

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
PLANES COMPLEMENTARIOS



TRABAJO DE GRADO  
LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN EL SISTEMA INTEGRADO NÚMERO 7 DE  
LAS ESCUELAS INCLUSIVAS DE TIEMPO PLENO EN EL MUNICIPIO DE  
AHUACHAPÁN

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

PRESENTADO POR  
CARLOS ENRIQUE DUARTE QUINTANILLA  
EDITH DEL CARMEN RAMÍREZ DE DUARTE  
JULIA MERCEDES MURGAS AGUIRRE  
EDUARDO ANTONIO ALFARO PONCE

DOCENTE ASESOR  
LICENCIADO DARLIN ARMANDO PADILLA SALAZAR

NOVIEMBRE, 2019  
SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
RECTOR

DR. RAUL 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**

En primera instancia agradezco a Dios Todo Poderoso, por haberme regalado el privilegio de la vida, por la oportunidad de estudiar los fines de semana, el tiempo y la fortaleza para luchar y vencer todos los obstáculos que surgieron durante el tiempo que duró el proceso de formación académica, por su paciencia y apoyo espiritual como moral para conmigo en los momentos difíciles del estudio y del trabajo, por cuidar de mi familia cuando no pude estar con ellos; y en fin por todas las bendiciones recibidas cada día.

A mí amada esposa Edith del Carmen Ramírez, por su apoyo moral cuando me enfrentaba a lo difícil que es la carrera, a sus consejos brindados para no desfallecer y seguir adelante, logrando con esto el impulso moral necesario para culminar los estudios; pero sobre todo porque ella fue mi compañera de estudio y de equipo para elaborar éste trabajo de graduación.

A mis dos hijas: Edith Alexandra y Karla Michelle; a mi hijo Luis Enrique a quienes abandoné durante el lapso que duró la carrera por lo que les pido perdón.

A la Universidad y a su equipo docente que impartieron y compartieron su conocimiento enriqueciendo así mi formación académica, pero muy especialmente al Licenciado Darlin Armando Padilla por sus orientaciones y tutorías como docente de asignaturas y asesor de tesis, gracias de todo corazón por el apoyo brindado.

**Carlos Enrique Duarte Quintanilla.**

## **Agradecimiento**

A Dios Todopoderoso por ser la fuente de inspiración divina, sabiduría y esperanza a lo largo de mi vida y estoy segura que sin Él no hubiera sido posible ni capaz de culminar mis estudios y es a quien hoy le dedico este logro.

A mi Madrecita a quien amo tanto, Teodora del Carmen Martínez Vda. de Ramírez, ser que siempre me ha impulsado a superarme en mi formación académica y profesional con sus enormes muestras de amor por medio de sus consejos.

A mí querido esposo, Carlos Enrique Duarte Quintanilla, por su apoyo y acompañamiento incondicional cuando me enfrentaba a lo difícil que es la carrera, a sus consejos brindados para no desfallecer y seguir adelante; pero sobre todo porque él fue mi compañero de estudio y de equipo para elaborar esta tesis.

A mis pequeñas hijas: y Karla Michelle y Edith Alexandra; a mi hijo Luis Enrique a quienes sintieron mi ausencia por todo el tiempo que duró la carrera en la universidad, por lo que les pido me perdonen infinitamente.

A la Universidad de El Salvador y a todo su equipo de catedráticos que nos impartieron su conocimiento en las diferentes asignaturas que cursé en mi formación académica, pero muy especialmente al excelente catedrático, Licenciado Darlin Armando Padilla por sus orientaciones y tutorías como docente de asignaturas y asesor de tesis, gracias muy sinceramente por su excelente trabajo.

**Edith del Carmen Ramírez.**

## **Agradecimiento**

Primeramente, a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y por ser quien guía el destino de mi vida.

A mis hijos: Luis Mario, Cindi Julissa y Keny Liliana, quienes me han apoyado siempre y son el motor que me impulsa a seguir adelante para ser mejor persona día a día, tanto en el ámbito personal como profesional ya que me brindaron la ayuda necesaria para lograr dicho fin.

A mis compañeros de Tesis, por estos años de amistad incondicional y su lucha constante para lograr nuestro fin de manera óptima, a quienes admiro y aprecio mucho.

A nuestro Asesor de Tesis, Licenciado Darlin Armando Padilla Salazar, por guiarnos en este proceso de enseñanza y aprendizaje, brindando sus conocimientos, tiempo y empatía.

A las autoridades de la Universidad Nacional por la oportunidad de superación.

**Julia Mercedes Murgas Aguirre.**

## **Agradecimiento**

Doy gracias a Dios todopoderoso por ayudarme, por proveer los recursos, darme las fuerzas ,la gracia, el conocimiento, la sabiduría, el espíritu de perseverancia para haber llegado hasta el final, a mi familia por su apoyo en todo momento alentándome a no desmayar, a la Universidad Nacional, sus autoridades por facilitar el espacio a la superación, a los catedráticos por su esmero , sacrificio, al asesor de tesis por su entrega incondicional, abnegación, espíritu de cuerpo a mis compañeros por el espíritu de lucha, de esfuerzo, de sacrificio para que todos llegáramos al final.

**Eduardo Antonio Alfaro Ponce.**

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	xv
<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	17
<b>1.1 Situación Problemática</b> .....	17
<b>1.2 Enunciado del Problema</b> .....	18
<b>1.3 Justificación</b> .....	19
<b>1.4 Objetivos de la investigación</b> .....	19
<b>1.4.1 Objetivo General</b> .....	19
<b>1.4.2 Objetivos Específicos</b> .....	20
<b>1.5 Preguntas de la Investigación</b> .....	20
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	21
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b> .....	21
<b>2.2 Otros estudios</b> .....	22
<b>2.3 La Reforma Educativa de Walter Bénéke</b> .....	24
<b>2.4 Las regiones y los núcleos educativos</b> .....	26
<b>2.4.1 Región educativa</b> .....	26
<b>2.4.2 Núcleo escolar</b> .....	27
<b>2.5 Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno (EITP)</b> .....	28
<b>2.6 Los Sistemas Integrados de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno</b> .....	30
<b>2.6.1 Políticas educativas que fortalecen el modelo pedagógico de los SI-EITP</b> .....	31
<b>2.7 Los Procesos Administrativos aplicados al SI-EITP</b> .....	32
<b>2.7.1 Proceso de Planeación aplicada en el SI-EITP</b> .....	33
<b>2.7.1.1 Principios del Proceso de Planificación</b> .....	34
<b>2.7.1.1.2 Definición de objetivos</b> .....	34
<b>2.7.1.1.3 Identificación de Recursos</b> .....	36
<b>2.7.2 Proceso de Organización aplicado en el SI-EITP</b> .....	37
<b>2.7.2.1 Principios de la Organización</b> .....	38
<b>2.7.2.1.1 División del Trabajo (departamentalización)</b> .....	38
<b>2.7.2.1.2 La Jerarquización</b> .....	38
<b>2.7.2.1.3 La Unidad de Mando</b> .....	39
<b>2.7.3 Proceso de Dirección aplicado en el SI-EITP</b> .....	39
<b>2.7.3.2 Principio de la Impersonalidad del mando</b> .....	40



2.7.3.3 Principio de la vía Jerárquica. ....	41
2.7.4 Proceso de Control aplicado en el SI-EITP.....	41
2.7.4.1 Pasos básicos en el proceso del Control a seguir en el SI-EITP. ....	42
2.7.4.1.1 Establecimiento de normas.....	42
2.7.4.1.2 La comparación y medición de resultados. ....	42
2.8 Marco legal. ....	44
2.8.1 Bases Legales de la Educación Salvadoreña. ....	44
2.8.1.1 La Constitución de la República. ....	44
2.8.1.2 Ley General de Educación. (LGE).....	45
2.8.1.3 Ley de la Carrera Docente. (LCD).....	45
2.8.2 Legalidad de los Organismos de Administración Escolar. ....	45
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	46
3.1. Tipo de estudio .....	46
3.1.1 Enfoque Cualitativo. ....	46
3.1.2 Enfoque Cuantitativo.....	46
3.1.3 Enfoque Mixto. ....	47
3.2 Fases de la investigación .....	48
3.3 Estrategias de Investigación.....	48
3.4 Instrumentos de investigación.....	49
3.4.1. La encuesta .....	49
3.4.1.1 Diseño del cuestionario. ....	49
3.4.2 La entrevista. ....	50
3.4.2.1 Guía de entrevista.....	50
3.5 Selección de la población y muestra.....	50
3.5.1 Población.....	50
3.5.1.1 Tabla. N° 1 Población en estudio. ....	51
3.5.2 Muestra. ....	52
3.5.2.1 Tabla. N° 2 Muestra en estudio.....	52
3.6 Diseño de los instrumentos de investigación .....	53
3.7 Operacionalización de las Variables .....	53
Tabla N° 3.a Operacionalización de Variables. ....	55
Tabla N° 3.b Operacionalización de Variables.....	56
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	57

4.1 Sub variable: Planificación .....	58
4.1.2 Planificación Táctica. ....	62
4.1.3 Planificación Operativa .....	65
4.2 Sub variable: Dirección.....	68
4.2.1 Dirección Democrática. ....	68
4.2.2. Dirección Institucional.....	73
4.3. Sub variable: Organización.....	77
4.3.1 Organización Formal. ....	77
4.3.2. Organización Informal.....	81
4.4. Sub variable: El control. ....	86
4.4.1 El control Monitoreo. ....	86
4.4.2 El control: Supervisión.....	89
4.4.3 El control: Resultados.....	93
4.5 Gráficos Resumen por Subvariable.....	97
4.5.1 Subvariable: Planificación. ....	97
4.5.2. Subvariable Dirección.....	98
4.5.3. Subvariable Organización.....	100
4.5.4. Subvariable Control.....	101
4.6. Gráfico Resumen de la Variable: Proceso Administrativo. ....	102
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES</b> .....	104
5.1 Conclusiones .....	104
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	109
<b>ANEXOS</b> .....	111
<b>ANEXO 1: MARCO LEGAL</b> .....	112
<b>ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	114
<b>ANEXO 3: TABULACIÓN DE DATOS</b> .....	124
<b>ANEXO 4: TABLA DE INTERPRECIÓN DE DATOS</b> .....	125
<b>ANEXO 5: FODA</b> .....	143

## INDICE DE TABLA

Tabla N° 1. Población en estudio.....	35
Tabla N° 2. Muestra en estudio.....	37
Tabla N° 3ª. Operacionalización de Variable.....	43
Tabla N° 3b. Operacionalización de Variable.....	44

## INDICE DE GRÁFICOS

### **Subvariable Planificación.**

Gráfico N° 1: Los miembros del organismo de administración del SI-EITP trabaja en equipo para la elaboración del POA.....	47
Gráfico N° 2: El organismo de administración del SI-EITP toma en cuenta las necesidades propuestas por cada centro escolar en la elaboración del POA.....	48
Gráfico N° 3: El organismo de administración da a conocer el POA a toda la comunidad educativa de los centros escolares que son parte del SI-EITP.....	49
Gráfico N° 4: Cada centro escolar toma en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP para elaborar el PEA.....	50
Gráfico N° 5: El equipo docente junto al director elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP?.....	52
Gráfico N° 6: El CDE autoriza las actividades de cada centro escolar plasmadas en el PEA siguiendo los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP.....	53
Gráfico N° 7: El organismo de administración del SI-EITP orienta a la formulación de proyectos académicos y talleres que estén en función de los aprendizajes del alumnado.....	54
Gráfico N° 8: El organismo de administración del SI-EITP implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente.....	55

### **Subvariable Dirección.**

Gráfico N° 9: El consejo de directores orienta para realizar adecuaciones curriculares necesarias para los alumnos de los centros escolares del sistema integrado	56
Gráfico N° 10: El organismo de administración programa actividades socioculturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado.....	58
Gráfico N° 11: El organismo de administración involucra a la comunidad en los proyectos que se desarrollan en los centros escolares del sistema integrado.....	59
Gráfico N° 12: El consejo de directores del sistema integrado motiva a los miembros de la comunidad para que participen de forma activa en las actividades de los centros escolares.....	60
Gráfico N° 13: El organismo de administración desarrolla actividades para fortalecer el proceso pedagógico y así lograr la calidad educativa del SI- EITP.....	61
Gráfico N° 14: El consejo de directores proporciona un formato para controlar los recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado....	62
Gráfico N° 15: Los directores comparten los recursos humanos, para facilitar las prácticas pedagógicas en los sistemas integrados.....	63
Gráfico N° 16: El organismo de administración toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado.....	64

### **Subvariable Organización.**

Gráfico N° 17: Cada centro escolar del SI-EITP está organizado según lineamientos del POA.....	66
Gráfico N° 18: El organismo de administración del sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organizan en redes de especialistas.....	67
Gráfico N° 19: Cuenta el SI-EITP con un manual de organización aplicable a los cinco centros escolares.....	68
Gráfico N° 20: Los docentes de cada centro escolar cumplen con las funciones delegadas por el organismo de administración según el manual de organización..	69
Gráfico N° 21: Cuenta con alianzas el SI-EITP en la comunidad para fortalecer y apoyar	

a las escuelas.....	70
Gráfico N° 22: El consejo de directores del SI-EITP gestiona en conjunto los recursos con organismos comunitarios y otros para fortalecer la función educativa	71
Gráfico N° 23: El sistema integrado está vinculado al consejo consultivo municipal.....	72
Gráfico N° 24: El consejo de directores del sistema integrado participa en la toma de decisiones conjuntamente con el consejo consultivo municipal.....	73
Gráfico N° 25: El director como miembro del organismo de administración del SI-EITP toma en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales.....	75
<b>Subvariable Control.</b>	
Gráfico N° 26: El consejo de directores involucra a la comunidad educativa en función de lograr los objetivos de la institución.....	76
Gráfico N° 27: El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente.....	77
Gráfico N° 28: El organismo de administración del SI-EITP reúne al equipo docente de las cinco escuelas para dar los lineamientos y estrategias según POA	78
Gráfico N° 29: El organismo de administración del SI-EITP orienta al equipo docente de las cinco escuelas para unificar el modelo o formato de planificación didáctica según el POA.....	79
Gráfico N° 30: El consejo de directores promueve el trabajo en equipo entre los docentes del SI número 7 para planificar el desarrollo curricular por especialidades siguiendo los lineamientos establecidos en el POA.....	80
Gráfico N° 31: El sistema integrado alcanza los niveles de logros establecidos en la planificación al darle seguimiento a los lineamientos transmitidos y consignados en el POA.....	82
Gráfico N° 32: El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación.....	83
Gráfico N° 33: El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros	

alcanzados.....	84
-----------------	----

**Gráficos Resumen**

Gráfico N° 34: Gráfico Resumen Subvariable Planificación.....	85
Gráfico N° 35: Gráfico Resumen Subvariable Dirección.....	87
Gráfico N° 36: Gráfico Resumen Subvariable Organización.....	88
Gráfico N° 37: Gráfico Resumen Subvariable Control.....	90
Gráfico N° 38: Gráfico Resumen Variable los Procesos Administrativos.....	91

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación, denominado: Los procesos administrativos en el Sistema Integrado número 7 de las Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno en el municipio de Ahuachapán; se describe, en el capítulo número uno, la situación problemática, luego el enunciado del problema, la justificación, los objetivos, y finalmente las preguntas de la investigación; en el desarrollo de esta, a medida que avance se le dará respuesta a la problemática investigada. Se hace necesario contextualizar la situación planteada, tomando en cuenta las condiciones que puedan afectar positiva o negativamente el proceso de la investigación; además, no se debe de obviar el hecho de que los procesos administrativos de este modelo pedagógico son la base y objeto de estudio.

De igual forma, en el capítulo dos se explican los antecedentes teóricos de la investigación, sobre los procesos administrativos en el SI-EITP, tales como: la planificación, la organización, la dirección y el control. Además, se agregan otros estudios que fortalecen esta investigación; como también se incluye el marco legal de los organismos de administración de los centros escolares y del sistema integrado. Se toma en cuenta que es importante sustentar todo el proceso de investigación que permitirá la validez de la información obtenida sobre la base de otras teorías o estudios antecesores.

Asimismo, el capítulo tres contiene la información sobre el marco metodológico que incluye el tipo de estudio, las fases de investigación, estrategias de investigación, instrumentos de la investigación: como la encuesta, el diseño del cuestionario, la selección de la población y muestra según la tabla N° 1 de la población en estudio, la tabla N° 2 de la muestra en estudio, el diseño de los instrumentos de investigación y la Operacionalización de la variable: los procesos administrativos, la tabla N° 3.a subvariable: planificación y dirección, la tabla N° 3.b subvariable: organización y control. Por lo antes expuesto en este apartado se establece que la investigación estará orientada a conocer la incidencia del organismo de administración, quien dirige los procesos administrativos de las 5 escuelas que son parte del sistema integrado número 7.

Además, el capítulo cuatro contiene el análisis e interpretación de resultados plasmados según gráficas de las subvariable: planificación, dirección, organización y control

sobre la investigación realizada en el sistema integrado que nos condujo a generar algunos puntos de vista sobre la incidencia del organismo de administración y el funcionamiento del sistema, al aplicar los procesos administrativos bajo una nueva modalidad de administración por un organismo colectivo.

Por lo anterior en el capítulo cinco presenta las conclusiones referentes al sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en donde se resaltan los hallazgos (fortalezas y debilidades), como también se hace notar el apoyo que la comunidad educativa brinda a la nueva forma de administración.

Con la información que se detallará en este documento será posible obtener otros resultados al realizar diferentes investigaciones referentes a los procesos administrativos vinculadas a los SI-EITP ya que se carece de mayor información sobre esta temática.



## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Situación Problemática**

En 1992, en El Salvador, después de la firma de los Acuerdos de Paz, hubo reajustes en el sistema educativo, fundamentándose en otras reformas, como por ejemplo, la implementada por Walter Beneke (1968) que incluía en sus componentes fundamentales la implementación de los libros o textos educativos en las cinco asignaturas básicas tales como: matemáticas, estudios sociales, ciencias naturales, castellano e inglés, y la televisión educativa como herramienta didáctica innovadora en el aula, la cual fortalecía el proceso enseñanza aprendizaje desarrollada por el docente. En la organización territorial “inicialmente se desarrollaron los circuitos escolares y los supervisores, luego se crearon las regiones, subregiones, núcleos escolares y los directores de núcleos, la cual correspondía según la visión y la política del Ministerio de Educación (MINED) como una estrategia de descentralización” (Aguilar A. , 1995, pág. 42).

A partir del año 2005 se inicia en El Salvador otra reforma educativa conocida como Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno (EITP), posteriormente se agrupan en Sistemas Integrados de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno (SI-EITP) de forma experimental, en esta los estudiantes deben de gozar de todas las oportunidades educativas sin importar su condición física, económica, social, religiosa o preferencia sexual; es decir, atender la diversidad en los diferentes géneros sin exclusión tal como lo establece la Constitución Política de El Salvador. En estos centros educativos, los procesos administrativos, pedagógicos y económicos son dirigidos según el Reglamento de La Ley de la Carrera Docente (RLCD), por el Consejo Directivo Escolar (CDE) o el Consejo Educativo Católico Escolar (CECE); encabezado por el director como presidente del organismo, quienes colegiadamente se encargan de viabilizar los procesos (Asamblea L., 2017).

La educación marca la historia del país porque se han experimentado muchas transformaciones y cambios en el sistema educativo, los cuales han sido generados por reformas educativas y pedagógicas que están incorporadas en los planes y visiones de los distintos gobiernos que las han implementado. A partir del año 2009, una de las más recientes reformas pedagógicas de organización aplicadas en educación, son la creación de los Sistemas

Integrados de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno (SI- EITP), mismos que se encuentran formados por una red de centros escolares cercanos sin importar el nivel educativo que se brinda en cada uno de ellos, compartiendo un territorio y centrando sus esfuerzos y estrategias en ampliar la cobertura y el abanico de oportunidades de aprendizajes; complementando, así, los servicios educativos para la comunidad y convirtiendo a las escuelas en polos de desarrollo.

Desde su aprobación, el SI-EITP se enfrenta a procesos administrativos complejos por la diversidad y visiones que posee cada escuela que forma parte del sistema integrado, lo que convierte a estos procesos en un verdadero problema y reto por su manejo y aplicación, debido a que cada centro educativo posee su propio organismo de administración escolar, ya sea CDE o un CECE, en el cual se representan los tres sectores primarios de la comunidad educativa, estudiantes, padres, madres y docentes, los cuales son elegidos por votación, según la Ley de la Carrera Docente (LCD) en su artículo (art.) 49 numerales 1, 2, 3 y 4 (Asamblea L., 2017)

De acuerdo a lo anterior, será pertinente investigar el funcionamiento y la incidencia del organismo de administración en el sistema integrado en cuanto se refiere a la aplicación de los procesos administrativos: de planificación, dirección, organización, y control. creándose así una aparente contradicción entre el Organismo Consultivo de Concertación del Sistema Integrado (OCCSI) y el CDE o el CECE, que son los organismos de administración propios de cada escuela. Por lo tanto, el proceso de Administración en el sistema integrado es el problema priorizado en el presente trabajo de investigación.

## **1.2 Enunciado del Problema**

Tomando en cuenta las afirmaciones dadas con anterioridad, surge entonces el siguiente problema: Los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

### **1.3 Justificación**

En El Salvador, la continua búsqueda de mejoras en las diferentes políticas de educación puestas en marcha por el gobierno a través del MINEDUCYT, ha permitido a lo largo del tiempo avanzar hacia un sistema educativo con miras a la calidad y desarrollo educativo y por ende un mejor país con la implementación de la estrategia de los SI-EITP, a pesar de los recursos escasos que poseen los diferentes centros escolares, estos participan en actividades que contribuyan al logro de objetivos individuales y colectivos satisfaciendo las necesidades, aprovechando oportunidades, y mejorando la calidad en la educación que demanda la comunidad, el estado y la población en general.

Al investigar el desarrollo actual y la forma de administrar los procesos aplicados a los cinco centros escolares que conforman el SI-EITP seleccionado, permitirá elaborar un estudio detallado sobre la calidad educativa y el funcionamiento del sistema, tanto en sus aciertos y fallas, además de comparar el impacto que ha tenido la actual forma de administración con relación a la etapa anterior, a la formación del sistema de las escuelas inclusivas de tiempo pleno y dar a conocer los resultados del trabajo realizado en los centros escolares investigados. Este estudio podrá ser de utilidad a los directores, profesores y profesoras para que conozcan los beneficios que tienen implícitos la reforma fundamentada en los SI-EITP y para que evalúen los resultados de su labor en el centro escolar al que pertenecen; asimismo, logren realizar cambios sustanciales para la mejora de los sistemas administrativos en pos de los niños y niñas que son la razón de ser del sistema educativo nacional.

### **1.4 Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Identificar los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Determinar la incidencia de la gestión realizada por el OCCSI en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.
- ✓ Comprobar el funcionamiento de los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

#### **1.5 Preguntas de la Investigación.**

- ✓ ¿Cómo incide la gestión realizada por el OCCSI en el sistema integrado número siete de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán?
- ✓ ¿Cuál es el funcionamiento del proceso administrativo en el sistema integrado número siete de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán?

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación.

El derecho a la educación figura en un lugar prominente en el ideario de la comunidad internacional; asimismo ha sido consagrado en numerosos tratados de derechos humanos y los gobiernos han reconocido que es fundamental en la procura del desarrollo y la transformación social. Este reconocimiento se plasma en los objetivos, las estrategias y las metas que se han fijado en los últimos 20 años. Los objetivos de la educación para todos fueron establecidos en Jomtien (Tailandia) en 1990 y reafirmados en el Foro Mundial sobre la Educación 2000 celebrado en Dakar (Senegal). En los Objetivos de Desarrollo del Milenio, los gobiernos del mundo se comprometieron en el año 2000 a alcanzar el acceso universal a una enseñanza primaria gratuita, de calidad y obligatoria (UNESCO, 2015).

El MINED, por su parte, dice lo siguiente:

“Los marcos internacionales en política educativa, principalmente la Declaración Mundial de Educación para Todos realizada en Jomtien, Tailandia (1990) plantea la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje, la cual enfatizó en que la educación es un derecho humano fundamental e instó a los países a que intensifiquen sus esfuerzos para mejorar la educación.” (2016, p. 31).

En la Asamblea General de las Naciones Unidas del año 2002, los gobiernos de los países de América Latina se comprometieron y acordaron implementar un conjunto de estrategias y medidas para alcanzar los objetivos y metas trazadas en los sistemas educativos con la finalidad de una educación para todos; por lo que están haciendo cada vez más que sea obligatoria la asistencia a la escuela de los niños de edad pre-primaria. Estas distintas estrategias han surtido efecto desde 1948 cuando se reconoció que la educación es un derecho humano, y por ello debe ir acompañado de la calidad de enseñanza aprendizaje, con igualdad de género como principio fundamental, que abarque el desarrollo educativo y sostenible, el fomento de la enseñanza técnica y la formación profesional (UNICEF, 2002).

En consecuencia, las implementaciones de las visiones contemporáneas sobre el derecho a una educación de calidad tienden a resaltar el carácter multidimensional que incluye como objetivos tanto el desarrollo cognitivo, creativo y psicológico del ser humano; por ello en algunos países de América Latina tales como: Uruguay, Chile, Brasil, México, Colombia, Argentina y Costa Rica la educación cumple la función de ser un instrumento de cambio, como factor interactuante y coadyuvante del desarrollo social en su conjunto, ubicándose dentro de un concepto amplio de desarrollo integrado, armónico e independiente, que tiene como premisa central la valoración de la persona humana en sus distintas dimensiones y la satisfacción de sus necesidades fundamentales.

