un

periodo de una hora clase, haciendo revisión de la programación mensual. Es evidente que el desarrollo del acompañamiento pedagógico contempla un tiempo y espacio de ejecución, el cual corresponde al salón de clases donde estudiantes y docentes interactúan en el proceso de enseñanza aprendizaje, y que este corresponde a un tiempo previamente planeado; pero la permanencia del acompañante pedagógico se encuentra limitado, disminuyendo el nivel de objetividad en el análisis del proceso de enseñanza aprendizaje.

Dentro de las funciones del director además de controlar el cumplimiento de orientaciones, debe realizar una evaluación de las acciones desarrolladas, en esto se contempla que el proceso y resultados obtenidos en el acompañamiento pedagógico éste requiere ser evaluado. Los docentes concuerdan entre sí, que la evaluación del acompañamiento pedagógico se da mediante la hoja de observación, programas, haciendo una evaluación personalizada a cada docente, de forma cualitativa y cuantitativa.

7.6 Planificación de la Gestión pedagógica

Grafica No. 5 conocen Misión y visión.

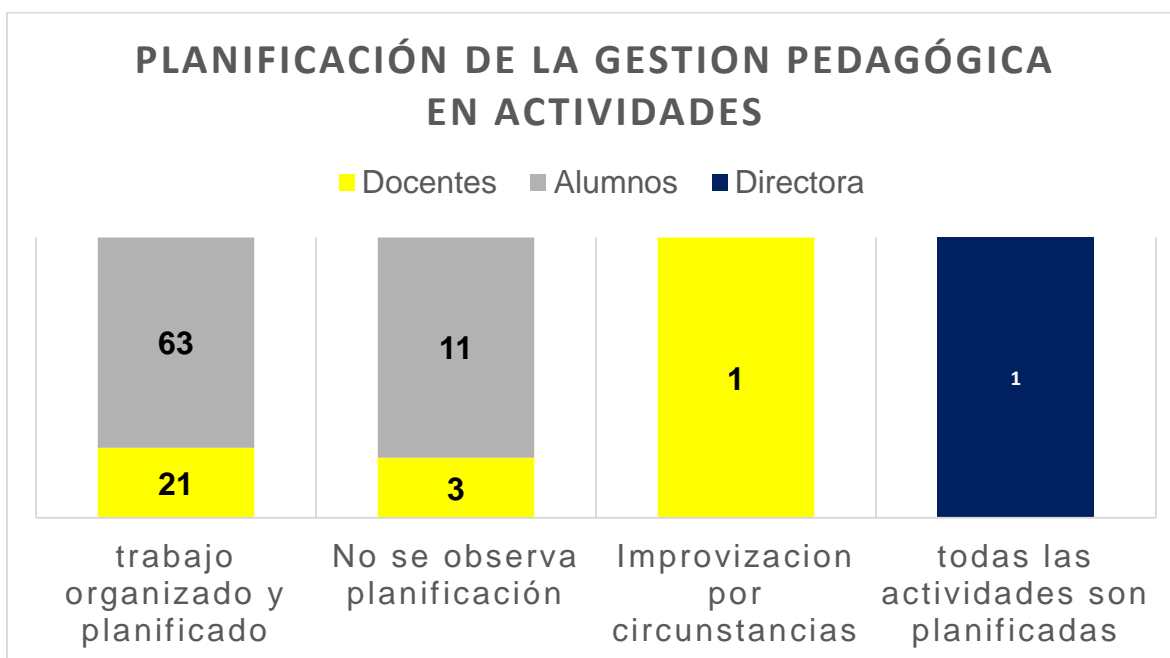


Fuente director, docente y alumnos

Según (García, 2012) Expone que: “La importancia de la Visión y la Misión de una Organización constituyen la base de las estrategias y políticas para alcanzar de forma eficaz y eficiente resultados óptimos con prontitud y el mínimo de recursos posibles”. El equipo de investigadores considera que es prioridad ubicar de forma visible la Misión y Visión para que toda la comunidad educativa se apropie de ella.

