

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

PLANES COMPLEMENTARIOS



TRABAJO DE GRADO

FACTORES INTERNOS QUE INTERVIENEN EN LA ADMINISTRACIÓN
PEDAGÓGICA EN LOS CENTROS ESCOLARES: FRANCISCO MORAZÁN,
COLONIA SANTA LEONOR Y RAFAEL ÁLVAREZ LALINDE; DEL MUNICIPIO DE
SANTA ANA, DEPARTAMENTO DE SANTA ANA.

PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO (A) EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN
ESCOLAR

PRESENTADO POR
CÉSAR DANILO CONTRERAS SALAS
PATRICIA ELEONORA GIRÓN MARTÍNEZ
HUMBERTO ALEXANDER MONTERROSA GUILLÉN
KARLA RENEÉ TORRUELLA DÍAZ

DOCENTE ASESOR
LICENCIADO VICTOR MANUEL GARCÍA MARTÍNEZ

OCTUBRE, 2020
SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

RECTOR

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

SECRETARIO GENERAL

LICDO. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE

DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

M. Ed RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA

VICEDECANA

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

M. Ed. FRANCIS OSVALDO MEJÍA LOARCA

COORDINADOR DE PLANES COMPLEMENTARIOS

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso.

Por brindarme la sabiduría, dirigir mi vida y guardarme en cada etapa, demostrándome que siempre ha estado a mi lado y reconociendo fielmente que nada hay imposible para Dios.

A mi esposa

Carolina de Contreras, por apoyarme totalmente y de forma incondicional, brindando su ayuda de manera muy especial, sus oraciones y cada una de sus palabras han sido muy motivadoras para seguir adelante.

A mis hijos:

Danilo Alexander y Diego Mateo, por ser parte fundamental en mi vida y por motivarme a seguir adelante, ya que cada una de sus palabras han servido de inspiración y apoyo en todo este proceso.

A mis padres:

Julio César Contreras Mijango y Rosa Amelia Salas Sandoval, por sus valiosos y oportunos consejos, su amor y su apoyo en cada etapa de mi vida. Así como a mis hermanas Lizeth y Carolina.

A mis compañeros de tesis y amigos:

Por su amistad, apoyo y comprensión durante todo este proceso, lo cual ha sido muy importante para poder seguir adelante.

César Danilo Contreras Salas

Al culminar uno de mis sueños profesionales quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, por darme la sabiduría y la fortaleza durante este camino.

Mi profundo agradecimiento a mi madre, Vilma del Carmen Martínez quien ha sido mi ejemplo de perseverancia, quien nunca me ha dejado sola en cada proceso de mi vida dándome su apoyo incondicional.

Expreso mi gratitud a Joe y Carmen Padilla por creer siempre en mis sueños, quienes con su ejemplo me han enseñado a luchar hasta alcanzar mis metas.

Finalmente agradezco en gran manera a mis compañeros de grupo quienes desde el inicio de la carrera fueron un pilar fuerte para mí, demostrándome su amistad, compañerismo y apoyo durante el camino que emprendimos juntos y que hoy culminamos como compañeros de tesis.

Dedico este logro a mis hijas Diana y Fernanda, como muestra que no existe límite para soñar y alcanzar los sueños.

Patricia Eleonora Girón Martínez

He llegado al final de una meta más en mi vida profesional, por lo que quiero elevar mis agradecimientos primeramente a Dios, por concederme la sabiduría necesaria y haber vencido retos que me permitieron consolidar aprendizajes durante el recorrido de la carrera.

De manera especial a mi esposa Lourdes Rivas, por brindarme su apoyo moral e impulsándome a perseverar cada día de clases, uniéndose a mis sacrificios de manera directa para poder concluir mi meta.

A mi hija Jenifer Valeria, que siendo menor de edad, fue también parte de mi logro, estimulándome para seguir activo en el día a día de mis retos.

A mis padres, quienes fueron ellos los que me brindaron el apoyo desde mi niñez para prepararme académicamente hasta concluirme con mi primera carrera profesional. Me demostraron que lo único valioso en la vida es la fe y esperanza que tenemos y que un día los sueños se vuelvan realidad.

A mis compañeros de tesis por permitirme ser parte del grupo selecto de trabajo, por su comprensión, considerando mis limitantes y fortalezas.

Finalmente gracias a mis amigos, que de una manera estimularon mi perseverancia, valorando mi desempeño en el ámbito profesional.

Humberto Alexander Monterrosa Guillén

Gracias a Dios por darme la oportunidad de culminar un logro más en mi carrera profesional, por permitirme seguir avanzando y así irme superando poco a poco a lograr con cada paso una satisfacción personal de seguir creciendo.

A mi familia por el apoyo incondicional en todas mis decisiones y proyectos, por motivarme a seguir avanzando y estar pendientes de mis sueños.

A mis compañeros de tesis y de todo este camino, por estar siempre unidos, apoyándonos y motivándonos a seguir adelante. Gracias por todo el esfuerzo, empeño y trabajo que pusimos desde el inicio. Que no fue fácil pero que al final podemos decir todos juntos, ¡LO LOGRAMOS!

Karla Reneé Torruella Díaz

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.1 Situación problemática	18
1.2 Objetivos de la investigación.....	22
1.3 Preguntas de investigación	22
1.4 Justificación	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	25
2.1 Antecedentes.....	25
2.2 Base legal.....	26
2.3 Postulados de pedagogía.....	27
2.4 Administración escolar y procesos de aprendizaje.....	28
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	38
3.1 Metodología de la investigación.....	38
3.2 Muestra	39
3.2.1 Método para la recopilación de datos	40
Operacionalización de variables e instrumentos	42
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	49
4.1 Análisis de encuestas realizada a padres de familia	49

4.2 Análisis de encuestas realizadas a directores	61
4.3 Análisis de las encuestas a docentes.....	89
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	117
5.1 Conclusiones.....	117
5.2 Recomendaciones	121
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	124
ANEXOS	126

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Detalle de participantes	39
Tabla 2. Muestra seleccionada.....	40
Tabla 3. Descripción de variables.....	42
Tabla 4. Encuestas de CDE	49
Tabla 5. Respeto y convivencia.....	51
Tabla 6. Infraestructura Institucional.....	52
Tabla 7. Mobiliario y equipo institucional	53
Tabla 8. Planes institucionales.....	54
Tabla 9. Organización institucional.....	55
Tabla 10. Estimulación de aprendizajes	56
Tabla 11. Procesos administrativos	57
Tabla 12. Liderazgo institucional	58
Tabla 13. Atención a la diversidad	59
Tabla 14. Gestión administrativa.....	60
Tabla 15. Encuestas director y subdirector.....	61
Tabla 16. Atribuciones de ley.....	64
Tabla 17. Atribuciones administrativas y pedagógicas	65
Tabla 18. Respeto y convivencia.....	66
Tabla 19. Metodología de aprendizaje.....	67
Tabla 20. Infraestructura idónea.....	68
Tabla 21. Equipo, mobiliario y tecnología	69

Tabla 22. Uso de mobiliario, equipo y tecnología.....	70
Tabla 23. Participación estudiantil	71
Tabla 24. Actividades curriculares y extracurriculares	72
Tabla 25. Planificación escolar.....	73
Tabla 26. Revisión de planificaciones	74
Tabla 27. Repitencia escolar.....	75
Tabla 28. Sobreedad escolar	76
Tabla 29. Formación del director	77
Tabla 30. Socialización de PEA y PP.....	78
Tabla 31. Solvencia de necesidades de aprendizaje	79
Tabla 32. Actividades de aprendizaje.....	80
Tabla 33. Optimización de recursos	81
Tabla 34. Trabajo en equipo y desarrollo curricular	82
Tabla 35. Desarrollo de currículo innovador.....	83
Tabla 36. Innovación pedagógica.....	84
Tabla 37. Propuestas de innovación	85
Tabla 38. Mejora de indicadores educativos	86
Tabla 39. Rendimiento académnico escolar.....	87
Tabla 40. Edad escolar requerida	88
Tabla 41. Detalle encuesta de docentes	89
Tabla 42. Atribuciones de ley.....	92
Tabla 43. Atribuciones administrativas y pedagógicas	93
Tabla 44. Respeto y convivencia.....	94

Tabla 45. Metodologías de aprendizaje.....	95
Tabla 46. Infraestructura institucional.....	96
Tabla 47. Equipo, mobiliario y tecnología.....	97
Tabla 48. Uso de equipo, mobiliario y tecnología.....	98
Tabla 49. Participación en clases.....	99
Tabla 50. Actividades curriculares y extracurriculares.....	100
Tabla 51. Planificación escolar.....	101
Tabla 52. Revisión de planificaciones.....	102
Tabla 53. Repitencia escolar.....	103
Tabla 54. Sobreedad escolar.....	104
Tabla 55. Formación del director.....	105
Tabla 56. Socialización de PEA y PP.....	106
Tabla 57. Solvencia de necesidades de aprendizaje.....	107
Tabla 58. Actividades de aprendizaje.....	108
Tabla 59. Optimización de recursos.....	109
Tabla 60. Trabajo en equipo y desarrollo curricular.....	110
Tabla 61. Desarrollo de currículo innovador.....	111
Tabla 62. Innovación pedagógica.....	112
Tabla 63. Propuestas de innovación.....	113
Tabla 64. Mejora de indicadores educativos.....	114
Tabla 65. Rendimiento escolar.....	115
Tabla 66. Edad escolar requerida.....	116

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso administrativo	77
Figura 2. Factores internos en la administración escolar.....	35
Figura 3. Respeto y convivencia.....	51
Figura 4. Infraestructura institucional	52
Figura 5. Mobiliario y equipo institucional	53
Figura 6. Planes institucionales	54
Figura 7. Organización institucional	55
Figura 8. Estimulación de aprendizajes.....	56
Figura 9. Procesos administrativos.....	57
Figura 10. Liderazgo institucional.....	58
Figura 11. Atención a la diversidad.....	59
Figura 12. Gestión administrativa	60
Figura 13. Atribuciones del director según LaLey de la Carrera Docente	64
Figura 14. Atribuciones administrativas pedagógicas	65
Figura 15. Respeto y convivencia.....	66
Figura 16. Metodología de aprendizaje	67
Figura 17. Infraestructura idónea.....	68
Figura 18. Equipo mobiliario y tecnología.....	69
Figura 19. Uso de equipo, mobiliario y tecnología	70
Figura 20. Participación estudiantil	71
Figura 21. Actividades curriculares y extracurriculares	72
Figura 22. Planificación escolar	73

Figura 23. Revisión de planificaciones.....	74
Figura 24. Repitencia escolar	75
Figura 25. Sobreedad escolar.....	76
Figura 26. Formación del director	77
Figura 27. Socialización de PEA y PP	78
Figura 28. Solvencia de necesidades de aprendizaje	79
Figura 29. Actividades de aprendizaje	80
Figura 30. Optimización de recursos	81
Figura 31. Trabajo en equipo y desarrollo curricular	82
Figura 32. Desarrollo curricular innovador	83
Figura 33. Innovación pedagógica.....	84
Figura 34. Propuesta de innovación	85
Figura 35. Mejora de los indicadores educativos	86
Figura 36. Rendimiento académico escolar.....	87
Figura 37. Edad escolar requerida	88
Figura 38. Atribuciones de ley	92
Figura 39. Atribuciones administrativas y pedagógicas	93
Figura 40. Respeto y convivencia.....	94
Figura 41. Metodologías de aprendizaje.....	95
Figura 42. Infraestructura institucional	96
Figura 43. Equipo, mobiliario y tecnología.....	97
Figura 44. Uso de equipo, mobiliario y tecnología	98
Figura 45. Participación en clases	99

Figura 46. Actividades curriculares y extracurriculares	100
Figura 47. Planificación escolar	101
Figura 48. Revisión de planificaciones.....	102
Figura 49. Repitencia escolar	103
Figura 50. Sobreedad escolar.....	104
Figura 51. Formación del director	105
Figura 52. Socialización de PEA y PP	106
Figura 53. Solvencia de necesidades de aprendizaje	107
Figura 54. Actividades de aprendizaje	108
Figura 55. Optimización de recursos	109
Figura 56. Trabajo en equipo y desarrollo curricular	110
Figura 57. Desarrollo de currículo innovador	111
Figura 58. Innovación Pedagógica	112
Figura 59. Propuestasde innovación.....	113
Figura 60. Mejora de indicadores educativos	114
Figura 61. Rendimiento escolar.....	115
Figura 62. Edad escolar requerida	116

INTRODUCCIÓN

Administrar eficientemente una institución educativa es una responsabilidad que recae principalmente en el director del centro escolar, el cual, apoyado por los distintos sectores (CDE, docentes), genera que, de manera óptima, se aprovechen los recursos disponibles, según la realidad en que se desenvuelven y se traduzca en logro de objetivos.

La investigación, permite de manera sistemática, identificar los factores internos que intervienen en la administración pedagógica de los centros escolares objeto de estudio; los cuales son decisivos para que se logre dinamizar el proceso de enseñanza aprendizaje y este sea realmente efectivo, en relación con los fines que persigue la educación nacional. En ese sentido, la investigación ha sido dividida en cinco capítulos configurados mutuamente.

El primer capítulo es denominado planteamiento del problema; en el cual se ha destacado la situación problemática; priorizando aquellos factores inherentes al problema en sí, los cuales fueron claves para la comprensión inicial en relación con el tema planteado y para tener un panorama más amplio del quehacer administrativo y pedagógico de los centros escolares. Este capítulo contiene: planteamiento del problema, objetivos, preguntas de investigación y la justificación de la investigación.

El segundo capítulo titulado Marco Teórico conformado por los antecedentes investigativos del tema, refiere la base legal e historia en materia de gestión administrativa escolar, además de la teoría que sustenta la investigación.

El tercer capítulo denominado Marco Metodológico; detalla el tipo de investigación desarrollada, considerando parámetros cualitativos que permiten describir la problemática a investigar, principalmente aquellos que inciden en la administración pedagógica y en el

quehacer de los actores que forman parte de los centros educativos. Así mismo se nombra el método y los procedimientos para la recopilación de los datos.

El cuarto capítulo es denominado análisis de los resultados; el cual considera de manera sistemática e imparcial, los totales de los resultados y las interpretaciones de los datos obtenidos en las encuestas administradas a directores, subdirectores, padres de familia miembros del CDE y docentes.

El quinto capítulo se titula conclusiones y recomendaciones; las cuales surgieron de la interpretación de los resultados de la investigación y, como tal, se hizo énfasis en situaciones propicias encaminadas a la mejora continua en la administración pedagógica, en los centros escolares objeto de estudio; de igual forma se presenta la bibliografía y los anexos que demuestran el apoyo teórico y contextual empleados respectivamente en la investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

La administración pedagógica, vista como una dependencia administrativa de los centros escolares y de la cual los directores no están exentos, es una dimensión del sistema educativo que pretende dirigir los procesos de enseñanza en sus aspectos generales. Tal dimensión se concibe en tres niveles de concreción de las competencias del currículo salvadoreño (El Salvador. Ministerio de Educación (MINED), 2008a):

- *Primer Nivel de Concreción del Currículo.* Corresponde a la instancia normadora la cual define las políticas educativas, la filosofía, el enfoque y los contenidos de enseñanza –aprendizaje. En este caso es el MINEDUCYT.
- *Segundo Nivel de Concreción del Currículo.* Este se centra en el Proyecto Curricular de Centro (PCC). Este nivel es competencia del centro educativo e implica la toma de decisiones sobre los componentes curriculares a partir del conocimiento del contexto de cada centro educativo.
- *Tercer Nivel de Concreción.* Este nivel se expresa en la planificación didáctica; donde el profesorado es el responsable de planificar las unidades didácticas en atención a la diversidad de sus estudiantes y la realización de las adecuaciones curriculares.

Las funciones de los directores se ubican, desde esta lógica, en el segundo nivel de concreción el cual involucra en particular a las instituciones educativas. En otras palabras, las escuelas deberían contar con unidades de asesoría pedagógica para conducir adecuadamente todo el proceso educativo institucional. Esto es así porque, aunque se

estructuren programas de estudios, guías metodológicas y libros de texto por grado, no es posible construir un diseño curricular que se adecue a todos los contextos y necesidades de los estudiantes.

Es aquí donde se vuelve clave el papel de la administración pedagógica, porque brinda las propuestas curriculares actualizadas para que se unifiquen las prácticas pedagógicas, los modelos de planificación, las metodologías, los recursos y las formas de evaluación que de manera sistemática permitan integrar el esfuerzo del aula y del equipo docente para lograr coherencia e integración institucional (El Salvador. Ministerio de Educación (MINED), 2008b).

La administración pedagógica es una de las funciones que debería contar con equipos expertos dirigidos por los funcionarios de las escuelas para garantizar un procedo de enseñanza de mejor calidad a partir de la mejora del trabajo que se realiza en cada salón de clase, así como también de la concepción de propuestas pedagógicas institucionales más pertinentes a la comunidad que atiende.

Tal exigencia se ve afectada por la ausencia de recursos humanos en las instituciones y por las múltiples y variadas funciones que tienen los directores. En teoría los directores como líderes pedagógicos tienen funciones establecidas por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (El Salvador. Ministerio de Educación (MINED), 2008b); sin embargo, para ejercer estas funciones, entre ellas la administración pedagógica, enfrentan diferentes limitaciones. Por ejemplo, en una primera aproximación al problema, se encontró que algunos directores de centros escolares públicos coinciden en que algunas situaciones que repercuten en lo pedagógico son el tipo de relaciones entre docentes y alumnos, el nivel de involucramiento de las comunidades educativas en el desarrollo de las actividades

pedagógicas, la motivación de las y los estudiantes, el ausentismo escolar, y el limitado apoyo de los asistentes técnico-pedagógicos de las departamentales de educación (Castaneda Morán, 2020); Casoverde Menéndez, 2020).

Así también, el buen funcionamiento pedagógico de la institución se ve afectado por las frecuentes convocatorias en las que se ve involucrado la figura del director, adjuntándose de la misma manera el incremento de documentación que le minimiza tiempo, dando prioridad a la documentación requerida por las instancias correspondientes, de esta manera, la influencia se refleja en las decisiones que tiene que tomar el personal docente en ausencia de la figura directiva.