Además, se afirma que la finalidad de la educación es promover la realización personal, robustecer el respeto de los derechos humanos y las libertades, habilitar a las personas para que participen eficazmente en una sociedad libre y promover el entendimiento, la amistad y la tolerancia. Desde hace largo tiempo se reconoce que el derecho a la educación no sólo abarca el acceso a la enseñanza, sino además la obligación de eliminar la discriminación en todos los planos del sistema educativo, establecer unas normas mínimas y mejorar la calidad. Se puede aclarar que, la educación es necesaria para el cumplimiento de cualesquiera otros derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales (UNICEF, 2017).

## **2.2 Otros estudios.**

Al realizar la investigación sobre los procesos administrativos de los SI-EITP, sobre la educación inclusiva, se encontraron diferentes estudios tanto a nivel nacional como internacional con modelos pedagógicos aplicados a la realidad educativa de otros países. Estos modelos pedagógicos se han tomado como punto de referencia para ser utilizados por el MINED en la organización y administración en el sistema educativo nacional en la búsqueda de la excelencia académica con la aplicación de una educación inclusiva y de tiempo pleno, a pesar de que estos estudios no se refieren a los SI-EITP, sino que hacen alusión únicamente a la ampliación de horario.

Una de estas investigaciones realizadas sobre los SI-EITP en el país, esta se orienta a los procesos que se administran en diferentes direcciones; tal es el caso del estudio realizado

por Fuentes Alberto, Hernández Sanches, & Perez Perez, (2015), donde explican el Sistema Integrado de Educación Inclusiva de Tiempo Pleno en los procesos pedagógicos, organizativos y territorial en centros escolares del distrito 12-03 del Municipio de el Transito y 12-18 del Municipio de Lolotique del Departamento de San Miguel durante el periodo de febrero a julio del 2015. Acá se opina que en El Salvador la educación inclusiva es una de las alternativas planteadas por el MINED con enfoque para una formación educativa de calidad, en el desarrollo de competencias, de organización, con prácticas en distintos talleres y empresas de la comunidad, las redes de alumnos y maestros especialistas, la creación del OCCSI, enfocados en la solución de las necesidades del entorno de los niños y niñas (Alberto, Hernández Sanchez, & Perez Perez, 2015).

Entre los años de 1992-1995, la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) de la República del Uruguay, planteo como línea de política para el quinquenio la ampliación de la jornada escolar. “El Programa de Escuelas de Tiempo Completo (ETC) se constituyó como una acción educativa focalizada, de discriminación positiva, que “toma en cuenta las condiciones de pobreza que vive parte importante de la población escolar” (MINED, 2013, p. 120).

De acuerdo a la experiencia uruguaya, se puede observar que la aplicación del programa ETC manifiesta que la finalidad principal, con la extensión del tiempo escolar, implicaba un refuerzo con pequeños grupos de escasos recursos en donde se complementaría la clase y actividades de extensión a la comunidad con la higiene personal y con alimento por la tarde, a ello se sumaban otras actividades extracurriculares como la expresión artística, cultural y emprendedurismo, agregándole la educación física, sin descuidar la diversidad. Este modelo no hace referencia al SI-EITP ni mucho menos a los procesos administrativos.

El Ministerio de Educación chileno implementó en el año de 1997 el programa de renovación pedagógica entre los que destacó la introducción de la Jornada Escolar Completa (JEC). Esta política, traducida en una ley de la República, tuvo como objetivo lograr que todos los establecimientos que reciben subvención pública (entre ellos algunos centros privados) aumentaran los horarios de atención y, en ese tiempo, aumentaran las posibilidades de trabajo

colegiado de los profesores y de las experiencias de aprendizaje estudiantil (MINED, 2013, pág. 124).

Con este modelo pedagógico chileno se puede detectar que la aplicación en su sistema educativo toma en cuenta a las escuelas públicas y a centros de estudios privados, uno de los componentes fundamentales de este modelo pedagógico es la extensión de horarios y para que este funcione es necesario el aporte económico (subvención) a cada centro educativo; es importante señalar que igual al modelo uruguayo se hace referencia a la ampliación de tiempo y la aplicación administrativa en cada centro escolar de forma individual a diferencia del modelo educativo nacional que está dirigido a los SI-EITP.

Se puede citar también que la experiencia mexicana, en materia de ampliación de la jornada escolar, se expresa a través del Programa de Escuelas de Tiempo Completo (PETC) y está vinculada con el esfuerzo de muchos países de América Latina de promover la equidad en las oportunidades educativas. Este programa se orientó hacia escuelas públicas de educación básica “...que atienden a la población en condiciones desfavorables en contextos urbano-marginales, indígenas o migrantes (...)” (MINED, 2013, p. 127).

En esta experiencia pedagógica mexicana se puede observar que el objetivo del PETC con el tiempo extendido es fortalecer la educación básica, tomando en cuenta a los más pobres y más desprotegidos socialmente, como también a los históricamente excluidos: los indígenas y los migrantes a quienes se le quitaba el derecho a la educación. Al comparar nuevamente con el modelo pedagógico salvadoreño, se encuentra que la educación inclusiva mexicana esta aplicada a las escuelas de forma individual y no de forma agrupada como es el caso salvadoreño en donde territorialmente los centros escolares están organizados en SI-EITP.

### **2.3 La Reforma Educativa de Walter Béneke.**

Según Aguilar (1995) es importante destacar que en la reforma educativa de Walter Béneke se benefició a la población rural con la extensión de la educación básica y tercer ciclo; además, se incrementó un año al bachillerato y se diversificó la oferta académica para educación media impulsando el concepto de los bachilleratos diversificados, quizás uno de los componentes más destacables de esta reforma fue la implementación de los libros de texto en



las cinco asignaturas básicas y la creación de la televisión cultural educativa. Junto a este proceso, se desarrollaron importantes modificaciones en el área de bienestar magisterial, modernización administrativa, infraestructura escolar y formación docente.

Con esta Reforma Educativa en el año de 1969 nacieron, en el proceso administrativo, los Circuitos Escolares y los Supervisores Docentes que se distribuyeron territorialmente en todo el país con el compromiso de administrar en el terreno y dar cumplimiento a los objetivos por los cuales se crearon estos circuitos en el Sistema de Educación, por lo que se demandaba de ellos:

- Nuevos programas curriculares, con un cuerpo textual de precisos y claros objetivos a lograr, contenidos y sugerencias metodológicas; juicios valorativos para la correcta aplicación de la actividad a evaluar, tiempos y recursos de apoyos didácticos, todo ello reclamado y programado en una planificación hecha por el profesional docente, con criterio pedagógico y con apego a la realidad circundante para ser aprovechada o para superar la incidencia de ella en los fines, objetivos y metas, visionados como logros a futuro.
- La modulación de los programas de grado, permitían su aplicación temática de un grado inferior hacia el subsiguiente grado, a tal punto que el conocer el desarrollo de cada alumno por parte del docente.
- El conocimiento personalizado de la clase haría alcanzables los objetivos filosóficos de la llamada “Promoción Orientada”, para no tener alumnos reprobados (Rubio S. , 2017, pp. 77-82).

La supervisión estaba dirigida a mejorar la administración y el proceso educativo, para lo cual tomaba en cuenta toda la estructura organizativa, material, humana y territorial del circuito al que pertenecía la escuela; pero en la práctica se realizan dos tipos de supervisión, una administrativa y otra docente. La supervisión escolar se puede entender como la asistencia

técnica para las escuelas incluyendo las actividades docentes, a manera de orientar y coordinar con ellas el alcance eficiente del logro de sus objetivos.

Entonces, se puede afirmar que la supervisión escolar consiste en:

“los esfuerzos de funcionarios de la educación destinados a servir de guía en el terreno de la educación a maestros y otras personas interesadas en el perfeccionamiento profesional y el desempeño del maestro, en la selección y revisión de los objetivos educacionales, en la selección de un material didáctico y métodos de enseñanza y en la evaluación de la instrucción” (Rodríguez, 2009, p. 7).

## **2.4 Las regiones y los núcleos educativos.**

Con la reforma administrativa en educación de 1980 se produjeron cambios en el ordenamiento territorial de los centros educativos, sustituyendo los circuitos educativos y los supervisores docentes por la creación de las regiones educativas, los núcleos escolares y los directores de núcleos. Según los estudios expuestos, se dio un proceso de descentralización, ya que el nuevo modelo administrativo rompió el modelo centralizado y vertical de la toma de decisiones, secuencia burocrática en los años anteriores, donde se agruparon unidades del MINED, según su función. La desconcentración realizada ofrece alternativas para una administración funcional, posibilitando canales que generen nuevos intercambios entre territorios escolares, promoviendo relaciones de participación en pequeña escala a nivel de las comunidades (Aguilar, 1995).

### **2.4.1 Región educativa.**

El núcleo escolar formó parte del proyecto de regionalización, entendida como la delimitación de un área específica, demográfica y de comunicaciones, con características geográficas, sociales, educativas y culturales comunes que convergen hacia una sede central activa, de la cual depende y funciona como órgano administrativo para la planificación integral de la educación, siguiendo objetivos claramente definidos y debidamente compatibles con los objetivos nacionales y del sector educacional.

Por consiguiente, las regiones establecidas en un primer momento fueron tres, Región Occidental, Central y Oriental, pero luego fue ampliada quedando la Región Central Metropolitana; Central Norte (Chalatenango); Occidental Norte (Santa Ana); Sur Occidental (Sonsonate); Paracentral Oriente (San Vicente); Subregional Oriente (San Miguel) (Aguilar, 1995). Cada una estaría formada por núcleos escolares, representados por un Director de Núcleo; este era apoyado por el consejo de directores de las escuelas, las asociaciones educacionales, el Consejo de Profesores, el Consejo de Padres de Familia, las organizaciones estudiantiles, y su correspondiente unidad administrativa encargada de la administración de personal y de los recursos, físicos y financieros.

#### **2.4.2 Núcleo escolar.**

El gobierno de El Salvador, a través del MINED, ha realizado esfuerzos en la descentralización educativa, implementando la estrategia de organizar en el territorio los núcleos educativos, los cuales eran administrados por el director de núcleo. Esta unidad de asesoría y asistencia técnica se integró por escuelas inicialmente en el ámbito rural y posteriormente abarcó el área urbana, quien cumplía con las funciones de asesorar, dinamizar y promover los procesos de planificación y organización, dando seguimiento y evaluando todas las áreas de gestión administrativa y pedagógica con proyección a la comunidad.

Por lo tanto, tomando en cuenta lo expuesto con anterioridad, la nuclearización corresponde a una concepción del sistema educativo basada en un modelo ágil y funcional, descentralizado y coherente de organización escolar y comunitario para la zona rural, que se concreta mediante la conformación de unidades técnico operativas (núcleos educativos) en áreas geográficas y socioeconómicas relativamente homogéneas, con el propósito de atender eficientemente las necesidades educativas y de desarrollo de la población (UNESCO, 1982).

Por ello la finalidad de la nuclearización se basó en el mejoramiento cualitativo de la educación. Esto era, ofrecer una mejor educación encaminada a la formación integral del educando, obteniéndose muchos logros de los cuales se citan algunos:

- Mejorar la calidad de la enseñanza con mayor cobertura de la escolaridad.

- Participación de la Comunidad en su desarrollo.
- Derecho y obligación que tiene la comunidad de organizarse para participar en la realización de la obra educativa.

De esta manera se organizó y trabajó el MINED bajo el proyecto de la creación de las regiones educativas con el objetivo de incorporar a la comunidad en la toma de decisiones. Esta forma de organización educativa permitió que los directores regionales conocieran las problemáticas y necesidades específicas de cada localidad recibiendo la información que era transmitida por el director del núcleo quien a su vez recibía la información que los estudiantes, padres de familia, maestros y directores le exponían según sus necesidades. La comunidad educativa apoyó a las regiones y los núcleos escolares porque las consideró una estrategia novedosa implementada por el MINED.

## **2.5 Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno. (EITP).**

Según el MINED, desde el año 2009, la gestión escolar se enmarca en la Política Nacional de Educación Inclusiva. Por ello se ha articulado un conjunto de proyectos financiados por la cooperación internacional que han permitido colocar y potenciar de forma experimental las EITP en un grupo de centros educativos a nivel nacional con la finalidad de formar ciudadanía. Esta estrategia define a la Escuela Inclusiva como un espacio educativo que ofrece un conjunto de respuestas educativas, orientadas a la eliminación gradual y efectiva de las barreras de acceso y de participación que impiden el cumplimiento del derecho efectivo a una educación oportuna, integral, de calidad y en condiciones de equidad; siendo la base de esta la inclusión centrada en los estudiantes, partiendo de sus necesidades culturales, sociales, económicas, políticas y ambientales, de sus familias y de sus comunidades (MINED, 2014).

Es por ello que la finalidad del modelo EITP es formar una ciudadanía que participe en la construcción de un país más equitativo, democrático y desarrollado; para esto se hace necesario contar con una escuela junto con su equipo docente que fomente la práctica de la inclusión, tomando en cuenta las condiciones de los estudiantes y de la comunidad y su geografía con sus limitantes. La escuela debe brindar todas las oportunidades de acceso,

permanencia y egreso efectivo sin olvidar la diversidad; esto incluirá y permitirá, para todos, las condiciones de igualdad y el disfrute de todas las oportunidades que brinda el centro educativo.

De acuerdo a lo anterior, la EITP persigue un gran objetivo estratégico y está definido para cuatro grandes áreas de acción: normativa y política de gestión, práctica de gestión pedagógica cultura escolar y comunitaria, y ambientes educativos y recursos estratégicos. En estas áreas se tendrán que hacer las intervenciones relevantes para alcanzar el propósito de la Educación Inclusiva. El objetivo estratégico es: “contribuir a la transformación gradual y efectiva del sistema educativo en términos de políticas, cultura, práctica pedagógica e inversiones estratégicas que garanticen el cumplimiento del derecho a la educación para todas y todos” (MINED, 2014, pág. 14).

En ese mismo sentido el propósito del MINED es mejorar el sistema educativo a nivel nacional, permitiendo así el acceso a toda la población al sistema escolar, y al desarrollo pleno de las aspiraciones y competencias individuales de todos los estudiantes que presenten cualquier diferencia individual y social; ya que se deben de respetar las preferencias dentro del aula y la escuela (rediseño), de tal manera que el derecho a la diversidad es fundamental en el ser humano; esto significa que se debe concebir la escuela como un ambiente educativo que sea flexible y por lo cual disponible a poder valorizar motivaciones, recursos y perspectivas culturales ligadas con las especificidades de cada uno de los individuos y de los diversos grupos sociales.

Este modelo EITP permite ofrecer más oportunidades educativas a toda la población, siendo un derecho que cada una de las personas tienen; por lo tanto, este modelo de escuela requiere de una redefinición de los proyectos curriculares, de una innovación de espacios, de los instrumentos educativos y de una recalificación profesional inicial en función del personal docente bajo el enfoque de la inclusión y la prolongación del tiempo que responda a acuerdos pedagógicos, a la adquisición de capacidades para la solución de problemas, al desarrollo en el currículo de la dimensión de la educación ciudadana en sus distintas articulaciones y al fortalecimiento de la presencia de la escuela en la comunidad y viceversa.

## **2.6 Los Sistemas Integrados de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno.**

Los Sistemas Integrados son una estrategia del gobierno para expandir la EITP en todo el país. Con ello se pretende dar respuesta a los problemas de la inclusión y la marginalidad educativa. Ante tal situación, el MINED, en sus políticas educativas, establece una nueva distribución y agrupamiento de escuelas para alcanzar la calidad educativa, ampliando el abanico de oportunidades académicas; tomando en cuenta desde la primera infancia hasta bachillerato. Además de involucrar a la comunidad en sus procesos administrativos, también organiza un colectivo de administración que acompaña y toma decisiones, concientiza y actualiza a los docentes, permita compartir recursos entre las escuelas y busca convertir a las escuelas y la comunidad en verdaderos polos de desarrollo. Ante tal visión se implementan las EITP agrupadas territorialmente, dando origen a los SI-EITP.

Este Modelo Pedagógico propuesto por el Sistema Educativo ejecuta sus principios, normas y criterios que orientan la enseñanza aprendizaje a través del SI-EITP. Parte de la intencionalidad compartida de ampliar las oportunidades educativas, completando servicios educativos en todos los niveles, desde inicial, hasta el bachillerato, elevar la calidad de los aprendizajes del estudiantado, lograr su permanencia en las sedes escolares, llevarles a la finalización exitosa de sus estudios y rescatar el rol de socialización de la escuela. Por ello, todo lo que se planifica, organiza, se dirige y se controla, o se invierte dentro del Sistema Integrado debe estar en función de lo antes mencionado.

El sistema integrado se define como:

“Una estrategia de organización institucional novedosa que viabiliza el modelo pedagógico por medio de la conformación de una red de centros educativos cercanos, que comparten un territorio y centran sus esfuerzos en ampliar las oportunidades de aprendizajes y completar los servicios educativos en el territorio. Se formulan planes de acción conjuntos, potencian sus recursos y conjugan la multiplicidad de actores que se pueden involucrar en el desarrollo de los procesos educativos de la comunidad”. (MINED, 2014, pág. 11).

El nuevo modelo educativo surgió de la necesidad de un cambio en la educación diferente a lo que se ha venido desarrollando durante años atrás, para esto era necesario retomar muchos aspectos que fueron planteados en cada reforma, hoy se tiene como fin el rediseño de la escuela y el aula, así como la inclusión de todos/as en el Sistema Educativo, por lo que se plantea al SI-EITP, según las políticas de educación inclusiva, como un modelo pedagógico diferente que garantice la demanda educativa y la solución a diversas limitaciones que cada individuo afronta. Por ello, se vuelve necesario orientar en la búsqueda de las mejores opciones para asegurar el ingreso oportuno, la permanencia y el egreso de los estudiantes desde la educación inicial hasta la educación media con programas que promuevan el apoyo estratégico en el territorio.

### **2.6.1 Políticas educativas que fortalecen el modelo pedagógico de los SI-EITP.**

Tomando en cuenta la importancia de la educación en las distintas comunidades, las direcciones departamentales, como representantes del MINED, sustentan el quehacer educativo en las políticas de Educación Inclusiva en las cuales se pone al centro el derecho a la educación y la necesidad de brindar respuestas en atención educativa a la diversidad, aportando elementos que permiten comprender el porqué de la exclusión educativa y sus consecuencias para la vida actual y futura de quienes la sufren (MINED, 2014). Por lo tanto, se crean las siguientes políticas:

- ❖ Política de Educación y Desarrollo Integral de la Primera Infancia: Sitúa la atención educativa de los niños y niñas desde la concepción hasta los siete años, abarcando dos niveles educativos, la Educación inicial y la Educación Parvularia. Se fundamenta en el desarrollo integral y en el enfoque de derechos (MINED, 2014, p. 12).
- ❖ Política Nacional de Innovación, Ciencia y Tecnología: Tiene como fin, fomentar y coordinar la innovación, la investigación científica y tecnológica mediante la generación y la difusión del conocimiento, orientada a mejorar la competitividad, la transformación productiva y lograr niveles sostenidos de

crecimiento que contribuyan al desarrollo sostenible y al bienestar social (MINED, 2014, p. 13).

- ❖ **Política de Desarrollo Profesional Docente:** El ejercicio de la profesión docente se constituye en uno de los elementos medulares para la apuesta por la calidad de la educación, especialmente por la incidencia que tiene la práctica educativa en el aprendizaje del estudiantado, trascendiendo del dominio conceptual básico del constructivismo hacia la generación de situaciones de aprendizajes significativos en ambientes de aula y escuela que los favorezcan (MINED, 2014, p. 13).

En términos generales un SI- EITP puede verse como una estructura territorial que está compuesto por un conjunto de escuelas que buscan equilibrar la demanda con la oferta educativa dentro de un territorio claramente delimitado, coordinados por redes y flujos de matrícula, con una administración de los procesos de forma global y particular a fin que su población tenga acceso a servicios educativos completos y de calidad, bajo el modelo de escuela inclusiva, con una oferta formativa variada que ofrece oportunidades de aprendizaje y de socialización pertinentes de utilidad para la vida; además, como estrategia administrativa, el SI- EITP estaría siendo coordinado por el Consejo de Directores que fomenten la gobernabilidad y la gestión efectiva (MINED, 2016).

## **2.7 Los Procesos Administrativos aplicados al SI-EITP.**

La aplicación correcta de los procesos administrativos determinará la eficacia o no de lo que se plantea. Serrano señala en su compilación de autores llamada Administración I y II, en su segunda edición, la referencia a varios autores, entre ellos: Thomas S. Bateman, Harold Koontz, Guillermo G. Ceja, Carlos G. Rivera. Stephen p. Robbins y James Stoner entre otros; fuera de esta compilación como Theodore J, Jenson y David L. Clark quienes también opinan sobre los procesos administrativos considerándolos como la aplicación del conjunto de etapas o fases por medio de las cuales se realiza la administración en todas las entidades públicas o privadas, estas opiniones se fundamentan en los procesos de la planeación, organización,



dirección y control; También dan su opinión que los procesos de la administración tienen un carácter universal en todas sus fases, por lo que es aplicable a los SI-EITP.

La administración: según Thomas S. Bateman: “es el proceso de trabajar con personas y recursos para alcanzar las metas organizacionales”. La administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que los individuos trabajando conjuntamente en grupos, logran eficientemente los objetivos elegidos (Serrano, 2016).

En consecuencia con los autores y criterios anteriores, la administración aplicada al proceso educativo, tomando en cuenta a los SI-EITP y a cada centro escolar en particular, se debe entender como el proceso que contempla la Planeación, Organización, Dirección y Control; como también la unificación de recursos tanto humanos y materiales, los cuales son organizados formal e informalmente dando viabilidad y funcionamiento al sistema educativo del país, y para que se cumplan los objetivos educacionales señalados en los instrumentos legales y en las normativas tanto técnica como administrativamente dispuesta por el Estado Salvadoreño a través del MINED.

### **2.7.1 Proceso de Planeación aplicada en el SI-EITP.**

Para Thomas S. Bateman la planeación es la función de administrar una sistemática toma de decisiones sobre las metas y actividades que individuo, grupo, unidad u organización se proponen. Según Harold Koontz la planeación es la selección de misión y objetivos y de las acciones para cumplirlos y requiere de la toma de decisiones ( citado en Serrano, 2016).

Según las opiniones de los anteriores especialistas, la planificación es el primer proceso de la función administrativa que el Consejo de Directores debe aplicar en el SI-EITP porque está a la base de los otros procesos. Esta determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y qué debe de hacerse para alcanzarlos; por tanto, es una guía que orientará las acciones para el futuro. La planificación comienza por realizar el análisis y las condiciones del sistema, luego se establecen los objetivos a lograr y que estos pueden ser de corto, mediano y largo plazo; seguidamente se identifican los recursos con los que cuenta el sistema administrado por el OCCSI. A partir de eso, es de mucha importancia para la

administración elaborar el plan de trabajo que se convertirá en la hoja de ruta para el sistema, y no se puede obviar la necesidad de hacer la valoración pertinente de los resultados obtenidos por el organismo de administración del sistema.

### **2.7.1.1 Principios del Proceso de Planificación.**

#### **2.7.1.1.1 Análisis del Proyecto (El Diagnóstico)**

El diagnóstico es un procedimiento ordenado, sistemático, para conocer y establecer de manera clara una circunstancia, a partir de observaciones y datos concretos. El diagnóstico conlleva siempre una evaluación con valoración de acciones en relación con objetivos. El término incluye en su raíz el vocablo griego ‘gnosis’, que significa conocimiento. La definición de diagnóstico de Andrade de Souza es un método de conocimiento y análisis del desempeño de una empresa o institución, interna y externamente, de modo que pueda facilitar la toma de decisiones (citado en Raffino, 2019).

En esta etapa se realiza un diagnóstico administrativo de la relación entre las escuelas, la comunidad y el territorio que será dirigido por el organismo de administración. Este diagnóstico se podrá realizar utilizando la herramienta del FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), permitiendo los resultados determinar el grado de factibilidad, la pertinencia y el alcance de lo planeado. Es recomendable en ese sentido hacer una división de los factores objetivos del SI-EITP tomando en cuenta las condiciones económicas, sociales, políticas, religiosas, culturales, tecnológicas y geográficas. Recalcando que la planificación comienza por realizar el análisis de la realidad que viven las escuelas, la comunidad y el territorio que administrará el organismo.

#### **2.7.1.1.2 Definición de objetivos:**

Por la importancia de los objetivos propuestos en todos los procesos administrativos según algunos autores, estos se definen como “el resultado final de gran jerarquía, magnitud y alcance que se espera obtener en un periodo previamente determinado” (Serrano, 2016, pág. 7). Por lo tanto, se interpreta que este puede ser la finalidad o la meta hacia la cual se dirigen las acciones o las operaciones de la planificación hecha por el organismo de administración

para ser aplicada en el sistema integrado. Todo lo que se hace tiene un fin adonde se quiere llegar, sumando acciones o pasos de corto alcance (objetivos específicos).

Confirmada la viabilidad y pertinencia del proyecto, según el diagnóstico realizado, el siguiente paso es establecer los objetivos; es decir, dar respuesta a una serie de preguntas que surgen y que se relacionan con la finalidad que busca y persigue el organismo de administración escolar en el SI-EITP. En consecuencia, los objetivos trazados les permitirán a los administradores del sistema y a cada escuela, a través de las acciones y las metas proyectadas, obtener la información necesaria, la cual les orientará a la toma de decisiones. Una vez haya terminado el proceso, esto servirá como una herramienta muy útil para evaluar la eficacia de la administración sobre el sistema integrado.

Por lo anterior los objetivos se clasifican de la siguiente manera:

- **De largo plazo.** Aquellos objetivos de cumplimiento en un tiempo venidero remoto. También se les conoce como objetivos estratégicos, pues guían los de mediano y corto plazo al definir el futuro de la empresa.
- **De mediano plazo.** Conocidos como objetivos tácticos, son una instancia intermedia entre los de largo y corto plazo, sirviendo como una adaptación por áreas de la empresa de los planes necesarios para cumplir con el objetivo general.
- **De corto plazo.** Estos objetivos operativos de cumplimiento inmediato (en un rango menor a un año) se diseñan para atender a situaciones puntuales cercanas en el tiempo, y suelen desglosarse por unidad productiva o incluso empleado. Del cumplimiento diario de estos objetivos dependen los de mediano y corto plazo, en el marco de los cuales deben éstos enfocarse (Raffino, 2019).