En la aplicación de los instrumentos se constató que el 76% (19 Docentes) expresaron que se les ha dado a conocer la misión y visión del centro educativo. Un 16% (4 Docentes) opinó que solo al inicio se les brindó la información, un 8% (2 Docente) comentó que nunca se les ha dado a conocer la misión y visión del colegio. Así mismo, el 44% (33 estudiantes) encuestados no han leído o escuchado la visión y misión del centro, un 50% (37 estudiantes) que sí ha leído o escuchado la visión-misión del centro y un 6% (4 estudiantes) a veces.

Grafica No 6. Planificación de la gestión Pedagógica.



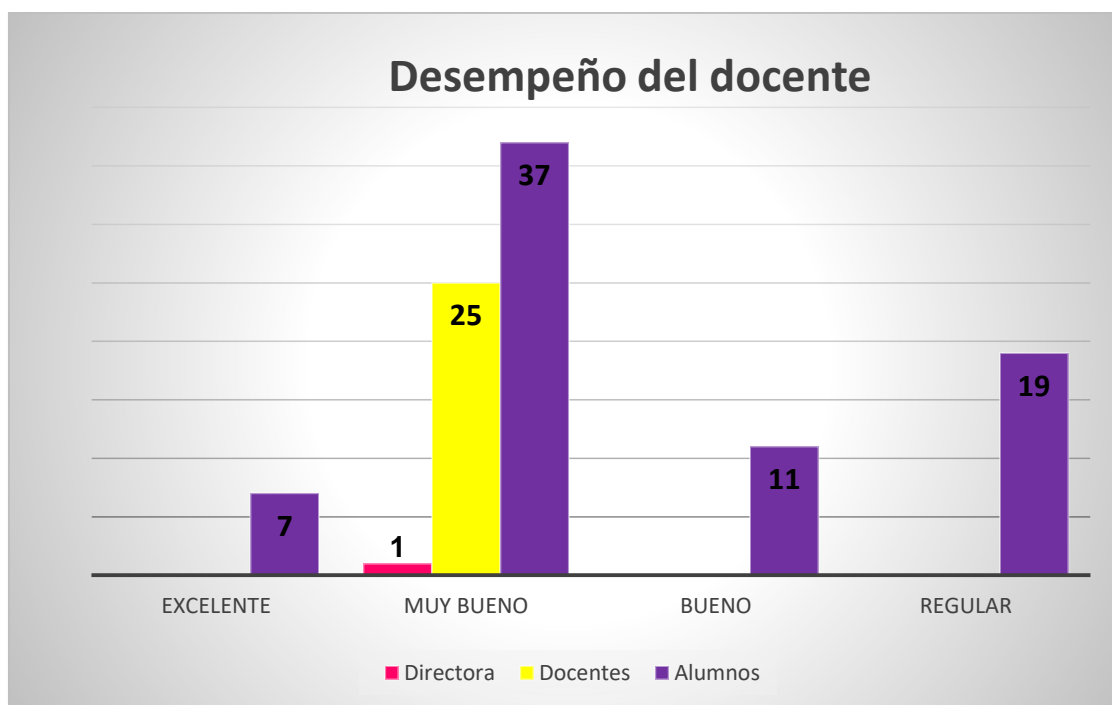
Fuente directora, Docentes y estudiantes.

Un 84% (21 maestros) afirman que la directora trabaja de manera organizada y planificada y un 12% (3 maestros) mencionan que no observan planificación eficaz de parte de la directora y un 4% (1 maestro) mencionan que en algunas cosas y

ocasiones la directora improvisa dada las circunstancias y presión por cumplir con todas las actividades. La directora del centro afirma que todas las actividades que se desarrollan son planificadas, un 85% (63 estudiantes valoran el trabajo de la directora de manera eficiente y un 15% (11 alumnos aducen desconocer o le dan muy poca importancia.

7.7 Desempeño del docente

Grafica No 7



Fuente directora, docentes y alumnos

Valoración del desempeño de los docentes – técnico metodológico La directora expreso que su valoración del desempeño docente es muy bueno porque esto le permite cumplir con el cumplimiento de los objetivos dentro de la planificación de la institución, En la entrevista realizada a la directora, sobre la valoración del desempeño técnico – metodológico de los docentes, expresó que la mayoría tiene un desempeño que oscila entre bueno y muy bueno, por que cumplen con el logro de los objetivos en el aula de clases con sus alumnos, y contribuye a desarrollar una educación integral. Mencionando lo siguiente:

En el aspecto Técnicos:

Cumplimiento de la planificación de las asignaturas ·

Uso de los recursos didácticos y ambientales ·

Cumplimiento de los programas y dosificación en los contenidos ·

Alcance de los objetivos propuestos.