En consecuencia, el director difícilmente ejerce una verdadera influencia en las necesidades pedagógicas que enfrentan los docentes o su aportación es mínima, lo que genera un déficit en el cumplimiento de los objetivos pedagógicos planteados en el Plan Escolar Anual, Propuesta Pedagógica y otros documentos requeridos en la función escolar.

La deficiencia administrativa de la figura del director reduce el desarrollo de aspectos como el perfil, actitudes, aptitudes y toma de decisiones que incentivan el liderazgo pedagógico; no obstante, las limitaciones para obtener una mayor amplitud y profundidad en el liderazgo pedagógico desde los procesos de la gestión educativa, conlleva a resultados desfavorables para la institución en lo relacionado a indicadores educativos.

La administración pedagógica carece de prioridades necesarias y efectivas que evite en lo posible acciones improvisadas y al mismo tiempo el incumplimiento de deberes relacionados a dicha área. Es así, que la práctica educativa por lo general está establecida por el accionar pedagógico desde los procesos de la gestión educativa considerados convencionales.

Las prácticas pedagógicas institucionales están en constantes cambios, por lo que se necesita de un plan de nación que defina a largo plazo los perfiles de enseñanza y que los comités pedagógicos de los centros escolares funcionen de la mano con la figura del director, haciendo un binomio de cambios significativos que conlleve a una buena práctica de gestión pedagógica curricular.

Cabe destacar que problemas pedagógicos están estrechamente relacionados con el sistema educativo y sus políticas públicas, donde la asesoría pedagógica no es la esperada por el director y sus docentes; ésta se ve paralizada en procesos administrativos y visitas técnicas sin fundamento, consistente únicamente en desarrollar agendas, traer y llevar información de los centros escolares.

El involucramiento de los padres de familia también afectan grandemente el desarrollo pedagógico, si éstos no se integran plenamente en las actividades de aprendizajes de los estudiantes, dichos procesos no se concretizan, por ello es importante que el director tome en cuenta a la comunidad educativa aunque no cuenten con el perfil adecuado para aportar, pero sí apoyar lo que la escuela hace con el fin de fortalecer las competencias de aprendizajes deducidas de la gestión del director y el docente.

Así, para poder ejercer su función como líder pedagógico el director necesita tomar en consideración los factores internos que inciden en su desempeño y trabajar en la mejor adecuación de estos a su labor administrativa.

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo general

- Identificar los factores que interfieren en la administración pedagógica en los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde; del municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana.

1.2.2 Objetivos específicos:

- Describir los factores internos que intervienen en la administración pedagógica en los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde; del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana.
- Establecer una comparación de los factores que inciden en la administración pedagógica entre los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde; del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana.
- Jerarquizar los factores internos que influyen en la administración pedagógica de los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde; del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana.

1.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los factores internos que intervienen en la administración pedagógica de los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde?
2. ¿Cuáles son los factores internos que más inciden en la administración de los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde?
3. ¿Cómo inciden los factores internos que en el desarrollo óptimo de la administración pedagógica de los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde?

1.4 Justificación

Fortalecer el área pedagógica es tarea de todos los directores de centros escolares, los cuales necesitan de un acompañamiento constante que contribuya a potenciar ese eje central de los aprendizajes. El anteproyecto de trabajo de grado se ha escrito con el propósito de identificar factores internos que afectan el normal funcionamiento pedagógico; y de esta manera poder contribuir con los directores involucrados en esta investigación, dando a conocer las debilidades encontradas y los cambios estratégicos que se sugerirán poner en práctica para fortalecer dicha gestión.

De acuerdo con estas consideraciones, también se hace necesario realizar un estudio relacionado con el rol del director, que vaya encaminado en aportar elementos que sirvan como insumo para reenfocar el área pedagógica, a fin de contar con marcos de referencia teóricos que permitan fundamentar su práctica directriz a partir de la reflexión cotidiana y la dinámica institucional, considerando que dirigir un centro escolar va más allá de los procesos administrativos.

Este proyecto de investigación beneficia de manera directa a estudiantes, ya que, la administración pedagógica que se desarrolla en los centros escolares favorece sus aprendizajes; a los docentes, en el sentido de implementar mejores métodos de enseñanza; y a los directores, puesto que fortalece la gestión pedagógica siendo ésta la razón de ser de las instituciones educativas; y de manera indirecta a los padres de familia, debido a que no están involucrados directamente en el quehacer pedagógico cotidiano de las instituciones, pero pueden observar los resultados en sus hijos.

Es de mucha importancia conocer los factores que inciden en la administración pedagógica y de antemano como futuros administradores de centros escolares poder identificarlos, ya que en la mayoría de la red de escuelas públicas del país son los mismos y éstos necesitan ser tratados en su debido momento. Además, se espera que esta investigación sirva de un recurso de consulta para los ya mencionados centros escolares y de esta manera se sientan comprometidos en mejorar considerablemente su labor pedagógica.

Por otra parte, la presentación de este trabajo permite optar al grado de Licenciado en Educación en la especialidad de Administración Escolar, carrera enmarcada especialmente en el quehacer administrativo de las instituciones educativas del país, adquiriendo la formación pedagógica y administrativa requerida en el sistema educativo actual. De esta

manera se justifica la importancia del tema a investigar, pretendiendo instalar una cultura pedagógica acorde a principios y procesos ordenados requeridos desde la Gestión Escolar Efectiva al Servicio del Aprendizaje.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

En cuanto a los antecedentes del anteproyecto de trabajo de grado, se encontró pocas investigaciones referentes al tema central del estudio; Entre estos trabajos se pueden mencionar los siguientes:

1. “Factores internos de la gestión administrativa escolar que inciden en los procesos pedagógicos que se desarrollan en los terceros ciclos de educación básica de los centros escolares ubicados en los distritos 06-23 y 05-12 de los municipios de San Martín y Colón correspondientes a los departamentos de San Salvador y La Libertad, durante los años 2010-2011” (Chávez de Bonilla, Escalante Ramírez, & García Hernández, 2011).
2. “La Gestión Educativa de Centros Escolares y su incidencia en los resultados obtenidos en las Pruebas de logros de Aprendizajes aplicadas por el Ministerio de Educación” (Flores Castro, 2010), presentada por la alumna Lcda. Alma Elizabeth Flores Castro, presentado a la Universidad Pedagógica.
3. “El impacto de las técnicas didácticas de los docentes como un factor de mejora continua en el aprendizaje de los estudiantes” (Aguilar Zamora, Pérez García , & Ventura Beltrán, 2011).

En general, estos trabajos conciben la asesoría pedagógica de carácter interno como una acción técnica- científica, cuya misión es orientar las prácticas educativas; mediante procesos de reflexión crítica con los actores principales del hecho educativo y pedagógico. De modo que centra sus acciones de orientación y ayuda en el trabajo docente, enfatizando el área pedagógica, lo que implica promover y fortalecer su desarrollo y autodesarrollo

profesional y personal y utiliza la investigación educativa para analizar la realidad pedagógica del aula y de la institución y reflexionar sobre ella.

Consideran que el planeamiento institucional interno renovado es una herramienta que le facilita al centro educativo trabajar en dos niveles: a) el estratégico, en la construcción participativa de la Propuesta Pedagógica (PP) para un periodo de cinco años; y b) el operativo, para la implementación en el día a día con el Plan Escolar Anual (PEA). La planificación no es en sí misma un fin, sino un medio para orientar y priorizar los esfuerzos de la comunidad educativa hacia la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Además, establecen que la gestión educativa ha trascendido del término administración en el sentido de gestión. La palabra gestión implica actuar e influenciar a otros que actúen enfocados en alcanzar los objetivos.

Hacen referencia a que las técnicas didácticas son herramientas que benefician significativamente tanto a los docentes como a los estudiantes.

Estas técnicas permiten al estudiantado adquirir nuevos conocimientos de manera práctica e interesante, es por esta razón que aparece en el ámbito educativo, el término didáctica como herramienta de la que se vale la pedagogía para darle operatividad al proceso de la enseñanza, así la didáctica significa primeramente arte de enseñar y en gran medida dependía mucho de conocimientos innatos del docente.

2.2 Base legal

Al hablar de gestión educativa es ineludible hacer notar la figura de los directores de centros escolares, quienes desempeñan un rol central ya que son quienes activan e impulsan la dinámica institucional para lograr los objetivos y metas planificadas; por lo tanto, la

función que desempeñan es favorable para obtener logros de aprendizajes significativos en los resultados pedagógicos.

En El Salvador, las funciones de gestión educativa están remitidas a los directores, según lo detalla el Art. 36 del Reglamento de la Ley de la Carrera docente donde determina sus atribuciones, destacando los literales c), d) y j) que establecen sus atribuciones pedagógicas en apoyo con los docentes y comunidad educativa es conocido que en muchos casos los directores cuentan con poca o ninguna experiencia en el área de administración académica como tal, lo que redundará en la monotonía de la vida organizacional de las escuelas.

2.3 Postulados de pedagogía

Juan Amós Comenio define la Didáctica en su “Didáctica Magna” como un arte universal, para enseñar todo a todos, arte de enseñar y aprender. Comenio publicó en 1640 “La Didáctica Magna” y la dividió en tres partes: Didáctica General, Didáctica Especial y Organización Escolar. En esta obra reclamó la urgencia de buscar métodos de enseñar que alcanzaran la perfección.

Comenio estableció tres principios básicos para el desarrollo didáctico: a) la didáctica es una técnica y un arte, b) la enseñanza debe tener como objetivo el aprendizaje de todo por parte de todos, c) los procesos de enseñanza y aprendizaje deben caracterizarse por la rapidez y la eficacia, así como por la importancia del lenguaje y de la imagen (Comenio J. A., 1998).

Con el paso del tiempo, la didáctica se ha convertido en una de las principales herramientas educativas que contribuye con diversos procesos del cómo enseñar, por esta razón, la información de este anteproyecto de grado se considera fundamental para fortalecer la administración pedagógica en los centros escolares, siendo el director quien debe ser el

primero en conocer sobre didáctica, pedagogía y amplios conocimientos de teorías de la educación.

Las temáticas “administración escolar y procesos pedagógicos” han sido consideradas en las diferentes reformas educativas del sistema educativo salvadoreño, ésta ha ido evolucionando conforme se han presentado modelos pedagógicos en diferentes quinquenios gubernamentales.

2.4 Administración escolar y procesos de aprendizaje.

La administración escolar, considerada como una herramienta fundamental, orientada hacia el ofrecimiento de servicios educativos eficientes, requiere una profundización en su definición, la cual debe sustentarse en aportes de autores que han dado seguimiento a procesos administrativos impulsados por gerentes y directores desde un punto de vista empresarial y educativo.

El concepto administración como lo define (Chiavenato, 2007a) es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr objetivos organizacionales. Para Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), la administración es la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Proceso Administrativo

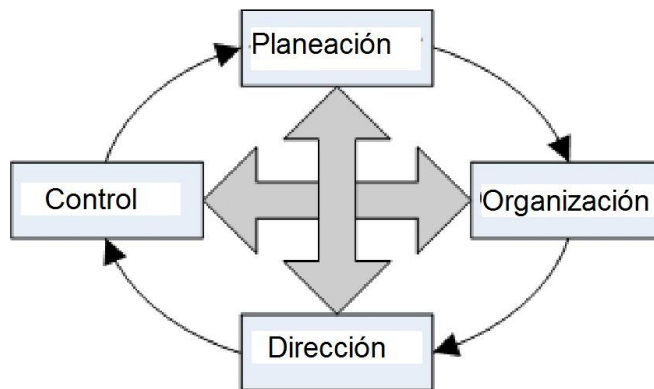


Figura 1
Proceso Administrativo.

<http://alumnosdadministracion.blogspot.com/2016/04/plan-estrategico.html?=1>

En el ámbito educativo, la Administración escolar se define como el conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes (Castillo Ortiz A. , 2000)

Es importante definir el concepto de **Gestión Escolar** como la hace el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de El Salvador (MINEDUCYT) (El Salvador. Ministerio de Educación (MINED), 2008c) sugiere que gestión escolar es el conjunto de acciones pedagógicas-administrativas-financieras, organizativas y de evaluación, orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes con la participación de la comunidad educativa, que se compromete a implementarlas.

El administrador educativo deberá planificar, tomar decisiones, utilizar los recursos sabiamente, coordinar el personal docente y administrativo, ejercer liderazgo, desarrollar un clima organizacional saludable, utilizar técnicas y prácticas gerenciales adecuadas a la

empresa educativa y facilitar los cambios pertinentes que permitan a la institución responder a los cambios de la sociedad.

Generalmente, cuando hablamos o escuchamos la frase administración escolar, nos remitimos a las actividades de suministro de materiales, el ejercicio de los ingresos, los servicios de mantenimiento, asistencia y trámites de prestaciones empresariales. Sin embargo, la administración escolar implica la dirección de la organización misma, el uso y ejercicio estratégico de los recursos, humanos, intelectuales, tecnológicos y presupuestales.

Además, la proyección y la previsión estratégica debe considerar elementos donde se incluya por ejemplo capacitación oportuna entre los miembros que administran los centros escolares y que estos elementos a la vez estén vinculados con el entorno, con la realidad nacional, donde se genere una visión colectiva de crecimiento organizacional y profesional, que tenga el principio de colaboración como premisa de desarrollo.

La administración educativa consta de las siguientes partes:

En todas las decisiones que se tenga que tomar a nivel de institución educativa con el personal docente y/o con padres de familia, se deberá tener en cuenta los procesos principales de la administración; caso contrario la toma de decisiones se haría en forma ligera y al azar, lo que podría llevarnos a rotundo fracaso.

La planeación, según Chiavenato (2002) es la primera función administrativa porque sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos; por lo tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planeación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cómo, cuándo y en qué orden.

Aplicado en los centros escolares, esto implica la previsión de situaciones y acontecimientos dentro de una perspectiva de espacio temporal, caracterizada por plazos que se concretan en planes, programas y proyectos. La buena planificación conduce a hacer las cosas con eficiencia, pues esta no es casual; no hay eficiencia sin una buena planificación. En la administración escolar es importante la planificación tanto en el área pedagógica como administrativa.

En los centros escolares se puede verificar con la implementación del Plan Escolar Anual (PEA) y Propuesta Pedagógica (PP), donde todas sus actividades deben estar planificadas, como un respaldo de lo que se está haciendo al interior de la institución educativa y éste debe estar socializado con todo el personal docente, padres de familia y estudiantes; los cuales deben dinamizarlo para que se ejecuten todas las actividades presentes y futuras.

Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. Para relacionar el concepto organización en el ámbito escolar es necesario definirlo haciendo referencia a algunos autores.

Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) definen la organización como: la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional.

Al igual que la planeación, la organización como segunda etapa del proceso administrativo, considera que los centros escolares deben estar organizados utilizando todos los recursos ya sean estos humanos, materiales o financieros que son necesarios para alcanzar

objetivos. Una buena organización escolar fortalece las funciones como tal, y, por lo tanto, todos sus miembros interactúan aportando lo necesario en el puesto que desempeñan.

Para el MINEDUCYT, la organización escolar es definida como un proceso administrativo orientado a dinamizar y optimizar los recursos institucionales para que los estudiantes aprendan.

Algunos autores definen la dirección desde diferentes perspectivas, según David Hampton (2004), la dirección es el proceso mediante el cual los administradores buscan influir sobre sus subordinados para lograr las metas y esto a través de la comunicación, la dirección se distingue de otros procesos de administración por su naturaleza interpersonal.

Para Chiavenato (2,007) La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus respectivos subordinados en todos los niveles de la organización. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante la adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y de motivación.

El MINEDUCYT va más allá y define el término Dirección Escolar como el proceso administrativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes (El Salvador. Ministerio de Educación (MINED), 2008, pág. 12).

El éxito de esta fase en el ámbito escolar depende del control que se llegue a establecer para determinar si los resultados de la ejecución concuerdan con los objetivos propuestos.

Los directores, llamados también administradores deben saber dirigir el centro escolar, apostándole a ser un líder y no un jefe.

El sistema educativo requiere de una dirección que sea capaz de ejecutar funciones generales necesarias e imprescindibles para establecer la unidad que permita la armonía e interrelación entre los diferentes procesos.

El control como otra etapa del proceso administrativo es importante en los centros escolares, según (Daft, Administración, 2004) se define como un proceso sistémico que regula las actividades para que coincidan con las expectativas establecidas en los planes, objetivos y normas de desempeño. Para Chiavenato (2007, p.151) la esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados.

En la práctica escolar, esta fase implica para el director ser una figura que vigila, que fiscaliza el acontecer interno de la institución educativa. Debido a que es un proceso continuo o permanente éste debe ser apropiado internamente por la dirigencia del centro escolar, quizás no solamente sea una competencia sólo del director, sino también de los que se involucran para el normal funcionamiento de este.

La administración educativa como disciplina perteneciente a las ciencias de la educación que estudian los fundamentos de manejo y administración de los centros escolares, ésta puede reclasificarse en tres dimensiones que también implican un proceso administrativo complejo, las cuales son:

1) Dimensión pedagógica: entendida como una estrategia de impacto en la calidad de los sistemas de enseñanza, recoge la función que juega el establecimiento escolar en su conjunto para incorporar, propiciar y desarrollar acciones tendientes a mejorar las prácticas

educativas. Se necesita de mucho compromiso, capacidad, experiencia y vocación pedagógica de parte del director.

Según el Documento 4 del MINEDUCYT, 2008 Dirección Escolar Efectiva, el Director como líder pedagógico cumple con los siguientes roles:

Gestor del Currículo

Promotor del cambio

Monitores indicadores educativos

2) Dimensión financiera: entendida como el manejo de presupuestos escolares, esta administración no le compete únicamente al director, ya que existe un organismo como El Consejo Directivo Escolar (CDE), Consejo Educativo Católico Escolar (CECE), quienes bajo la dirección del director (CDE) como presidente del organismo, administran los fondos transferidos por parte de Ministerio de Hacienda, para ser invertidos adecuadamente en las escuelas.

La rendición de cuentas debe ser parte de la cultura institucional y de transparencia de la gestión escolar de un director-gerente. Deberá hacerla periódicamente, aprovechando cualquier tipo de reunión o asamblea en que participe.