En conclusión, por todo lo anterior, se puede decir que la planificación es entendida como el proceso administrativo que permite comprender y hacer el análisis de los problemas y situaciones que afronta cada escuela en su comunidad; igualmente permite determinar la factibilidad y la pertinencia de los objetivos que están plasmados en la planeación (POA). Por lo tanto, se hace necesario aplicar diferentes estrategias que conduzcan al sistema hacia el logro de las metas trazadas a corto, mediano y largo plazo. Es importante reiterar que la

planeación es el primer proceso administrativo que sirve de base para los otros procesos que aplicara el organismo de administración en el SI-EITP

### **2.7.1.1.3 Identificación de Recursos**

Toda organización necesita de recursos para generar los productos o servicios que se proponen, estos se pueden clasificar en:

- **Recursos Materiales:** están formados por todos los bienes tangibles tales como: equipos de computación, edificios, maquinaria, entre otros.
- **Recursos Financieros:** están conformados por la parte monetaria con la que las organizaciones cuentan para funcionar que pueden ser en efectivo o en cuentas bancarias administradas por cheques.
- **Capital Humano:** está conformado por todo el personal que labora en la organización sin importar el nivel jerárquico (Serrano, 2016).

En esta fase, los encargados del plan establecen las herramientas, instrumentos y medios con los que cuentan para la ejecución del proyecto. Estos medios pueden ser de varios tipos: humanos, económicos, tecnológicos, físicos y virtuales (páginas web, blogs, entre otros recursos digitales); lo cual es una buena técnica para determinar los puntos débiles de un proceso. En la mayoría de los casos, los gestores del proyecto hechan mano de un presupuesto o inventario que les permita tener un mejor diagnóstico de los recursos que se podrían emplear.

### **2.7.1.1.4 Plan de trabajo**

El plan de trabajo es un esquema en el que se describe administrativamente al conjunto de metas y procesos con los cuales una organización puede lograr sus objetivos; en él se plasman y se proyectan todo lo que se pretende alcanzar, sirviendo como una guía en el proceso administrativo. Asimismo, se puede clasificar en: planes estratégicos, (son de largo alcance), planes tácticos (de mediano alcance) y los planes operativos (de corto alcance). Dentro del ámbito profesional o académico, los planes de trabajo ayudan a mantener organizado y controlado todas las acciones plasmadas en el proyecto. Esto permite dividir el

proceso en tareas más pequeñas y alcanzables, así como a identificar las cosas que se quieren lograr (Serrano, 2016).

Hechas todas estas valoraciones, el proyecto entra en su fase decisiva: determinar las fechas, los plazos de ejecución, las labores que se llevarán a cabo y las estrategias que se pondrán en marcha. Un plan de trabajo es, en esencia, la hoja de ruta de un proyecto. Sin embargo, no debe ser una camisa de fuerza para quienes lo elaboren; al contrario, es preciso que se conceda un cierto margen para aquellas eventualidades que se puedan generar durante la ejecución.

### **2.7.2 Proceso de Organización aplicado en el SI-EITP:**

Al igual que la planificación, es importante dentro del SI-EITP tomar en cuenta que la organización:

“Es una función de la administración, que define y describe con exactitud la estructura de las partes de una empresa, además determina las prácticas, empleos y funciones, resuelve la forma en que deben combinarse sistemáticamente las partes dependientes e interdependientes para lograr una acción conjunta y armónica hacia el logro de los objetivos propuestos” (Jenson, 1969, p. 14).

Por lo tanto, organizar consiste en ordenar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos y otros que son necesarios para alcanzar los objetivos del SI-EITP, creando así las condiciones para que las personas trabajen de forma armónica y en equipo para alcanzar los mejores resultados posibles. En ese sentido, el organismo de administración debe delegar y asignar las responsabilidades a cada centro escolar que es parte del sistema integrado; en consecuencia, también se asignan los cargos de forma jerárquica en el entendido que se determinan las responsabilidades según las funciones y tareas designadas.

## **2.7. 2.1 Principios de la Organización.**

### **2.7.2.1.1 División del Trabajo (departamentalización)**

Este principio dice que, cuanto más se divide el trabajo y se destina a un trabajador a cierta actividad más limitada y concreta, se obtiene mayor eficiencia, precisión y destreza.

Según lo anterior, será el organismo de administración el que debe realizar la división del trabajo de acuerdo a las capacidades, habilidades y fortalezas detectadas en cada centro escolar y de las personas que forman parte de la comunidad educativa del Sistema integrado número siete. La organización en este caso incluirá, en primer lugar, la selección del centro escolar con mayores recursos que será la sede del sistema, luego se estructuraran los distintos comités que funcionaran en el sistema integrado por docentes, alumnos y padres de familia que provienen de los diferentes centros escolares. Estos comités se ocuparán de la gestión, de las finanzas, de administrar el personal y de la parte pedagógica entre otras.

### **2.7.2.1.2 La Jerarquización.**

Se refiere a que debe existir una línea o escala de jefes de diferentes rangos, desde la autoridad superior hasta los niveles más inferiores.

Por lo expuesto anteriormente, será el consejo de directores quien, administrativamente, determinará la jerarquía y las líneas de mando en el SI-EITP, estableciendo las relaciones de autoridad entre los directores, subdirectores, docentes y otros de acuerdo a la Ley General de Educación, a la Ley de la Carrera Docente y al Reglamento de la Ley de la Carrera Docente sobre la cual se determinará la estructura organizacional del sistema. Esto permitirá, según esas líneas de mando, representarse gráficamente en un organigrama.

### **2.7.2.1.3 La Unidad de Mando.**

De acuerdo a lo anterior este principio de la organización “sostiene que para cada función debe de existir un solo jefe. Un trabajador no debe recibir órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas” (Serrano, 2016, p. 143).

Por lo tanto, se puede interpretar que la unidad de mando en el SI-EITP estará fundamentada en que un docente debe recibir las indicaciones de un solo superior que será el director presidente del OCCSI. Sin embargo, en el principio de la unidad del sistema formado por diferentes escuelas, cada quien se encarga de designar las funciones al equipo docente y a la comunidad, desarrollando sus propias actividades de acuerdo a sus necesidades; no obstante, la visión del sistema, de acuerdo a este principio del SI- EITP, estará dirigido por un solo jefe, un organismo y un solo plan (POA), generando un dilema a resolver.

### **2.7.3 Proceso de Dirección aplicado en el SI-EITP.**

Todos los SI-EITP no están exentos del proceso de dirección, ya que en ella se establecen los criterios de conducción que orientarán el buen funcionamiento y el logro de los objetivos a través de la aplicación de diferentes estrategias, es por ello que Thomas S. Bateman señala que la dirección implica estimular a las personas a desempeñarse mejor. Incluye motivación, comunicación, contacto estrecho y cotidiano, guía e inspiración a metas. Para H. Koontz la dirección es el proceso consistente en influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales (citado en Serrano, 2016).

Entonces se puede decir que la dirección en el SI-EITP será aquel elemento de la administración que aplicará el OCCSI con el propósito de lograr la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad, y ejercida a base de la toma de decisiones; ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad a los centros escolares del sistema, procurando que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas. En ese sentido el OCCSI debe de tratar de convencer a todos los centros escolares del sistema para que se cumpla lo que se planificó y se organizó, creando un ambiente adecuado y favorable.

Según Serrano (2016) existen muchos principios que se deben de cumplir en el proceso de dirección, a continuación, se citarán tres de ellos:

### **2.7.3.1 Principio de la coordinación de intereses.**

Para alcanzar la meta común de las empresas, en este caso los centros escolares que son parte de un sistema integrado, será más factible para ello si estas se coordinan efectivamente de acuerdo a sus intereses.

Según lo anterior para que la dirección del sistema sea eficiente, debe encaminarse, en todo momento, hacia los objetivos trazados por el SI-EITP. Estos objetivos solo se pueden alcanzar si los centros escolares y la comunidad están interesados en lograrlos, y solo se facilitarán si los objetivos e intereses individuales de cada una de las escuelas del sistema son satisfechas en el momento de lograrlos y alcanzar las metas, siempre y cuando las escuelas no se vean afectadas en su autorrealización y su autonomía.

### **2.7.3.2 Principio de la Impersonalidad del mando.**

La aceptación de las órdenes será factible cuando estas parezcan una necesidad de la empresa y no una imposición por parte del gerente.

Consecuentemente, en el SI-EITP la autoridad es producto de la necesidad de coordinar y dirigir al sistema para alcanzar sus objetivos y no para satisfacer los deseos del OCCSI o de quien conduce la dirección del organismo de administración; es decir, que los propósitos e intereses no deben de ser de carácter personal, porque uno de los valores que contiene es el servicio a los colaboradores; por lo que la dirección es sinónimo de servir y estimular a las escuelas y a la comunidad para que puedan alcanzar los objetivos que son comunes y colectivos y no personales e individuales. La misión del director es lograr que se alcancen los objetivos, previendo todo tipo de conflicto que impida alcanzar el fin.



### **2.7.3.3 Principio de la vía Jerárquica.**

Se trata de exaltar la importancia que tiene el respeto a los canales de autoridad establecidos. Se debe de evitar saltar los mandos intermedios, ya que, de lo contrario, las personas ubicadas en estos puestos sienten que pierden prestigio y autoridad.

Por la razón anterior, al transmitirse una orden al SI-EITP, se debe seguir el orden jerárquico previamente establecido, y jamás saltarlos sin razón y nunca en forma constante. Cuando ocurre esto último, se produce una lesión en el prestigio y la moral de los jefes intermedios, pérdida o debilidad de su autoridad, desconcierto en los subordinados, y, sobre todo, se da lugar a la duplicidad de mando. Si el presidente del OCCSI estableció niveles de jerarquía en el sistema, se debe respetar el nivel de autoridad delegada evitando la duplicidad de mando para no afectar el logro de las metas trazadas por el sistema afectándose a la población estudiantil y a la comunidad en general.

### **2.7.4 Proceso de Control aplicado en el SI-EITP.**

Como un cuarto proceso que está vinculado a los tres anteriores, se hace necesario señalar la importancia de este que cumple y cierra los procesos de la administración que permitirán a los centros escolares, según sistema integrado y territorio, incidir en la realización y alcance de sus objetivos y metas; por ello, es una de las funciones de la administración monitorear el desempeño y realizar los cambios necesarios. Stephen p. Robbins dice que el control es el proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollen conforme se planearon, y para corregir cualquier desviación significativa. James Stoner dice que el control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las proyectadas (citados en Serrano, 2016).

Se trata del último mecanismo del proceso de administración, el cual implica una retroalimentación de los tres procesos anteriores aplicados por el OCCSI en el sistema integrado, sobre todo de la planificación porque es donde se fijan las expectativas permitiendo la evaluación y la toma de decisiones correctivas y pertinentes de acuerdo a los logros y metas

alcanzadas para una educación y administración de calidad en beneficio del sistema integrado número siete.

#### **2.7.4.1 Pasos básicos en el proceso del Control a seguir en el SI-EITP.**

##### **2.7.4.1.1 Establecimiento de normas.**

En esta fase se definen los indicadores de medición o evaluación, los cuales permiten saber qué tan bien o mal funciona la administración y organización de los SI-EITP. Las normas son patrones o puntos de referencia, que permiten identificar, comparar y determinar si una cantidad o cualquier otro factor en estudio; son inferiores iguales o superiores al patrón o modelo establecido. En este sentido, el propósito fundamental de una norma administrativa es suministrar una base para medir la ejecución y para obtener información posterior respecto a su eficiencia y economía (Serrano, 2016).

Lo anterior implica cuatro tipos de indicadores: de cantidad (cantidad de recursos que aportan cada uno de los Centros Escolares al manejo del SI-EITP), de calidad (mejora continua de la educación), de tiempo (realización de actividades programadas en los tiempos determinados) y de costos (minimizar los costos de actividades proyectadas).

##### **2.7.4.1.2 La comparación y medición de resultados.**

Al aplicar las normas al hecho o realidad objeto de la comparación, se origina el resultado. Para que el resultado responda a esa realidad se deben cumplir con dos requisitos:

1. Que se haya comprendido y descrito claramente el resultado.
2. Que la norma haya sido claramente establecida (Serrano, 2016).

Tomando en cuenta lo anterior, se puede decir que el organismo de administración debe poner en práctica en el SI-EITP algunos principios que son muy importantes en el control si se quieren obtener buenos resultados:

- **La Precisión:** este principio establece que “el sistema de control debe de proporcionar la información exacta y necesaria que ayudara a los gerentes a tomar decisiones” (Serrano, 2016, p. 250). Para esto se necesita tener suficiente información exacta y verdadera de las escuelas del SI-EITP sobre el funcionamiento y las acciones desarrolladas entre los elementos activos de la comunidad educativa para determinar el rendimiento y realizar los análisis correspondientes para la toma de decisiones.
- **La Oportunidad:** según este principio “los sistemas de control deben de tener la capacidad de dar señales de alerta a los gerentes ante cualquier dificultad en el momento oportuno” (Serrano, 2016, p. 250). Se trata principalmente de comparar el grado de riesgo y de variación que puede afectar el rendimiento real del SI-EITP. Si el grado de riesgo es demasiado alto, el gerente tiene la obligación de buscar la forma para que el rendimiento que se está dando, llegue a ser parecido o igual al rendimiento deseado y estandarizado.
- **La Diversidad:** este principio de control nos indica que “dentro de las empresas hay necesidad de diversificar los tipos de control de acuerdo a la necesidad y no establecer un solo tipo de ellos” (Serrano, 2016, p. 250). Este tercer principio que es muy importante en la tarea de controlar indica que el SI-EITP debe de hacer uso de una variedad de acciones que le permitan obtener la información y conocer por ese medio el funcionamiento de cada centro escolar que forman parte del sistema integrado número siete.
- **La acción correctiva:** esta indica de acuerdo a lo encontrado en la supervisión que “debemos actuar de una forma enérgica y activa para corregir las desviaciones que se dan” (Serrano, 2016). Según lo anterior se puede decir que el proceso para ejercer el control en el SI-EITP es indispensable primeramente realizar la comparación y medición de los resultados, así como también para cualquier acción correctiva es necesario iniciar recopilando la información, luego analizarla y tomar las decisiones. Una vez tomadas estas decisiones es necesario ejecutarlas para luego verificar sus resultados y así mantener las condiciones que le son favorables, o cambiar y corregir todas aquellas acciones que afectan negativamente el buen funcionamiento del sistema integrado.

Para poder realizar las acciones correctivas en el SI-EITP es necesario que el organismo de administración cuente con suficiente información de las cinco escuelas que son parte del sistema integrado número siete, la información será el producto de aplicar diferentes estrategias tales como: la observación personal, los informes estadísticos, los informes verbales y los informes escritos. Esta acción permitirá después del análisis de la información obtenida, tomar las decisiones más acertadas colegiadamente para corregir los hallazgos negativos y así se fortalecerá todas las acciones encaminadas al éxito del sistema integrado.

De acuerdo a las definiciones anteriores de los procesos administrativos estas coinciden en muchos de sus aspectos, permitiendo el alcance de los objetivos y las metas trazadas, es importante señalar operativamente que ningún centro escolar individual o vinculado a un sistema podrá ser exitoso si no se implementa las estrategias pertinentes para brindar una educación de calidad que responda a las necesidades de una escuela, a un sistema, a la comunidad misma o al territorio.

## **2.8 Marco legal.**

### **2.8.1 Bases Legales de la Educación Salvadoreña.**

#### **2.8.1.1 La Constitución de la República.**

En ella se establece que la educación en El Salvador está bajo la responsabilidad del Estado, quien la impartirá a través del Ministerio de Educación. Siendo éste el organismo rector de las políticas, normas, reglas, principios, objetivos y fines que se aplican al quehacer educativo. Esta ley primaria como un instrumento que por excelencia legaliza la existencia y difusión de la educación salvadoreña según los artículos: 53, 54, 55 (Legislativa, 1983).

### **2.8.1.2 Ley General de Educación. (LGE)**

Según la LGE, en los art. 1, 2, 3 y 4 se establece que “la educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamente en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes, y que corresponde al Ministerio de Educación normar, financiar, promover, evaluar y controlar los recursos disponibles para alcanzar los fines de la educación nacional” (MINED, 2005, pp. 1,2).

### **2.8.1.3 Ley de la Carrera Docente. (LCD)**

En esta ley se establece en sus artículos 49 y 50 el procedimiento de elección e integración de los representantes de cada sector de la comunidad educativa que formarán parte del CDE, como también se establecen las atribuciones que deberán cumplir en cada centro educativo (MINED, 2017).

## **2.8.2 Legalidad de los Organismos de Administración Escolar.**

Todos los procesos administrativos en las escuelas son dirigidos por un organismo de administración escolar (CDE o CECE). Estos organismos, junto con sus funciones y atribuciones, se encuentran sustentados en diferentes artículos consignados en leyes secundarias como la LGD, LCD, RLCD y en otros documentos y circulares (MINED, 2008). (ver anexo 1).

Para finalizar este apartado se reitera y se explica que la investigación estará orientada a conocer la incidencia del organismo de administración del SI-EITP llamado inicialmente OCCSI desde el año dos mil doce, y en el año dos mil dieciséis cambia a Consejo de Directores, organismo que dirige los procesos de administración: Planificación, Organización, Dirección y Control.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo de estudio**

La selección del método de investigación depende de la naturaleza del tema a estudiar y de la información que se quiere obtener. En algunos temas funciona ser estudiados bajo un enfoque cualitativo, otros se exploran con más facilidad desde la metodología y enfoque cuantitativo, existe una tercera opción de enfoque mixto y en el caso de la presente investigación sobre el tema: Los Procesos Administrativos en el Sistema Integrado número 7 de las Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno en el Municipio de Ahuachapán, se realizará utilizando el enfoque de la metodología cualitativa. Es recomendable usarla cuando el tema de estudio ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación como en este caso (Hernández Sampieri, 2014).

#### **3.1.1 Enfoque Cualitativo.**

El enfoque cualitativo, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis (Grinnell, 1997). Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido (Hernández Sampieri, 2014).

#### **3.1.2 Enfoque Cuantitativo.**

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. Por lo común, en los estudios cuantitativos se establece una o varias hipótesis (suposiciones acerca de una realidad), se

diseña un plan para someterlas a prueba, se miden los conceptos incluidos en la(s) hipótesis (variables) y se transforman las mediciones en valores numéricos (datos cuantificables), para analizarse posteriormente con técnicas estadísticas y extender los resultados a un universo más amplio, o para consolidar las creencias (formuladas en forma lógica en una teoría o un esquema teórico) (Hernández Sampieri, 2014).

### **3.1.3 Enfoque Mixto.**

Este modelo representa el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. Ambos se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas. Requiere de un manejo completo de los dos enfoques y una mentalidad abierta. Agrega complejidad al diseño de estudio; pero contempla todas las ventajas de cada uno de los enfoques. La investigación oscila entre los esquemas de pensamiento inductivo y deductivo, además de que por parte del investigador necesita un enorme dinamismo en el proceso. Lleva a un punto de vinculación lo cualitativo y lo cuantitativo, que suele resultar inaceptable para los “puristas” (Hernández Sampieri, 2014).

Por tal razón, el presente está orientado a realizar la investigación con un enfoque cualitativo, ya que se explicará de forma descriptiva los diferentes procesos de investigación siguiendo una breve línea de tiempo, tomando como punto de referencia la información histórica encontrada en diversos documentos bibliográficos, hemerográficos, en ellos se incluyen además otros estudios a fines con la investigación que se está realizando, pretendiendo con ella indagar sobre los procesos administrativos del SI-EITP.

Por lo tanto, la finalidad que se persigue en esta investigación es encontrar a través del estudio bibliográfico y de campo como se aplican los procesos administrativos en el SI-EITP por un organismo de administración diferente al que posee cada centro educativo, estos organismos de administración están facultados y reconocidos en las distintas leyes de educación en este caso se habla de la figura del CDE en las escuelas públicas y los CECES en los centros de estudio católicos.

### 3.2 Fases de la investigación

- **Consulta bibliográfica y construcción del marco de referencia:** se hizo la consulta de varias investigaciones referentes al tema de los Procesos Administrativos de los SI-EITP, se encontró que la experiencia de otros países que fueron consultadas están orientadas al tiempo pleno como centros escolares independientes y no organizados territorialmente en un sistema integrado. Cabe mencionar que los estudios nacionales consultados sobre los sistemas integrados están dirigidos en sus procesos en otras áreas como: el impacto de los SI-EITP en el municipio de San Miguel en el año 2015, otros al Programa de Alimentación y Salud Escolar (PASE) en el municipio de Tacuba departamento de Ahuachapán en el año 2017 por lo que se hace necesario investigar los procesos administrativos sobre el SI-EITP y la función que cumple el organismo de administración.
- **Trabajo de campo y elaboración de los instrumentos de investigación:** en este apartado fue importante en primer lugar identificar las fuentes documentales y luego se hizo un inventario del material relacionado con la temática de investigación que se ha planteado desde el inicio. Posteriormente, se elaboró una selección del material pertinente para construir el marco de referencia de la problemática planteada. Tales documentos fueron seleccionados y analizados para elaborar una guía que orientó y facilitó la redacción del marco de referencia.
- **Análisis de datos e interpretación de resultados:** esta etapa permite extraer conclusiones en función del problema, ya que la información obtenida en esta investigación será tratada a través del método de análisis cualitativo. En efecto, con el estudio realizado se posibilitará analizar la información, posteriormente será necesario utilizar un conjunto de categorías previamente establecidas en los objetivos y las preguntas de investigación planteadas.

### 3.3 Estrategias de Investigación

Según el libro “Así se investiga”, el autor señala que entre los instrumentos más



utilizados por los investigadores están la observación, la entrevista y la encuesta. En esta investigación, se utilizarán dos técnicas ya mencionadas (la entrevista y la encuesta). Con respecto a la encuesta se define como el “Procedimiento que consiste en hacer las mismas preguntas, a una parte de la población, que previamente fue definida y determinada a través de procedimientos estadísticos de muestreo. La obtención de la información es a través de la interrogante escrita” (Zacarías, 2013, p. 107).

En la entrevista, se refiere a la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el o los sujetos de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. Esta técnica hace que el o los investigadores, puedan presentar de manera más fácil y clara la información obtenida (Zacarías, 2013).

### **3.4 Instrumentos de investigación**

#### **3.4.1. La encuesta**

En un estudio de encuesta, la selección y validación de las variables es un punto fundamental para el éxito de la misma ya que ellas determinan los valores que son objeto de estudio y constituyen los puntos básicos de información que van a servir para elaborar una guía del cuestionario. El objetivo del cuestionario es traducir las variables de la investigación en preguntas concretas que nos proporcionen información viable o susceptible de ser verificada.

##### **3.4.1.1 Diseño del cuestionario.**

El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta. En este aspecto, hay que tomar en cuenta las características de la población (nivel cultural, edad, aspectos socioeconómicos, etc.) y el sistema de aplicación que va a ser empleado, ya que estos aspectos son decisivos para determinar el tipo de preguntas, el número, el lenguaje y el formato de respuesta.

### **3.4.2 La entrevista.**

La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando. La entrevista permite un acercamiento directo a los individuos de la realidad. Se considera una técnica muy completa. Mientras el investigador pregunta, acumulando respuestas objetivas, es capaz de captar sus opiniones, sensaciones y estados de ánimo, enriqueciendo la información y facilitando la consecución de los objetivos propuestos (Hernández Sampieri, 2014).

#### **3.4.2.1 Guía de entrevista.**

La guía de entrevista es una excelente herramienta para recopilar información que apoyará y responderá a las preguntas de investigación. La finalidad de la misma será proveer de un espacio de discusión, en el cual, los participantes expondrán su percepción sobre el tema a investigar. La entrevista como estrategia, permitirá la recopilación de información detallada, ya que, la persona que informa, comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema específico o evento acaecido en su vida. La entrevista semiestructurada intentará explorar pensamientos o capacidades cognitivas de los participantes, todo referentes a la naturaleza de las percepciones que tienen sobre el tema de investigación (Hernández Sampieri, 2014).

## **3.5 Selección de la población y muestra**

### **3.5.1 Población.**

Es necesario en este proceso investigativo elegir la población en estudio, la que se determina como “un grupo de elementos o casos, ya sea individuos, objetos o acontecimientos, que se ajustan a criterios específicos y para los que pretendemos generalizar los resultados de la investigación” (McMillan & Schumacher, 2005, p. 135). Es decir, son todos los que reúnen las condiciones o características específicas del estudio que se realiza, para ser analizados o investigados durante el desarrollo del estudio.

Para esta investigación se trabajará con 5 directores y 5 subdirectores (equipo de dirección), 15 padres y madres que son miembros del CDE, 3 maestros por cada centro de estudio; 8 estudiantes que son parte del organismo de administración escolar cursando noveno grado y 6 estudiantes de bachillerato ( tal como se muestra en la tabla número 2) por considerar que son estos los que pueden brindar mayor información a la investigación. De las cinco instituciones educativas que pertenecen al sistema integrado número siete del Municipio de Ahuachapán, Solo el Complejo Educativo Gral. Fabio Morán atiende estudiantes hasta bachillerato, por tal razón en este Complejo educativo no se incluyen los estudiantes de noveno grado y las restantes solo hasta noveno grado; cabe mencionar que todas estas instituciones pertenecen a la zona rural.

### 3.5.1.1 Tabla. N° 1 Población en estudio.

Población en estudio del Sistema Integrado número siete de las Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno del Municipio de Ahuachapán.