En el aspecto Metodológicos:

Capacitación permanente de docentes y miembros del equipo ·

Desarrollan capacidades intelectuales, expresivas y en valores ·

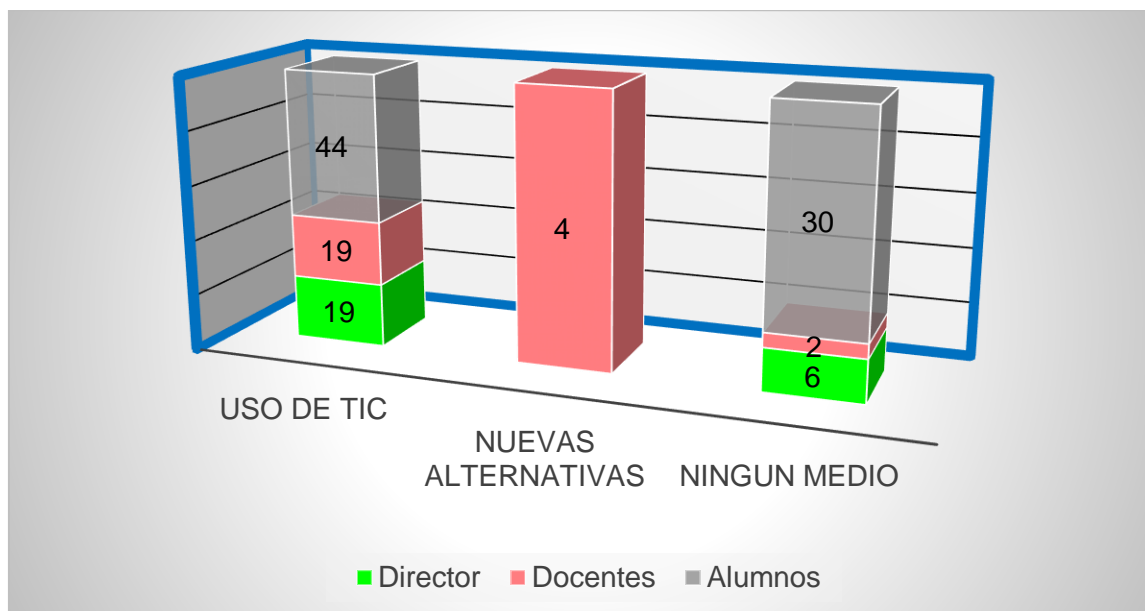
Fortalecer su proceso de constitución como sujetos autónomos, críticos y proactivos·

Implementación de las estrategias metodológicas innovadoras Alcance de los objetivos principales en el hacer que todos los estudiantes obtengan buenos resultados.

En la entrevista realizada a los docentes, sobre la valoración de su desempeño docente expresaron que es muy bueno (25 docentes), debido que la directora y la inspectora propicia técnicas que le permiten mejorar su desempeño docente y así cumplir los objetivos propuestos en el curso. Mediante la entrevista aplicada a los estudiantes en cómo valora el desempeño de sus docentes el 50% (37 alumnos) expresaron que es muy bueno, un 15% (11 alumnos) bueno, 10% (7 alumnos) excelente y un 25% (19 alumnos) regular. La directora expresó que el desempeño docente es muy bueno puesto que cada uno se esfuerza por dar lo mejor.