El director-gerente rinde cuentas a dos instancias: a) La comunidad educativa; informando sobre el cumplimiento de los objetivos y actividades del PEA y su ejecución financiera, así como el nivel de logros alcanzados por el estudiantado. b) El Ministerio de Educación; informando sobre el nivel de logros de aprendizaje de los estudiantes y también sobre los recursos financieros, administrados en el centro educativo en función de los aprendizajes.

3) **Dimensión administrativa:** el centro escolar considerado como una empresa de servicios, no está desligada a una gestión empresarial, por ende, el director como administrador debe poner en práctica las cuatro funciones básicas de la administración: planeación, organización, dirección y control.

FACTORES INTERNOS QUE INCIDEN EN LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

En el siguiente esquema, puede visualizarse que en los centros escolares inciden dos tipos de factores:

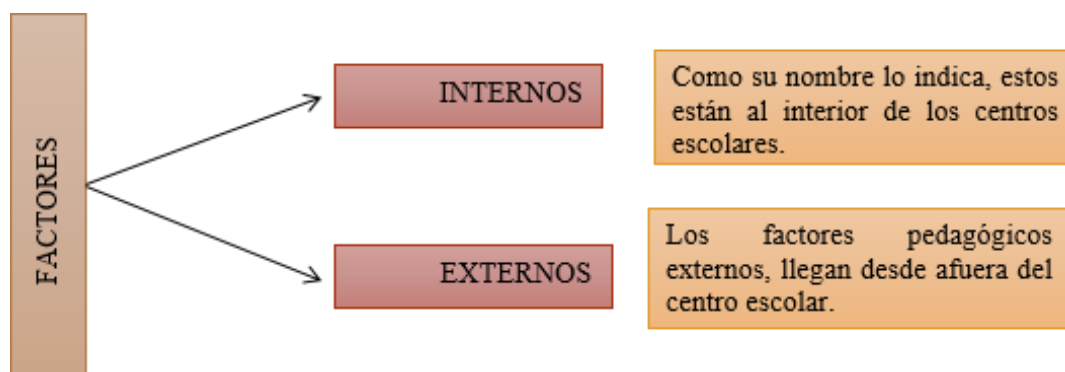


Figura 2

Factores que inciden en la administración escolar. Fuente: Elaboración propia

Para el caso de estudio de los factores que inciden en la administración pedagógica en los centros escolares, en este anteproyecto se abordarán específicamente los factores internos, por ser con los que se tiene mayor incidencia a nivel institucional. Los factores internos pedagógicos que se enmarcan en la administración escolar están estrechamente relacionados con aquellos agentes inmediatos a la institución educativa, los cuales están presentes en el día a día en las actividades escolares.

Los factores internos a su vez deben ser tratados desde la administración, tarea que le compete al director con el apoyo de los comités que funcionan al interior de la institución. Basado en la realidad y experiencia, el equipo de investigación ha identificado factores

internos mayormente prioritarios y comunes al interior de los centros escolares, los cuales se mencionan a continuación:

El rol del docente como individuo responsable del éxito pedagógico institucional,

La familia, que dentro de su función educadora no aporta en ocasiones lo necesario para el fortalecimiento de los procesos de aprendizaje.

El binomio alumno-docente y las estrategias empleadas para orientar la enseñanza.

Donde el alumno como elemento receptor debe ser parte del éxito de aprendizaje y el docente como elemento emisor basado en sus propias competencias de enseñanza. “Uno de los aspectos que resulta evidente es que los estudiantes están acostumbrados a que su actividad en el aula consiste básicamente en escuchar y en escribir lo que expone el docente. Es una propuesta bastante pobre y rutinaria.” (Palermo, 2018)

Según la Ley de la carrera docente en el artículo 31, se establecen las obligaciones de los educadores, lo cual se ve reflejado en el proceso pedagógico que se desarrolla en los centros escolares.

La infraestructura educativa. Incide en resultados pedagógicos exitosos. Un centro escolar que funcione con instalaciones dignificantes para los docentes y estudiantes aumenta la motivación por ejercer mejores servicios educativos.

El equipamiento institucional. Éste debe ser básico para el fortalecimiento de la teoría de la enseñanza, llevando consigo la parte práctica o experimental.

La motivación del estudiante. Un alumno motivado y apoyado por los agentes de cambio llámese profesores y padres de familia aumenta progresivamente los aprendizajes.

Nula preparación del director como administrador escolar. Este factor es considerado como una debilidad en los centros escolares, donde el director administra

utilizando sus propios conocimientos de acuerdo con habilidades y niveles de liderazgos innatos.

Planeamiento institucional. Es un factor primordial pedagógico, ya que en el planeamiento didáctico descansa el accionar, técnicas y metodologías de enseñanza del docente. “Toda acción educativa para que sea efectiva debe ser planificada, sobre todo si se desea lograr los objetivos que se proponen en el corto, mediano y largo plazo” (MINED, 2008)

Los antecedentes escolares. Si el alumno ha repetido o viene repitiendo grados, éste posee vacíos de aprendizajes, que le limitan a obtener mejores rendimientos académicos.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Metodología de la investigación

La investigación desarrollada es de tipo cualitativa, ya que se pretende guiar el estudio por medio de la descripción de la problemática analizada con anterioridad, en la que se enfoca el establecer los factores internos que inciden en la administración pedagógica de los centros educativos y como afectan el aprendizaje de los estudiantes y las prácticas educativas de los docentes.

Este proceso de investigación se efectuó en tres centros escolares del municipio de Santa Ana, dentro de ello se han diseñado instrumentos de evaluación y variables que permitan obtener datos de manera objetiva. Se aplicaron encuestas que permitieron establecer la relación entre los factores internos que inciden en la administración pedagógica y el logro de los aprendizajes y prácticas educativas. La muestra con la que se trabajó tiene los siguientes valores: 100% directores y subdirectores, 50% de la población de maestros y 50% de padres miembros del CDE

Las encuestas se realizaron a directores y subdirectores, docentes y padres de familia; con la intencionalidad de obtener datos que brindaran respuesta a las interrogantes planteadas y posteriormente se elaboró un análisis de estas; para establecer los niveles de importancia de los factores y la relación entre ellos y los aprendizajes.

3.1.1 Tipo de estudio

Tomando como referencia los estudios descriptivos la preocupación radica en descubrir características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos para manifestar su estructura y comportamiento, y obtener así las notas que caracterizan la realidad estudiada (Sabino, 1986).

Por esta razón, dicho estudio permite conocer y describir los factores internos que interfieren en la administración pedagógica propios de los centros escolares según los datos obtenidos en las encuestas, los cuales muestran el nivel de importancia e influencia de cada uno en la dinámica educativa. Además, se pudo comprender los efectos que dichos factores producen sobre los aprendizajes y prácticas docentes.

3.1.2 Población y muestra

La población con la que se trabajó está basada en directores, subdirectores, docentes y padres miembros del CDE. Existe variabilidad de sexo, ya que en los directores entrevistados fueron hombres, en los subdirectores se encuentran dos hombres y una mujer. En los docentes es una población mixta.

Tabla 1
Detalle de participantes

N°	Centro Escolar	Director	Subdirector	Docentes	Padres del CDE
1	Francisco Morazán	1	1	17	6
2	Colonia Santa Leonor	1	1	18	6
3	Rafael Álvarez Lalinde	1	1	17	6
Totales		3	3	52	18

Fuente: Creación propia con base a la muestra a recolectar.

3.2 Muestra

Debido al tipo de investigación que se realizó, se aplicó un estudio descriptivo, por tal motivo no se empleó una muestra estadística, esto permitió mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, o bien documentar la diversidad de opiniones para localizar diferencias y coincidencias, patrones y particularidades (Hernández, 2014). Por ello la importancia de recolectar la información que sea pertinente en este estudio sobre los factores internos que inciden en la administración pedagógica de los centros escolares.

La muestra de estudio manifiesta las siguientes características en común, lo que permitió un proceso más objetivo y es por eso por lo que han sido seleccionadas.

1. Las tres instituciones pertenecen al municipio de Santa Ana.
2. Ubicadas en la misma zona geográfica.
3. Las comunidades educativas en estudio son homogéneas en sus integrantes.
4. Los padres de familia son miembros del CDE

Tabla 2
Muestra seleccionada

Nº	Centro Escolar	Director	Subdirector	Docentes	Padres del CDE
1	Francisco Morazán	1	1	8	3
2	Colonia Santa Leonor	1	1	9	3
3	Rafael Álvarez Lalinde	1	1	8	3
Totales		3	3	25	9

Fuente: Creación propia con base a la muestra seleccionada.

3.2.1 Método para la recopilación de datos

La recolección de datos se hizo a través del método descriptivo, el cual es empleado en investigaciones que tienen como objetivo la evaluación de algunas características de una población en particular; para tal estudio se aplicó como instrumento un cuestionario estandarizado administrado a través de una encuesta virtual.

El cuestionario: es el instrumento, que tiene forma material impresa o digital, utilizado para registrar la información que proviene de personas que participan en una encuesta; en una entrevista o en otros procedimientos como son los experimentos.

Para el diseño de un cuestionario, al igual que otros instrumentos, se debe recurrir a la operacionalización de variables de la investigación. Se puede tomar un cuestionario existente y adaptarlo o crear uno nuevo, en cuyo caso debe hacer una validación previa. En todos los casos el diseño estará determinado por el procedimiento que se utilizará para abordar a los sujetos.

La encuesta: es un procedimiento para la recogida de información en una población concreta y a su vez la técnica que se utiliza para guiar la recogida de esta. la definen como una estrategia de investigación basada en las declaraciones verbales de una muestra de individuos a la que se realiza una consulta para conocer determinadas circunstancias

políticas, sociales o económicas, o el estado de opinión sobre un tema en particular (Babbie, 2000)

El procesamiento de la información se realizó tomando en cuenta a los actores directos involucrados en el proceso educativo: directores, subdirectores, docentes, estudiantes y padres miembros del CDE. Debido a la emergencia nacional ocasionada por la pandemia COVID-19, la cual ocasionó el cierre de las instituciones educativas a nivel nacional, no fue posible realizar las encuestas de manera presencial, por lo que se optó por el medio virtual, enviando los respectivos enlaces que contenían los cuestionarios para la recolección de la información.

Para la validación de los instrumentos fue necesario socializarlo entre los integrantes del equipo de tesis y el director asesor asignado, una vez validado el contenido de los cuestionarios se procedió a enviarlos de manera virtual a través de la aplicación whats app, para que estos fueran llenados y posteriormente regresados utilizando el mismo medio al equipo de tesis.

Operacionalización de variables e instrumentos

Tabla 3
Descripción de variables

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLES	DEFINICIONES CONCEPTUALES	INDICADORES	PREGUNTAS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	CUESTIONARIO	DIRECTOR	SUB DIRECTOR	DOCENTES	PADRES
Describir los factores internos que intervienen en la administración pedagógica en los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde; del municipio de Santa Ana,	Factores internos	Son todos agentes que generan impacto positivo o negativo en un centro escolar.	Rol docente	¿Conoce cuáles son sus atribuciones según la Ley de la carrera docente?	X	X	X	X	
				¿Cumple con las atribuciones docentes que le dicta la ley?	X			X	
				¿Cumple con las atribuciones administrativas y pedagógicas que le dicta la ley?	X	X	X		
			Binomio alumno-docente	¿Considera un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?	X	X	X	X	X
				¿Propician los docentes	X	X	X	X	

departamento de Santa Ana Comparar los factores que inciden en la administración pedagógica Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde; del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana Jerarquizar los factores internos que influyen en la administración pedagógica de los centros escolares Francisco				experiencias de aprendizaje de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes?						
				Equipamiento institucional	¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	X	X	X	X	X
					¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?	X	X	X	X	X
					¿Los docentes hacen uso del equipo, mobiliario y tecnologías con que cuenta el centro escolar?	X	X	X	X	X
					¿Se propicia la participación de los estudiantes en el desarrollo de la clase?	X	X	X	X	
					¿Los estudiantes se involucran activamente en las	X	X	X	X	

Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde; del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana			Motivación del estudiante	actividades curriculares y extracurriculares del centro escolar?					
				¿Los docentes estimulan los aprendizajes en los estudiantes?					X
			Planeamiento institucional	¿Los docentes tienen actualizadas las planificaciones didácticas de acuerdo con la jornalización?	X	X	X	X	
				¿Existe una revisión constante y oportuna de las planificaciones didácticas para los docentes?	X	X	X	X	
				¿El liderazgo del director contribuye a logros de los objetivos y metas contemplados en la planificación institucional?					X
	¿Existe un alto índice de repitencia en el centro escolar?	X	X	X	X				

			Antecedentes de los estudiantes	¿El centro escolar atiende alumnos con sobre edad?	X	X	X	X	
			Preparación técnica del director	¿El director tuvo preparación técnica antes de asumir el cargo?		X			
Administración pedagógica	Conjunto de funciones que van orientadas hacia el ofrecimiento de servicios educativos efectivos y eficientes	Planeación	¿El PEA y la PP son socializados con la comunidad educativa?	X	X	X	X	X	
			¿Las actividades planificadas en el PEA satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes?	X	X	X	X		
		Organización	¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el centro escolar?	X	X	X	X	X	
			¿Las actividades se organizan	X	X	X	X		

				optimizando los recursos institucionales para el logro de los aprendizajes?					
			Dirección	¿El director promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes?	X	X	X	X	
				¿El director organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador?	X	X	X	X	
				¿El director sugiere ideas novedosas que animen los procesos de cambio?	X	X	X	X	
				¿El director considera con los docentes propuestas	X	X	X	X	

				de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en el PP-PEA?					
				¿El director se reúne mensualmente con el CDE, como lo estipula la ley?					X
				¿La administración del centro escolar es eficiente en cuanto a procesos de liquidaciones de presupuestos escolares?					X
			Control	¿Los padres de familia apoyan la gestión administrativa del director?					X
				¿El director monitorea y orienta su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos?	X	X	X	X	
				¿Se hace el esfuerzo por mejorar cada vez más el rendimiento	X	X	X	X	

				académico de los estudiantes?					
				¿El director logra que los estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente?	X	X	X	X	

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación, para su interpretación se elaboraron tablas resumen, aplicadas a los tres sectores encuestados; así también, gráficas y análisis de cada resultado de manera individual, esto con la finalidad de obtener conclusiones generales y específicas y así posteriormente plantear recomendaciones precisas, que nos ayudaron a verificar el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

4.1 Análisis de encuestas realizada a padres de familia

Tabla 4
Encuestas de CDE

Preguntas	Opciones			Total
	Siempre	A veces	Nunca	
Pregunta 1: ¿Existe un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?	5	4	0	9
Frecuencia:	55.6 %	44.4%	0%	100%
Pregunta 2: ¿La infraestructura es adecuada para facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje en los estudiantes?	9	0	0	9
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 3: ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes en los estudiantes?	6	3	0	9
Frecuencia:	66.7%	33.3%	0%	100%
Pregunta 4: ¿El Plan Escolar Anual (PEA) y el Propuesta Pedagógica son socializados con la comunidad educativa?	7	2	0	9
Frecuencia:	77.8%	22.2%	0%	100%
Pregunta 5: ¿El director(a) se reúne mensualmente con el CDE, como lo estipula la ley?	6	3	0	9
Frecuencia:	66.7%	33.3%	0%	100%
Pregunta 6: ¿Los docentes estimulan los aprendizajes en los estudiantes?	7	2	0	9
Frecuencia:	77.8%	22.2%	0 %	100%

Pregunta 7: ¿La administración del centro escolar es eficiente en cuanto a procesos de liquidaciones de presupuestos escolares?	8	1	0	9
Frecuencia:	88.9%	11.1%	0%	100%
Pregunta 8: ¿El liderazgo del director contribuye al logro de los objetivos y metas contemplados en la planificación institucional?	9	0	0	9
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 9: ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el Centro escolar?	6	3	0	9
Frecuencia:	66.7%	33.3%	0%	100%
Pregunta 10: ¿Los padres de familia apoyan la gestión administrativa del director?	5	4	0	9
Frecuencia:	55.6%	44.4%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia

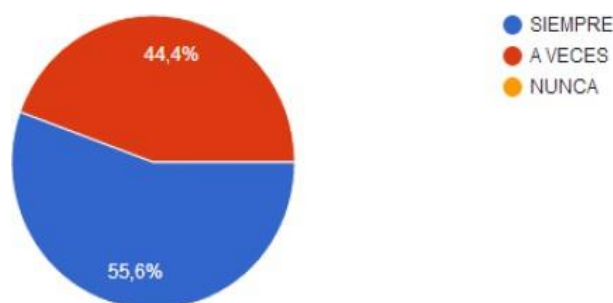
Pregunta 1: ¿Existe un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?

Tabla 5
Respeto y convivencia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	55.6 %
A VECES	4	44.4%
NUNCA	0	0%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 3
Respeto y convivencia



Según los datos obtenidos por parte de la muestra, se puede apreciar que 55.6% de los padres de familia del CDE afirman que si hay un ambiente de respeto y convivencia; mientras que el 44.4% opinan que a veces; esto quiere decir que en ocasiones se han percatado de situaciones donde no hay respeto y sana convivencia. Esto significa que a pesar que se refleja que existe armonía y respeto, a veces se generan situaciones que afectan negativamente la convivencia según la apreciación de los padres miembros del CDE.

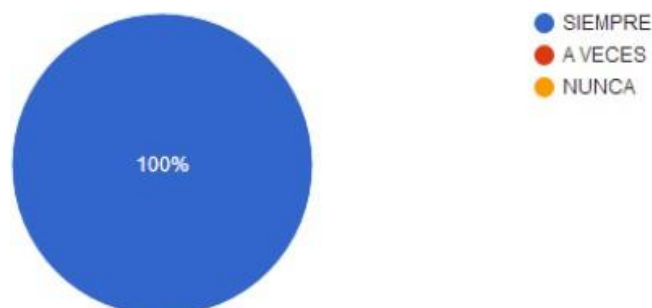
Pregunta 2: ¿La infraestructura es adecuada para facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje en los estudiantes?