Institución Educativa	Equipo de Dirección	N° de Docentes	N° de Alumnos	N° de Secciones	Asistentes Técnicos	Padres de familia
Centro Escolar Las Chinitas.	2	15	521	24	2	489
Centro Escolar Caserío Las Viñas.	2	11	223	10		206
Complejo Educativo Gral. Fabio Morán.	2	30	872	31		857
Centro Escolar Abelina Arriaza.	2	8	145	12		140
Centro Escolar Caserío el Desvío.	2	7	294	12		281
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>31</b>	<b>2125</b>	<b>67</b>	<b>2</b>	<b>1974</b>

### **3.5.2 Muestra.**

Hernández Sampieri, dice que la muestra es “un subgrupo de la población” (p. 207); es decir que, del total de la población en estudio, debe seleccionarse cierto porcentaje de ellos que brindarán la información como si se hubiere estudiado a la población completa. Además, advierte que dicha muestra puede ser probabilística o no probabilística. Para esta investigación, se tomará en cuenta el muestreo no probabilístico, pues no toda la población de los centros escolares está involucrada en la administración del SI-EITP, por lo tanto, desconocen del tema de estudio.

Para la selección de los que brindarán la información se establecieron los siguientes criterios:

- Conocimiento del tema de investigación (proceso de administración del SI-EITP) y el contexto de cada centro escolar.
- Experiencia en los procesos administrativos del centro escolar.
- Alumnos que pertenezcan al CDE que tengan una edad considerada como para tener conocimiento sobre los procesos administrativos del centro escolar.
- Alumnos que sean de tercer ciclo (novenio grado) y bachillerato.
- Padres y madres de familia que pertenezcan al CDE y/o CECE.

#### **3.5.2.1 Tabla. N° 2 Muestra en estudio.**

En ella se refleja la Muestra en estudio del Sistema Integrado número 7 de las Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno del Municipio de Ahuachapán. En esta se toma en cuenta al 20% de los maestros en aquellas escuelas que tienen más de 10, al 20% del total de alumnos de cada centro escolar que cursan el noveno grado de cuatro centros escolares (una sección por cada escuela) y el 20% de los estudiantes que cursan el bachillerato (cinco secciones) quince padres de familia miembros del CDE, con esto se demuestra la totalidad en estudio.

<b>Institución Educativa</b>	<b>Equipo de Dirección.</b>	<b>N° de Docentes</b>	<b>N° de Alumnos</b>	<b>N° de Secciones</b>	<b>Padres de familia del CDE</b>
Centro Escolar Las Chinitas.	2	3	7	1	3
Centro Escolar Caserío Las Viñas.	2	3	6	1	3
Complejo Educativo Gral. Fabio Morán.	2	6	15	5	3
Centro Escolar Abelina Arriaza.	2	3	6	1	3
Centro Escolar Caserío el Desvío.	2	3	6	1	3
Subtotal	10	18	40	9	15

### **3.6 Diseño de los instrumentos de investigación**

Se elaborarán 4 instrumentos de recolección de información, estos serán aplicados mediante la técnica de la encuesta. Dichos instrumentos serán dirigidos a, directores, docentes; padres, madres de familia (miembros de CDE y/o CECE). Estos serán validados por tres profesionales del área pedagógica, administración e investigación. Se estructurarán con base a la teoría analizada y en consonancia con los objetivos de investigación. (ver anexo 2)

### **3.7 Operacionalización de las Variables**

Primeramente, se define lo que es una variable, la cual, según el libro “Investigación educativa”, “es un suceso, categoría, comportamiento o atributo que expresa un constructo y, dependiendo de cómo se emplee en un estudio particular, posee valores diferentes” (McMillan & Schumacher, 2005, p. 96). Sampieri lo presenta como:

(...) “una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. La variable adquiere valor para la investigación científica cuando llega a relacionarse con otras variables, es decir, al formar parte de una hipótesis o una teoría. En este caso se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas” (Hernández Sampieri, 2014, pág. 137).

Tabla N° 3.a Operacionalización de Variables.

TEMA	OBJETIVO	PREGUNTA DE INVESTIGACION	VARIABLE	SUB VARIABLES	INDICADORES	PREGUNTAS DEL INSTRUMENTO	CUESTIONARIO	EQUIPO DIRECTOR	DOCENTE	ESTUDIANTE	ASISTENCIA TÉCNICA	PADRES DE FAMILIA		
Los Procesos Administrativos del Sistema Integrado número 7 de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno	Determinar la incidencia de la gestión realizada por el OCCSI en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.	¿Cómo incide la gestión realizada por el OCCSI en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán?	Procesos administrativos	1.1 Planificación.	1.1.1 Estratégica: existencia del POA en el SI número 7	1.1.1.1 ¿ Los miembros del organismo de administración del SI-EITP trabajan en equipo para la elaboración del POA?	X	X			X			
						1.1.1.2 ¿El organismo de administración del SI-EITP toma en cuenta las necesidades propuestas por cada centro escolar en la elaboración del POA?	X		X					
						1.1.1.3 ¿ El organismo de administración da a conocer el POA a toda la comunidad educativa de los centros escolares que son parte del SI-EITP?	X			X		X		
					1.1.2 Táctica: existencia de PEAs elaborados y autorizados en el SI número 7	1.1.2.4 ¿ Cada centro escolar toma en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP para elaborar el PEA?	X	X			X			
						1.1.2.5 ¿El equipo docente junto al director elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP?	X	X		X	X	X		
						1.1.2.6 ¿El CDE autoriza las actividades de cada centro escolar plasmadas en el PEA siguiendo los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP?	X			X			X	
					1.1.3 Operativa: desarrollo de actividades integradoras y de formación en el SI número 7	1.1.3.7 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta a la formulación de proyectos académicos y talleres que estén en función de los aprendizajes del alumnado?	X		X	X				
						1.1.3.8 ¿El organismo de administración del SI-EITP implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente?	X		X	X		X		
				1.2 Dirección.	1.2.1 Democrática: la participación de toda la comunidad en el que hacer educativo.	1.2.1.9 ¿El consejo de directores orienta para realizar adecuaciones curriculares necesarias para los alumnos de los centros escolares del sistema integrado?	X		X					
							1.2.1.10 ¿El organismo de administración programa actividades socio-culturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado?	X			X		X	
							1.2.1.11 ¿El organismo de administración involucra a la comunidad en los proyectos que se desarrollan en los centros escolares del sistema integrado?	X	X		X		X	
							1.2.1.12 ¿El consejo de directores del sistema integrado motiva a los miembros de la comunidad para que participen de forma activa en las actividades de los centros escolares?				X		X	
							1.2.2 Institucional: implementación de diferentes acciones por el organismo de administración en el SI número 7	1.2.2.13 ¿El organismo de administración desarrolla actividades para fortalecer el proceso pedagógico y así lograr la calidad educativa del SI-EITP?	X		X			
								1.2.2.14 ¿El consejo de directores proporciona un formato para controlar los recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado?	X		X			
								1.2.2.15 ¿ El consejo de directores comparte los recursos, para facilitar las prácticas pedagógicas en los sistemas integrados?	X	X			X	
								1.2.2.16 ¿El organismo de administración toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado?	X	X	X		X	

Tabla N° 3.b Operacionalización de Variables.

Los Procesos Administrativos del Sistema Integrado número siete de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno	Comprobar el funcionamiento del proceso administrativo en el sistema integrado número siete de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.	¿Cuál es el funcionamiento del proceso administrativo en el sistema integrado número siete de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán?	Procesos administrativos	1.3 Organización.	1.3.1 Formal: a) existencia de redes de especialistas b) existencia de un manual de organización	1.3.1.17, Cada centro escolar del SI-EITP está organizado según lineamientos del POA?	x						
						1.3.1.18, El organismo de administración del sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organicen en redes de especialistas.?	x	x	x		x		
						1.3.1.19, El SI-EITP cuenta con un manual de organización aplicable a los cinco centros escolares?	x	x			x		
						1.3.1.20, Los docentes de cada centro escolar cumplen con las funciones delegadas por el organismo de administración según el manual de organización?	x					x	
					1.3.2 Informal: existencias de convenios con organizaciones cooperantes con el SI número 7	1.3.2.21 ¿El SI-EITP cuenta con alianzas en la comunidad para fortalecer y apoyar a las escuelas?	x	x	x		x		
						1.3.2.22 ¿El consejo de directores del SI-EITP gestiona en conjunto los recursos con organismos comunitarios y otros para fortalecer la función educativa?	x	x			x		
						1.3.2.23, El sistema integrado esta vinculado al consejo consultivo municipal?	x	x			x		
				1.3.2.24 ¿El consejo de directores del sistema integrado participa en la toma de decisiones conjuntamente con el consejo consultivo municipal?	x								
				1.4 Control.	1.4.1 Monitoreo: verificación de la aplicación de los planes elaborados en el SI número 7	1.4.1.25 ¿El director como miembro del organismo de administración del SI-EITP verifica si se toma en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales?	x		x	x		x	
						1.4.1.26 ¿El consejo de directores monitorea que se involucre a la comunidad educativa en función de lograr los objetivos de la institución?	x		x				
						1.4.1.27 ¿El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente?	x			x		x	
					1.4.2 Supervisión: Asistencia técnica brindada por el organismo de administración del SI número 7	1.4.2.28 ¿El organismo de administración del SI-EITP reúne al equipo docente de las cinco escuelas para dar los lineamientos y estrategias según el POA?	x		x				
						1.4.2.29 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta al equipo docente de las cinco escuelas para unificar el modelo o formato de planificación didáctica según el POA?	x		x				
						1.4.2.30 ¿El consejo de directores promueve el trabajo en equipo entre los docentes del SI número 7 para planificar el desarrollo curricular por especialidades siguiendo los lineamientos establecidos en el POA?	x		x				
					1.4.3 Resultados: logros alcanzados en el SI número 7	1.4.3.31 ¿El sistema integrado alcanza los niveles de logros establecidos en la planificación al darle seguimiento a los lineamientos transmitidos y consignados en el POA?	x	x			x		
1.4.3.32 ¿El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación?	x	x	x			x	x	x					
1.4.3.33 ¿El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros alcanzados?	x	x	x			x							



## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.**

El presente apartado está referido a los resultados obtenidos en la investigación que se realizó, sobre los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán. Dicha investigación se realizó en cuatro centros escolares: el Centro Escolar las Chinitas, Centro Escolar Caserío las Viñas, ellas del Cantón Llano de la Laguna; el Centro Escolar Abelina Arriaza, Centro Escolar Caserío el Desvío ambas del Cantón Santa Cruz; y el Complejo Educativo General Fabio Morán del Cantón las Chinamas. Con la investigación de estos procesos administrativos en los centros escolares del sistema integrado se pretendía constatar la incidencia administrativa del supra organismo en las cinco escuelas.

En este se describen los elementos cualitativos que se obtuvieron en el desarrollo de las jornadas de investigación planificadas para el grupo identificado, del cual en su muestra real se trabajó con 10 miembros del equipo de dirección, 18 docentes, 40 estudiantes y 15 padres/madres de familia. Estas cantidades corresponden según lo proyectado al nivel de tercer ciclo y bachillerato.

Por lo anterior el análisis y tabulación de los datos obtenidos en los centros escolares se realizó utilizando la técnica de la encuesta dirigida a los directores, docentes, alumnos y padres de familia, alumnos. Para la presentación numérica y comprobación de los supuestos se aplicará el Análisis Porcentual Simple el cual se representa con la siguiente fórmula:

$$P = F \times 100 \% N$$

De donde: P= Porcentual F= frecuencia N= número de sujetos

Se multiplica la frecuencia o el total de las frecuencias de cada alternativa por cien dividiendo este resultado entre el número de sujetos encuestados que constituye la muestra. (Meléndez, 2007, pág. 245)

El proceso para el análisis de los datos, se realizó tomando en cuenta las interrogantes y la frecuencia de todos los ítems de cada instrumento con la variable y con cada una de las sub variables de la investigación, ilustrándolo a través de cuadros de preguntas con su

porcentaje en gráficas de pastel; para luego contrastar los hallazgos de la investigación de campo y la teoría y los objetivos de investigación.

Se realizó de manera breve, clara y pertinente la interpretación de los resultados obtenidos en la investigación describiendo datos, sucesos y características de la población en estudio de los 5 centros escolares que forman parte del sistema integrado número 7 en el municipio de Ahuachapán. Finalmente, al realizar el consolidado de los resultados obtenidos en la investigación que se llevó a cabo en los centros escolares, por medio de la sumatoria de datos de los indicadores en los instrumentos, se encontraron los resultados que se analizan a continuación:

#### **4.1 Sub variable: Planificación**

##### **4.1.1 Planificación Estratégica.**

###### **Indicador: existencia del POA en el SI-EITP**

Resultados de cuestionario dirigido a directores, subdirectores, docentes, padres de familia y alumnos de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 de escuelas inclusivas de tiempo pleno del municipio de Ahuachapán.

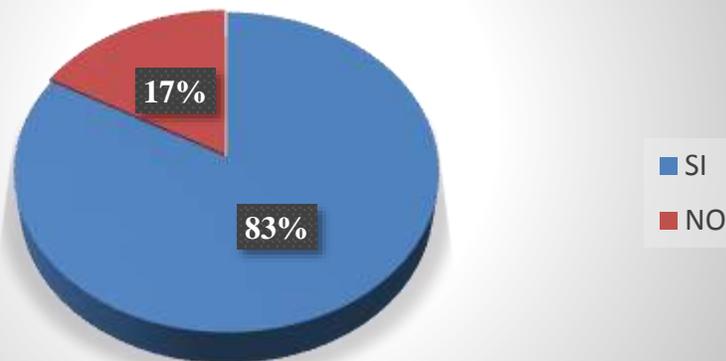
**Tabla 4**

*Frecuencia de respuestas de los directores: pregunta uno*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1. ¿Los miembros del organismo de administración del SI-EITP trabajan en equipo para la elaboración de las planificaciones?	10	2

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director, docentes, alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

1.1.1.1 ¿Los miembros del organismo de administración del SI-EITP trabajan en equipo para la elaboración de las planificaciones?



#### **Análisis Gráfica N° 1:**

El gráfico nos demuestra la opinión de los consultados quienes dicen en su mayoría (83%) que los directores si trabajan en equipo para la elaboración del POA, también demuestra que un sector minoritario (17%) opina todo lo contrario sobre los directores.

#### **Interpretación.**

Dicho lo anterior, se puede decir que la planificación estratégica es el resultado del trabajo que realiza en equipo el organismo de administración. En estos documentos se plasman y enumeran, por parte del consejo de directores de las cinco escuelas, los objetivos, metas y líneas estratégicas a conseguir durante el año; estas deben estar perfectamente alineados con el plan táctico de cada escuela (PEA). Sus especificaciones sirvieran para concretar las formas de alcanzarlos y las cuales debe seguir cada centro escolar que es parte del sistema integrado.

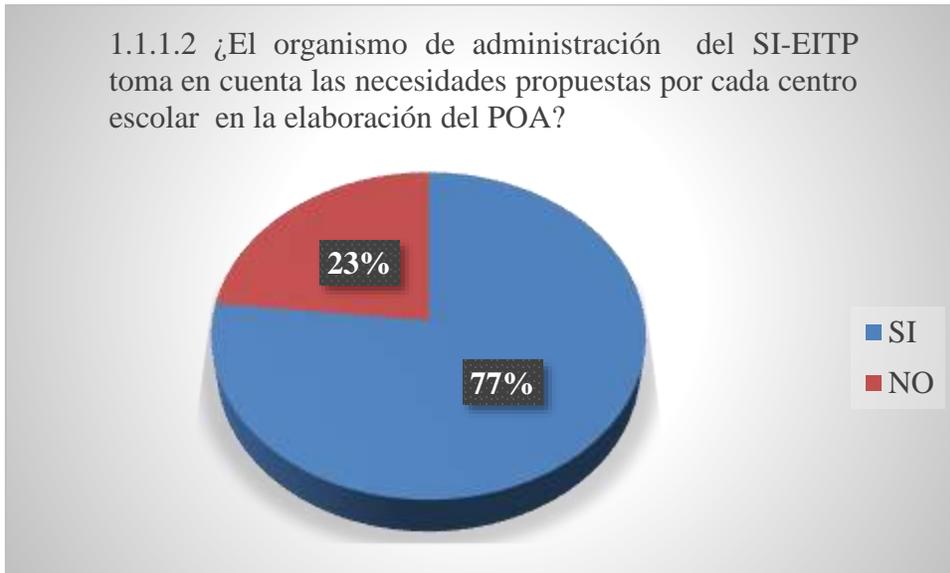
Se puede concluir que la mayoría de los encuestados conocen que los directores que son parte del sistema integrado número 7 trabajan en equipo para la elaboración del POA.

**Tabla 5**

*Frecuencia de respuestas de directores y docentes: pregunta dos*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.1.1.2 ¿El organismo de administración del SI-EITP toma en cuenta las necesidades propuestas por cada centro escolar en la elaboración del POA?	23	7

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director, docentes, alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



**Análisis Gráfica N° 2:**

En este se marca muy claramente que la mayoría de los encuestados en un 77% opinan que, si se toma en cuenta las necesidades de cada escuela al momento de la elaboración del POA; sin embargo, un 23% señala que no se les toma en cuenta las necesidades de sus centros escolares.

**Interpretación.**

Efectivamente es importante destacar que el organismo de administración plasma en el POA el sentir y pensar de cada escuela, las cuales se reflejan al momento de realizar

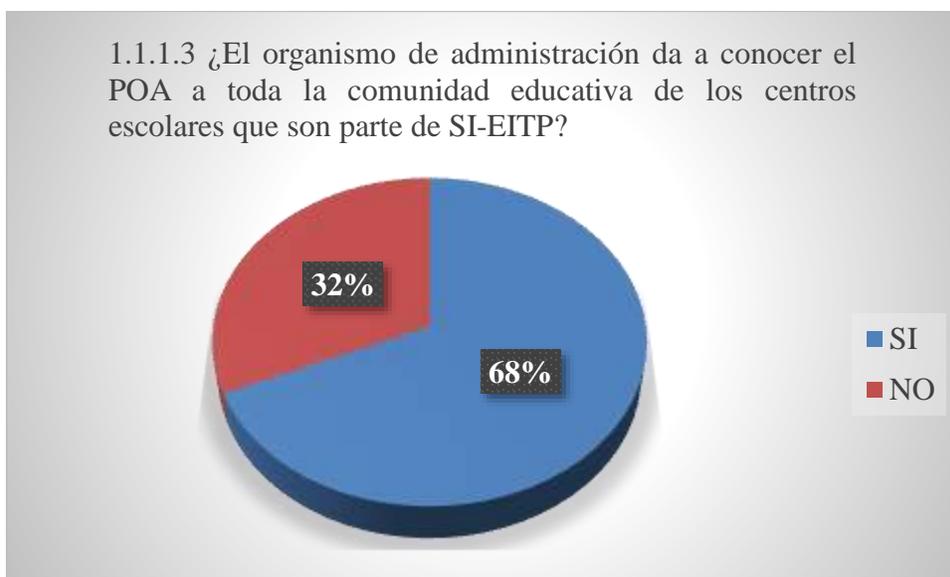
y acompañar otras planificaciones y actividades.

**Tabla 6**

*Frecuencia de respuestas de docentes, alumnos y padres de familia: pregunta tres.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.1.1.3 ¿El organismo de administración da a conocer el POA a toda la comunidad educativa de los centros escolares que son parte de SI-EITP?	50	23

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes, alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



**Análisis Gráfica N° 3:**

Es evidente que los encuestados en su mayoría el 68% opinan que tienen conocimiento del POA porque cada director como miembro del organismo de administración del sistema se los da a conocer, mientras hay un 32% que dicen no conocerlo.

### Interpretación.

Si es cierto que los directores dan a conocer el POA el cual refleja las líneas y necesidades de cada centro escolar y se nota también la influencia que en el sistema integrado número siete, se hace muy necesario que mejore los canales de comunicación para todos los sectores educativos para que sea más viable y efectivo los logros educativos y no tener resistencia en la operacionalización de las distintas planificaciones.

#### 4.1.2 Planificación Táctica.

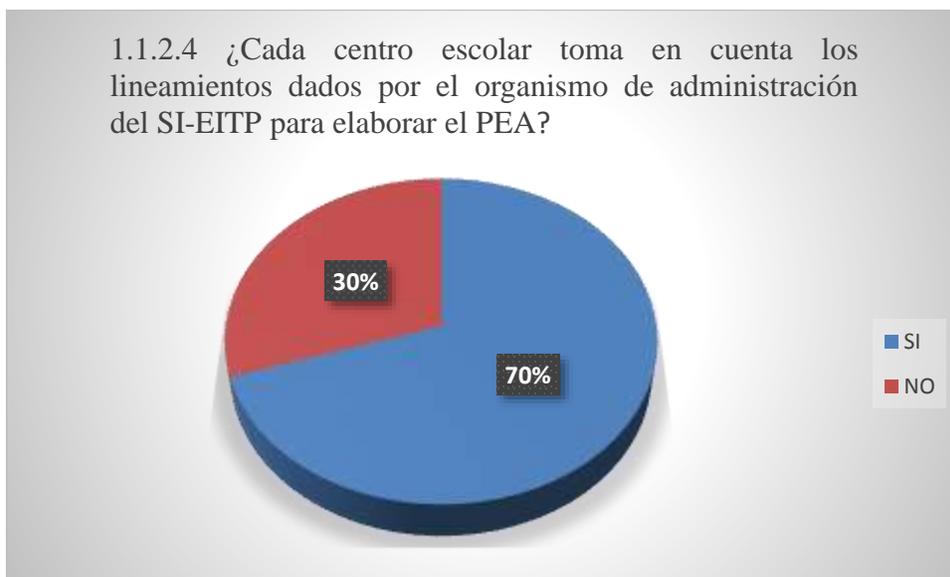
**Indicador: existencia de PEA elaborados y autorizados.**

**Tabla 7**

*Frecuencia de respuestas de directores: pregunta cuatro.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.1.2.4 ¿Cada centro escolar toma en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP para elaborar el PEA?	7	3

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los directores de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 4**

Entre los encuestados de los diferentes sectores de la comunidad educativa se detecta que el 70% opinan que en cada escuela se toman en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del sistema integrado (consejo de directores) para elaborar el PEA, pero también es muy evidente que existe un 30% que al preguntarles manifiestan no estar de acuerdo.

#### **Interpretación.**

Ninguna escuela podrá operar efectivamente si cada una de ellas elabora el PEA, ya que este refleja todas las necesidades y actividades propias de cada centro escolar; además incluye un presupuesto y un plan de compras detallando en el todo el peso económico, académico, de convivencia, de gestión. Es la columna vertebral por su importancia en el fracaso o éxito escolar.

#### **Tabla 8**

*Frecuencia de respuestas de alumnos: pregunta cinco.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.1.2.5 ¿El equipo docente junto al director elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP?	34	16

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los alumnos de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

1.1.2.5 ¿El equipo docente junto al director elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP?



### Análisis de la gráfica N° 5

Este gráfico nos indica que el 68% afirman que, en la elaboración del PEA, participan los docentes y el director tomando muy en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa, el 32% está en desacuerdo.

### Interpretación.

Para el buen desempeño del cada centro escolar que son parte del sistema integrado es imperativo que el diseño y la elaboración del PEA se fundamente necesariamente en todas las necesidades expuestas por toda la comunidad educativa según el nivel y las especialidades. En la medida que esto sea así, los logros serán mejores.

### Tabla 9

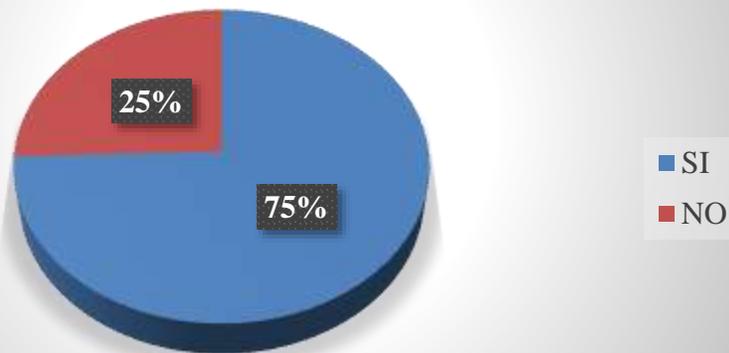
*Frecuencia de respuestas de los alumnos y padres de familia: pregunta seis.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.1.2.6 ¿El CDE autoriza las actividades de cada centro escolar plasmadas en el PEA siguiendo los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP?	41	14

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



T1.1.2.6 ¿El CDE autoriza las actividades de cada centro escolar plasmadas en el PEA siguiendo los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP?



### Análisis del gráfico N° 6

Este gráfico indica que el 75% de los encuestados opinaron que el organismo de administración escolar de cada centro educativo elabora el PEA y es autorizado por el CDE, este mismo gráfico también muestra que un 25% (un porcentaje considerable) no está de acuerdo con la opinión vertida por la mayoría.

### Interpretación.

Es importante manifestar que ningún centro escolar podrá ejecutar sus actividades plasmadas en el PEA si no son aprobadas por el CDE y legalizadas por el MINEDUCYT a través de la DDE, ya que en él se plasman todas las actividades a desarrollar y el presupuesto a ejecutar durante todo el año.