7.8. Estrategias que implementa el docente

Gráfico No.8

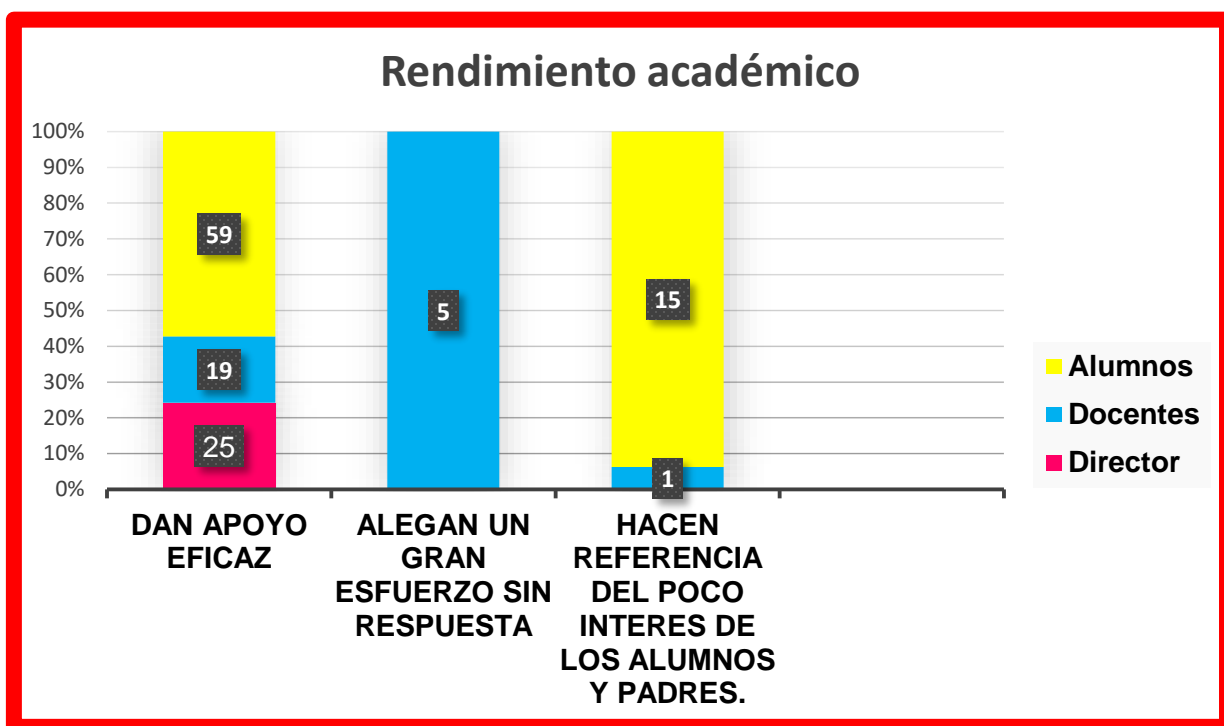


Fuente director, docente y alumnos

Según la entrevista realizada a los docentes sobre las estrategias implementadas para mejoras de la calidad de la educación hacen referencias que se apoyan del aula TIC, materiales del medio, videos, etc. Un 76%(19 docentes) expresa que las aulas TIC es un gran apoyo para el desarrollo de sus clases de manera dinámica, creativa y eficaz, un 8% (2 docentes) expresan no utilizan ningún medio solamente lo tradicional cabe señalar que esto lo expresan los maestros de mayor edad y con muchos años de función dentro de la institución, un 16%(4 docentes) expresan buscar nuevas alternativas y preparan de manera anticipada sus videos, y materiales ya que no siempre se pueden utilizar los medios pues son muy pocos y no lo pueden utilizar todos los maestros al mismo tiempo. 44 alumnos expresan recibir sus clases de manera dinámica, dando uso a las aulas TIC por parte de sus docentes y 30 alumnos expresan que las clases son rutinarias y no se hace uso de TIC. La directora expresa que 19 docentes se han preparado y dan buen uso a las aulas TIC y 6 docentes no hacen uso de este recurso.

7.9. Rendimiento académico

Gráfico No. 9



Fuente directora, docente y alumnos

Según la entrevista realizada a los docentes, directora y alumnos sobre el rendimiento académico y las acciones que toma el docente para un proceso de enseñanza eficaz obtuvimos los siguientes datos un 76% (19 docentes) afirma dar apoyo para mejorar el rendimiento de los alumnos buscar alternativas para mejorar la calidad, un 20% (5 docentes alegan que ellos se esfuerzan pero hay un desinterés de parte de los alumnos y un 4% (1 docente hace referencia del poco apoyo e interés de los padres. En Cambio, los alumnos enfatizan que un 80% (59 alumnos) refieren que los docentes hacen todo el esfuerzo posible para que ellos aprueben y no dejen ninguna asignatura, pero existen muchos factores que les impiden poder superar las debilidades en algunas clases y 15 alumnos comentan no poner mucho interés a las clases pues trabajan por la mañana. Según la directora los docentes realizan un gran esfuerzo (25 docentes) para que los alumnos aprueben sus clases.