Tabla 6
Infraestructura institucional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	9	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 4
Infraestructura Institucional



Al analizar los resultados, se puede apreciar que el 100% de los padres de familia miembros del CDE aprueban la infraestructura de las instituciones que se han tomado para la investigación, lo cual facilita desarrollar el proceso de enseñanza aprendizaje de manera efectiva y favorable.

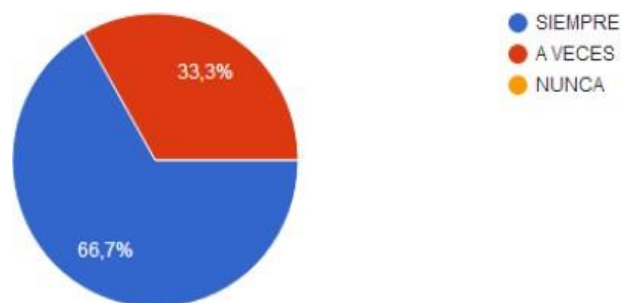
Pregunta 3: ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes en los estudiantes?

Tabla 7
Mobiliario y equipo institucional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	66.7%
A VECES	3	33.3%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 5
Mobiliario y equipo institucional



Según los datos obtenidos, se aprecia que el 66.7 % de los padres de familia encuestados consideran que las instituciones educativas en estudio cuentan con mobiliario y equipo necesarios para facilitar el aprendizaje; mientras que el 33.3% afirman que a veces. Lo que es favorable a las instituciones ya que únicamente un tercio del resultado opina que es poco satisfactorio.

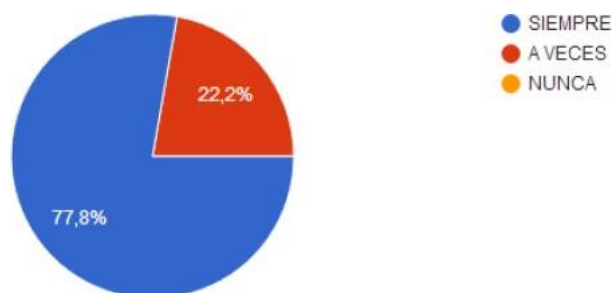
Pregunta 4: ¿El Plan Escolar Anual (PEA) y la Propuesta Pedagógica (PP) son socializados con la comunidad educativa?

Tabla 8
Planes institucionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	77.8%
A VECES	2	22.2%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 6
Planes institucionales



Se puede apreciar que la mayor parte de los encuestados afirman que se han socializado por parte de las instituciones educativas objeto de estudio los planes institucionales; esto se refleja en un 77.8% que lo respalda; mientras que el 22.2% afirman que a veces han sido socializados los planes institucionales. En ocasiones la falta de socialización se debe a la inasistencia de padres de familia miembros del CDE a las asambleas generales en las cuales se socializan los planes y proyectos.

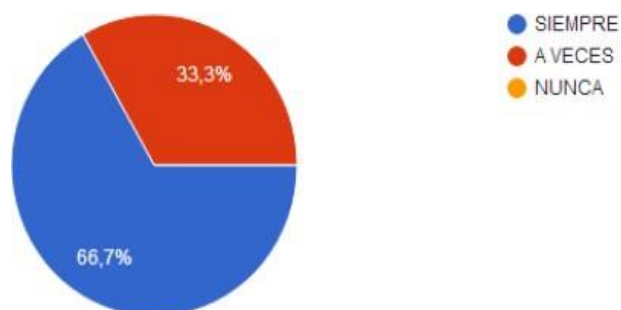
Pregunta 5: ¿El director(a) se reúne mensualmente con el CDE, como lo estipula la ley?

Tabla 9
Organización institucional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	66.7%
A VECES	3	33.3%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7
Organización institucional



El 66.7% de los padres establecen que se desarrollan reuniones mensuales con el CDE como lo estipula la ley; mientras que el 33.3% mencionan que a veces se desarrollan las reuniones siguiendo ese lineamiento. Esta diferencia en los porcentajes se debe a que algunos miembros directivos del CDE tienen una asistencia irregular a las reuniones convocada por el presidente, lo que ocasiona que por falta de mayoría no se lleven a cabo dichas reuniones.

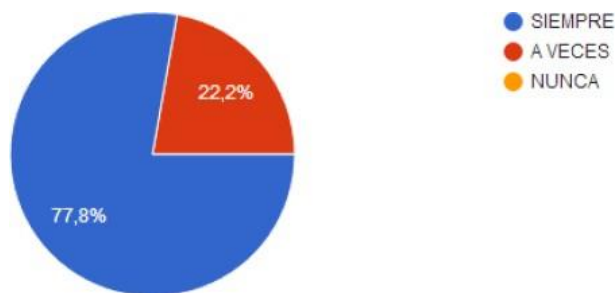
Pregunta 6: ¿Los docentes estimulan los aprendizajes en los estudiantes?

Tabla 10
Estimulación de aprendizajes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	7	77.8%
A VECES	2	22.2%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 8
Estimulación de aprendizajes



Según los resultados obtenidos, el 77.8% de los padres de familia miembros del CDE afirman que los docentes estimulan los aprendizajes en los alumnos; se puede apreciar que solamente el 22.2 % consideran que a veces hay estimulación por parte de los docentes. Este resultado puede deberse a que algunos padres de familia desconocen los procesos pedagógicos que desarrolla el docente, lo cual los induce a dar esa valoración.

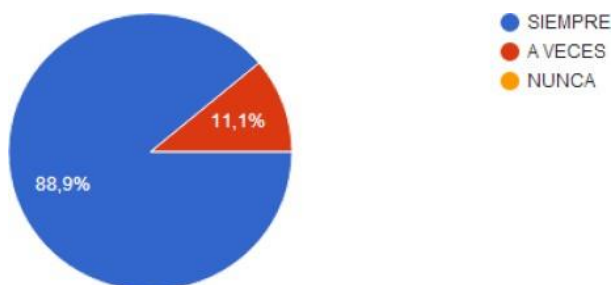
Pregunta 7: ¿La administración del centro escolar es eficiente en cuanto a procesos de liquidaciones de presupuestos escolares?

Tabla 11
Procesos administrativos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	8	88.9%
A VECES	1	11.1%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 9
Procesos administrativos



Según las opiniones de los padres miembros del CDE, los procesos de liquidaciones por la administración se llevan a cabo de manera efectiva, tal es el caso que el 88.9% lo expresaron de esa manera; mientras que el 11.1% respondió que a veces. Lo que es favorable a las instituciones en cuanto a procesos de solvencia ante las instancias correspondientes.

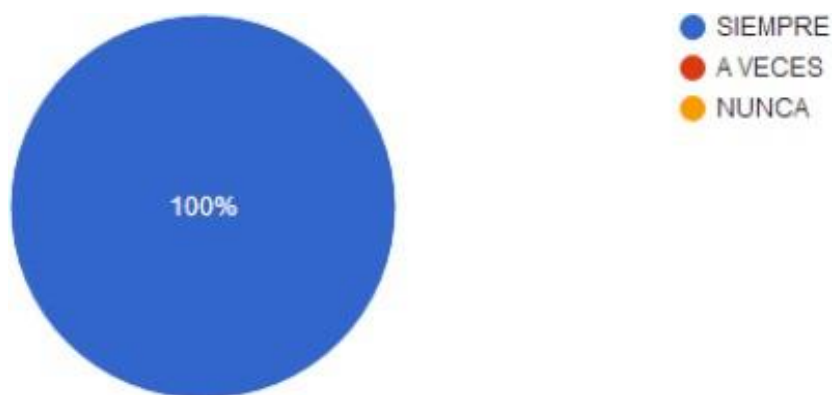
Pregunta 8: ¿El liderazgo del director contribuye al logro de los objetivos y metas contemplados en la planificación institucional?

Tabla 12
Liderazgo institucional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	9	100 %
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 10
Liderazgo institucional



Según los resultados obtenidos, se determina que el 100% de los padres miembros del CDE aprueban el liderazgo del director, lo cual indica que su rol ayuda a lograr los objetivos de las instituciones. Esto a partir de la subjetividad de los miembros del CDE.

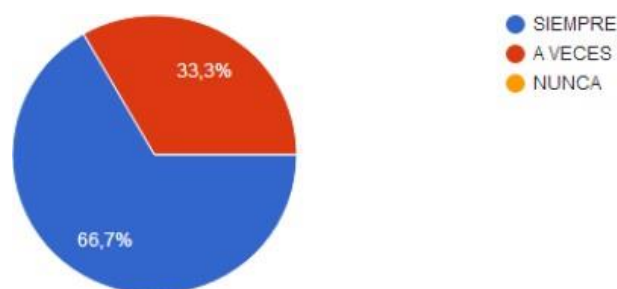
Pregunta 9: ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el centro escolar?

Tabla 13
Atención a la diversidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	66.7%
A VECES	3	33.3%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 11
Atención a la diversidad



Analizando los resultados, se puede determinar que el 66.7% de los padres de familia miembros del CDE consideran que se toman en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes al momento de organizar actividades; mientras que el 33.3 % consideran que a veces se toman en cuenta las necesidades e intereses.

El 33.3% se refiere a que algunos docentes no logran solventar necesidades particulares de aprendizaje en los estudiantes, por lo que necesitan del acompañamiento de otros profesionales y las instituciones no siempre cuentan con ese tipo de apoyo.

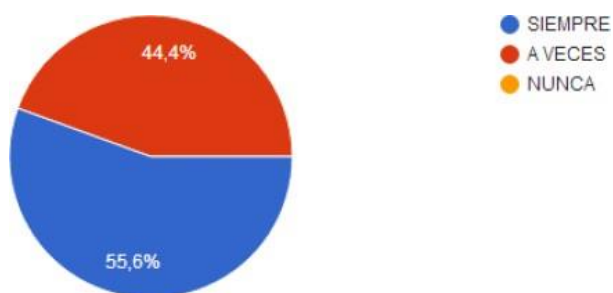
Pregunta 10: ¿Los padres de familia apoyan la gestión administrativa del director?

Tabla 14
Gestión administrativa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	55.6%
A VECES	4	44.4%
NUNCA	0	0%
TOTALES	9	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 12
Gestión administrativa



Según los resultados de la encuesta, se evidencia que el 55.6% de los padres miembros del CDE apoyan siempre la gestión del director; mientras que el 44.4% la apoyan a veces. Estos resultados reflejan que el mayor compromiso recae en el director, lo que puede afectar negativamente su gestión si no busca las estrategias adecuadas para solventar esta situación.

4.2 Análisis de encuestas realizadas a directores

Tabla 15
Encuestas director - subdirector

Preguntas	Opciones			Total
	Siempre	A veces	Nunca	
Pregunta 1: ¿Conoce cuáles son sus atribuciones según la Ley de la carrera docente?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 2: ¿Cumple con las atribuciones administrativas y pedagógicas que dicta la ley?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 3: ¿Considera un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes dentro del centro escolar?	5	1	0	6
Frecuencia:	83.3%	16.7%	0%	100%
Pregunta 4: ¿Propician los docentes experiencias de aprendizaje de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes?	5	1	0	6
Frecuencia:	83.3%	16.7%	0%	100%
Pregunta 5: ¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza- aprendizaje?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 6: ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?	1	5	0	6
Frecuencia:	16.7%	83.3%	0%	100%
Pregunta 7: ¿Los docentes hacen uso del equipo, mobiliario y tecnologías con que cuenta el centro escolar?	2	4	0	6
Frecuencia:	33.3%	66.7%	0%	100%
Pregunta 8: ¿Se propicia la participación de los estudiantes en el desarrollo de la clase?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 9: ¿Los estudiantes se involucran activamente en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%

Pregunta 10: ¿Los docentes tienen actualizadas las planificaciones didácticas de acuerdo con la jornalización?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 11: ¿Existe una revisión constante y oportuna de las planificaciones didácticas para los docentes?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 12: ¿Existe un alto índice de repitencia en el centro escolar?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 13: ¿El centro escolar atiende alumnos con sobre edad?	6	0	0	6
Frecuencia	100%	0%	0%	100%
Pregunta 14: ¿Ha cursado diplomado de director o subdirector(a) antes de asumir el cargo?	0	0	6	6
Frecuencia:	0%	0%	100%	100%
Pregunta 15: ¿El PEA y La Propuesta Pedagógica (PP) son socializados con la comunidad educativa?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 16: ¿Las actividades planificadas en el PEA satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes?	4	2	0	6
Frecuencia:	66.7%	33.3%	0%	100%
Pregunta 17: ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el Centro escolar?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 18: ¿Las actividades se organizan optimizando los recursos institucionales para el logro de los aprendizajes?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 19: ¿Promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes?	6	0	0	6

Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 20:¿Organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador?	5	1	0	6
Frecuencia:	83.3%	16.7%	0%	100%
Pregunta 21: ¿Se sugieren ideas novedosas que animen los procesos de cambio?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 22:¿Se consideran con los docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en la Propuesta Pedagógica y PEA?	5	1	0	6
Frecuencia:	83.3%	16.7%	0%	100%
Pregunta 23:¿Monitorea y orienta esfuerzos a procesos de mejora continua de los indicadores educativos?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 24:¿Se hace el esfuerzo por mejorar cada vez más el rendimiento académico de los estudiantes?	6	0	0	6
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 25: ¿El director logra que sus estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente?	3	3	0	6
Frecuencia:	50%	50%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia

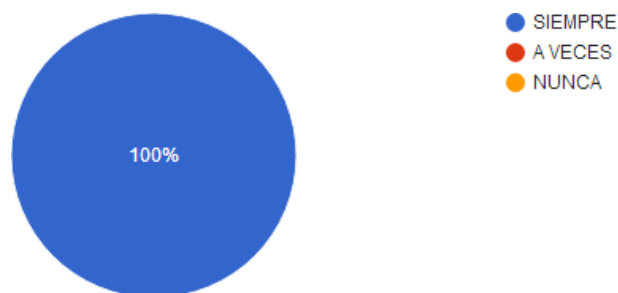
Pregunta 1: ¿Conoce cuáles son sus atribuciones según la Ley de la carrera docente?

Tabla 16
Atribuciones de Ley de la carrera docente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13
Atribuciones de Ley de la carrera docente



Como se observa en la gráfica, el 100% de los directores y subdirectores encuestados manifestaron conocer las atribuciones según la Ley de la Carrera Docente que deben de cumplir, para realizar de la mejor manera el cargo con que se les ha nombrado en cada centro escolar.

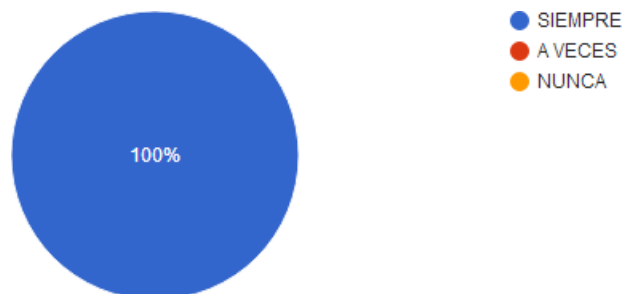
Pregunta 2: ¿Cumple usted con las atribuciones administrativas y pedagógicas que dicta la ley?

Tabla 17
Atribuciones administrativas y pedagógicas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 14
Atribuciones administrativas y pedagógicas



El 100% de directores y subdirectores manifiestan cumplir con las atribuciones según la Ley, llevando el control de la escuela en su totalidad, haciendo buen uso de su tiempo y responsabilidad dentro de cada centro.

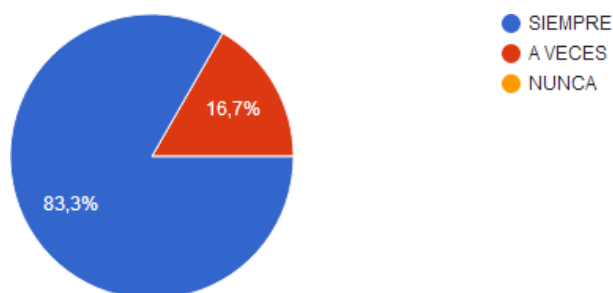
Pregunta 3: ¿Considera un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes dentro del centro escolar?

Tabla 18
Respeto y convivencia

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	83.3%
A VECES	1	16.7%
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 15
Respeto y convivencia



Con referencia a las relaciones entre alumno-docente dentro del centro escolar, la mayoría afirma que existe una buena convivencia y respeto entre docentes y estudiantes, dando un resultado del 83.3 % del total con siempre y con un 16.7% respondió a veces. Siendo esto un buen indicador en las relaciones interpersonales, minimizando así cualquier tipo de confrontaciones que intervengan en el desarrollo de actividades dentro del centro escolar.

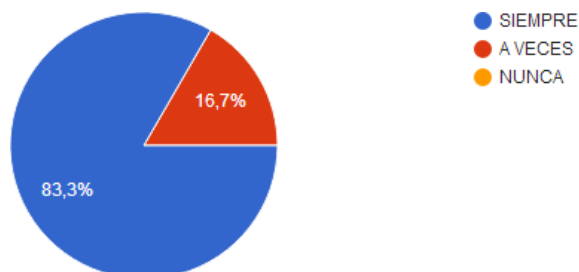
Pregunta 4: ¿Propician los docentes experiencias de aprendizaje de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes?

Tabla 19
Metodología de aprendizaje

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	83.3%
A VECES	1	16.7%
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 16
Metodología de aprendizaje



Analizando los resultados obtenidos el 83.3% consideran que los docentes implementan una metodología significativa con los estudiantes, que les ayude y apoye en su aprendizaje, tomando en cuenta las necesidades y en ocasiones haciendo adecuaciones a la planificación; favoreciendo de esta manera el desempeño académico de los estudiantes, mientras que el 16.7% considera que a veces son tomadas en cuenta las necesidades de aprendizaje de los estudiantes en las planificaciones.

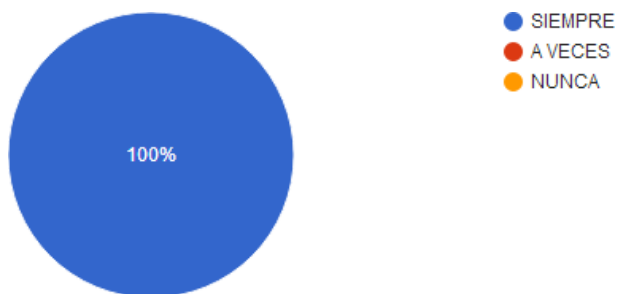
Pregunta 5: ¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje?