### 4.1.3 Planificación Operativa

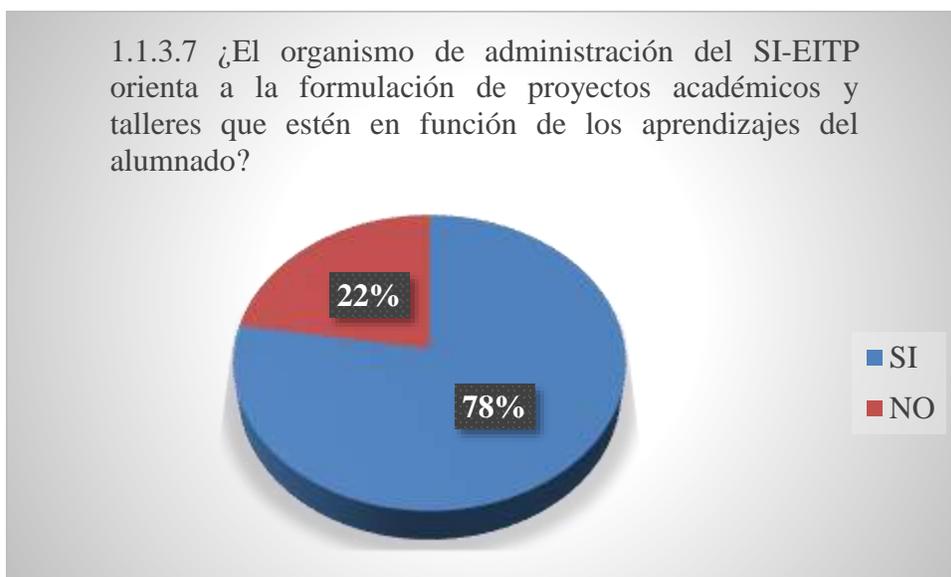
**Indicador: Desarrollo de actividades integradoras y de formación en el SI número 7**

**Tabla 10**

*Frecuencia de respuestas de los docentes y alumnos: pregunta siete.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.1.3.7 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta a la formulación de proyectos académicos y talleres que estén en función de los aprendizajes del alumnado?	45	13

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes y alumnos de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 7:**

Al encuestar a los dos sectores de la comunidad educativa, el 78% de ellos manifestaron que los directores están impulsando muchos proyectos en conjunto que son de beneficio para los centros escolares en cooperación de algunas entidades comunitarias como de la empresa privada; pero se encontró un 22% que dicen todo lo contrario.

#### **Interpretación.**

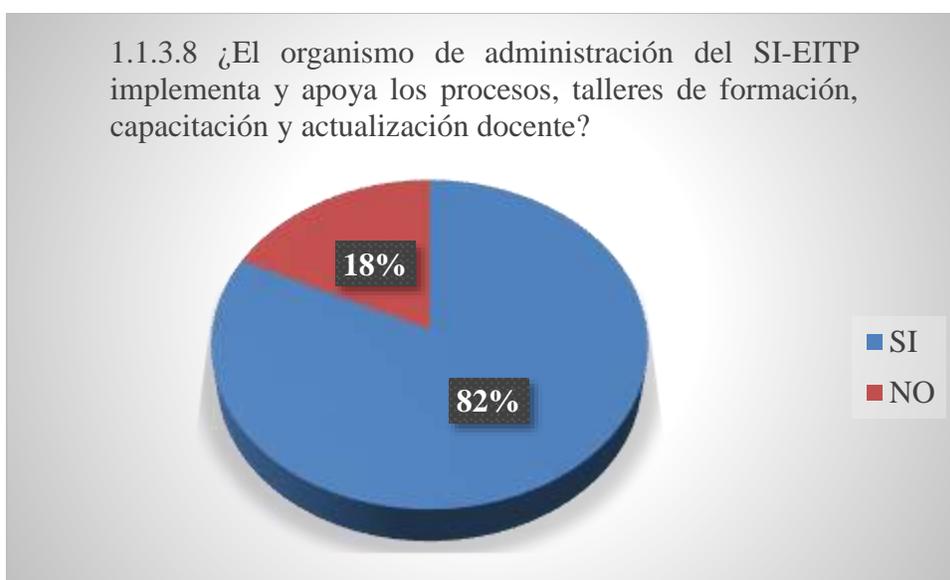
Con el lineamiento dado por los miembros del organismo de administración del SI-EITP, las 5 escuelas que lo conforman están desarrollando una buena cantidad de actividades que les fortalecen en el buen desempeño, reflejando así un mejor rendimiento académico.

#### **Tabla 11**

*Frecuencia de respuestas de directores, docentes, alumnos y padres de familia: pregunta ocho.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.1.3.8 ¿El organismo de administración del SI-EITP implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente?	60	13

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a directores, docentes, alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 8:**

Está gráfica demuestra que un 18% de los encuestados opinan que en las 5 escuelas que son parte del sistema integrado número 7, el consejo de directores no implementa ni apoyan la formación y actualización docente, en contra posición el 82% dijeron que si se dan talleres y capacitaciones docentes.

### Interpretación.

Es de suma importancia hacer notar que se debe incluir a todos los docentes en todos los procesos, talleres y capacitaciones docentes para que estos se vayan actualizando constantemente, para que su desempeño sea de una mejor calidad en función de los educandos y de las fortalezas de cada centro escolar y del sistema.

### 4.2 Sub variable: Dirección.

#### 4.2.1 Dirección Democrática.

**Indicador: la participación de toda la comunidad en el quehacer educativo.**

**Tabla 12**

*Frecuencia de respuestas de los docentes: pregunta nueve.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.1.9 ¿El consejo de directores orienta para realizar adecuaciones curriculares necesarias para los alumnos de los centros escolares del sistema integrado?	11	7

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### **Análisis Gráfica N° 9:**

La gráfica indica que el 61% de los encuestados respondió afirmativamente que el consejo de directores orienta las adecuaciones curriculares y el 39% dijo que no, siendo un porcentaje bastante considerable.

### **Interpretación**

Se interpreta que del ítem anterior se observa que la mayoría opina, que el consejo de directores como miembros del organismo de administración están orientando a los docentes para que hagan adecuaciones curriculares pertinentes que les sean útiles, a pesar de que existe una parte muy considerable que dicen todo lo contrario; sin embargo, se nota la influencia del organismo ya que las escuelas se ponen de acuerdo para manejar el mismo criterio. Se puede concluir que la mayoría de los encuestados conocen y trabajan de acuerdo a la forma como son orientados para el fortalecimiento del sistema integrado.

**Tabla 13**

*Frecuencia de respuestas de alumnos y padres de familia: pregunta diez.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.1.10 ¿El organismo de administración programa actividades socio-culturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado?	38	17

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

T1.2.1.10 ¿El organismo de administración programa actividades socio-culturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado?



#### **Análisis Gráfica N° 10:**

La gráfica nos muestra que un 69% opinó que efectivamente, el organismo de administración programa y desarrolla diversas actividades tomando en cuenta a los 5 centros escolares. Un 31% dijo que no.

#### **Interpretación.**

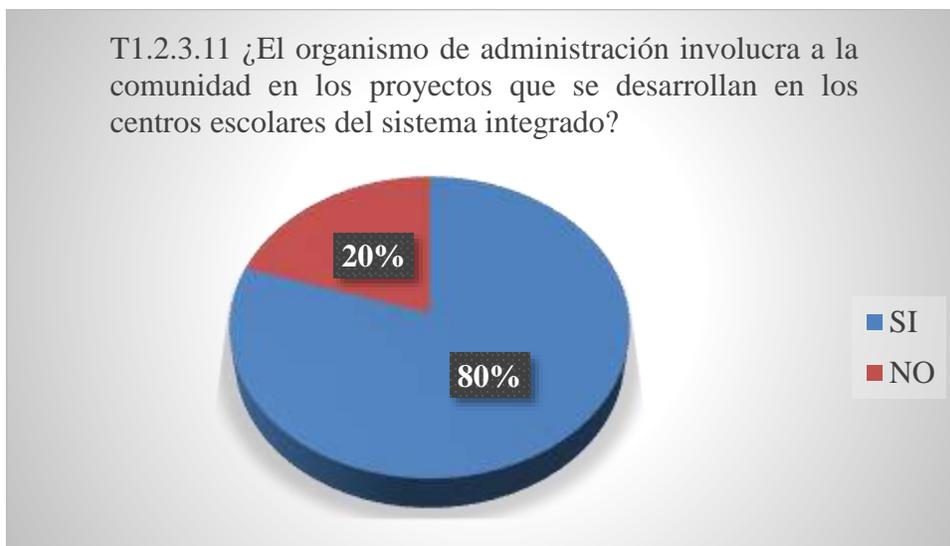
A pesar de que entre los encuestados hay un grupo considerable que opinan que no se están realizando actividades integradoras en los centros escolares de este sistema, se puede notar que la mayoría si están involucrados en diversas actividades de acuerdo como lo establece el organismo de administración; notándose la influencia y el liderazgo de los miembros del organismo de administración del Sistema.

**Tabla 14**

*Frecuencia de respuestas de directores y padres de familia: pregunta once.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.3.11 ¿El organismo de administración involucra a la comunidad en los proyectos que se desarrollan en los centros escolares del sistema integrado?	20	5

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a directores y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



**Análisis Gráfico N° 11:**

Esta gráfica muestra las proporciones de los datos en la cual el 80% opina que sí se involucra a la comunidad en los proyectos, mientras los que dicen que no corresponden a un 20% de los encuestados.

**Interpretación.**

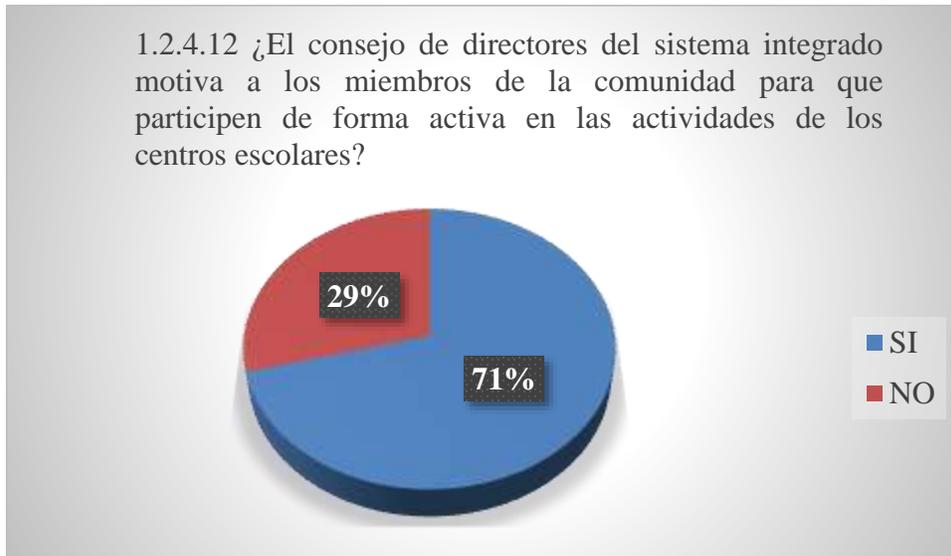
Estos porcentajes demuestran que la mayoría de los miembros de la comunidad, se sienten tomados en cuenta e involucrados en los proyectos que se desarrollan en todas las escuelas que son parte del sistema integrado, pero no se puede obviar el hecho que un buen porcentaje creen y dicen que no se les toma en cuenta.

**Tabla 15**

*Frecuencia de respuestas de alumnos y padres de familia: pregunta doce.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.4.12 ¿El consejo de directores del sistema integrado motiva a los miembros de la comunidad para que participen de forma activa en las actividades de los centros escolares?	39	16

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 12:**

En esta gráfica se muestra un porcentaje muy significativo del 29% que opinan que el consejo de directores no motiva a la comunidad a que participen en las actividades escolares, un 71% dicen que sí.

#### **Interpretación.**

Estos porcentajes demuestran que la mayoría de los miembros de la comunidad, se sienten motivados a participar activamente en los proyectos que se desarrollan en todas las escuelas que son parte del sistema integrado, pero no se puede obviar el hecho de la existencia de un buen porcentaje opinando que no se les motiva.



#### 4.2.2. Dirección Institucional.

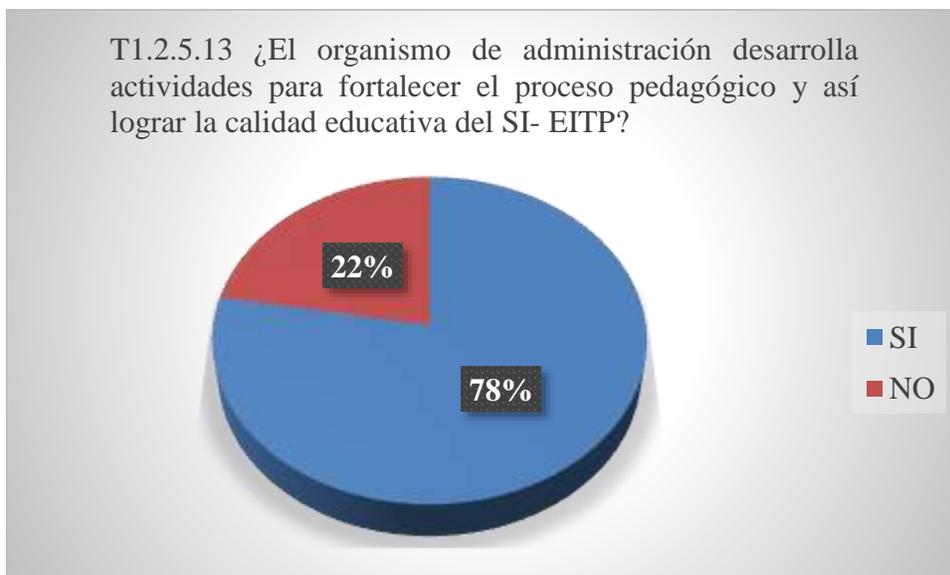
**Indicador: implementación de diferentes acciones por el organismo de administración en el SI número 7.**

**Tabla 16**

*Frecuencia de respuestas de docentes: pregunta trece.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.5.13 ¿El organismo de administración desarrolla actividades para fortalecer el proceso pedagógico y así lograr la calidad educativa del SI- EITP?	14	4

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### Análisis Gráfica N° 13:

Los encuestados en un 78% afirman que el organismo de administración si desarrolla actividades que fortalecen a las cinco escuelas del sistema número 7, mientras que un 22% dice que no.

#### Interpretación.

Se nota la incidencia del organismo de administración en el sistema, ya que las escuelas están realizando diferentes actividades programadas y orientadas según los datos que se muestran en la gráfica. Es importante señalar que existe un porcentaje considerable que por alguna razón no se sienten involucrados por el organismo de administración.

**Tabla 17**

*Frecuencia de respuestas de docentes: pregunta catorce.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.6.14 ¿El consejo de directores proporciona un formato para controlar los recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado?	12	6

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### Análisis Gráfico N° 14:

La gráfica indica que la mayoría de los encuestados (67%) opinan que el organismo les proporciona un formato para controlar los recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado. Nuevamente se nota un porcentaje significativo (33%) dicen que no es así.

#### Interpretación.

Los centros escolares del sistema han unificado el formato de control orientado por el organismo de administración, que les permite registrar como se están utilizando los diferentes recursos que poseen.

**Tabla 18**

*Frecuencia de respuestas de directores: pregunta quince.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.7.15 ¿Los directores comparten los recursos humanos, para facilitar las prácticas pedagógicas en los sistemas integrados?	9	1

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a directores de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### Análisis Gráfica N° 15.

El 92% fue enfático y categórico afirmando que comparten los recursos humanos, para facilitar las prácticas pedagógicas en los sistemas integrados, mientras un 8% opina que no.

#### Interpretación.

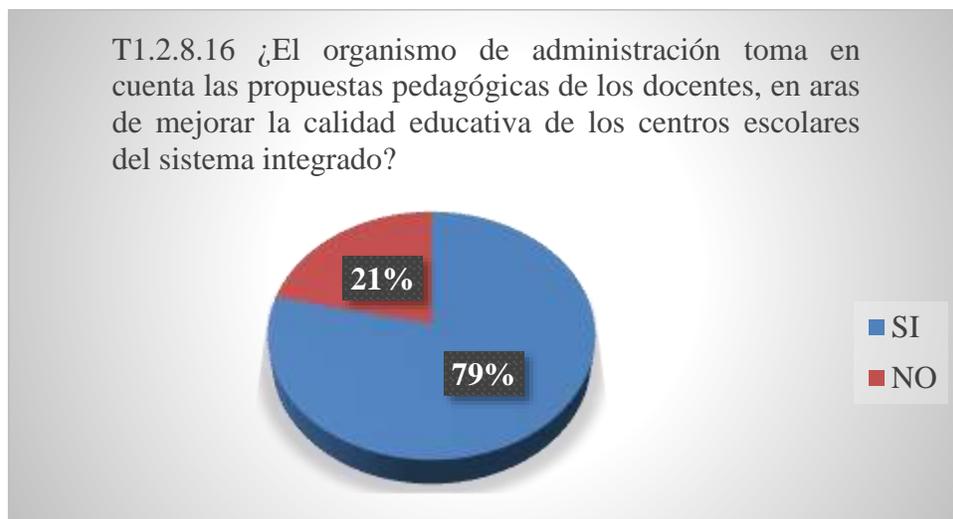
Se observa que en el sistema integrado los 5 centros escolares que lo forman están compartiendo distintos tipos de recursos, lo que les ha permitido fortalecerse y acercarse más entre todos los miembros de la comunidad; sin embargo, se ve muy claramente que hay un sector no satisfechos con estas acciones, pero se sigue notando como incide el organismo de administración.

**Tabla 19**

*Frecuencia de respuestas de directores y docentes: pregunta dieciséis.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.2.8.16 ¿El organismo de administración toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado?	22	6

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a directores y docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### **Análisis Gráfica N° 16:**

Este gráfico muestra que un 21% dice que no se les toma en cuenta en sus propuestas pedagógicas por parte del organismo de administración, mientras la mayoría (79%) opina que si son tomadas en cuenta sus propuestas.

#### **Interpretación.**

El organismo de administración si toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado, facilitando así el mejor desempeño en de los docentes en cada centro escolar y así obtener mejores resultados que conlleven a superar los indicadores del fracaso escolar. Pero también es importante trabajar con el sector que opina negativamente.

### **4.3. Sub variable: Organización**

#### **4.3.1 Organización Formal.**

**Indicador:** a) existencia de redes de especialistas.      b) existencia de un manual de organización.

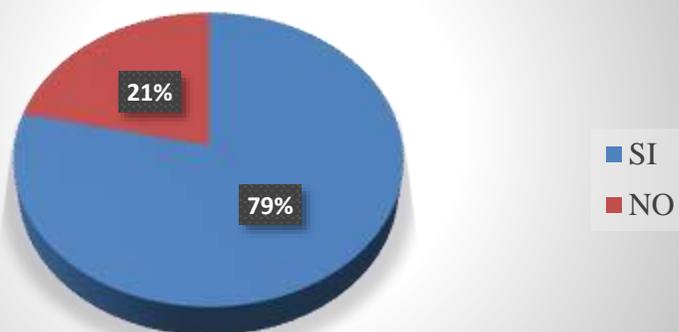
#### **Tabla 20**

*Frecuencia de respuestas de director y docentes: pregunta diecisiete.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.1.17¿Cada centro escolar del SI-EITP está organizado según lineamientos del POA?	22	6

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director y docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

1.3.1.17; ¿Cada centro escolar del SI-EITP está organizado según lineamientos del POA?



#### **Análisis Gráfica N° 17:**

El gráfico nos muestra que el 79% de los encuestados señalan que administrativamente los centros escolares están organizados atendiendo los lineamientos plasmados en el POA, mientras que el 21% opina todo lo contrario.

#### **Interpretación.**

A pesar de la importancia que tiene la organización escolar según opinión de la mayoría, habrá sectores de la comunidad educativa que no están de acuerdo y que no participan, pero es necesario tomar en cuenta a todos los sectores.

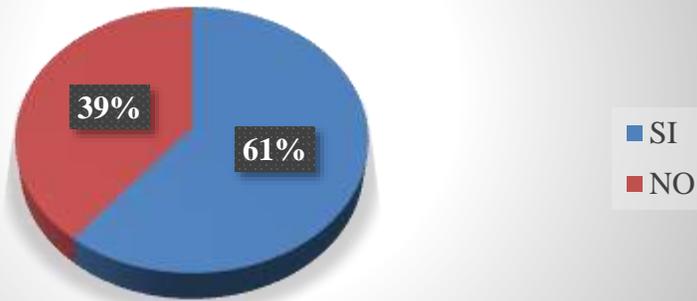
**Tabla 21**

*Frecuencia de respuestas de director y profesores: pregunta dieciocho.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.1.18 ¿El organismo de administración del sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organizan en redes de especialistas?	17	11

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a directores y docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

1.3.1.18 ¿El organismo de administración del sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organicen en redes de especialistas?



**Análisis Gráfica N° 18:**

La lectura del gráfico demuestra que la mayoría (61%) de los que opinan dicen que el Organismo de administración del sistema integrado número 7, organiza a los docentes en diferentes redes de especialistas. Existe además un buen porcentaje del 39% quienes opinan que este organismo no hace nada.

**Interpretación.**

El organismo de administración del sistema ve la importancia de organizar administrativamente a los docentes en diferentes redes según su especialidad, con el objetivo de mejorar el desempeño de cada centro escolar y fortalecer así la calidad de cada centro de estudio que forman parte del sistema integrado.

**Tabla 22**

*Frecuencia de respuestas de director: pregunta diecinueve.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.1.19 ¿Cuenta el SI-EITP con un manual de organización aplicable a los cinco centros escolares?	4	6

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a directores de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 19:**

El gráfico muestra que el 60% de encuestados responden no favorable al hecho de tener conocimiento de que cada centro escolar posee un manual de organización, mientras el 40% opina que si cuentan con el manual de organización.

#### **Interpretación.**

El manual de organización juega un papel muy importante en el funcionamiento de cada centro escolar, ya que esta muestra de forma muy operativa todos los niveles de responsabilidades y de dependencia según el nivel que desempeña cada uno de los miembros de la comunidad educativa. El manual de organización se puede reflejar operativamente en un organigrama.

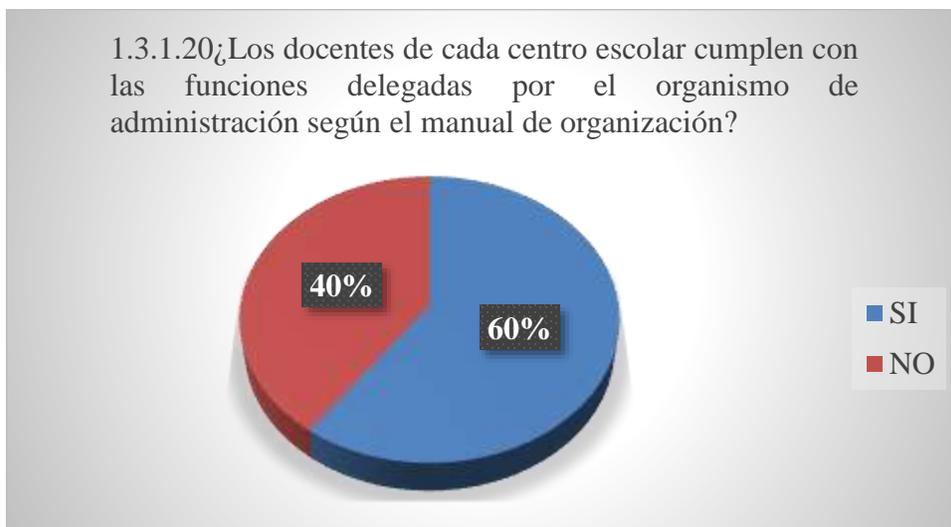
**Tabla 23**

*Frecuencia de respuestas de padres de familia: pregunta veinte.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.1.20¿Los docentes de cada centro escolar cumplen con las funciones delegadas por el organismo de administración según el manual de organización?	9	6



Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 20:**

Según los datos que muestra la gráfica después de encuestar, se aprecia que la mayoría (60%) de ellos opinan que se cumple con las atribuciones asignadas en el manual de organización, mientras un 40% dice todo lo contrario.

#### **Interpretación.**

Se debe orientar a todos los sectores de la comunidad educativa para cada uno de ellos conozca la importancia de cumplir las funciones asignadas en el manual de organización, ya que esto fortalece y genera un buen desempeño administrativamente y de cada centro escolar.

#### **4.3.2. Organización Informal.**

#### **Indicador: existencias de convenios con organizaciones cooperantes**

**Tabla 24**

*Frecuencia de respuestas de directores y docentes: pregunta veintiuno.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.1.21 ¿Cuenta con alianzas el SI-EITP en la comunidad para fortalecer y apoyar a las escuelas?	9	19

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a directores, docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



**Análisis Gráfico N° 21:**

En esta gráfica se puede observar que los encuestados opinan en un 63% que el sistema integrado número 7 no cuenta con alianzas comunitarias de ningún tipo. El 37% contestaron que efectivamente hay organismos cooperantes que les apoyan como sistema.

**Interpretación.**

Es necesario que se vea la importancia de buscar o gestionar alianzas con organismos cooperantes que les apoyen en todos los procesos, los cuales facilitarán el logro de muchos objetivos y metas propuestas en sus diferentes planificaciones.

**Tabla 25**

*Frecuencia de respuestas de directores: pregunta veintidós.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.2.22 ¿El consejo de directores del SI-EITP gestiona en conjunto los recursos con organismos comunitarios y otros para fortalecer la función educativa?	5	5

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los directores de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



**Análisis Gráfica N° 22:**

El gráfico nos indica que la opinión de los encuestados del sistema integrado está dividida en un 50% afirmativa y negativamente que se gestiona recursos.

**Interpretación.**

Por la importancia que tiene para los centros escolares la gestión de recursos en relación a la interrogante planteada, solo la mitad de los encuestados opinan que se gestionan los recursos y la otra mitad dice lo contrario; por lo que se hace necesario que el consejo de directores informe y orienten a la comunidad educativa para la unificación de criterios, organizando un comité de gestión por cada centro escolar el cual fortalecerá así la gestión administrativa del sistema.

**Tabla 26**

*Frecuencia de respuestas de directores: pregunta veintitrés.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.2.23 ¿El sistema integrado está vinculado al consejo consultivo municipal?	3	7

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



**Análisis Gráfica N° 23:**

Al observar la gráfica según la opinión de los encuestados un 70% responde que no se está vinculado al consejo consultivo municipal y el 30% opina lo contrario.

**Interpretación.**

Es evidente que el organismo de administración del sistema número 7 carece de participación en el consejo consultivo por no tener representación, desfavoreciendo a la gestión e integración con otros organismos comunitarios.