VIII. CONCLUSIONES

Después de haber tomado en cuenta los objetivos, las preguntas directrices, Operacionalización de variables y el análisis de los resultados de la investigación, se llega a las siguientes conclusiones:

- ❖ La Gestión “es la capacidad de dirigir la organización de los recursos en los centros educativos y la aplicabilidad de herramientas, técnicas y métodos para el logro eficaz de resultados ((Minedu), 2002,p.5) lo cual permitió constatar que la directora desempeña las etapas administrativas en la función pedagógica en cada actividad curricular y extracurricular que se desarrolla en el centro.
- ❖ Para (calero, (2005)la gestión “es el conjunto articulado de acciones de conducción de un centro educativo a ser llevados a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el proyecto educativo institucional” (p. 80).
- ❖ Se logró comprobar que la directora desempeña el proceso pedagógico en cada actividad curricular y extracurricular que se desarrolla en el centro y el liderazgo que emplea al momento de dichas actividades es democrático.
- ❖ La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado, es decir se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la gestión y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretende alcanzar. A través de esta definición se logró identificar que el acompañamiento que brinda la directora a los docentes no es sistemático debido a que es una función directa que delega al inspector. Pero si se cumple.

- ❖ se verificó que el trabajo que realiza la directora es bastante bueno, a pesar de que en muchas ocasiones no puede cumplir por motivos de tiempo, pero deja bien organizado y planificada y delegada las actividades en las cuales ella no puede cumplir, por asistir a otras actividades asignadas por el ministerio de Educación.

- ❖ En base al análisis de resultado se propuso un plan de acción de recomendaciones adjunto, al plan anual que se desarrolla en el centro a ejecutarse en el año 2020.

IX. RECOMENDACIONES

❖ A la directora del centro

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

❖ Docentes

- ✓ Se orienta al docente integrarse de forma positiva en las diferentes actividades que se realicen en beneficio de la institución educativa.
- ✓ Instar a los docentes a participar en las reuniones que realiza el personal administrativo, con el objetivo de dar a conocer los logros y resultados en las actividades realizadas.
- ✓ Se sugiere al personal docente practicar estrategias de integración, para trabajar con el personal administrativo, con el objetivo de fortalecer al grupo de apoyo existente en la institución.
- ✓ Mantener la motivación durante el proceso de enseñanza aprendizaje a los estudiantes de manera permanente y oportuna

❖ Estudiantes

- ✓ Formar comisiones de trabajo para apoyar en las diferentes actividades.
- ✓ Mantener la participación activa, creatividad y entusiasmo con docentes y personal administrativo.
- ✓ Luchar por mejorar su rendimiento académico a diario y aprovechar al máximo los reforzamientos que imparten los docentes.
- ✓ Formar grupos de estudios con monitores, según la necesidad de cada estudiante.
- ✓ Ser autodidactas en el estudio.

X. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

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

- ✓ (| <http://www.monografias.com/trabajos82/la-entrevista-educativa/la-entrevista-educativa.shtml>, s.f.)
- ✓ (| www.mentoraienlaeducacion.blogspot.com, s.f.)
- ✓ (| www.fundacionimpulsar.org.ar/mentoriam, s.f.)
- ✓ (| (| MESA)MINEZ, Oliva y ZHINDY, Aracely. Acompañamiento pedagógico una alternativa para mejorar el desempeño docente, Universidad de Perú.)
- ✓ (| ABARCA Alexis C. La técnica de observación en la Sala de Clases. U.M.C.E. Facultad. de Filosofía y Educación Dpto. de Formación Pedagógica Cátedras: Modelos y Talleres de Investigación. Módulo No. 3.)
- ✓ (| Balmaceda Henry (Compi.). (2012). Módulo de trabajo Supervisión educativa (1er semestre), Managua: Unan Managua (págs. 1-52.))
- ✓ (| Balmaceda Henry (Compi.). (2012). Módulo de trabajo Supervisión educativa (1er semestre), Managua: Unan Managua (págs. 1-52.))
- ✓ (| GARCÍA, Montero Ibeth El Diálogo: un instrumento para la reflexión y la transformación educativa.)L
- ✓ (| MERCADO, Patricia Acompañamiento Docente, Dirección de Educación I. Municipalidad de Santiago, Reunión Jefes UTP, 2012.)