Tabla 20
Infraestructura idónea

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 17
Infraestructura idónea



En la figura 17, se observa que el 100% manifiesta contar con la infraestructura idónea para los procesos de enseñanza-aprendizaje. Tomando en cuenta que son las adecuadas para el desarrollo de diversas actividades y la cantidad de estudiantes que tiene cada centro escolar.

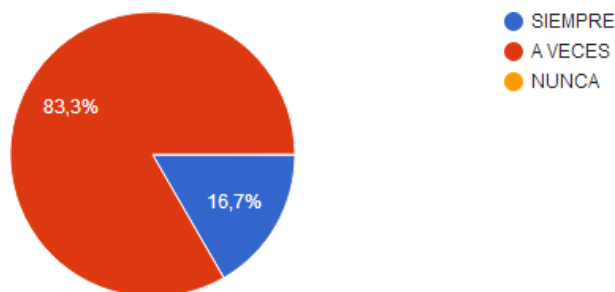
Pregunta 6: ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?

Tabla 21
Equipo, mobiliario y tecnología

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	1	16.7%
A VECES	5	83.3%
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 18
Equipo, mobiliario y tecnología



Al analizar la gráfica, el resultado demuestra que el 83.3% de los centros escolares a veces cuenta con el equipo, mobiliario y tecnología necesarios para el desarrollo de las clases, limitando esto a los docentes; mientras que el 16.7% asegura siempre contar con lo necesario para el desarrollo de las clases. Esto se refleja debido a que hay centros escolares que cuentan con el equipo tecnológico (laptops) pero no tiene internet o docentes en el área de informática.

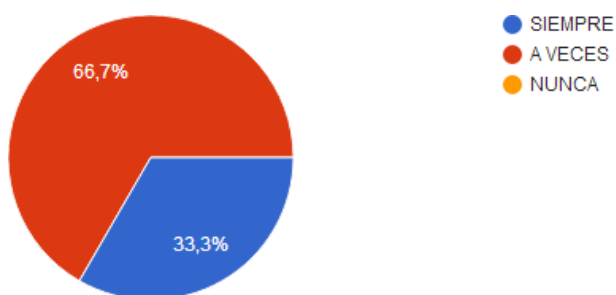
Pregunta 7: ¿Los docentes hacen uso del equipo, mobiliario y tecnologías con que cuenta el centro escolar?

Tabla 22
Uso de equipo, mobiliario y tecnología.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	2	33.3%
A VECES	4	66.7%
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 19
Uso de equipo, mobiliario y tecnología



En lo que se refiere al uso de la tecnología, mobiliario y equipo, un 66.7% afirma que a veces los docentes lo utilizan y un 33.3% siempre.

Cada docente debe solicitar el uso de estos equipos. Un director comenta no contar con un aula de informática ni internet, pero si con lempitas que se le prestan y así poder continuar con el aprendizaje de los estudiantes.

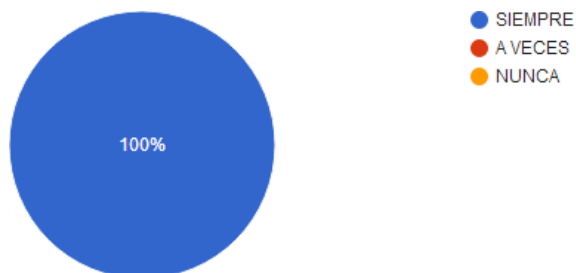
Pregunta 8: ¿Se propicia la participación de los estudiantes en el desarrollo de la clase?

Tabla 23 Participación estudiantil

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 20
Participación estudiantil



Con un resultado del 100% en las encuestas, los directores aseguran que la participación de los estudiantes en las clases es siempre. Es decir, los docentes se encargan en sus clases que los estudiantes participen en el desarrollo de estas.

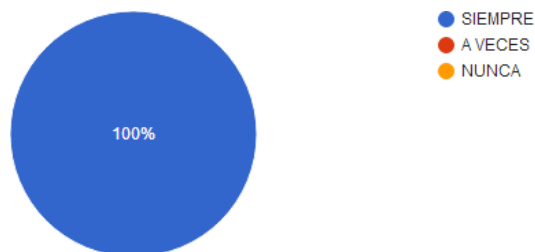
Pregunta 9: ¿Los estudiantes se involucran activamente en las actividades curriculares y extracurriculares del centro escolar?

Tabla 24
Actividades curriculares y extracurriculares

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 21
Actividades curriculares y extracurriculares



Una parte importante del desarrollo de los alumnos es tener un tiempo para actividades recreativas, en la gráfica se observa con un 100% la participación activa por parte de los estudiantes en actividades curriculares y extracurriculares que se planifican durante el año escolar según la opinión de directores y subdirectores encuestados.

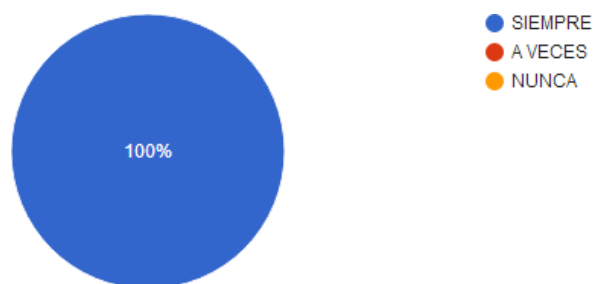
Pregunta 10: ¿Los docentes tienen actualizadas las planificaciones didácticas de acuerdo con la jornalización?

Tabla 25
Planificación escolar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 22
Planificación escolar



El 100% de encuestados asegura que los docentes tienen siempre actualizadas las planificaciones con las actividades de cada asignatura, las cuales deben desarrollar. Esto no da lugar a la improvisación y potencializa los aprendizajes.

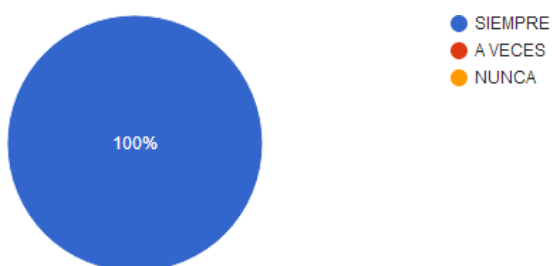
Pregunta 11: ¿Existe una revisión constante y oportuna de las planificaciones didácticas para los docentes?

Tabla 26
Revisión de planificaciones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 23
Revisión de planificaciones



Al observar la gráfica, directores y subdirectores encuestados aseguran con un 100% que hay una revisión constante y oportuna a las planificaciones de cada docente, lo que ayuda a obtener un mejor resultado académico en los estudiantes, al realizar las observaciones con tiempo y así poder hacer los ajustes adecuados.

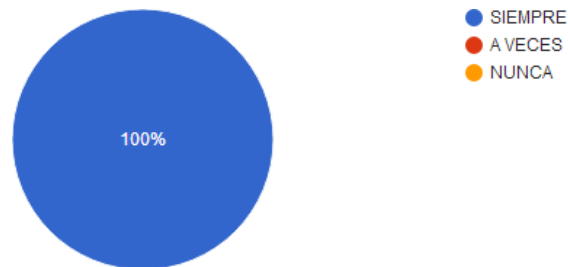
Pregunta 12: ¿Existe un alto índice de repitencia en el centro escolar?

Tabla 27 Repitencia escolar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 24
Repitencia escolar



Al analizar el resultado, los directores y subdirectores encuestados manifiestan con un 100% que, si existe un alto índice de repitencia en los centros escolares, debido a factores como: deserción, traslados, migraciones y apoyo en actividades económicas familiares.

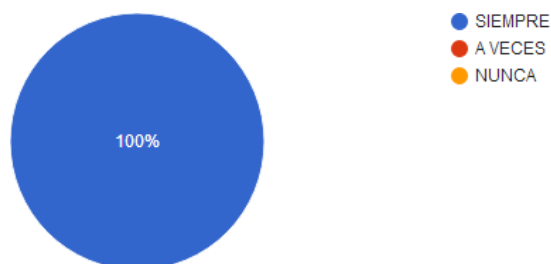
Pregunta 13: ¿El centro escolar atiende alumnos con sobre edad?

Tabla 28
Sobre edad escolar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 25
Sobre edad escolar



El 100% de directores y subdirectores encuestados afirman que, dentro de la población de estudiante siempre se encuentra un índice de sobre edad. Esto debido a indicadores como: la repitencia, cambio de domicilio, algunos estudiantes inician tarde sus estudios formales por decisión de los padres.

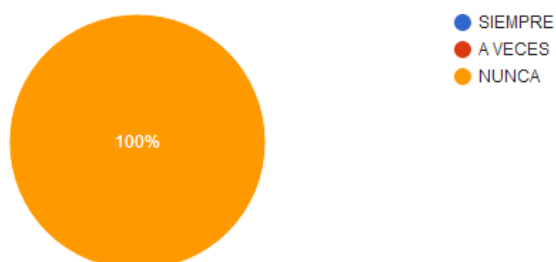
Pregunta 14: ¿Ha cursado diplomado de director o subdirector(a) antes de asumir el cargo?

Tabla 29
Formación del director

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	0	0
A VECES	0	0
NUNCA	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 26
Formación del director



Los resultados de la encuesta, acerca de la preparación técnica previa para poder asumir el cargo como director, refleja que el 100% de directores y subdirectores aseguran nunca haber recibido ningún tipo de curso o diplomado previo a asumir sus funciones, ya que no existía una formación acreditada en el área.

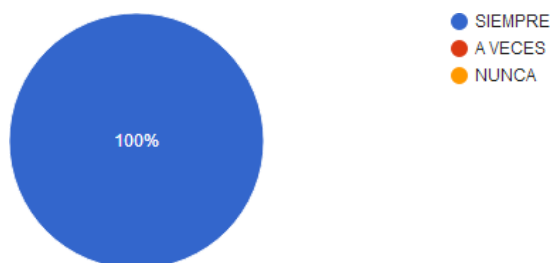
Pregunta 15: ¿El PEA y La Propuesta Pedagógica (PP) son socializados con la comunidad educativa?

Tabla 30
Socialización del PEA y la PP

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 27
Socialización del PEA y la PP



El 100% de los encuestados afirman que estos documentos (PEA y PP), siempre son socializados entre los miembros de la comunidad educativa, ya que se hace asamblea general a inicio de cada año escolar, en la cual se informan y aprueban dichos documentos.

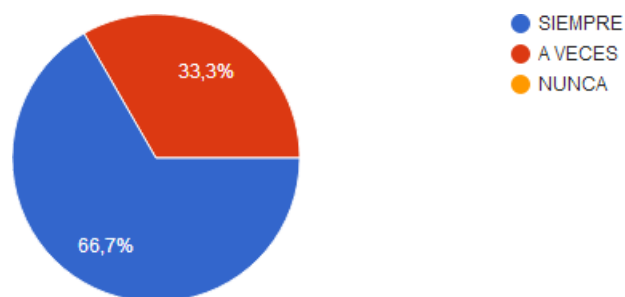
Pregunta 16: ¿Las actividades planificadas en el PEA satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes?

Tabla 31
Solvencia de necesidades de aprendizaje

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	4	66.7%
A VECES	2	33.3%
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 28
Solvencia de necesidades de aprendizaje



El 66.7% de los encuestados considera que siempre se satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes y un 33.3% a veces. La diferencia en los porcentajes se debe a que algunos directores y subdirectores consideran que en ocasiones no hay apoyo de parte de alguno de los sectores involucrados, además la falta de recursos económicos incide en la implementación de actividades planificadas en el PEA.

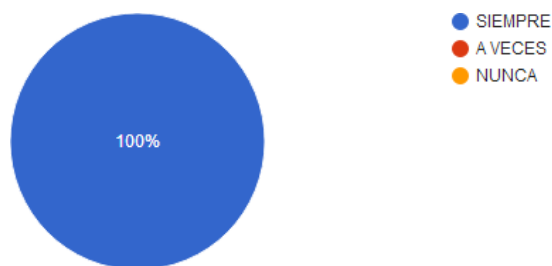
Pregunta 17: ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el centro escolar?

Tabla 32
Actividades según necesidad de los estudiantes

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 29
Actividades según necesidades de los estudiantes



El 100% de directores y subdirectores afirma que siempre se toma en cuenta los intereses y necesidades de los diferentes niveles educativos de los estudiantes, cumpliendo así con la particularidad de cada nivel respetando sus etapas de desarrollo.

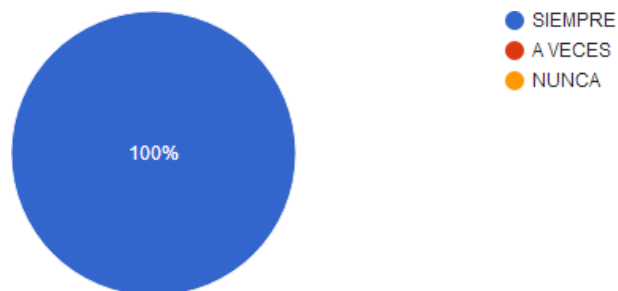
Pregunta 18: ¿Las actividades se organizan optimizando los recursos institucionales para el logro de los aprendizajes?

Tabla 33
Optimización de recursos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 30
Optimización de recursos



El 100% de los encuestados afirma que siempre se optimizan los recursos institucionales para lograr el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.

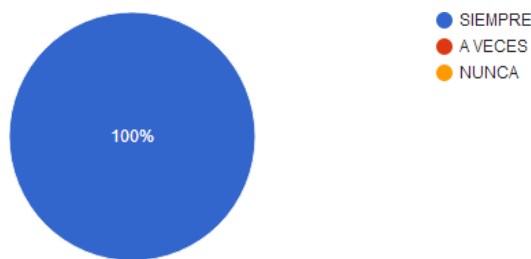
Pregunta 19: ¿Promueve usted entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes?

Tabla 34
Trabajo en equipo y desarrollo curricular

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 31
Trabajo en equipo y desarrollo curricular



En la gráfica se observa con un 100%, directores y subdirectores aseguran que siempre promueven y desarrollan el trabajo en equipo entre el grupo de docentes que laboran en el centro escolar, ayudando de esta manera a la planificación curricular de los programas de estudios, sistemas e instrumentos de evaluación. Este resultado favorece el aprovechamiento de los aprendizajes de los estudiantes en los diferentes niveles que atiende el centro escolar.

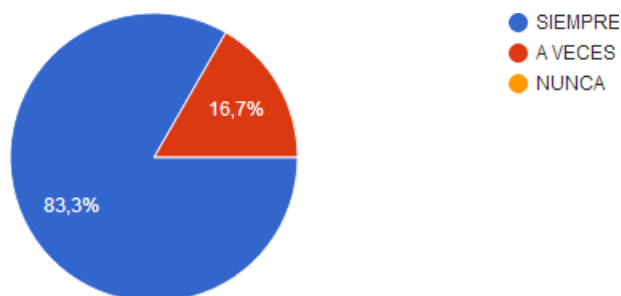
Pregunta 20: ¿Organiza usted soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador?

Tabla 35
Desarrollo curricular innovador

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	83.3
A VECES	1	16.7
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 32
Desarrollo curricular innovador



Como se observa en la gráfica, en su mayoría, un 83.3% dice que siempre buscan soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador empleando metodologías en las que el estudiante es el protagonista de su aprendizaje y un 16.7%, dice que a veces, esto debido a que existen docentes que no aceptan el cambio y prefieren seguir con metodologías tradicionales.

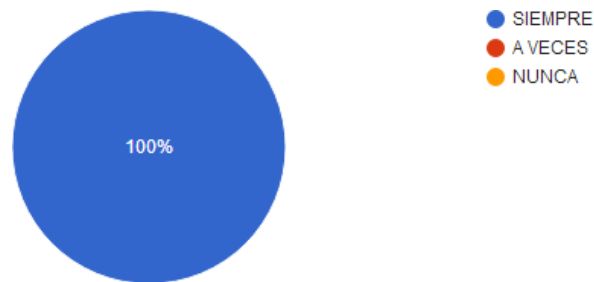
Pregunta 21: ¿Se sugieren ideas novedosas que animen los procesos de cambio?

Tabla 36
Innovación pedagógica

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 33
Innovación pedagógica



Directores y subdirectores aseguran al 100% que siempre sugieren ideas novedosas que ayuden a los procesos de cambio, esto en beneficio de la comunidad educativa y del centro escolar, para un mejor funcionamiento.

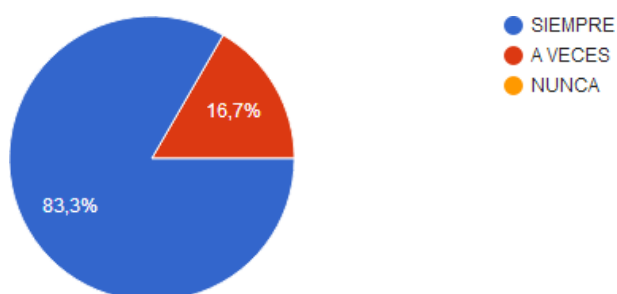
Pregunta 22: ¿Se consideran con los docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en la Propuesta Pedagógica y PEA?

Tabla 37
Propuestas de innovación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	83.3
A VECES	1	16.7
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 34
Propuesta de innovación



El 83.3% afirma que siempre se toma en cuenta al grupo docente para nuevos proyectos de innovación y mejora de la PP y PEA, mientras que el 16.7% considera que a veces se involucra a los docentes. Debido a que existen docentes en los centros escolares que tienen poco compromiso en la implementación de proyectos y no se involucran de manera responsable.

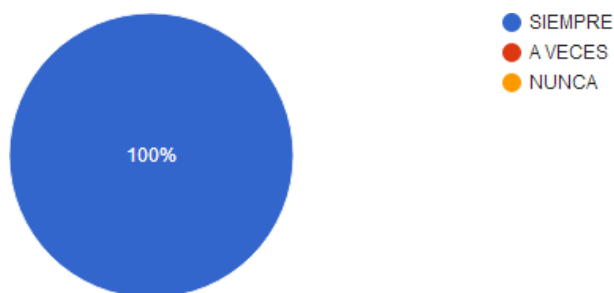
Pregunta 23: ¿Monitorea y orienta usted esfuerzos a procesos de mejora continua de los indicadores educativos?