**Tabla 27**

*Frecuencia de respuestas de directores y docentes: pregunta veinticuatro.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.3.2.24 ¿El consejo de directores del sistema integrado participa en la toma de decisiones conjuntamente con el consejo consultivo municipal?	5	23

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director y docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 24:**

Según nos muestra la gráfica los encuestados respondieron en un 82% que el consejo de directores del sistema integrado, no participa en la toma de decisiones conjuntamente con el consejo consultivo municipal y solo un 18% opina lo contrario.

#### **Interpretación.**

Es importante que los centros educativos estén vinculados a otros organismos como los consejos consultivos municipales que juegan un papel prioritario de la educación, se hace necesario que el organismo de administración del sistema diseñe las estrategias para fortalecer la vinculación con otras instituciones y organismos que acompañen toda la gestión. Podría el organismo establecer en el POA la creación de un comité consultivo institucional por cada escuela integrado por personas de la comunidad educativa.

#### 4.4. Sub variable: El control.

##### 4.4.1 El control Monitoreo.

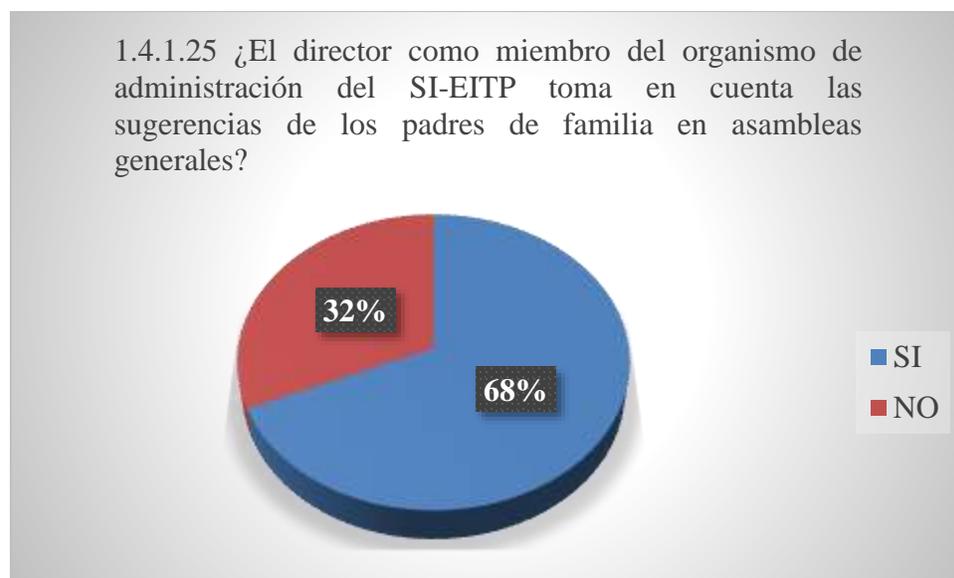
**Indicador: verificación de la aplicación de los planes elaborados**

**Tabla 28**

*Frecuencia de respuestas de docentes, alumnos y padres de familia: pregunta veinticinco.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.1.25 ¿El director como miembro del organismo de administración del SI-EITP toma en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales?	45	17

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes, alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 25.**

Según la dimensión de la gráfica, la mayor parte (68%) de las personas encuestadas consideran que el director toma en cuenta la sugerencia de los padres de familia, las cuales son

hechas en asamblea general, no así el 32% considera que el director no toma en cuenta las opiniones.

**Interpretación.**

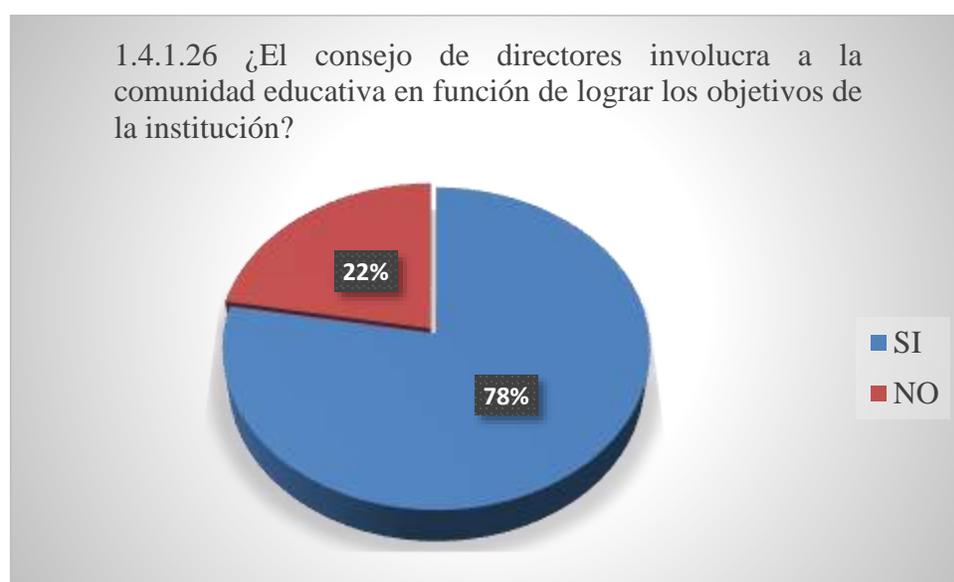
Si la gráfica es representada bajo la presente dimensión, se considera que el sistema de escuelas de tiempo pleno funciona ya que se determina el rango superior de un nivel de aceptación, frente a un porcentaje mínimo que considera que las sugerencias en el sistema no se toman en cuenta.

**Tabla 29**

*Frecuencia de respuestas de docentes: pregunta veintiséis.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.1.26 ¿El consejo de directores involucra a la comunidad educativa en función de lograr los objetivos de la institución?	14	4

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### **Análisis Gráfica N° 26.**

Según la presente gráfica el consejo de directores ha involucrado a las diferentes comunidades educativas en el sistema para el logro de objetivos, ya que las respuestas que generan son positivas (78%), frente a un 22% que considera que el consejo de directores no pregunta ni toma en cuenta alguna opinión frente a una necesidad.

#### **Interpretación.**

La dimensión de la gráfica determina el nivel de aprobación que se tiene con respecto a tomarlos en cuenta para lograr los objetivos, dando a entender que, si hay un involucramiento. Es evidente que el consejo de directores instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del Centro Escolar, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.

### **Tabla 30**

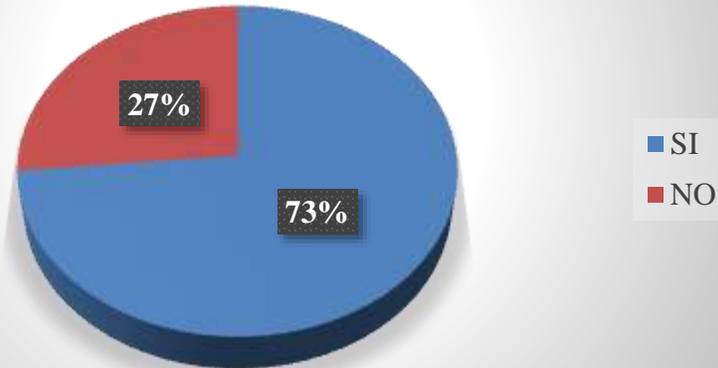
*Frecuencia de respuestas de directores, docentes, alumnos y padres de familia: pregunta veintisiete.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.1.27 ¿El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente?	61	22

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director, docentes, alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



1.4.1.27 ¿El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente?



#### **Análisis Gráfica N° 27**

Un 73% considera acertado que el director monitoree como parte de su trabajo la visita en las aulas, según la dimensión de la población encuestada, no así un 27% que considera lo contrario que no hay un monitoreo y que se desconocen las competencias de desempeño docente.

#### **Interpretación.**

Según el resultado que arroja la presente gráfica, nos dice que el director monitorea constantemente el desarrollo de las clases, con el propósito de evaluar el desempeño docente; sin embargo, nos dice también que hay una minoría de personas que manifestaron lo contrario.

#### **4.4.2 El control: Supervisión.**

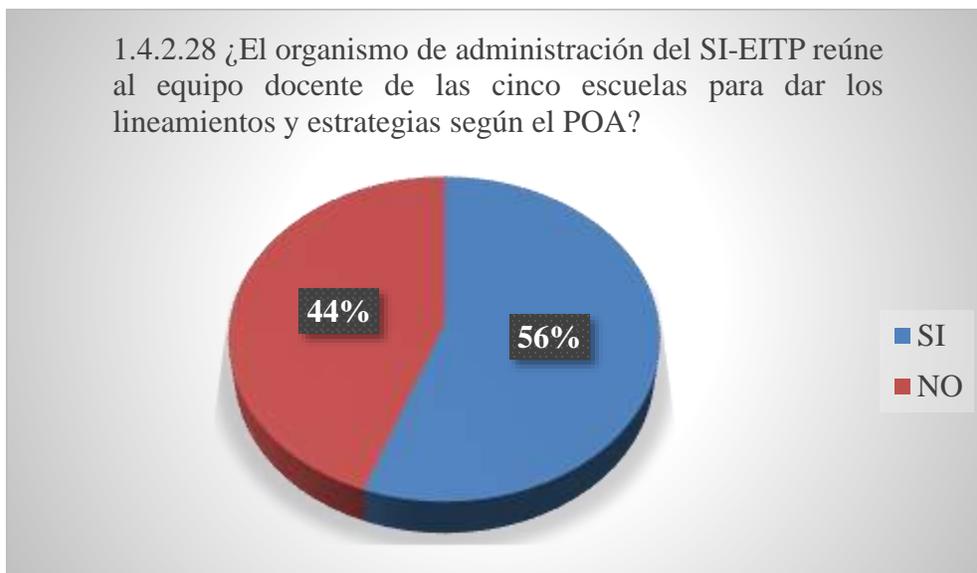
#### **Indicador: Asistencia técnica brindada por el organismo de administración**

**Tabla 31**

*Frecuencia de respuestas de docentes: pregunta veintiocho.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.2.28 ¿El organismo de administración del SI-EITP reúne al equipo docente de las cinco escuelas para dar los lineamientos y estrategias según el POA?	10	8

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 28.**

Al observar la gráfica nos damos cuenta que un 56% de la comunidad educativa, considera que se les dan lineamientos según el plan operativo anual para trabajar como sistema; sin embargo, un 44% considera que no reciben lineamientos y estrategias en las 5 escuelas.

#### **Interpretación.**

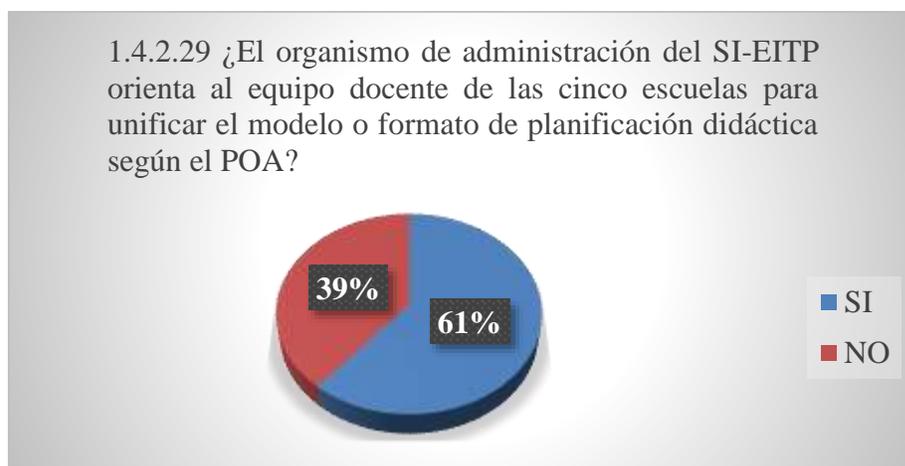
Esta gráfica refleja la realidad concreta en el área de la supervisión, ya que según la misma hay una leve mayoría que considera que son parte del sistema y que reciben lineamientos para elaborar el POA, pero hay una minoría bastante representativa que dice lo contrario.

**Tabla 32**

*Frecuencia de respuestas de docentes: pregunta veintinueve.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.2.29 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta al equipo docente de las cinco escuelas para unificar el modelo o formato de planificación didáctica según el POA?	11	7

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### **Análisis Gráfica N° 29**

Según la gráfica el 61% considera que se les toma en cuenta para la unificación de un formato de planificación didáctica con un porcentaje bastante representativo; sin embargo, existe un 39% que piensa lo contrario; es decir, que no se unifica el modelo de formato.

### **Interpretación.**

Esta gráfica contrasta con la anterior ya que tiene relación, la cual se refiere a la unificación de un formato de planificación, siempre del plan operativo anual; sin embargo,

hay una diferencia aceptable que piensa lo contrario, que esto no es así y que la planificación no es unificada en el sistema.

**Tabla 33**

*Frecuencia de respuestas de docentes: pregunta treinta.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.2.30 ¿El consejo de directores promueve el trabajo en equipo entre los docentes del SI número 7 para planificar el desarrollo curricular por especialidades siguiendo los lineamientos establecidos en el POA?	13	5

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



**Análisis Gráfica N° 30**

La gráfica habla por sí sola ya que el nivel de aprobación hacia esta pregunta se eleva en un 72% dando a entender que el sistema funciona en lo que promueven el consejo de directores; sin embargo, un 28% dijo desconocer dicha acción.

**Interpretación.**

La presente imagen es muy representativa ya que el nivel de positivismo se eleva en el resultado y el mismo es reflejado en la gráfica ya que el consejo de directores del sistema

integrado promueve la planificación, el trabajo de equipo, el desarrollo curricular; sin embargo, hay una cantidad representativa que es parte de la comunidad educativa del sistema que considera lo contrario.

#### 4.4.3 El control: Resultados.

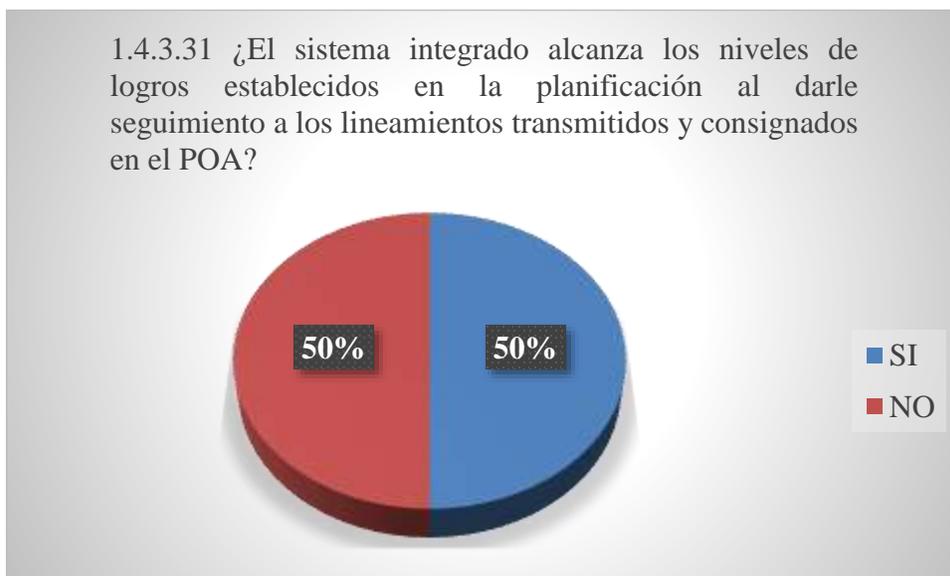
**Indicador: logros alcanzados.**

**Tabla 33**

*Frecuencia de respuestas de directores: pregunta treinta y uno.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.3.31 ¿El sistema integrado alcanza los niveles de logros establecidos en la planificación al darle seguimiento a los lineamientos transmitidos y consignados en el POA?	5	5

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta a los directores de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 31:**

La gráfica es muy representativa, ya que los resultados que se esperan por medio del control según lineamientos transmitidos y consignados en el plan operativo anual alcanza el

nivel de logros en el sistema integrado número 7, el 50% cree que si se les da seguimiento a dichos lineamientos y el otro 50% cree que no.

**Interpretación.**

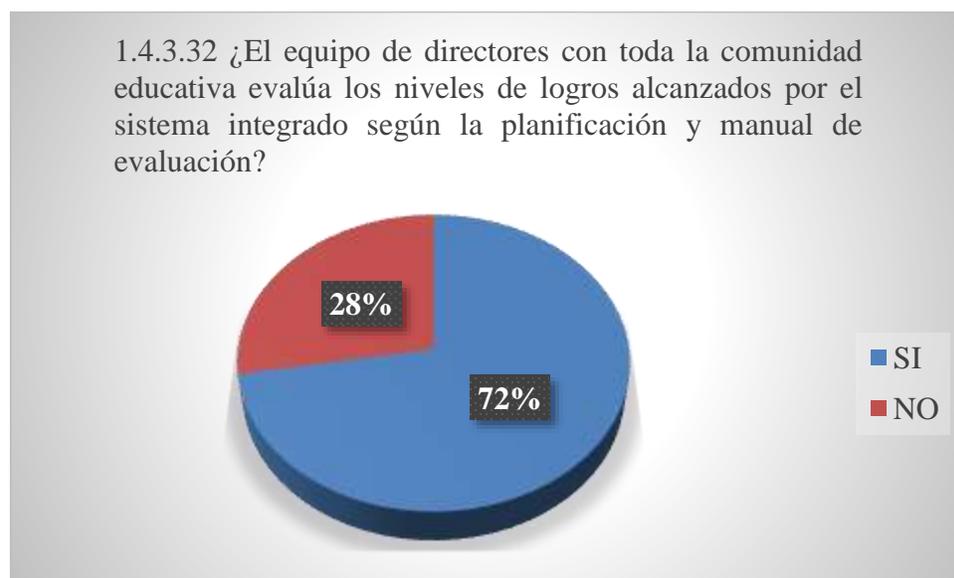
En esta gráfica se ve un equilibrio entre lo aceptable y lo inaceptable ya que la mitad de la población entrevistada considera que se logran los objetivos, pero la mitad considera que no es así.

**Tabla 34**

*Frecuencia de respuestas de director, docentes, alumnos y padres de familia: pregunta treinta y dos.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.3.32 ¿El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación?	60	23

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director, docentes, alumnos y padres de familia de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### **Análisis Gráfica N° 32:**

La grafica refleja el nivel de aceptación del sistema integrado No. 7, considerando el 72% que si hay un nivel aceptable de logros; sin embargo, parte del mismo sistema un 28% considera que no es así, opinando diferente a la gran mayoría.

### **Interpretación.**

Como siempre en una gráfica los resultados varían, ya que las preguntas específicas determinan un alto grado de opinión de que la comunidad educativa logra los niveles de objetivos que se pretenden alcanzar en la planificación y en el manual de evaluación; sin embargo, una minoría piensa que no es así.

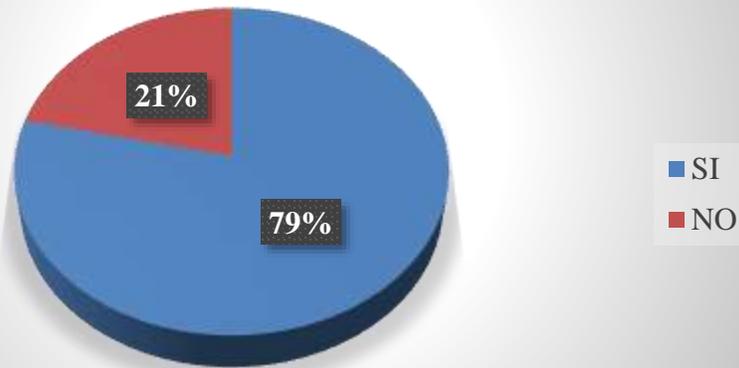
### **Tabla 35**

*Frecuencia de respuestas de director, docentes: pregunta treinta y tres.*

ITEM	RESULTADOS	
	SI	NO
1.4.3.33 ¿El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros alcanzados?	22	6

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento: encuesta al director, docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

1.4.3.33 ¿El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros alcanzados?



**Análisis Gráfica N° 33:**

Un 79% de entrevistados considera como positivo que las decisiones tanto estratégicas como operativas son acordes a la realidad que se vive en el municipio donde existe dicho sistema, y este porcentaje considera que hay logros; el 21% opinaron que las estrategias y las decisiones que se toman no son las más adecuadas y por eso los objetivos son logrados parcialmente.

**Interpretación:**

Según los resultados se considera que la comunidad que es parte del sistema toman decisiones estratégicas y operativas considerando los logros; sin embargo, cierto grupo de la comunidad educativa muy bien representada piensa diferente.



## 4.5 Gráficos Resumen por Subvariable.

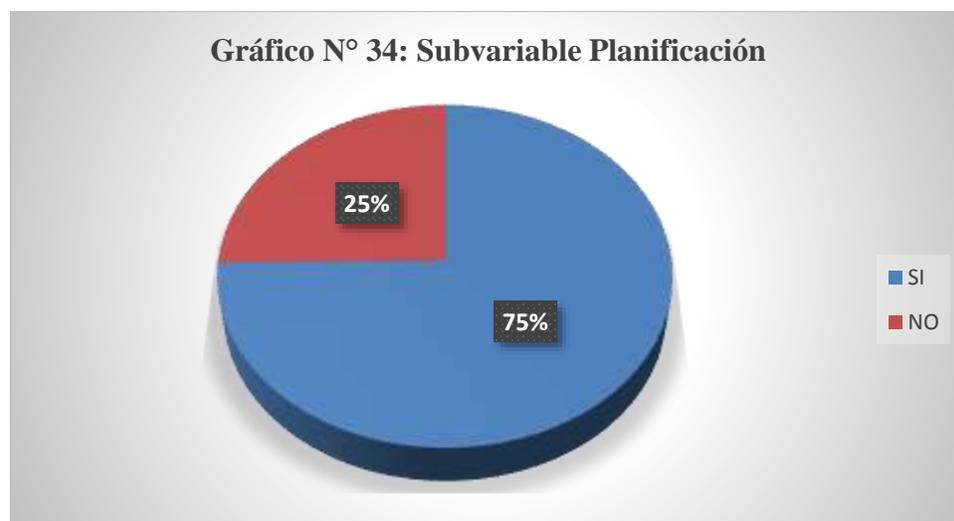
### 4.5.1 Subvariable: Planificación.

**Tabla 37**

*Frecuencia de respuestas dadas en la subvariable Planificación por directores, docentes, alumnos y padres de familia: en los instrumentos de investigación.*

CRITERIOS	RESULTADOS	
	SI	NO
Al relacionar los objetivos operativos de la investigación con la subvariable planificación, los resultados obtenidos al cuantificar las respuestas totales son los siguientes:	270	91

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento en la subvariable planificación: encuesta al director, docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 34.**

Según la gráfica observada el 75% de la población encuestada contestó afirmativamente, conforme a la subvariable de la planificación, mientras que el 25% contestó en forma negativa.

### **Interpretación.**

La mayoría de la comunidad educativa del sistema integrado número 7 ven la importancia que tiene la planificación. Por lo tanto, para su efectiva aplicación se hace pertinente que el organismo de administración del sistema integrado de a conocer en asamblea general o por sectores de la comunidad educativa, el POA y el PEA para que estos se empoderen y apliquen de manera más efectiva estos planes, procurando involucrar a todos los entes activos del sistema.

### **4.5.2. Subvariable Dirección.**

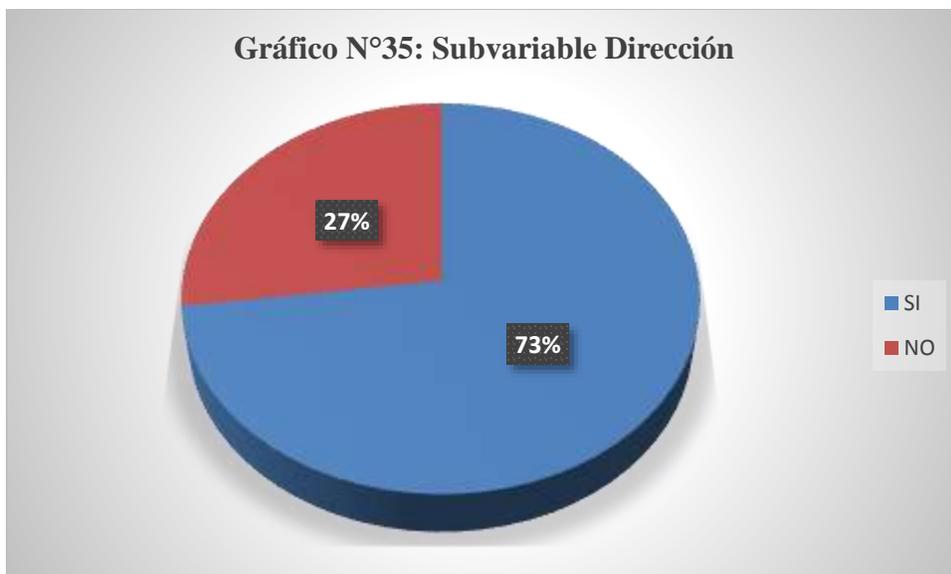
**Tabla 38**

*Frecuencia de respuestas dadas en la subvariable dirección por directores, docentes, alumnos y padres de familia: en los instrumentos de investigación.*

<b>CRITERIOS</b>	<b>RESULTADOS</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Al relacionar los objetivos operativos de la investigación con la subvariable dirección, los resultados obtenidos al cuantificar las respuestas totales son los siguientes:	167	62

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento en la subvariable dirección: encuesta al director, docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

**Gráfico N°35: Subvariable Dirección**



### **Análisis Grafica N° 35**

Al observar la gráfica el 73% de la población encuestada respondió afirmativamente en apoyo al consejo de directores, mientras que el 27% contestó lo contrario.