- ✓ (| Oviedo, Rosa Divina Manual de procedimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos. Santo Domingo R. D., 2004.)
- ✓ (| Serie: Evaluación Interna / 1 Programa para la Transformación y el Fortalecimiento Académicos de las Escuelas Normales El seguimiento y la evaluación de las prácticas docentes: una estrategia para la reflexión y la mejora en las escuelas normales, Argen)
- ✓ (| SERRANO, Alfonso Acompañamiento pedagógico de aula, Módulo 3 - Tema 3, 2013.)
- ✓ (Balzán Sánchez Yilly J (2008, Abril) D:\Acompañamiento Pedagógico del Supervisor y Desempeño docente en las escuelas de III etapa de básica, Maracaibo.intercambio pedagógico.mht)
- ✓ (Bautista Lara Magdaly (2010). Procesos de Administración Educativa)
- ✓ (Calderón Jessica, Silva Rosa (2011). Asesoramiento técnico pedagógico y su incidencia en el desempeño de los docentes en el proceso de enseñanza y aprendizaje del centro público "Bella Cruz", Unan Mangua: Departamento de Pedagogía, (pags.1-50))
- ✓ (Delgado López Carmen Isabel. Habilidades del Supervisor Escolar (2007)
- ✓ (Dossier Las políticas de acompañamiento pedagógico [103-124] Revista del IICE /30. ISSN 0327-7763 103).

- ✓ (González Rubio Martha. Diagnóstico Socio-Educativo de los Procesos Educativos, González Rubio Martha. Diagnóstico Socio-Educativo de los Procesos Educativos, Unan-Managua. Diriamba, (págs. 1-90).)
- ✓ (Hernández Sampieri, Roberto “Metodología de la investigación” McGraw-Hill)
- ✓ (Orientaciones al Equipo de Liderazgo del Establecimiento ELE para desarrollar reuniones de reflexión pedagógica docente. Guía 6 Observación de aula y retroalimentación).
- ✓ (Recopilación para el Curso Administración, 2004)
- ✓ (Umaña Chacón, Ma. Del Milagro. Funciones del Supervisor Educativo, (2007, Julio))

XI. ANEXOS

11.1. FODA

- **FORTALEZAS**
- La directora motiva a los docentes a dar lo mejor, cumpliendo las funciones asignadas y con el compromiso de buscar altos resultados académicos y pedagógicos
- Mantienen buena comunicación con la directora e inspectora, cumpliendo en las diversas actividades y en los horarios
- La directora se preocupa por las dificultades que presentan los estudiantes, se brinda acompañamiento mediante el refuerzo escolar.
- Los docentes planifican sus clases cumpliendo con el programa del MINED, buscan nuevas estrategias para mejorar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.
- **OPORTUNIDADES**
- Su ubicación geográfica permite la accesibilidad de la comunidad en general.
- Mayor población estudiantil.
- Apertura de educación de jóvenes adultos en turno nocturno.
- **DEBILIDADES**
- Poco tiempo que les brindan a los docentes y necesidades.
- La directora se ausenta justificadamente en ocasiones por actividades orientadas por el MINED, y muchas actividades son improvisadas y dirigidas por el sub director.
- **AMENAZAS**
- Expendios de drogas en las cercanías del centro educativo y se oferta a los estudiantes.

11.2. PLAN DE ACCIÓN

Estrategias para promover la participación de padres en la educación de sus hijos dentro y fuera del centro.

Objetivo	Estrategia	Resultados esperados	Fecha de cumplimiento	Participantes	Responsable	Medio de verificación.
Concientizar a los padres de familia en el apoyo y participación en la educación de sus hijos en el colegio Público Augusto C. Sandino.	1.1. Elaboración del plan de Encuentro a padres con diversos temas promoviendo la integración de padres	1.1 Integración de padres de familia.	primer semestre 2020	Director	Director	Observación
	1.2. Concientización a través de charla de valores (ejecución del plan)	1.2 Participación y aceptación de los comités de trabajos		Personal docente	Personal docente	Informes y actas de acompañamientos
	1.3. Organizar y elegir consejerías de comité de padres de familia por grado	1.3 Cumplimiento de roles del comité de padres de familia.				
	1.4. Aplicación y designación de roles del comité de padres de familia en apoyo de las diferentes actividades dentro y fuera del aula de clase	1.4 Un mejor rendimiento académico de los alumnos.				Cronograma de trabajo y asignaciones de roles.