Tabla 38
Mejora de los indicadores educativos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 35
Mejora de los indicadores educativos



El 100% de directores y subdirectores asegura que siempre existe un monitoreo y esfuerzo de mejora continua, esto permite dar seguimiento a los aprendizajes y desarrollo de los estudiantes con necesidades específicas dentro del centro escolar.

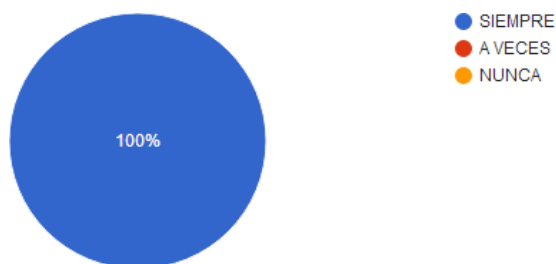
Pregunta 24: ¿Se hace el esfuerzo por mejorar cada vez más el rendimiento académico de los estudiantes?

Tabla 39
Rendimiento académico escolar

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	100%
A VECES	0	0
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 36
Rendimiento académico escolar



Según los encuestados el 100% asegura que siempre se hace un esfuerzo por mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. Esto se logra a través del análisis de resultados trimestrales y finales de los aprendizajes haciendo la reflexión adecuada y los respectivos refuerzos académicos, esto favorece ya que al final del año escolar existe una menor cantidad de estudiantes reprobados.

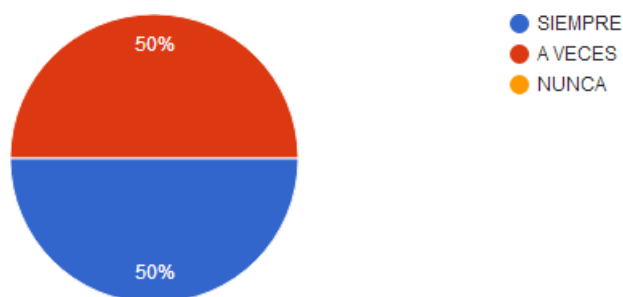
Pregunta 25: ¿Se logra que los sus estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente?

Tabla 40
Edad escolar requerida

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	3	50%
A VECES	3	50%
NUNCA	0	0
TOTAL	6	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 37
Edad escolar requerida



La gráfica muestra que el 50% de directores y subdirectores asegura que siempre los estudiantes asisten en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente, mientras que el otro 50% manifiesta que a veces se logra, ya que al ser centros escolares públicos la ley prohíbe negarles la matrícula a estudiantes con sobre edad y repitencia.

4.3 Análisis de las encuestas a docentes

Tabla 41
Encuestas a docentes

Preguntas	Opciones			Total
	Siempre	A veces	Nunca	
Pregunta 1: ¿Conoce cuáles son sus atribuciones según la Ley de la Carrera Docente?	25	0	0	25
Frecuencia:	100%	0%	0%	100%
Pregunta 2: ¿Cumple con las atribuciones que le dicta la ley?	20	5	0	25
Frecuencia:	80%	20%	0%	100%
Pregunta 3: ¿Existe un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?	12	13	0	25
Frecuencia:	48%	52%	0%	100%
Pregunta 4: ¿Propicia como docente experiencias de aprendizaje de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes?	16	9	0	25
Frecuencia:	64%	36%	0%	100%
Pregunta 5: ¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza- aprendizaje?	8	15	2	25
Frecuencia:	32%	60%	8%	100%
Pregunta 6: ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?	11	12	2	25
Frecuencia:	44%	48%	8%	100%
Pregunta 7: ¿Hacen uso del equipo, mobiliario y tecnologías con que cuenta el centro escolar?	12	12	1	25
Frecuencia:	48%	48%	4%	100%
Pregunta 8: ¿Se propicia la participación de los estudiantes en el desarrollo de la clase?	17	8	0	25
Frecuencia:	68%	32%	0%	100%
Pregunta 9: ¿Los estudiantes se involucran activamente en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar?	12	13	0	25
Frecuencia:	48%	52%	0%	100%

Pregunta 10: ¿Tienen actualizadas las planificaciones didácticas de acuerdo con la jornalización?	18	7	0	25
Frecuencia:	72%	28%	0%	100%
Pregunta 11: ¿Existe una revisión constante y oportuna de las planificaciones didácticas de parte del director?	13	11	1	25
Frecuencia:	52%	44%	4%	100%
Pregunta 12: ¿Existe un alto índice de repetencia en el centro escolar?	8	16	1	25
Frecuencia:	32%	64%	4%	100%

Pregunta 13: ¿El centro escolar atiende alumnos con sobre edad?	12	12	1	25
Frecuencia	48%	48%	4%	100%
Pregunta 14: ¿El director tuvo preparación técnica antes de asumir el cargo?	10	9	6	25
Frecuencia:	40%	36%	24%	100%
Pregunta 15: ¿El PEA y la Propuesta Pedagógica (PP) son socializados con la comunidad educativa?	13	11	1	25
Frecuencia:	52%	44%	4%	100%
Pregunta 16: ¿Las actividades planificadas en el PEA satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes?	13	11	1	25
Frecuencia:	52%	44%	4%	100%
Pregunta 17: ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el Centro Escolar?	15	9	1	25
Frecuencia:	60%	36%	4%	100%
Pregunta 18: ¿Las actividades se organizan optimizando los recursos institucionales para el logro de los aprendizajes?	16	8	1	25
Frecuencia:	64%	32%	4%	100%
Pregunta 19: ¿El director promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio,	11	13	1	25

sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes?				
Frecuencia:	44%	52%	4%	100%
Pregunta 20:¿El director organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador?	12	12	1	25
Frecuencia:	48%	48%	4%	100%
Pregunta 21: ¿El director sugiere ideas novedosas que animen los procesos de cambio?	11	13	1	25
Frecuencia:	44%	52%	4%	100%
Pregunta 22:¿El director considera con los docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en el PEA y Propuesta Pedagógica ?	11	13	1	25
Frecuencia:	44%	52%	4%	100%
Pregunta 23:¿El director monitorea y orienta su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos?	11	12	2	25
Frecuencia:	44%	48%	8%	100%

Pregunta 24:¿El director procura mejorar cada vez más el rendimiento académico de los estudiantes?	11	12	2	25
Frecuencia:	44%	48%	8%	100%
Pregunta 25:¿El director logra que sus estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente?	14	10	1	25
Frecuencia:	56%	40%	4%	100%

Fuente: Elaboración propia

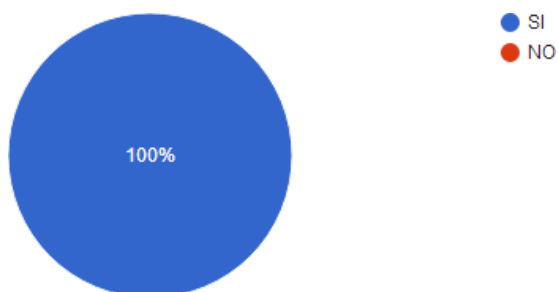
Pregunta 1: ¿Conoce cuáles son sus atribuciones según la Ley de la Carrera Docente?

Tabla 42
Atribuciones de ley

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	25	100%
NUNCA	0	0
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 38
Atribuciones en la ley



Con relación al conocimiento de las atribuciones en la Ley de la Carrera Docente, el 100% de maestros que realizaron la encuesta aseguran que conocen sus atribuciones.

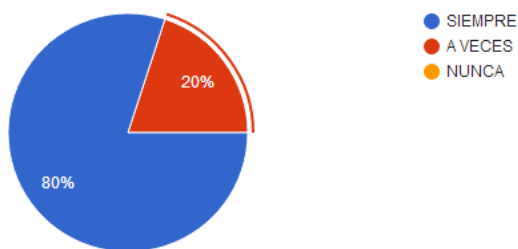
Pregunta 2: ¿Cumple usted con las atribuciones que le dicta la ley?

Tabla 43
Atribuciones administrativas y pedagógicas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	20	80%
A VECES	5	20%
NUNCA	0	0
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 39
Atribuciones administrativas y pedagógicas



La gráfica muestra el resultado del cumplimiento de las atribuciones según la Ley de la Carrera Docente, el 80% de maestros respondió que cumple con las atribuciones que le han sido asignadas, mientras que el 20% respondió que a veces las cumplen.

Siendo el mayor porcentaje positivo, ya que contribuye a las instituciones a cumplir con la labor educativa que establece la ley y esto incide en el mayor aprovechamiento de los estudiantes en su aprendizaje.

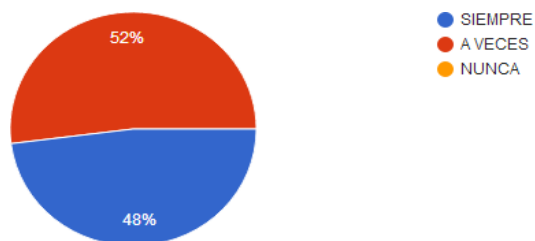
Pregunta 3: ¿Existe un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?

Tabla 44
Respeto y convivencia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	12	48%
A VECES	13	52%
NUNCA	0	0
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 40
Respeto y convivencia



Refiriéndose porcentualmente al ambiente de respeto y convivencia, la gráfica muestra con un 48% que siempre existe un ambiente de respeto, mientras que el 52% opina que a veces. Los docentes manifiestan que esto se debe a los diferentes factores sociales que inciden en la convivencia docente-estudiante.

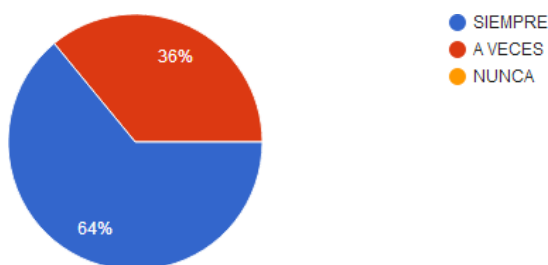
Pregunta 4: ¿Propicia usted como docente experiencias de aprendizaje de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes?

Tabla 45
Metodologías de aprendizaje

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	16	64%
A VECES	9	36%
NUNCA	0	0
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 41
Metodologías de aprendizaje



El 64% refleja que siempre se implementan metodologías activas por medio de proyectos educativos en los diferentes niveles. El 36% manifiesta que a veces se toman en cuenta las necesidades de los estudiantes. Al comparar los porcentajes se puede observar un resultado favorable para las instituciones, ya que los estudiantes son el reflejo de las buenas metodologías utilizadas, esto contribuye a mantener la oferta educativa en un nivel aceptable.

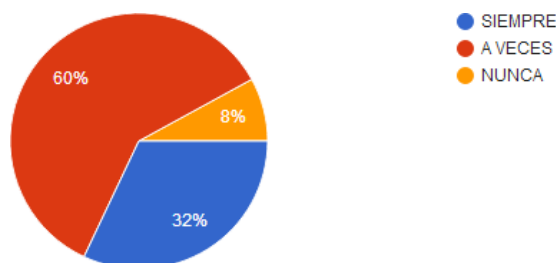
Pregunta 5: ¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje?

Tabla 46
Infraestructura institucional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	8	32%
A VECES	15	60%
NUNCA	2	8%
TOTALES	25	100%

Fuete: Elaboración propia

Figura 42
Infraestructura institucional



La gráfica refleja con un 60% que a veces la infraestructura es la adecuada para facilitar los procesos de enseñanza- aprendizaje, el 32% respondió que siempre, los encuestados manifestaron que las instalaciones educativas se encuentran en buenas condiciones, pero debido a la demandan estudiantil, las aulas y espacios se encuentran saturados, por lo que requiere otras ampliaciones.

Un 8% manifiesta que nunca, esto se debe a que las condiciones de algunas aulas donde laboran algunos docentes necesitan adaptaciones como, por ejemplo: mejorar la ventilación y alumbrado eléctrico.

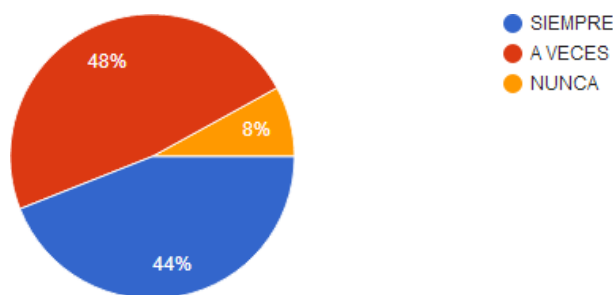
Pregunta 6: ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?

Tabla 47
Equipo, mobiliario y tecnología.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	8	44%
A VECES	15	48%
NUNCA	2	8%
TOTALES	25	100%

Fuete: Elaboración propia

Figura 43
Equipo, mobiliario y tecnología



El 48% de encuestados responde que siempre cuentan con mobiliario, equipo y tecnología para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, el 44% en sus respuestas argumenta que a veces poseen herramientas para mejorar los aprendizajes, mientras que el 8% respondió que nunca cuenta con recursos suficientes. El resultado que refleja la gráfica es poco favorable para las instituciones, debido que refleja carencia en los recursos que debe poseer o no son suficientes para la población que atienden. Esto pone en desventaja a los estudiantes, ya que no cuentan con recursos suficientes para un aprendizaje significativo.

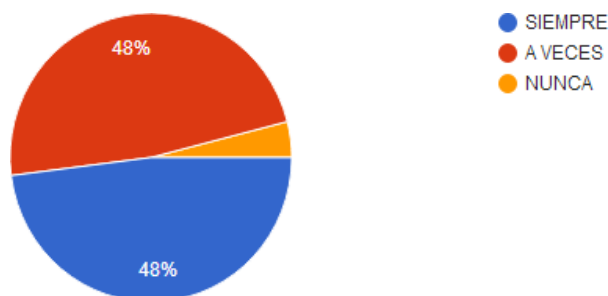
Pregunta 7: ¿Hacen uso del equipo, mobiliario y tecnologías con que cuenta el centro escolar?

Tabla 48
Uso de equipo, mobiliario y tecnología.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	12	48%
A VECES	12	48%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 44
Uso de equipo, mobiliario y tecnología



En la encuesta realizada al preguntar a los maestros, sobre si hace uso del equipo, mobiliario y tecnologías, el 48% respondió que siempre utilizan el equipo tecnológico, otro 48% reconoció que a veces hacen uso de éste y el 4% manifestó que nunca lo utilizan. Los resultados obtenidos no cumplen con las necesidades requeridas para el uso de la tecnología; algunos docentes no poseen competencias tecnológicas y se rehúsan a utilizar el equipo en las prácticas de enseñanza.

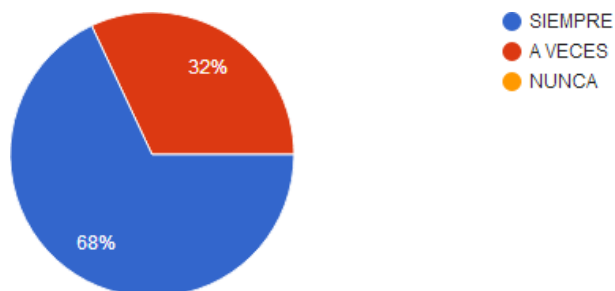
Pregunta 8: ¿Se propicia la participación de los estudiantes en el desarrollo de las clases?

Tabla 49
Participación en clases

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	17	68%
A VECES	8	32%
NUNCA	0	0
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 45
Participación en clases



La gráfica muestra la participación de los estudiantes en el desarrollo de las clases, donde los encuestados respondieron con un 68% que siempre se propicia la participación en el desarrollo de las clases, mientras que el 32% de respuestas reflejan que a veces. Este resultado contribuye a mantener el éxito institucional de manera aceptable, ya que los estudiantes son los protagonistas de su aprendizaje.

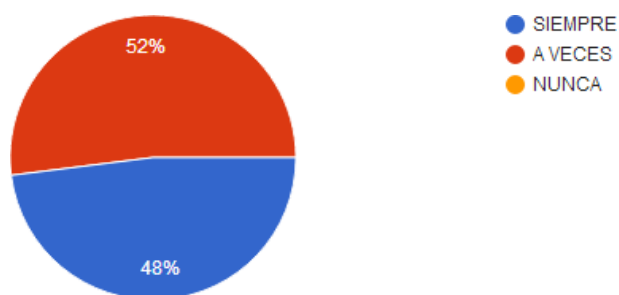
Pregunta 9: ¿Los estudiantes se involucran activamente en las actividades curriculares y extracurriculares del centro escolar?

Tabla 50
Actividades curriculares y extracurriculares

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	12	48%
A VECES	13	52%
NUNCA	0	0
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 46
Actividades curriculares y extracurriculares



Analizando los datos obtenidos, los resultados reflejan que el 48% de maestros respondieron que siempre se involucran los estudiantes en las diferentes actividades curriculares y extracurriculares, mientras que el 52% opina que a veces hay involucramiento de los estudiantes. La participación del sector estudiantil se ve limitada en las diversas actividades, debido a diferentes situaciones familiares como: económicas, religiosas, culturales.

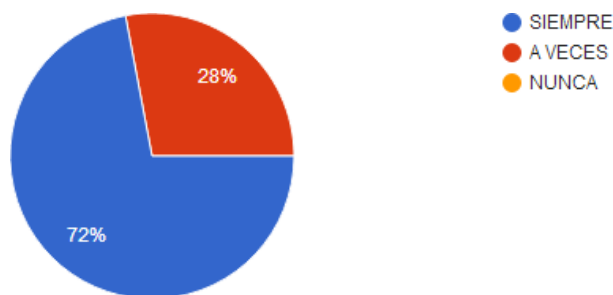
Pregunta 10: ¿Tienen actualizadas las planificaciones didácticas de acuerdo con la jornalización?