### **Interpretación.**

Es evidente que el consejo de directores ejerce influencia en los cinco centros escolares y en los diferentes sectores de la comunidad educativa al tomarles en cuenta e involucrarlos, a participar en las actividades que se realizan en la comunidad. Por lo tanto, es pertinente manifestar que el consejo de directores también a unificado criterios y documentos para el control efectivo de los recursos materiales, técnicos y tecnológicos que están compartiendo entre las 5 escuelas, lo que les ha permitido fortalecerse y acercarse más entre todos los miembros de la comunidad.

### 4.5.3. Subvariable Organización.

**Tabla 39**

*Frecuencia de respuestas dadas en la subvariable organización por directores, docentes, alumnos y padres de familia: en los instrumentos de investigación.*

CRITERIOS	RESULTADOS	
	SI	NO
Al relacionar los objetivos operativos de la investigación con la subvariable organización, los resultados obtenidos al cuantificar las respuestas totales son los siguientes:	65	85

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento subvariable organización: encuesta al director, docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



#### **Análisis Gráfica N° 36**

Al observar la gráfica el 43% contestó afirmativamente con relación a la organización del sistema integrado que es funcional, mientras que el 57% opina que en el sistema no funciona la organización.

### **Interpretación.**

La organización para los centros escolares es de suma importancia, ya que a través de ella se establece la mejor manera de lograr los objetivos como sistema integrado. Con la organización se construyen estructuras, se designan funciones, se establecen métodos y técnicas que fortalecen y ayudan a simplificar el trabajo en equipo, con el propósito de obtener la maximización de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos. Por lo que se hace pertinente que se trabaje como sistema integrado diseñando y actualizando el manual de organización, como también es necesario que el organismo de administración busque en su gestión las alianzas prioritarias con otros organismos de la comunidad, ya que estos son elementos claves de apoyo para las escuelas. En conclusión, se nota que la organización en el sistema integrado muestra su mayor debilidad.

#### **4.5.4. Subvariable Control.**

#### **Tabla 40**

*Frecuencia de respuestas dadas en la subvariable control por directores, docentes, alumnos y padres de familia: en los instrumentos de investigación.*

---

<b>CRITERIOS</b>	<b>RESULTADOS</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>
	243	101

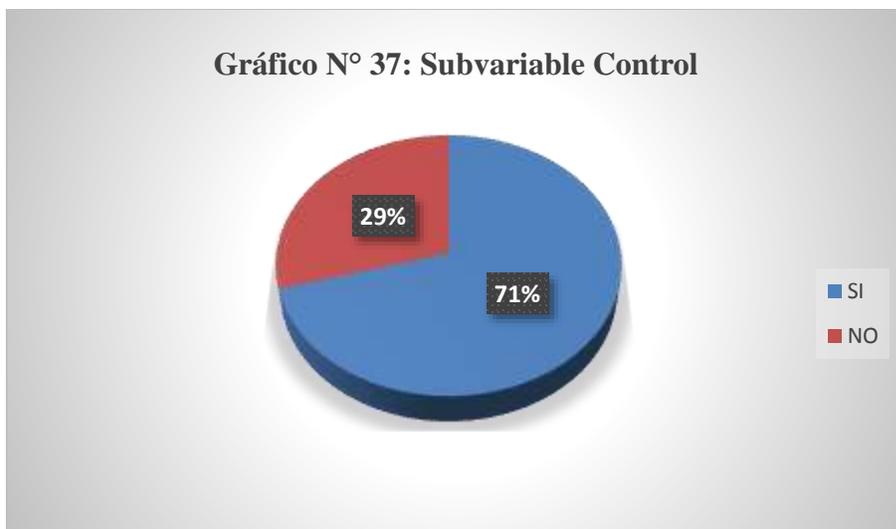
---

Al relacionar los objetivos operativos de la investigación con la subvariable control, los resultados obtenidos al cuantificar las respuestas totales son los siguientes:

---

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación del instrumento de la subvariable control: encuesta al director, docentes de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.

**Gráfico N° 37: Subvariable Control**



**Análisis Gráfica N° 37**

Conforme a la gráfica se puede observar que el 71% de las personas encuestadas respondió afirmativamente que el proceso del control se realiza de manera efectiva, mientras que el 29% considera que no.

**Interpretación.**

Por lo anterior la finalidad del control radica en la verificación y toma de decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos después de evaluar, este proceso permite que el organismo de administración realice los cambios que sean necesarios, si las actividades planificadas no están alcanzando los objetivos o resultados deseados; es por ello que el control debe de realizarse antes, durante y después de cada actividad.

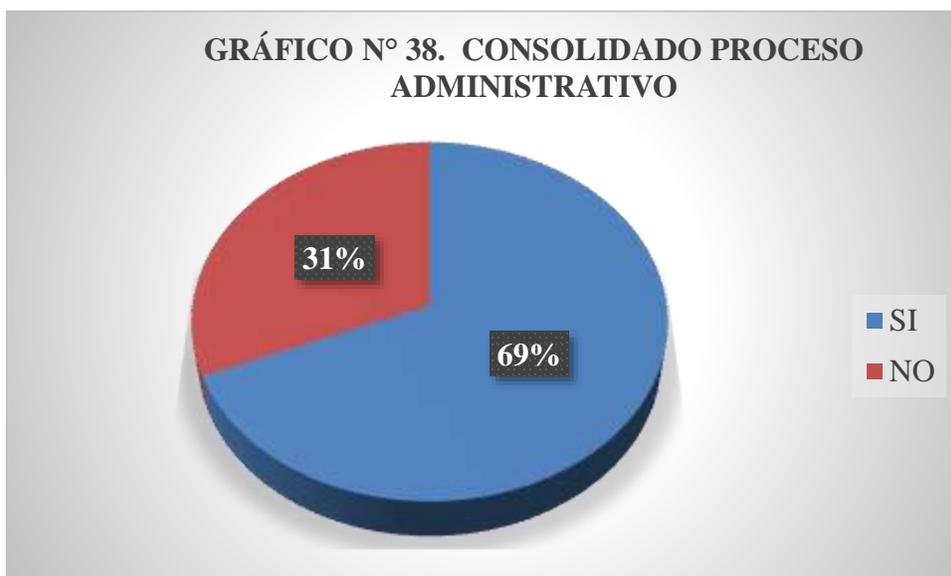
**4.6. Gráfico Resumen de la Variable: Proceso Administrativo.**

**Tabla 41**

*Frecuencia de respuestas totales a la variable procesos administrativos por directores, docentes, alumnos y padres de familia: en los instrumentos de investigación.*

CRITERIO	RESULTADOS	
	SI	NO
Al relacionar el objetivo general de la investigación con la variable procesos administrativos, los resultados obtenidos al cuantificar las respuestas totales a los ítem son los siguientes:	745	339

Fuente: elaboración propia a partir de información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos relacionados a la variable procesos administrativos: encuesta a directores, docentes, estudiantes y padres de familias de los Centros Escolares del sistema integrado número 7 del municipio de Ahuachapán, año 2019.



### **Análisis Gráfica N° 38**

Al observar la gráfica del consolidado del proceso administrativo el 69% de la población encuestada contestó afirmativamente sobre la incidencia del organismo de administración en la aplicación de la planificación, dirección, organización y control; mientras que el 31% manifiesta que el organismo de administración no incide en los centros escolares.

### **Interpretación.**

Por todo lo antes expuesto, es importante hacer notar la incidencia del organismo de administración en el sistema, al momento de aplicar el Proceso administrativo. Además, se puede comprobar el trabajo desarrollado por el organismo en el sistema integrado número 7 cuando planifica, dirige, organiza y controla la gestión y el desempeño administrativo en las cinco escuelas, procurando así la participación de toda la comunidad educativa que representan, lo anterior es la clave fundamental para alcanzar los objetivos y metas propuestas en dicho sistema.

## **CAPÍTULO V: CONCLUSIONES**

### **5.1 Conclusiones**

Al realizar la investigación sobre los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán, se encontraron datos muy importantes que muestran en materia de educación algunas reformas que tienen como finalidad alcanzar una educación de calidad. Por lo tanto, el objetivo fundamental de este trabajo era abordar el problema sobre los procesos administrativos como también determinar la incidencia y el funcionamiento del organismo en la planificación, dirección, organización y control en las 5 escuelas del sistema integrado, teniendo los siguientes hallazgos.

#### **Proceso de Planificación.**

Por lo anterior, se afirma que el POA como una herramienta estratégica, es el resultado del trabajo que realiza en equipo el organismo de administración del sistema integrado. En este documento se plasman y unifican los objetivos, metas y líneas estratégicas de cada centro escolar a seguir durante todo el año, además se debe de incluir el perfil del estudiante que se requiere en cada nivel de estudio, como también las acciones a implementar para superar y mejorar el bajo índice de matrícula.

Todos elementos plasmados en el POA deben orientar e influir en la elaboración del plan táctico de cada escuela (PEA). Por lo tanto, para su efectiva aplicación se hace pertinente que el organismo de administración del sistema, dé a conocer en asamblea general o por sectores de la comunidad educativa el POA y el PEA, para que estos se empoderen y apliquen de manera más efectiva estos planes, procurando involucrar a todos los entes activos del sistema integrado. Por ello se hace necesario, que se mejoren los canales de comunicación entre todos los sectores para que sea más viable y efectiva su operacionalización y así obtener los mejores resultados en pos de los estudiantes que son la razón de ser y no generar resistencia en su aplicación.



En consecuencia, es importante manifestar que ningún centro escolar podrá ejecutar sus actividades plasmadas en el PEA si no son aprobadas por el CDE y legalizadas por el MINEDUCYT a través de la DDE. Cabe aclarar que el PEA, es una de las planificaciones de mucha importancia para el buen funcionamiento de cada centro escolar, y al ser estructurado tomando en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del sistema a través del POA, se fortalece aún más al tomar en cuenta las opiniones y necesidades de todos los sectores educativos consultados de los centros escolares; legalización que no puede realizar el consejo de directores (organismo de administración) por carecer de una base legal.

### **Proceso de Dirección.**

Por todo lo antes expuesto, la dirección del sistema integrado representada por el consejo de directores, influye de una manera muy positiva en los cinco centros escolares y en los diferentes sectores de la comunidad educativa, al tomarles en cuenta e involucrarlos de distintas formas en el quehacer educativo, como también en la participación de todas las actividades que se realizan en la comunidad. Todas estas se encuentran programadas en los distintos planes y están orientadas a desarrollarse durante todo el año.

Es pertinente manifestar que el consejo de directores también ha unificado criterios y documentos para el control efectivo de los recursos materiales, técnicos y tecnológicos que se están compartiendo entre las 5 escuelas, lo que les ha permitido fortalecerse y acercarse más entre todos los miembros de la comunidad. Además, esa unificación de criterios debe incluir al recurso humano para que éste complemente y supla las necesidades de especialistas en las escuelas del sistema.

### **Proceso de Organización.**

Tan importante es la organización para los centros escolares del sistema, ya que a través de esta se establece la mejor manera de lograr los objetivos que rigen el POA. Esta permite diseñar las estructuras, las funciones, y las técnicas que fortalecen y ayudan a simplificar el trabajo con el propósito de obtener la maximización de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para la realización de los fines y el logro de las metas.

Con el manual de organización que posee el consejo de directores, este delega las responsabilidades y niveles jerárquicos de los miembros, esto permite que los docentes se organizan en redes de especialistas en busca de mejorar el desempeño y fortalecer así la calidad educativa del sistema integrado. Este manual de organización elaborado desde un escritorio no obedece a la realidad del sistema ni a la de cada escuela que son parte de éste. Por lo que se hace necesario que se rediseñe un manual de organización que refleje y responda a las necesidades propias de organización, funcionamiento y estrategias propias del sistema que integra la realidad de cada escuela.

Además, la mayor debilidad encontrada está relacionada con la organización del sistema y otros agentes cooperantes (ONG, Iglesias, Alcaldía, Empresarios) ya que no se está gestionando en conjunto, por lo que no se cuenta con alianzas como sistema, sino que la gestión la están realizando individualmente cada escuela, por lo que se hace necesario y pertinente que se trabaje como sistema integrado en la organización de alianzas con otros organismos de la comunidad, ya que estos son elementos claves de apoyo para las escuelas; estrategia que debe de incluirse en el POA y el manual de organización.

### **Proceso de Control**

En ese mismo sentido, el control en el sistema integrado está cumpliendo la finalidad según el objetivo de comprobar el funcionamiento de este a través de monitorear el desarrollo de las diferentes actividades curriculares y extracurriculares de toda la comunidad inmersa en el sistema, pero es necesario que este monitoreo sea realizado por el consejo de directores ya que el director lo está desarrollando dentro de su escuela, no así el organismo de administración.

En cuanto a la supervisión en el sistema se está verificando y orientando que todo se haga por la comunidad según lo planeado y organizado, de acuerdo con los lineamientos dados por el organismo, promoviendo el trabajo en equipo para obtener los mejores resultados en beneficio de la comunidad educativa. Importante es señalar que el organismo de administración del sistema debe mejorar la supervisión de estas actividades, para evitar errores

sobre todo en la integración y en el empoderamiento de todos los sectores y los entes cooperantes sobre la visión del sistema integrado.

En relación a la evaluación, el sistema integrado identifica a través del monitoreo y la supervisión los errores y debilidades encontrados en los planes, en la comunicación, en el empoderamiento, en el manual de organización, en las alianzas, en el hecho de compartir los recursos, en la gestión de la dirección del sistema; esta tiene la finalidad de corregir y evitar su repetición. Por lo dicho anteriormente el control tiene una estrecha relación con la planificación, porque el objetivo fundamental de este es garantizar que los resultados sean exitosos según lo planeado y que se logren los objetivos y las metas establecidas, será importante que se tomen decisiones colegiadas y realicen los cambios necesarios de acuerdo a los resultados obtenidos después de haber realizado la evaluación, tarea de la que debe estar pendiente el organismo de administración del sistema integrado

Los Sistemas Integrados de Escuelas Inclusivas de Tiempo Pleno han sido presentados por el Ministerio de Educación, “como una propuesta pedagógica” (MINED, 2014), orientada hacia la mejora de las escuelas públicas, con el propósito de que éstas sean un referente de calidad educativa para la población salvadoreña, mediante la cual se pretende, además, crear las condiciones necesarias para transformar la sociedad salvadoreña. Si es cierto que estas propuestas de los sistemas poseen el objetivo de integrar territorialmente a las escuelas más cercanas entre comunidades y que la gestión sea realizada por un organismo de administración del sistema, dicha visión se rompe al no existir la base legal para la efectiva acción del organismo de administración del SI-EITP, obligando por ley a que cada escuela sea administrada por la figura legal (CDE o CECE).

En los Procesos administrativos, se concreta la forma y el estilo de cómo trabaja el sistema integrado número 7; en lo referente a la planificación, dirección, organización y el control. En el Sistema Integrado, la participación de toda la comunidad educativa representa, la clave para el desarrollo de la incidencia en los procesos de gestión administrativa.

Con la información que se detalló en este documento se comprobó a lo largo del proceso de la investigación que los resultados obtenidos servirán de base para realizar otras

investigaciones referentes a los procesos administrativos vinculadas a los SI-EITP ya que se carece de información sobre esta temática.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar A. , G. (1995). *Reforma Educativa en marcha en El Salvador, Documento I*. San Salvador: MINED.
- Alberto, F., Hernández Sanchez, & Perez Perez. (2015). *Tesis*. San Miguel: UES.
- Asamblea L. (2017). *Ley de La Carrera Docente*. San Salvador: MINED.
- Asamblea L. (2017). *Reglamento de La Ley de La Carrera Docente*. . San Salvador, El Salvador: MINED.
- Fuentes Alberto, M. l., Hernández Sanches, V., & Perez Perez, S. E. (2015). *Los Impactos del Sistema Integrado de Educación Inclusiva de Tiempo Pleno*. San Miguel: UES.
- Hernández Sampieri, e. a. (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio. (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. Mexico.
- Jenson, T. J. (1969). *Principios de administración escolar*. Buenos Aires, Argentina: EDICIONES TROQUEL.
- Legislativa, A. (1983). *Constitucion de la Republica de El Salvador*. SAN SALVADOR: Asamblea Legislativa.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2005). *Investigacion Educativa 5ta. Edicion*. Madrid: PEARSON Educación. S.A.
- Meléndez, M. R. (2007). *Como preparar en Anteproyecto de Investigación y la Tesis de Graduación*. San Salvador: Mayvision.
- MINED. (2005). *Ley General de Educacion*. San Salvador: MINED.
- MINED. (2008). *Normativa de Funcionamiento, documento 5*. San Salvador: MINED.
- MINED. (2013). *DESAFIOS DE LA EDUCACION INCLUSIVA EN EL SALVADOR*. San Salvador: OEI idie.
- MINED. (2014). *Política de educación Inclusiva*. San Salvador: MINED.
- MINED. (MAYO de 2014). *Política Nacional Inclusiva*. SAN SALVADOR, EL SALVADOR: MINED.
- MINED. (2014). *Política Nacional Inclusiva*. San Salvador: MINED.
- MINED. (2016). San Salvador: Panamericana.
- MINED. (21 de Diciembre de 2016). *Modelo de Escuela Inclusiva de Tiempo Pleno*. San Salvador, El Salvador: Impresora Panamericana.

- MINED. (12 de junio de 2017). *Ley de la Carrera Docente*. San Salvador, El Salvador: MINED.
- Raffino, M. E. (04 de marzo de 2019). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/diagnostico/>
- Raffino, M. E. (16 de Enero de 2019). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/objetivos-organizacionales/>
- Rodriguez, E. M. (2009). *Supervisión Docente*. Asunción, Paraguay: Ministerio de Educación y Ciencia. Obtenido de [https://www.mec.gov.py/cmsmec/wp-content/uploads/2010/02/moduloiiiia\\_t3.pdf](https://www.mec.gov.py/cmsmec/wp-content/uploads/2010/02/moduloiiiia_t3.pdf)
- Rubio S. , C. E. (2017). 100 circuitos escolares vivificantes de la reforma educativa de 1968. *Realidad y Reflexion. UFG*, 77-82.
- Sampiere, R. (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. MEXICO DF: INTERAMERICANA EDITORES SA DE CV.
- Sampieri, H. (2014). *Metodologia de la investigacion 6ta. Edicion*. MEXICO DF: Editorial Mexicana.
- Serrano, A. (2016). *Administración I y II*. San Salvador: Talleres Graficos UCA.
- Serrano, A. (2016). *Administración I y II*. San Salvador: Talleres Gráficos UCA.
- Serrano, A. (2016). *Administración I Y II*. San Salvador: Talleres Gráficos UCA.
- Serrano, A. (2016). *Administración I y II*. . San Salvador: Talleres Gráficos UCA.
- UNESCO. (1982). *La Nucleraización Educativa*. Santiago de Chile: Talleres Graficos OREALC.
- UNESCO. (2015). *La Educación como un derecho*. Santiago de Chile: UNESCO.
- UNESCO. (2015). *La Educación como un Derecho*. Santiago de Chile: UNESCO.
- UNICEF. (8-10 de MAYO de 2002). *Archivo de documentos*. Obtenido de <https://www.unicef.org/spanish/specialsession/wffc/>
- UNICEF. (2017). *Educacion para Todos*. New York: UNICEF.
- Zacarías O., E. (2013). *Así se investiga. Pasos para hacer una investigación*. (3° ed.). Santa Tecla: Clásicos Roxsil.

# **ANEXOS**

## **ANEXO 1: MARCO LEGAL**

### **ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACION DE LA CARRERA DOCENTE**

#### **ORGANISMOS**

Art. 41.- La carrera docente será administrada conjuntamente por los siguientes organismos:

1. La unidad de recursos humanos del Ministerio de Educación;
2. La Dirección del Centro Educativo;
3. El Consejo Directivo Escolar;
4. El Tribunal Calificador;
5. Las Juntas de la Carrera Docente; y,
6. El Tribunal de la Carrera Docente.

### **ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS OFICIALES**

Art. 43.- La estructura administrativa de los centros educativos oficiales la integran los Directores, Subdirectores y el Consejo Directivo Escolar.

### **INTEGRACION DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR**

Art. 49.- En todo centro educativo existirá un Consejo Directivo Escolar integrado por:

- 1) El Director del centro educativo, quien ejercerá la presidencia y la representación legal;
- 2) Dos representantes de los educadores electos, en Consejo de Profesores; uno de ellos ejercerá la secretaría;
- 3) Tres representantes de los padres de familia que tengan uno o más hijos estudiando en el centro educativo, quienes se elegirán en asamblea general de aquellos por votación secreta; uno de ellos ejercerá la tesorería; y,
- 4) Dos estudiantes representantes del alumnado, elegidos en asamblea general por votación secreta quienes no podrán ser menores de 12 años y tendrán derecho a voz y voto en las decisiones del Consejo.

En los centros de Educación Parvularia y especial, el Consejo Directivo Escolar estará integrado por el director, dos maestros y tres padres de familia;

En los centros educativos en donde laboran menos de tres maestros, el Consejo Directivo Escolar se integrará proporcionalmente.



Cada integrante del Consejo Directivo Escolar deberá tener un suplente perteneciente a la misma

categoría del propietario, electos en la misma asamblea. El suplente del Director será el subdirector.

Las resoluciones se someterán por mayoría simple y en caso de empate el presidente tendrá doble

voto. Los consejales durarán en sus funciones dos años, a excepción del director quien durará en el mismo durante el tiempo que ostente tal calidad.

Los miembros del Consejo Directivo Escolar no devengarán ningún sueldo ni emolumento, ni podrán ser parientes entre si hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

El Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Educación conferirá a los Consejos Directivos Escolares la personalidad jurídica mediante acuerdo que se llevará en el registro correspondiente.

## **ATRIBUCIONES**

Art. 50.- El Consejo Directivo Escolar, tendrá las siguientes atribuciones:

- 1) Planificar, presupuestar y administrar los recursos destinados al centro educativo por diferentes fuentes de financiamiento;
- 2) Solicitar al Tribunal Calificador su intervención en aquellos casos en que, de acuerdo con la ley sea necesario;
- 3) Iniciar ante la Junta de la Carrera Docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requerimientos que aquella le haga;
- 4) Hacer uso del sistema de recursos previstos en esta Ley en las diferentes instancias;
- 5) Agotada la vía administrativa prevista en esta Ley, ejercer las acciones correspondientes en la jurisdicción contencioso administrativa;
- 6) Asignar las plazas de acuerdo con los fallos del Tribunal Calificador que le fueren presentados; y,
- 7) Las demás que determina la presente Ley. (MINED. 2017).

## ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES

CUESTIONARIO DIRIGIDO A DIRECTORES/AS

*Trabajo de grado:* los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

**Objetivo:** conocer el criterio que tienen los directores sobre los procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control en el sistema integrado número 7 de escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

**Presentación:** este instrumento obedece a la necesidad de indagar sobre los procesos administrativos aplicados por el organismo de administración en las 5 escuelas en el SI-EITP.

I. Parte. Generalidades.

Nombre del centro escolar: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

II PARTE

**Indicaciones:** marque con una X la respuesta que considere pertinente.

1.1.1.1.1 ¿Los miembros del organismo de administración del SI-EITP trabajan en equipo para la elaboración de las planificaciones?

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

1.1.2.4.2 ¿Cada centro escolar toma en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP para elaborar el PEA?

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

1.1.2.5.3 ¿El equipo docente junto al director elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP?

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

1.2.1.11.4 ¿El organismo de administración involucra a la comunidad en los proyectos que se desarrollan en los centros escolares del sistema integrado?

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

1.2.2.15.5 ¿El consejo de directores comparte los recursos, para facilitar las prácticas pedagógicas en los sistemas integrados?

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

1.2.2.16.6 ¿El organismo de administración toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado?

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

1.3.1.18.7 ¿El organismo de administración del sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organizan en redes de especialistas?

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

1.3.1.19.8 ¿El SI-EITP cuenta con un manual de organización aplicable a los cinco centros escolares?

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

1.3.2.21.9 ¿El SI-EITP cuenta con alianzas en la comunidad para fortalecer y apoyar a las escuelas?

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

1.3.2.22.10 ¿El consejo de directores del SI-EITP gestiona en conjunto los recursos con organismos comunitarios y otros para fortalecer la función educativa?

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

1.3.2.23.11 ¿ El sistema integrado está vinculado al consejo consultivo municipal?

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

1.4.3.31.12 El sistema integrado alcanza los niveles de logros establecidos en la planificación al darle seguimiento a los lineamientos transmitidos y consignados en el POA?

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

1.4.3.32.13 ¿El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación?

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

1.4.3.33.14 ¿El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros alcanzados?

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



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES  
CUESTIONARIO DIRIGIDO A MAESTROS/AS

*Trabajo de grado:* los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

*Objetivo:* conocer el criterio que tienen los docentes sobre los procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control en el sistema integrado número 7 de escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

*Presentación:* este instrumento obedece a la necesidad de indagar sobre los procesos administrativos aplicados por el organismo de administración en las 5 escuelas en el SI-EITP.

I. Parte. Generalidades.

Nombre del centro escolar: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_

II PARTE

Indicaciones: marque con una X la respuesta que considere pertinente.

1.1.1.2.1 ¿El organismo de administración toma en cuenta las necesidades propuestas por cada centro escolar del SI-EITP para la elaboración del POA?

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

1.1.3.7.2 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta a la formulación de proyectos académicos y talleres que estén en función de los aprendizajes del alumnado?

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

1.1.3.8.3 ¿El organismo de administración del SI-EITP implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente?

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

1.2.1.9.4 ¿El consejo de directores orienta para realizar las adecuaciones curriculares necesarias para los alumnos de los centros escolares del sistema integrado?

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

1.2.5.13.5 ¿El organismo de administración desarrolla actividades para fortalecer el proceso pedagógico y así lograr la calidad educativa del SI- EITP?

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

1.2.6.14.6 ¿El consejo de directores proporciona un formato para controlar los recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado?

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

1.2.8.16.7 ¿El organismo de administración toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado?

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

1.3.1.18.8 ¿El organismo de administración del sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organicen en redes de especialistas?