Objetivos	Estrategias	Resultados esperados	Fecha de cumplimiento	Participantes	Responsable	Medio de verificación.
Garantizar capacitaciones al personal docente del colegio público Augusto C. Sandino sobre nuevas y novedosas estrategias metodológicas.	<p>1.1 Elaboración de plan de trabajo, búsquedas de capacitadores para la implementación de nuevas estrategias.</p> <p>1.2 Ejecución del plan de trabajo</p> <p>1.3 Acompañamiento pedagógico en la aplicación de estrategias dentro del aula de clase.</p> <p>1.4 Seguimiento a docente para la implementación de nuevas estrategias.</p>	<p>1.1 cumplimiento del plan de capacitaciones.</p> <p>1.2 Aplicación de las estrategias dentro del aula de clase con los alumnos</p> <p>1.3 Aprendizaje significativo en los estudiantes.</p> <p>1.4 calidad educativa en desempeño del docente</p>	Febrero a noviembre 2020	<p>Director</p> <p>Personal Docente</p>	Director	<p>Observaciones</p> <p>Plan de acompañamiento pedagógico.</p> <p>Actas e informes de acompañamiento.</p>

11.3 REVISIÓN DOCUMENTAL

En la revisión documental se evidencio el control y seguimiento que realiza la directora y el inspector, con relación, al control de asistencia, reuniones, capacitaciones, cronograma de acompañamiento MINED, planes mensuales, actas de rendimiento académico, programas de asignatura, y acompañamiento pedagógico, pero no hay planes de capacitación impartidos en el centro educativo, ni se encontró guías de acompañamiento pedagógico. A continuación, se detalla en la tabla 12. El Reglamento General de Educación Primaria y Secundaria, en su artículo 162, literalmente dice: “Los centros educativos llevarán los siguientes Libros de Registros para consignar la historia y actividades de su funcionamiento.

Libros de registro del centro:

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

Documentos Administrativos con que cuenta el centro

Plan operativo anual	En excelente estado
Planes mensuales	En excelente estado
Registros de matriculas	En excelente estado
Actas de reuniones de padres	En excelente estado
Actas de reuniones con docentes	En excelente estado
Control de asistencia de los maestros	En excelente estado

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

Fuente: Archivo de la Dirección

Documentos legales

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

Fuente archivos de la dirección

11.4 Instrumento aplicado a directora



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA



Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía

Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación

ENTREVISTA AL DIRECTOR

Nombre del centro: _____

Cargo: _____ Edad: _____ Fecha: _____

OBJETIVO: Analizar los procedimientos de la gestión pedagógica que realiza la directora del colegio público Augusto C. Sandino en la función académica a través de la aplicación del instrumento para fundamentar el análisis de resultados.

DESARROLLO:

I. Gestión pedagógica:

1. ¿Qué acciones pedagógicas realiza en su cargo como directora?

2. ¿Cuáles son los objetivos institucionales mediante el cual se planifican las gestiones pedagógicas pertinentes para el buen funcionamiento de la institución educativa?

3. ¿Cómo se gestiona el aprendizaje en el aula?

II. Condiciones para la gestión Pedagógica:

1. ¿Cómo valora usted las relaciones interpersonales del personal docente y la comunidad educativa?

Las relaciones interpersonales	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Docente-Estudiante				
Administración-Docente				
Docente-Padres y Madres				

2. ¿Qué estrategias desarrolla usted para crear un buen clima laboral que favorezca el trabajo en equipo?

3. ¿De qué manera promueve un ambiente de compañerismo, respeto y trabajo en equipo?

III. Estilos de Gestión pedagógica (Elementos)

1. ¿Qué experiencia de gestión pedagógica ha promovido con los docentes para contribuir a la mejora del aprendizaje de los estudiantes?

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

2. ¿El Augusto C Sandino cuenta con un Plan de Acompañamiento Pedagógico para los docentes? Si _____, No_____ ¿Qué aspectos se incluyen en el plan? _____

3. ¿Cuáles son los procedimientos de gestión pedagógica que realiza usted?