Tabla 51
Planificación escolar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	18	72%
A VECES	17	28%
NUNCA	0	0
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 47
Planificación escolar



La gráfica refleja que el 72% siempre tiene actualizada su planificación y ésta es acorde a la jornalización, mientras que un 28% refleja que a veces. Este resultado contribuye a fortalecer las secuencias de aprendizaje en los estudiantes, según los encuestados. Sin embargo, existe cierta cantidad de docentes que no se apegan al cumplimiento total de sus obligaciones.

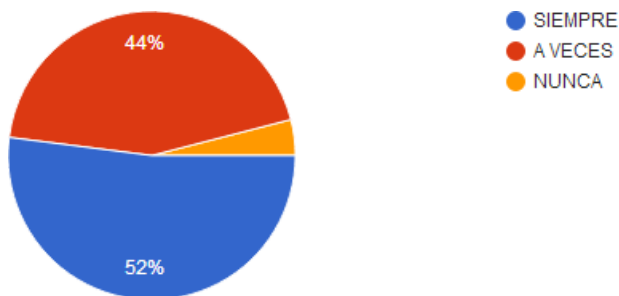
Pregunta 11: ¿Existe una revisión constante y oportuna de las planificaciones didácticas de parte del director?

Tabla 52
Revisión de planificaciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	13	52%
A VECES	11	44%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 48
Revisión de planificaciones



La figura refleja la revisión oportuna de la planificación por parte del director, los porcentajes obtenidos con las respuestas de los maestros muestran que el 52% valida la información respondiendo que siempre hay una revisión oportuna, el 44% refleja que a veces es revisada en el tiempo acordado y el 4% manifiesta que nunca. Esto debido a las diversas responsabilidades administrativas que cumple el director.

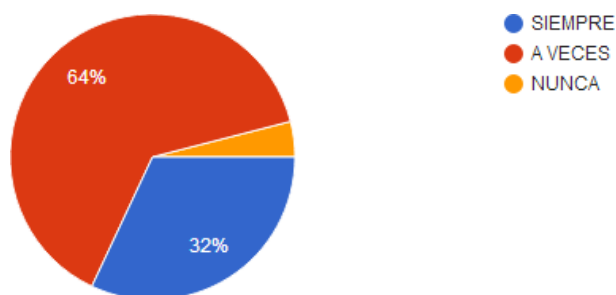
Pregunta 12: ¿Existe un alto índice de repitencia en el centro escolar?

Tabla 53
Repitencia escolar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	8	32%
A VECES	16	64%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 49
Repitencia escolar



Los porcentajes obtenidos en la gráfica reflejan que el 64% de los resultados establece que a veces se cuenta con estudiantes que están repitiendo el año, el 32% respondió que siempre hay repitencia en los diferentes niveles educativos y el 4% que nunca. Los resultados reflejan que existe un índice intermedio de repitencia, ya que los docentes ejecutan los planes de refuerzo académico y se apegan al Manual de Evaluación Escolar vigente.

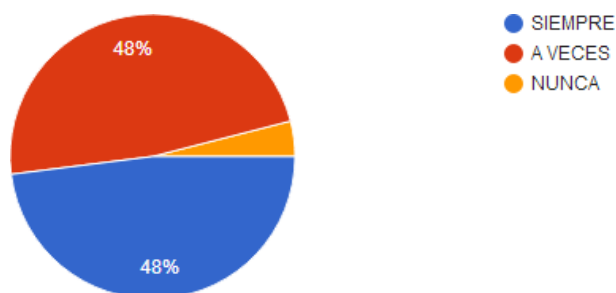
Pregunta 13: ¿El centro escolar atiende alumnos con sobre edad?

Tabla 54
Sobre edad escolar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	12	48%
A VECES	12	48%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 50
Sobre edad escolar



La figura refleja que el 48% de los docentes encuestados opinan que siempre existe sobre edad, otro 48% complementa que a veces hay sobre edad, y el 4% agregó en sus respuestas que nunca han tenido por el momento grados donde este indicador se presente. Esto se podría deber a indicadores como: la repitencia y algunos estudiantes inician tarde sus estudios formales por decisión de los padres.

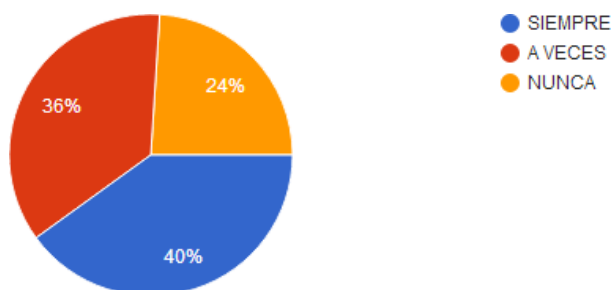
Pregunta 14: ¿El director tuvo preparación técnica antes de asumir el cargo?

Tabla 55
Formación del director.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	10	40%
A VECES	9	36%
NUNCA	6	24%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 51
Formación del director



El 40% de los encuestados expresó que el director ha recibido, algún tipo de formación técnica, un 36% complementa que a veces y el 24% de los resultados respondió que nunca. Esta diversidad de resultados se debe al desconocimiento por parte de los docentes en cuanto a la formación técnica previa por parte del director; sin embargo, los encuestados expresaron que han observado la trayectoria del director por lo que avalan su desempeño.

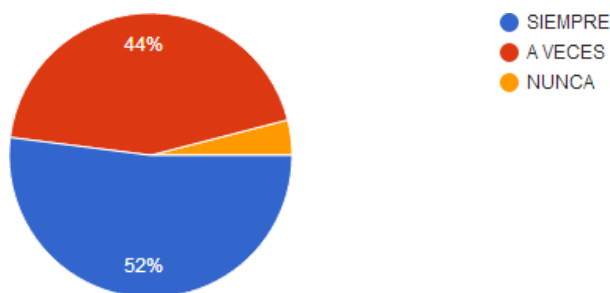
Pregunta 15: ¿El PEA y la Propuesta Pedagógica (PP) son socializadas con la comunidad educativa?

Tabla 56
Socialización del PEA y el PP

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	13	52%
A VECES	11	44%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 52
Socialización del PEA y la PP



La figura muestra que el 52% respondió que siempre se da a conocer el PEA y la PP, argumentaron su respuesta que en la primera asamblea general de padres de familia la comunidad educativa es informada sobre la organización del año escolar, el 44% de resultados reflejan que a veces se da a conocer, expresan que hay ciertas actividades que no son explicada detalladamente dejando algunas dudas; sin embargo, estas son informadas conforme avanza el año y el 4% manifiesta que nunca es socializada con la comunidad educativa, sin argumentar su respuesta.

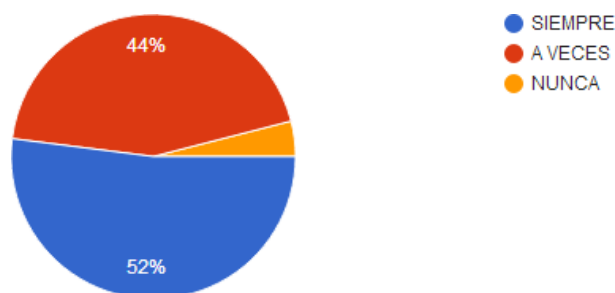
Pregunta 16: ¿Las actividades planificadas en el PEA satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes?

Tabla 57
Solvencia de necesidades de aprendizaje

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	13	52%
A VECES	11	44%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 53
Solvencia de necesidades de aprendizaje



Se observa que el 52% de docentes encuestados siempre satisfacen las necesidades particulares de los estudiantes en las actividades planificadas en el PEA, el 44% considera que a veces y un 4% establece que las actividades programadas nunca satisfacen las necesidades de los estudiantes, debido al limitado presupuesto escolar.

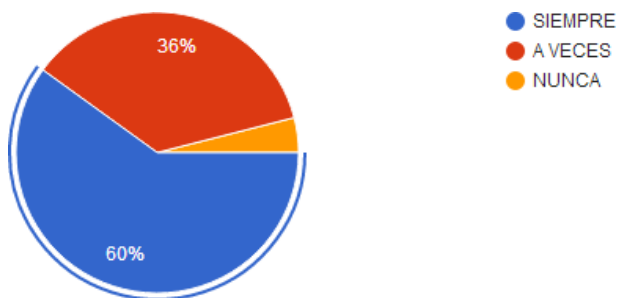
Pregunta 17: ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el centro escolar?

Tabla 58
Actividades de aprendizaje

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	15	60%
A VECES	9	36%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 54
Actividades de aprendizaje



El 60% de maestros encuestados considera que siempre las actividades están creadas y organizadas a las necesidades e intereses de los estudiantes. Mientras que el 36% opina que a veces y establecen en sus respuestas que hay que mejorar las actividades y programar nuevas que garanticen mejores resultados. El 4% de la encuesta dice que nunca. Esto favorece a las instituciones, ya que ofrece mayores oportunidades de aprendizaje a los estudiantes de los diferentes niveles.

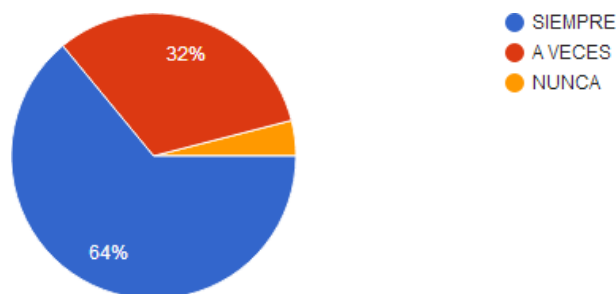
Pregunta 18: ¿Las actividades se organizan optimizando los recursos institucionales para el logro de los aprendizajes?

Tabla 59
Optimización de recursos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	16	64%
A VECES	8	32%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 55
Optimización de recursos



El 64% de los encuestados establece en sus respuestas que siempre los recursos con los que cuenta la institución son utilizados de la mejor manera, esto es favorable ya que genera una percepción de confianza en el padre de familia, dándole prioridad al logro de los aprendizajes. El 32% considera que a veces se utilizan adecuadamente, que es necesario reorganizar y priorizar otras actividades. El 4% dice que nunca, ya que manifiesta que los recursos no son distribuidos apropiadamente, según las necesidades.

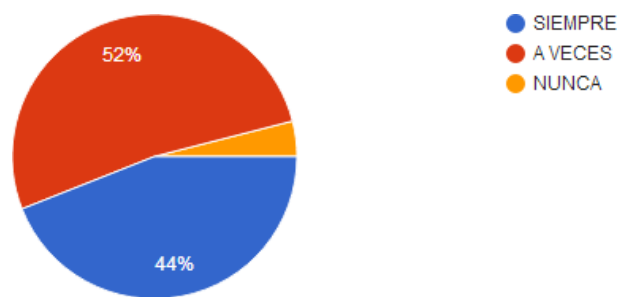
Pregunta 19: ¿El director promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio, sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes?

Tabla 60
Trabajo en equipo y desarrollo curricular.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	11	44%
A VECES	13	52%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 56
Trabajo en equipo y desarrollo curricular



La gráfica muestra que el 44% de maestros respondió que siempre el director promueve el trabajo en equipo, mientras que el 52% establece que a veces y el 4% manifiesta que nunca. El resultado refleja un equilibrio en opiniones, aun así, existe una minoría que están en desacuerdo con la forma en que se promueve el trabajo en equipo.

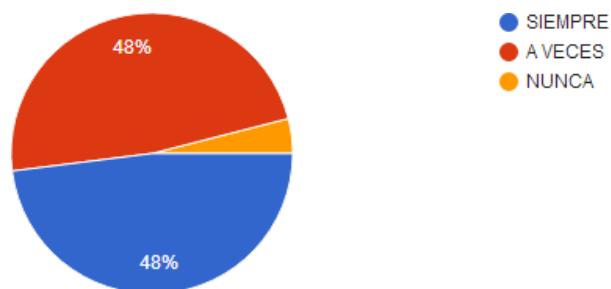
Pregunta 20: ¿El director organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador?

Tabla 61
Desarrollo de currículo innovador

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	12	48%
A VECES	12	48%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 57
Desarrollo de currículo innovador



La gráfica representa que un 48% de los encuestados respondieron que siempre los directores organizan soluciones adecuadas al currículo, permitiéndole a los docentes hacer las adecuaciones pertinentes. Hay otro 48% que dice que a veces, mientras que un 4% establece en sus respuestas que el director nunca organiza soluciones al desarrollo curricular. Estos resultados en cierta medida son aceptables y están condicionados a la toma de decisiones que emplea el director.

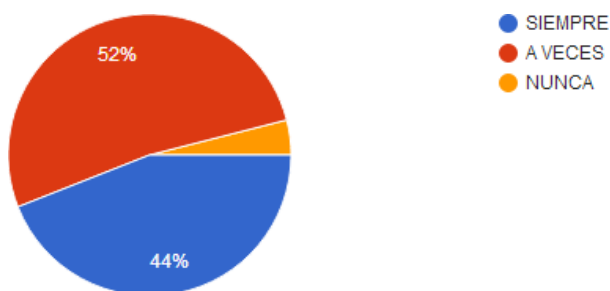
Pregunta 21: ¿El director sugiere ideas novedosas que animen los procesos de cambio?

Tabla 62
Innovación pedagógica

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	11	44%
A VECES	13	52%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 58
Innovación pedagógica



La figura muestra con un 44% que los maestros consideran que siempre el director les brinda estrategias novedosas para mejorar los aprendizajes, un 52% refleja un incremento de maestros que consideran que a veces se les da sugerencias, mientras que el 4% manifiesta que nunca. Este resultado incide en el liderazgo del director, ya que su gestión se considera aceptable.

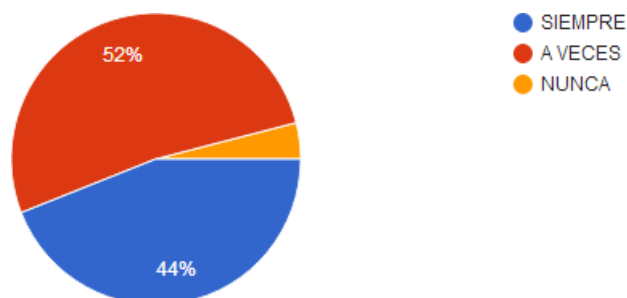
Pregunta 22: ¿El director considera con los docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en el PEA y Propuesta Pedagógica?

Tabla 63
Propuestas de innovación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	11	44%
A VECES	13	52%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 59
Propuestas de innovación



La gráfica muestra en un 44% que el director considera junto a los docentes, propuestas de nuevos proyectos de innovación de mejora, pero el 52% refleja que a veces son tomadas en cuenta las sugerencias; dándole prioridad a las propuestas más sobresalientes. El 4% dice que nunca se les considera.

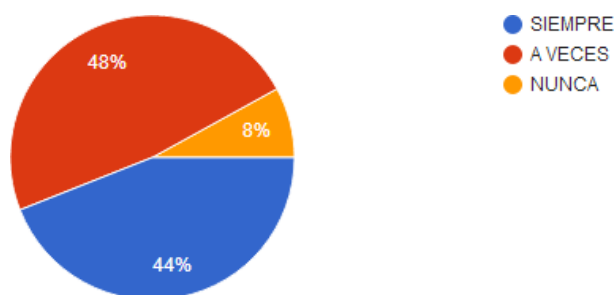
Pregunta 23: ¿El director monitorea y orienta su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos?

Tabla 64
Mejora de indicadores educativos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	11	44%
A VECES	12	48%
NUNCA	2	8%
TOTALES	25	100%

Fuente: Encuesta a docentes

Figura 60
Mejora de indicadores educativos



El 44% de maestros expresa que siempre el director monitorea los indicadores educativos, el 48% estableció que a veces, en sus respuestas opinaron que difícilmente logran abarcar todos los indicadores para que estos mejoren. Un 8% opinó que nunca se realizan procesos para la mejora de los indicadores.

El resultado obtenido permite observar que existe un seguimiento a los indicadores; sin embargo, no se da la atención requerida debido a que hay circunstancias que no están al alcance de solucionarlos por parte del director.

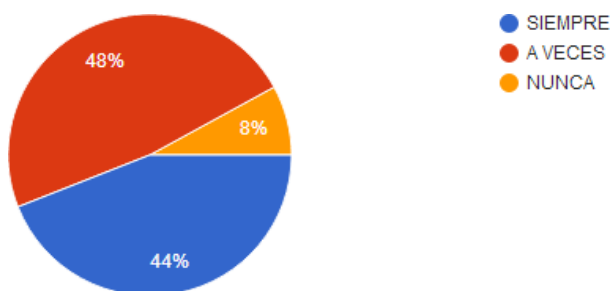
Pregunta 24: ¿El director procura mejorar cada vez más el rendimiento académico de los estudiantes?

Tabla 65
Rendimiento escolar

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	11	44%
A VECES	12	48%
NUNCA	2	8%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 61
Rendimiento escolar



El 44% de los maestros establece que el director siempre busca mejorar el rendimiento académico de los estudiantes, ya que promueve propuestas de mejora y da seguimiento a la observación de los resultados obtenidos durante los trimestres, otro 48% manifiesta que a veces el director busca mejorar el rendimiento académico y el 8% manifiesta que nunca, sin argumentar su respuesta.

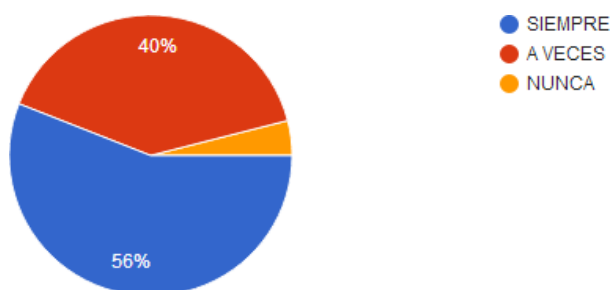
Pregunta 25: ¿El director logra que los estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente?

Tabla 66
Edad escolar requerida

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	14	56%
A VECES	10	40%
NUNCA	1	4%
TOTALES	25	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 62
Edad escolar requerida



La gráfica muestra que el 56% de los encuestados afirma que el director siempre orienta y busca estrategias para que los estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente, un 40% respondió que a veces y un 4% que nunca, ya que consideran que es una responsabilidad por parte de la familia.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones y recomendaciones que se presentan a continuación se enfocan en el análisis del tema objeto de estudio de la presente investigación, las cuales han sido desarrolladas con base en los objetivos planteados dentro de la misma. Por lo tanto, se espera que por medio de ellas se logre un aporte significativo al desarrollo de la administración pedagógica en las instituciones públicas de El Salvador.