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

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

IV. En relación a la valoración del desempeño docente:

1. ¿Cómo gestionan los docentes el aprendizaje de los estudiantes?

Marca las acciones que realizan los docentes:

Acciones	
Diagnostica	
Instructiva	
Educativa	
Desarrollada	

2. Desempeño del docente en la Gestión Pedagógica.

Descripción	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular
Uso del aula tic como recurso didáctico				

3. ¿Cómo evalúa al personal docente en el desempeño de sus funciones?

Funciones	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular
Asistencia				
Puntualidad				
Disciplina				
Practica de valores				
Cumplimiento de plan de clase.				
Preparación de material didáctico.				
Trabajo en equipo				

V. Control y evaluación de la Función académica que realizan los docentes.

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

Gracias por su colaboración

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

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

4. ¿Cómo apoyan los padres de familia para el aprendizaje de los estudiantes?

5. ¿Cómo apoyan los padres de familia para el aprendizaje de los estudiantes?

Gracias por su colaboración

11.5 Instrumento Aplicado a docentes



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA



Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía

Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación

ENTREVISTA A DOCENTES

Años de colaborar en el centro: _____ Fecha: _____

Estimado docente nos dirigimos hacia usted para solicitar su colaboración, somos estudiantes del 3er año de la carrera de pedagogía mención administración de la educación de la universidad UNAN-MANAGUA.

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

DESARROLLO:

I. Gestión pedagógica:

1. ¿Qué opina de la calidad educativa en el centro?

2. ¿En que colabora la directora en el proceso de enseñanza-aprendizaje?

II. Condiciones para la gestión Pedagógica:

1. ¿Cómo valora usted la relación entre estudiante-docente y docentes-padres de familia?

2. ¿Qué porcentaje de padres y madres de familia participan en el proceso de enseñanza-aprendizaje de su hijo(a)?

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

III. Estilos de Gestión pedagógica (Elementos)

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

2. ¿Qué tipos de acompañamientos reciben los docentes de parte de la directora?

IV. Función académica:

1. ¿Qué estrategias implementa en el proceso de enseñanza-aprendizaje?

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

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

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

5. ¿Qué actividades extraescolares realiza para obtener mejores aprendizajes?

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

¡Gracias por su colaboración!

11.6 Instrumentos aplicados a estudiantes



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA



Facultad de Educación e Idiomas

Departamento de Pedagogía

Carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación

ENTREVISTA ESTUDIANTES

Años de estudio en el centro: _____ Fecha: _____ Grado: _____

Estimados estudiantes les agradecemos por su colaboración, somos estudiantes de 3er año de la carrera de pedagogía mención en administración de la educación.

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

DESARROLLO:

I. Gestión pedagógica:

1. Valore la calidad educativa en el centro.

- a) Muy buena.
- b) Buena.
- c) Un poco.

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

SI _____ NO _____

II. Condiciones para la gestión Pedagógica:

1. ¿Cómo es tu relación estudiante-docente?

- a) Muy buena.
- b) Buena.
- c) Poco.

2. ¿Cuáles son las acciones que realiza tu docente en el aula de clases?

- a) Imparte la clase utilizando algún medio.
- b) Muestra respeto en las horas clases. (Todos o alguno en particular).
- c) Alguna otra acción que usted logre apreciar.

3. ¿Recibes apoyo de tus padres en el proceso de enseñanza-aprendizaje?

SI _____ NO _____

4. ¿Qué acciones realiza tu docente para apoyarte en el proceso de enseñanza-aprendizaje?

- a) Si tienes alguna dificultad académica muestra su apoyo.
- b) Les facilita la información necesaria para su aprendizaje.
- c) Presta atención a los posibles conflictos.
- d) Que otro aspecto podría mencionar.

III. Desempeño académico:

1. ¿Asiste diariamente a clases?

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

2. ¿Cumples con tus tareas y asignaciones educativas?

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

3. ¿Cuál es tu rendimiento académico?

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

¡Gracias por su colaboración!

11.7. FOTOGRAFIAS

Fotografía #1 Preparación de aula para aplicar instrumentos



Fotografía #2 Entrevista a Directora del Centro.



Fotografía #3 Entrevista a docentes



Fotografía # 4 Entrevista a estudiante



Fotografía # 5 Entrevista a estudiantes



Fotografía # 6 Realización de análisis de instrumentos.