5.1 Conclusiones

Con relación al objetivo general, el cual dice lo siguiente: Identificar los factores que interfieren en la administración pedagógica en los centros escolares Francisco Morazán, Colonia Santa Leonor y Rafael Álvarez Lalinde, del departamento de Santa Ana, municipio de Santa Ana, se observó que los factores internos son los que promueven el avance o estancamiento en la administración pedagógica de la institución educativa y que tiene su base en la relación directa del estudiante con el currículo.

Refiriéndose al primer objetivo específico: Describir los factores internos que intervienen en la administración pedagógica de los centros escolares, mencionados anteriormente. El punto concreto a que se llegó, según los resultados de la investigación, se puede concluir que los factores internos que intervienen son:

-Rol docente: son todas aquellas acciones, funciones y metodologías propias de los docentes que deben aplicar para lograr un mejor aprendizaje de acuerdo con la realidad de sus estudiantes.

-Binomio alumno-docente: la relación que existe entre el educando y el educador, basada en la interacción de los aprendizajes y de las relaciones interpersonales que se generan dentro del proceso educativo.

-Equipamiento institucional: Son las herramientas con las que cuenta la institución y que le permiten al docente integrarlas en el desarrollo de sus clases, para brindar un aprendizaje significativo para el estudiante.

-Motivación del estudiante: Existe dos tipos de motivación; intrínseca, la que motiva al estudiante al cumplimiento de sus metas personales y depende de sus intereses, y extrínseca, es la que se genera de afuera del estudiante la cual depende del docente, familia y del entorno educativo.

-Planeamiento institucional: Incluya todos los planes y proyectos que se organizan, planifican, ejecutan, direccionan y controlan dentro de las instituciones educativas con el fin de logro de los objetivos y metas contempladas.

-Antecedentes de los estudiantes: Se refiere a los indicadores como: repitencia, sobre edad, que pueden presentar los estudiantes en los avances educativos.

-Preparación técnica del director: Son todas aquellas competencias que el director debe adquirir de manera académica para ejercer su cargo. La formación del director contagia el entusiasmo por aprender, para lograr la excelencia académica e impulsa para que la comunidad educativa planifique, realice y evalúe acciones que apoyen la mejora a los aprendizajes.

Los factores anteriormente descritos están relacionados con el logro de los objetivos de la administración pedagógica del director en los centros escolares y no pueden valorarse

separados uno del otro, ya que todos tiene incidencia entre ellos, como se corroboró al finalizar esta investigación.

En cuanto al segundo objetivo específico. Establecer una comparación entre los factores internos que inciden en la administración pedagógica de los centros escolares, se puede determinar que todos tienen el mismo impacto en la administración pedagógica y el logro de los objetivos institucionales, al verse afectado uno de ellos genera una influencia en los demás. Al hacer una comparación entre el factor mobiliario y equipo y las planeaciones institucionales de los centros escolares podemos observar que tiene una relación directa, ya que las planificaciones deben hacerse en base al mobiliario y equipo con el que se cuenta, y si este no existe adaptarlas para que los aprendizajes no sean afectados, pudimos observar en base a los resultados que las instituciones adecuan las planificaciones al poco recurso tecnológico con el que cuentan, utilizando las lempitas estratégicamente por medio de turnos para lograr cubrir a toda la población estudiantil.

Comparando el binomio alumno – docente, todas las instituciones se ven afectadas en cuanto a la convivencia entre ambas partes, y de acuerdo con el análisis podemos decir que esto afecta tanto en la motivación como en el involucramiento de los estudiantes en las actividades curriculares y extracurriculares de las instituciones.

Tomando el factor de preparación técnica del director, en las tres instituciones, podemos notar que, aunque los directores no tuvieron una formación previa, desempeñan su labor de manera satisfactoria para la comunidad educativa, realizando una planeación, ejerciendo un control, motivando a los maestros y brindando estrategias para mejorar los aprendizajes.

Al comparar el factor, antecedentes de los estudiantes en las instituciones, se observa de acuerdo con los resultados que, en las instituciones los índices de sobreedad y repitencias son bajos, ya que existen estrategias que permiten controlarlos de manera sostenida, mediante metodologías, motivación del estudiante y el control directo del director.

Con referencia al tercer objetivo específico, jerarquizar los factores internos que influyen en la administración pedagógica de los centros escolares, se afirma según la investigación, que todos los factores son influenciados por el director y su rol es determinante para que estos se articulen entre sí, y de esta manera la administración pedagógica logre los objetivos establecidos dentro de cada institución educativa.

-El primer factor con mejores resultados, es el control del director en los antecedentes de los estudiantes, ya que los índices de repitencia y sobreedad se muestran bajos en las tres instituciones, lo que influye de manera positiva en el logro de los objetivos de los centros escolares.

-El segundo factor con mejores resultados se refiere al planeamiento institucional, ya que es influenciado por el liderazgo del director, y este a su vez influye directamente en el cumplimiento de las metas institucionales.

-El tercer factor que refleja buenos resultados es, formación técnica previa del director, ya que influye en la toma de decisiones, que contribuye a fortalecer la oferta pedagógica dentro de cada institución. En esta investigación, a pesar de que los directores manifestaron no haber tenido una formación técnica previa a la toma de su cargo, su gestión es percibida de manera satisfactoria por la comunidad, lo cual ha favorecido a los tres centros escolares objeto de estudio.

-El cuarto factor, rol docente, influye en los resultados positiva o negativamente dependiendo del compromiso pedagógico que este adquiera en la enseñanza. Según los resultados en los tres centros escolares, los docentes afirman conocer la Ley de la Carrera Docente con sus atribuciones, por tal motivo se percibe su compromiso con la institución educativa.

-El quinto factor, en esta jerarquización de acuerdo con los resultados obtenidos, recae sobre la infraestructura institucional, ya que los centros escolares cuentan con una infraestructura generalmente idónea, pero de manera particular los docentes reflejan que el espacio de algunas aulas es insuficiente para la cantidad de estudiantes que atienden.

-El sexto factor, binomio alumno – docente, está relacionado con la motivación del estudiante, debido a que, para ejercer la labor pedagógica se requiere de una interacción entre ambos, con el fin único de enseñar y aprender, en un ambiente armonioso. En las tres instituciones objeto de estudio, se observa una debilidad en la convivencia y el respeto, lo que afecta e influye considerablemente en las actividades educativas cotidianas.

Al jerarquizar los factores internos se ha llegado a la conclusión que, todos ellos se relacionan entre sí de manera directa, por lo que inciden y afectan uno en otro de forma positiva o negativa, y no se pueden priorizar uno en particular, ya que todos son parte fundamental en el quehacer institucional.

5.2 Recomendaciones

A los directores de los centros escolares en estudio y en vista a los resultados obtenidos, se recomienda gestionar con las autoridades competentes de MINEDUCYT, un proyecto de implementación de Tecnologías Educativas que conlleve a la interacción de los

docentes y estudiantes, teniendo como propósito minimizar la brecha del conocimiento en el área tecnológica.

Se deben buscar soluciones inmediatas en cuanto al recurso de mobiliario y equipo idóneo para la enseñanza, que beneficie al cien por ciento de la población escolar; estructurando un proyecto de mobiliario y equipo y presentarlo a la instancia respectiva (infraestructura) de MINEDUCYT.

Para minimizar el impacto del indicador de repitencia escolar, es necesario implementar estrategias que permita reducir una tardanza en la promoción de algún estudiante. Esto se puede lograr verificando dicho indicador, haciendo uso de los comités de evaluación de los centros escolares, para encontrar solución a la problemática, se recomienda estructurar un plan de acción sobre todos los factores internos para evitar en lo posible aumentar los índices de repitencia escolar, este debe ser avalado por dicho comité y socializado entre el equipo docente para finalmente ser ejecutado.

Se recomienda implementar un proyecto de sana convivencia, donde se involucre a la comunidad educativa en la construcción de actividades enfocadas en la implementación de valores, donde cada sector involucrado brinde sus aportes con base en la necesidad del nivel que representa. Se sugiere activar el Comité de Convivencia Escolar y asignar actividades como:

- Charlas enfocadas a la sana convivencia.
- Convivios entre los diferentes niveles educativos.
- Elaboración de murales informativos sobre sana convivencia y valores.

Se recomienda implementar estrategias orientadas al uso de metodologías activas, que permitan la formación idónea del estudiante, en las cuales sea el constructor y

protagonista de su aprendizaje con el apoyo de toda la comunidad educativa, integrando de una forma efectiva los factores internos de la administración pedagógica. El director debe garantizar la ejecución de las metodologías, proporcionando los recursos adecuados que los docentes requieran para lograr los objetivos planteados en mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar Zamora, L. E., Pérez García , V. H., & Ventura Beltrán, E. A. (2011). *El impacto de las técnicas didácticas de los docentes como un factor de mejora continua en el aprendizaje de los estudiantes (Tesis de grado no publicada, Universidad de El salvador)*.
- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la investigación social*. México: Thomson.
- Castillo Ortiz, A. (2000). *La administración y la gerencia. Administración educativa: estrategias y prácticas gerenciales*. San Juan: Publicaciones puertorriqueñas.
- Castillo Ortiz, A. (2000). *La administración y la gerencia. Administración educativa: estrategias y prácticas gerenciales*. San Juan: Publicaciones Puertorriqueñas.
- Chávez de Bonilla, Y. P., Escalante Ramírez, A. R., & García Hernández, Y. L. (2011). *Factores internos de la gestión administrativa escolar que inciden en los procesos pedagógicos que se desarrollan en los terceros ciclos de educación básica de los centros escolares ubicados en los distritos 06-23 y 05-12 de los municipios de San Martín*.
- Chiavenato, I. (1986). *Introducción a la teoría general de administración* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill, Interamericana.
- Comenio, J. A. (1998). *Didáctica Magna*. México: Porrúa.
- Daft, R. (2004). *Administración*. Cengage learning Editores, SA de CV.
- Daft, R. (2004). *Administración*. Cengage learning Editores,.

- El Salvador. Ministerio de Educación (MINED). (2008). *Dirección escolar efectiva (documento 4)*. San Salvador, El Salvador: Autor.
- El Salvador. Ministerio de Educación (MINED). (2008a). *Currículo al servicio del aprendizaje*. San Salvador, El Salvador: Autor.
- El Salvador. Ministerio de Educación (MINED). (2008b). *Dirección escolar efectiva*. San Salvador, El Salvador: Autor.
- El Salvador. Ministerio de Educación (MINED). (2008c). *Gestión escolar efectiva al servicio del aprendizaje*. San Salvador, El Salvador: Autor.
- Flores Castro, A. E. (2010). *La Gestión Educativa de Centros Escolares y su incidencia en los resultados obtenidos en las Pruebas de logros de Aprendizajes aplicadas por el Ministerio de Educación (Tesis de grado no publicada, Universidad Pedagógica de El Salvador)*. Obtenido de https://issuu.com/bibliotecapedagogica/docs/la_gestion_educativa_de_centros_esc
- Hernández, F. C. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- MINED. (2008). *Gestión Escolar Efectiva*, 11.
- MINED. (2008). *Dirección escolar efectiva, documento 4*. San Salvador: Procesos Gráficos.
- MINED. (2008). *Dirección Escolar Efectiva, documento 4*. El Salvador: Procesos Gráficos.
- Palermo, U. d. (2018). *Reflexión Académica en Diseño y Comunicación*. 28.
- Sabino, C. (1986). *El proceso de Investigación*. Caracas: Humanitas.

ANEXOS



Cuestionario dirigido a docentes

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

Licenciatura en Educación, Especialidad: Administración Escolar

CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES

“FACTORES INTERNOS QUE INTERVIENEN EN LA ADMINISTRACIÓN PEDAGÓGICA”

OBJETIVO: Identificar los factores internos que interfieren en la administración pedagógica en los centros escolares, a través de la recolección de información proveniente de la investigación de campo, para una investigación de carácter universitario. **(Sus datos serán confidenciales).**

INDICACIÓN: Complete la información según se requiera.

Género: M _____ F _____

INDICACIONES: Marque con una X la respuesta que considere conveniente y justifique brevemente su elección.

1. ¿Conoce cuáles son sus atribuciones según la Ley de la carrera docente?
SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____
2. ¿Cumple con las atribuciones docentes que le dicta la ley?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
3. ¿Considera un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
4. ¿Propicia como docente experiencias de aprendizaje de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

5. ¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza- aprendizaje?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

6. ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

7. ¿Los docentes hacen uso del equipo, mobiliario y tecnologías con que cuenta el centro escolar?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

8. ¿Se propicia la participación de los estudiantes en el desarrollo de la clase?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

9. ¿Los estudiantes se involucran activamente en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

10. ¿Los docentes tienen actualizadas las planificaciones didácticas de acuerdo con la jornalización?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

11. ¿Existe una revisión constante y oportuna de las planificaciones didácticas para los docentes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

12. ¿Existe un alto índice de repitencia en el centro escolar?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

- ¿Por qué? _____
13. ¿El centro escolar atiende alumnos con sobre edad?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
14. ¿El director tuvo preparación técnica antes de asumir el cargo?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
15. ¿El PEA y la PP son socializados con la comunidad educativa?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
16. ¿Las actividades planificadas en el PEA satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
17. ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el centro escolar?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
18. ¿Las actividades se organizan optimizando los recursos institucionales para el logro de los aprendizajes?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
19. ¿El director Promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
20. ¿El director organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
21. ¿El director sugiere ideas novedosas que animen los procesos de cambio?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

22. ¿El director considera con los docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en la PP-PEA?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

23. ¿El director monitorea y orienta su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

24. ¿El director procura mejorar cada vez más el rendimiento académico de los estudiantes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

25. ¿El director logra que los estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

Cuestionario dirigido a directores y subdirectores



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

Licenciatura en Educación, Especialidad: Administración Escolar

CUESTIONARIO DIRIGIDA A DIRECTORES Y SUBDIRECTORES

“FACTORES INTERNOS QUE INTERVIENEN EN LA ADMINISTRACIÓN
PEDAGÓGICA”

OBJETIVO: Identificar los factores internos que interfieren en la administración pedagógica en los centros escolares, a través de la recolección de información proveniente de la investigación de campo, para una investigación de carácter universitario. **(Sus datos serán confidenciales).**

INDICACIÓN: Complete la información según se requiera.

CARGO: Director _____ Sub director _____

1. ¿Conoce cuáles son sus atribuciones según la Ley de la carrera docente?
SI _____ NO _____ ¿Por qué? _____
2. ¿Cumple con las atribuciones administrativas y pedagógicas que le dicta la ley?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
3. ¿Considera un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
4. ¿Propician los docentes experiencias de aprendizaje de acuerdo con las diferentes necesidades de los estudiantes?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
5. ¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza- aprendizaje?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

6. ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

7. ¿Los docentes hacen uso del equipo, mobiliario y tecnologías con que cuenta el centro escolar?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

8. ¿Se propicia la participación de los estudiantes en el desarrollo de la clase?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

9. ¿Los estudiantes se involucran activamente en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

10. ¿Los docentes tienen actualizadas las planificaciones didácticas de acuerdo con la jornalización?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

11. ¿Existe una revisión constante y oportuna de las planificaciones didácticas para los docentes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

12. ¿Existe un alto índice de repitencia en el centro escolar?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

13. ¿El centro escolar atiende alumnos con sobre edad?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

14. ¿Ha cursado diplomado de director o subdirector(a) antes de asumir el cargo?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

15. ¿El PEA y la Propuesta pedagógica (PP) son socializado con la comunidad educativa?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

16. ¿Las actividades planificadas en el PEA satisfacen las necesidades particulares de aprendizaje de los estudiantes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

17. ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el centro escolar?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

18. ¿Las actividades se organizan optimizando los recursos institucionales para el logro de los aprendizajes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

19. ¿Promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

20. ¿Organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

21. ¿Se sugieren ideas novedosas que animen los procesos de cambio?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

22. ¿Se consideran con los docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en el PEI-PEA?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

23. ¿Monitorea y orientar su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

24. ¿Se hace el esfuerzo por mejorar cada vez más el rendimiento académico de los estudiantes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

25. ¿Logra que los estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

Cuestionario dirigido a CDE

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

Licenciatura en Educación, Especialidad: Administración Escolar

CUESTIONARIO DIRIGIDO A PADRES MIEMBROS DEL CDE

“FACTORES INTERNOS QUE INTERVIENEN EN LA ADMINISTRACIÓN
PEDAGÓGICA”

OBJETIVO: Identificar los factores internos que interfieren en la administración pedagógica en los centros escolares, a través de la recolección de información proveniente de la investigación de campo, para una investigación de carácter universitario. **(Sus datos serán confidenciales).**

INDICACIÓN: Complete la información según se requiera.

Género: M _____ F _____

INDICACIONES: Marque con una X la respuesta que considere conveniente y justifique brevemente su elección.

1. ¿Existe un ambiente de respeto y sana convivencia entre docentes y estudiantes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

2. ¿La infraestructura es idónea para facilitar los procesos de enseñanza- aprendizaje?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

3. ¿El centro escolar cuenta con equipo, mobiliario y tecnologías que faciliten los aprendizajes?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

4. ¿El Plan escolar anual y la Propuesta pedagógica son socializados con la comunidad educativa?

SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____

¿Por qué? _____

5. ¿El director (a) se reúne mensualmente con el CDE, como lo estipula la ley?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
6. ¿Los docentes estimulan los aprendizajes en los estudiantes?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
7. ¿La administración del centro escolar es eficiente en cuanto a procesos de liquidación de presupuestos escolares?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
8. ¿El liderazgo del director contribuye al logro de los objetivos y metas contempladas en la planificación institucional?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
9. ¿Las actividades se organizan tomando en cuenta los intereses y necesidades de aprendizaje de los estudiantes de los diferentes niveles que atiende el centro escolar?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____
10. ¿Los padres de familia apoyan la gestión administrativa del director?
SIEMPRE _____ A VECES _____ NUNCA _____
¿Por qué? _____