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

1.3.1.21.9 ¿El SI-EITP cuenta con alianzas en la comunidad para fortalecer y apoyar a las cinco escuelas?

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

1.4.1.25.10 ¿El director como miembro del organismo de administración del SI-EITP verifica que se hayan tomado en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales?

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

1.4.1.26.11 ¿El consejo de directores monitorea que se involucre a la comunidad educativa en función de lograr los objetivos de la institución?

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

1.4.2.28.12 ¿El organismo de administración del SI-EITP reúne al equipo docente de las cinco escuelas para dar los lineamientos y estrategias según el POA?

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

1.4.2.29.13 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta al equipo docente de las cinco escuelas para unificar el modelo o formato de planificación didáctica según el POA?

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

1.4.2.30.14 ¿Promueve el consejo de directores el trabajo en equipo entre los docentes del SI número siete para planificar el desarrollo curricular por especialidades siguiendo los lineamientos establecidos en el POA?

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

1.4.3.32.15 ¿El consejo de directores junto a toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación?

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

1.4.3.33.16 ¿El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros alcanzados?

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



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES

*Trabajo de grado:* los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

Objetivo: conocer el criterio que tienen los estudiantes sobre los procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control en el sistema integrado número 7 de escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

Presentación: este instrumento obedece a la necesidad de indagar sobre los procesos administrativos aplicados por el organismo de administración en las 5 escuelas en el SI-EITP.

I. Parte. Generalidades.

Nombre del centro escolar: \_\_\_\_\_

Sexo: Masculino \_\_\_\_\_ Femenino \_\_\_\_\_ Grado: \_\_\_\_\_

II PARTE

Indicaciones: marque con una X la respuesta que considere pertinente.

1.1.1.3.1 ¿El organismo de administración escolar da a conocer el POA a toda la comunidad educativa de los cinco centros escolares que son parte del SI-EITP?

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

1.1.2.5.2 ¿El equipo docente junto al director elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP?

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



1.1.2.6.3 ¿El CDE autoriza el PEA elaborado por cada centro escolar siguiendo los lineamientos del POA dados por el organismo de administración del SI-EITP?

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

1.1.3.7.4 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta a la formulación de proyectos académicos y talleres que estén en función de los aprendizajes del alumnado?

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

1.1.3.8.5 ¿El organismo de administración del SI-EITP implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente?

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

1.2.2.10.6 ¿El organismo de administración programa actividades socio-culturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado?

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

1.2.1.12.7¿El consejo de directores del sistema integrado motiva a los miembros de la comunidad para que participen de forma activa en las actividades de los centros escolares?

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

1.4.1.25.8 ¿El director como miembro del organismo de administración del SI-EITP verifica que se hayan tomado en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales?

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

1.4.1.27.9 ¿El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente?

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

1.4.3.32.10 ¿El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúan los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación?

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



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE  
PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS PADRES DE FAMILIA

*Trabajo de grado:* los procesos administrativos en el sistema integrado número 7 de las escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

*Objetivo:* conocer el criterio que tienen los padres de familia sobre los procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control en el sistema integrado número 7 de escuelas inclusivas de tiempo pleno en el municipio de Ahuachapán.

*Presentación:* este instrumento obedece a la necesidad de indagar sobre los procesos administrativos aplicados por el organismo de administración en las 5 escuelas en el SI-EITP.

I. Parte. Generalidades.

Nombre del centro escolar: \_\_\_\_\_ Sexo: M \_\_\_\_ F \_\_\_\_

Entrevistador (a): \_\_\_\_\_

II. Parte.

Indicaciones: conteste a las siguientes interrogantes

1.1.1.3.1 ¿El organismo de administración da a conocer el POA a toda la comunidad educativa de los centros escolares que son parte del SI-EITP?

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

1.1.2.6.2 ¿El CDE autoriza las actividades de cada centro escolar plasmadas en el PEA siguiendo los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP?

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

1.1.3.8.3 ¿El organismo de administración del SI-EITP implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente?

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

1.2.1.10.4 ¿El organismo de administración programa actividades socio-culturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado?

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

1.2.1.11.5 ¿El organismo de administración involucra a la comunidad en los proyectos que se desarrollan en los centros escolares del sistema integrado?

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

1.2.1.12.6 ¿El consejo de directores del sistema integrado motiva a los miembros de la comunidad para que participen de forma activa en las actividades de los centros escolares?

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

1.3.1.20.7 ¿Los docentes de cada centro escolar cumplen con las funciones delegadas por el organismo de administración según el manual de organización?

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

1.4.1.25.8 ¿El director como miembro del organismo de administración del SI-EITP verifica que se hayan tomado en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales?

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

1.4.1.27.9 ¿El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente?

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

1.4.3.32.10 ¿El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación?

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

### ANEXO 3: TABULACIÓN DE DATOS

**TABLA DE DATOS**

	DIRECTOR		MAESTROS		ALUMNOS		PADRES		TOTAL
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1.1.1.1	8	2	0	0	0	0	0	0	10
1.1.1.2	9	1	12	6	0	0	0	0	28
1.1.1.3	0	0	13	3	27	13	9	6	71
1.1.2.4	7	3	0	0	0	0	0	0	10
1.1.2.5	6	4	0	0	28	12	0	0	50
1.1.2.6	0	0	0	0	29	11	12	3	55
1.1.3.7	0	0	13	5	32	8	0	0	58
1.1.3.8	0	0	15	3	33	7	12	3	73
1.2.1.9	0	0	11	7	0	0	0	0	18
1.2.1.10	0	0	0	0	28	12	10	5	55
1.2.1.11	9	1	0	0	0	0	11	4	25
1.2.1.12	0	0	0	0	27	13	12	3	55
1.2.2.13	0	0	14	4	0	0	0	0	18
1.2.2.14	0	0	12	6	0	0	0	0	18
1.2.2.15	9	1	0	0	0	0	0	0	10
1.2.2.16	8	2	14	4	0	0	0	0	28
1.3.1.17	8	2	12	6	0	0	0	0	28
1.3.1.18	7	3	10	8	0	0	0	0	28
1.3.1.19	4	6	0	0	0	0	0	0	10
1.3.1.20	0	0	0	0	0	0	9	6	15
1.3.2.21	4	6	6	12	0	0	0	0	28
1.3.2.22	5	5	0	0	0	0	0	0	10
1.3.2.23	3	7	0	0	0	0	0	0	10
1.3.2.24	4	6	1	17	0	0	0	0	28
1.4.1.25	0	0	13	5	28	12	9	6	73
1.4.1.26	0	0	13	5	0	0	0	0	18
1.4.1.27	10	0	12	6	30	10	9	6	83
1.4.2.28	0	0	10	8	0	0	0	0	18
1.4.2.29	0	0	11	7	0	0	0	0	18
1.4.2.30	0	0	13	5	0	0	0	0	18
1.4.3.31	5	5	0	0	0	0	0	0	10
1.4.3.32	10	0	12	6	28	12	10	5	83
1.4.3.33	10	0	12	6	0	0	0	0	28
<b>SUB TOT</b>									<b>1083</b>

## ANEXO 4: TABLA DE INTERPRECIÓN DE DATOS

### TABLA DE INTERPRETACIONES

INDICADOR: Existencia del POA en el SI número 7					
ITEMS	INTERPRETACIÓN	DIR	DO	EST	PDF
1.1.1.1 ¿Los miembros del organismo de administración del SI-EITP trabajan en equipo para la elaboración del POA?	I. Dicho lo anterior, se puede decir que la planificación estratégica es el resultado del trabajo que realiza en equipo el organismo de administración. En estos documentos se plasman y enumeran, por parte del consejo de directores de las cinco escuelas, los objetivos, metas y líneas estratégicas a conseguir durante el año; estas deben estar perfectamente alineados con el plan táctico de cada escuela (PEA). Sus especificaciones sirvieran para concretar las formas de alcanzarlos y las cuales debe seguir cada centro escolar que es parte del sistema integrado número 7.	X			
1.1.1.2 ¿El organismo de administración del SI-EITP toma en cuenta las necesidades propuestas por cada centro escolar en la elaboración del POA?	2.Efectivamente es importante destacar que el organismo de administración plasma en el POA el sentir y pensar de cada escuela, las cuales se reflejan al momento de realizar y acompañar otras planificaciones y actividades.	X	X		
1.1.1.3 ¿El organismo de administración da a conocer el POA a toda la	3 Si es cierto que los directores dan a conocer el POA el cual refleja las líneas y necesidades de cada centro		X	X	

<p>comunidad educativa de los centros escolares que son parte del SI-EITP?</p>	<p>escolar y se nota también la influencia que en el sistema integrado número siete; se hace muy necesario que mejore los canales de comunicación para todos los sectores educativos para que sea más viable y efectivo los logros educativos y no tener resistencia en la operacionización de las distintas planificaciones</p>				
<p><b>Análisis Resumen</b> La gráfica resumen de la planificación estratégica muestra la opinión en cuanto a la existencia de un POA, la mayoría opina que si efectivamente, este se elabora por el equipo de directores quienes forman parte del organismo de administración tomando en cuenta las necesidades de cada centro escolar, y que posteriormente lo dan a conocer a toda la comunidad educativa. El 30% de los encuestados opinan todo lo contrario.</p>	<p>Existe una serie de opiniones que denotan la importancia e influencia que tiene la elaboración del POA, es este tipo de planificación que reúne las estrategias administrativamente a seguir durante todo el año por las 5 escuelas. Para su efectiva aplicación se hace pertinente que cada director de a conocer en una asamblea general o por sectores de la comunidad educativa para que estos se empoderen y lo aplique de manera más efectiva, tratando de involucrar a todos.</p>				
<p><b>ITEMS</b></p>	<p><b>INTERPRETACIÓN</b></p>	<p>DIR</p>	<p>DO</p>	<p>EST</p>	<p>PDF</p>
<p>1.1.2.4 ¿Cada centro</p>	<p>4. Ninguna escuela podrá operar</p>				

<p>escolar toma en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP para elaborar el PEA?</p>	<p>efectivamente si cada una de ellas elabora el PEA, ya que este refleja todas las necesidades y actividades propias de cada centro escolar, además incluye un presupuesto y un plan de compras detallando en el todo el peso económico, académico, de convivencia, de gestión. Es la columna vertebral por su importancia en el fracaso o éxito escolar.</p>	<p>X</p>			
<p>1.1.2.5 ¿El equipo docente junto al director elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP?</p>	<p>5. Para el buen desempeño del cada centro escolar que son parte del sistema integrado es imperativo que el diseño y la elaboración del PEA se fundamente necesariamente en todas las necesidades expuestas por toda la comunidad educativa según el nivel y las especialidades. En la medida que esto sea así, los logros serán mejores.</p>	<p>X</p>		<p>X</p>	
<p>1.1.2.6 ¿El CDE autoriza las actividades de cada centro escolar plasmadas en el PEA siguiendo los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP?</p>	<p>Es importante manifestar que ningún centro escolar podrá ejecutar sus actividades plasmadas en el PEA si no son aprobadas por el CDE y legalizadas por el MINEDUCYT a través de la DDE. ya que en él se plasman todas las actividades a desarrollar y el presupuesto a ejecutar durante todo el año.</p>			<p>X</p>	<p>X</p>
<p><b>Análisis Gráfico Resumen B</b></p>	<p>El PEA, es una de las planificaciones de suma importancia táctica para el</p>				

<p>Al observar el gráfico del resumen de la Planificación Táctica, se observa que el 66% opinan que en el sistema integrado número 7, los 5 centros escolares tienen elaborado, aprobado y autorizado el PEA, versus un 34% opina todo lo contrario, este es un porcentaje bastante significativo.</p>	<p>buen funcionamiento de cada centro escolar, y al ser estructurado tomando en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración plasmados en el POA, cobra mayor importancia, al tomar en cuenta las opiniones y necesidades de todos los sectores educativos teniendo mucha concordancia entre todos los centros escolares, notando así la influencia del organismo de administración del SI-EITP y de los asistentes técnicos.</p>				
<b>ITEMS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>DIR</b>	<b>DO</b>	<b>EST</b>	<b>PDF</b>
<p>1.1.3.7 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta a la formulación de proyectos académicos y talleres que estén en función de los aprendizajes del alumnado?</p>	<p>7. Con el lineamiento dado por los miembros del organismo de administración del SI-EITP las 5 escuelas que lo conforman están desarrollando una buena cantidad de actividades que les fortalecen en el buen desempeño, reflejando así un mejor rendimiento académico.</p>		X	X	
<p>1.1.3.8 ¿El organismo de administración del SI-EITP implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente?</p>	<p>8. Es de suma importancia hacer notar que se debe incluir a todos los docentes en todos los procesos, talleres y capacitaciones docentes para que estos se vayan actualizando constantemente y su desempeño sea de un mejor nivel y calidad en función de los educandos y de las fortalezas de cada centro escolar y del sistema.</p>		X	X	X



<p><b>Análisis Gráfico</b></p> <p><b>Resumen C</b></p> <p>Esta gráfica resumen de los indicadores de la planificación operativa, muestra que el 78% de los encuestados manifiestan que si se desarrollan muchas actividades y talleres en favor de toda la comunidad educativa, otro sector encuestado que ronda el 22% dice que en el sistema integrado número 7 que en ninguna escuela se hacen estas actividades.</p>	<p>El sistema integrado se ha visto fortalecido con muchas actividades que se desarrollan en función de la calidad y el buen desempeño de los 5 centros escolares que forman el sistema integrado número 7, administrativamente se nota un fortalecimiento y un buen clima institucional, elementos que son indispensables.</p>	X	X	X	X
<p><b>Análisis Gráfico General: Planificación</b></p> <p>Al observar el gráfico general de la planificación que consigna tres tipos: estratégica, táctica y operativa, encontramos al encuestar a cinco sectores (directores, maestros y maestras, alumnos, padres y madres de familia y a los</p>	<p>Muchas veces no comprendemos el significado del proceso administrativo de planificar, porque se tiende a asumir esta tarea como un trámite más con el que hay que cumplir frente a los diversos estamentos de supervisión educativa, sean estos de tipo distrital, regional o nacional. Vista así, la planificación se transforma en una actividad meramente administrativa. Sin embargo, planificar es una tarea fundamental en la práctica de la administración y en la docencia, esta</p>				

<p>asistentes técnicos), que la mayoría opina muy favorablemente sobre la importancia de planificar en conjunto. el 28% dice todo lo contrario y al parecer se muestran apáticos.</p>	<p>permite orientar el buen desempeño institucional. Esto es lo que posibilita pensar de manera coherente la secuencia en todo el que hacer de la administración escolar sin descuidar la práctica docente de calidad que se quiere lograr en los cinco centros educativos del sistema integrado número 7.</p> <p>De lo contrario, si no se piensa previamente lo que se quiere hacer, es posible que todos los sectores de la comunidad educativa del sistema perciban una serie de acciones aisladas, destinadas a evaluar la acumulación de actividades más que la consecución de un proceso. La clave está en comprender que la planificación es un “modelo previo”, que nos permite pensar en la práctica administrativa que nos viene de la experiencia de años anteriores, a fin de mejorarla en futuras oportunidades y no como una imposición del organismo que administra el sistema integrado, pero si con mucha incidencia de él.</p>				
<b>SUBVARIABLE DIRECCIÓN</b>					
<b>ITEMS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>DIR</b>	<b>DO</b>	<b>EST</b>	<b>PDF</b>

<p>1.2.1.9 ¿El consejo de directores orienta para realizar adecuaciones curriculares necesarias para los alumnos de los centros escolares del sistema integrado?</p>	<p>9. Análisis del ítem anterior se observa que la mayoría opina que el consejo de directores como miembros del organismo de administración están orientando a los docentes para que hagan adecuaciones curriculares pertinentes que les sean útiles, a pesar de que existe una parte muy considerable que dicen todo lo contrario, más sin embargo se nota la influencia del organismo ya que las escuelas se ponen de acuerdo para manejar el mismo criterio. Se puede concluir que la mayoría de los encuestados conocen y trabajan de acuerdo a la forma como son orientados para el fortalecimiento del sistema integrado.</p>		X		
<p>1.2.1.10 ¿El organismo de administración programa actividades socioculturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado?</p>	<p>10. A pesar de que entre los encuestados hay un grupo considerable que opinan que no se están realizando actividades integradoras en los centros escolares de este sistema, se puede notar que la mayoría si están involucrados en diversas actividades de acuerdo como lo establece el organismo de administración; notándose la influencia y el liderazgo de los miembros del organismo de administración del Sistema.</p>			X	X
<p>1.2.3.11 ¿El organismo</p>	<p>11. Estos porcentajes demuestran que</p>				

<p>de administración involucra a la comunidad en los proyectos que se desarrollan en los centros escolares del sistema integrado?</p>	<p>la mayoría de los miembros de la comunidad se sienten tomados en cuenta e involucrados en los proyectos que se desarrollan en todas las escuelas que son parte del sistema integrado, pero no se puede obviar el hecho que un buen porcentaje creen y dicen que no se les toma en cuenta.</p>	X			X
<p>1.2.4.12 ¿El consejo de directores del sistema integrado motiva a los miembros de la comunidad para que participen de forma activa en las actividades de los centros escolares?</p>	<p>12. Estos porcentajes demuestran que la mayoría de los miembros de la comunidad se sienten tomados en cuenta e involucrados en los proyectos que se desarrollan en todas las escuelas que son parte del sistema integrado, pero no se puede obviar el hecho que un buen porcentaje creen y dicen que no se les toma en cuenta.</p>			X	X
<p><b>Análisis Gráfica</b> <b>Resumen Dirección Democrática.</b> La gráfica nos indica que la mayoría de los encuestados que representan a todos los sectores de la comunidad educativa de los cinco centros escolares opinan favorablemente a la gestión de los miembros del consejo de directores; aunque un buen</p>	<p>En cuanto a la dirección democrática y a las actividades que realizan en la comunidad, se puede notar que efectivamente el consejo de directores como organismo de administración están ejerciendo influencia en los cinco centros escolares y a los diferentes sectores de la comunidad educativa involucrándolos y tomándoles en cuenta en el quehacer educativo.</p>	X	X	X	X

porcentaje dice todo lo contrario.					
<b>ITEMS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>DIR</b>	<b>DO</b>	<b>EST</b>	<b>PDF</b>
1.2.5.13 ¿El organismo de administración desarrolla actividades para fortalecer el proceso pedagógico y así lograr la calidad educativa del SI- EITP?	13. Se nota la incidencia del organismo de administración en el sistema, ya que las escuelas están realizando diferentes actividades programadas y orientadas según los datos que se muestran en la gráfica. Es importante señalar que existe un porcentaje considerable que por alguna razón no se sienten involucrados por el organismo de administración.		X		
1.2.6.14 ¿El consejo de directores proporciona un formato para controlar los recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado?	14. La gráfica indica que la mayoría de los encuestados opinan que el organismo les proporciona un formato para controlar los recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado. Nuevamente se nota un porcentaje significativo que dice que no es así.  Los centros escolares del sistema han unificado el formato de control orientado por el organismo de administración que les permite registrar como se están utilizando los diferentes recursos que poseen.		X		
1.2.7.15 ¿Los directores comparten los recursos humanos, para facilitar	15. Se observa que en el sistema integrado los 5 centros escolares que lo forman están compartiendo distintos				

las prácticas pedagógicas en los sistemas integrados?	tipos de recursos, lo que les ha permitido fortalecerse y acercarse más entre todos los miembros de la comunidad, más sin embargo se ve muy claramente que hay un sector no satisfechos con estas acciones, pero se sigue notando como incide el organismo de administración.	X			
1.2.8.16 ¿El organismo de administración toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado?	16. El organismo de administración si toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado, facilitando así el mejor desempeño en de los docentes en cada centro escolar y así obtener mejores resultados que conlleven a superar los indicadores del fracaso escolar. Pero también es importante trabajar con el sector que opina negativamente.	X	X		
<b>SUBVARIABLE: ORGANIZACION</b>					
<b>ITEMS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>DIR</b>	<b>DO</b>	<b>EST</b>	<b>PDF</b>
1.3.1.17¿Cada centro escolar del SI-EITP está organizado según lineamientos del POA?	17. A pesar de la importancia que tiene la organización escolar según opinión de la mayoría habrá sectores de la comunidad educativa que no están de acuerdo y que no participan, pero es necesario tomar en cuenta a todos los sectores.	X	X		
1.3.1.18 ¿El organismo de administración del	18. El organismo de administración del sistema ve la importancia de organizar				

<p>sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organizan en redes de especialistas?</p>	<p>administrativamente a los docentes en diferentes redes según su especialidad, con el objetivo de mejorar el desempeño de cada centro escolar y fortalecer así la calidad de cada centro de estudio que forman parte del sistema integrado.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>		
<p><b>Gráfico Resumen.</b> <b>Indicador: Redes de Especialistas</b> Según nos presenta la gráfica las respuestas dadas por los encuestados el 76% afirma que en el sistema integrado están organizados en redes de especialista y el 24% dice que no.</p>	<p>Los resultados obtenidos como producto de la organización escolar en el sistema integrado número 7 es de suma importancia en el proceso administrativo, es por esa razón que el director como miembro del consejo de administración del sistema organiza el centro escolar en diferentes comités, secretarías, redes de especialistas entre otras confiando en el trabajo en equipo y en el delegar funciones a desarrollar para el beneficio del centro escolar y para la consolidación del SI-EITP. También es importante que se tome en cuenta a toda la comunidad educativa.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
<p>1.3.1.19 ¿Cuenta el SI-EITP con un manual de organización aplicable a los cinco centros escolares?</p>	<p>19. El manual de organización juega un papel muy importante en el funcionamiento de cada centro escolar ya que esta muestra de forma muy operativa todos los niveles de responsabilidades y de dependencia según el nivel que desempeña cada uno de los miembros de la comunidad educativa, Es manual de organización</p>	<p>X</p>			

	se puede reflejar operativamente en un organigrama.				
1.3.1.20 ¿Los docentes de cada centro escolar cumplen con las funciones delegadas por el organismo de administración según el manual de organización?	20. Se debe orientar a todos los sectores de la comunidad educativa para cada uno de ellos conozca la importancia de cumplir las funciones asignadas en el manual de organización, ya que esto fortalece y genera un buen desempeño administrativamente y de cada centro escolar.				X
<b>Análisis Gráfico Resumen Organización Formal</b> Al encuestar a diferentes sectores de la comunidad educativa sobre la organización escolar y en el sistema integrado número 7, la gran mayoría opinó que, si hay una muy buena organización escolar, pero hay sector que opinan que no es así.	De acuerdo a los datos que la gráfica nos muestra, se nota la incidencia que tiene el organismo de administración del sistema integrado, ya que en los 5 centros escolares se encuentra que los maestros forman parte de diferentes comités y redes de especialistas. Estos componentes le permiten al sistema tener una gran fortaleza, cumpliéndose así lo estructurado en el manual de organización.	X	X	X	X
<b>ITEMS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>DIR</b>	<b>DO</b>	<b>EST</b>	<b>PDF</b>
1.3.1.21 ¿Cuenta con alianzas el SI-EITP en la comunidad para fortalecer y apoyar a las escuelas?	21. Es necesario que se vea la importancia de buscar o gestionar alianzas con organismos cooperantes que les apoyen en todos los procesos, los cuales facilitarán el logro de	X	X		



	muchos objetivos y metas propuestas en sus diferentes planificaciones.				
1.3.2.22 ¿El consejo de directores del SI-EITP gestiona en conjunto los recursos con organismos comunitarios y otros para fortalecer la función educativa?	22. Por la importancia que tiene para los centros escolares la gestión de recursos en relación a la interrogante planteada solo la mitad de los encuestados opinan que se gestionan los recursos y la otra mitad dice lo contrario por lo que se hace necesario que el consejo de directores informe y orienten a la comunidad educativa para la unificación de criterios, organizando un comité de gestión por cada centro escolar el cual fortalecerá así la gestión administrativa del sistema.	X			
1.3.2.23 ¿El sistema integrado está vinculado al consejo consultivo municipi-pal?	23. Es importante que los centros educativos estén vinculados a otros organismos como los consejos consultivos municipales que juegan un papel prioritario de la educación, se hace necesario que el organismo de administración del sistema diseñe las estrategias para fortalecer la vinculación con otras instituciones y organismos que acompañen toda la gestión. Podría el organismo establecer en el POA la creación de un comité consultivo institucional por cada escuela integrado por personas de la comunidad educativa.	X			
1.3.2.24 ¿El consejo de	24. Es importante que los centros				

<p>directores del sistema integrado participa en la toma de decisiones conjuntamente con el consejo consultivo municipal?</p>	<p>educativos estén vinculados a otros organismos como los consejos consultivos municipales que juegan un papel prioritario de la educación, se hace necesario que el organismo de administración del sistema diseñe las estrategias para fortalecer la vinculación con otras instituciones y organismos que acompañen toda la gestión. Podría el organismo establecer en el POA la creación de un comité consultivo institucional por cada escuela integrado por personas de la comunidad educativa.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>		
<p><b>Análisis Gráfico</b>  <b>Resumen Organización Informal</b>  La información que se encontró al investigar en las 5 escuelas del sistema integrado se muestra en esta gráfica, nos indica que la mayoría opina que no existe este tipo de organización y que los directores no gestionan en conjunto, un 34% opina que si se está haciendo ese tipo de gestión.</p>	<p>Es muy decir que uno de los puntos en donde está fallando el sistema integrado número 7 está fundamentado en que el organismo de administración no está gestionando en conjunto en la comunidad y también entre los maestros y el resto de la comunidad no han buscado las entidades que les acompañan para fortalecer la educación y la administración del sistema y por ende a las 5 escuelas.</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
<p><b>SUBVARIABLE: CONTROL</b></p>					

ITEMS	INTERPRETACIÓN	DIR	DOC	EST	PDF
1.4.1.25 ¿El director como miembro del organismo de administración del SI-EITP verifica que se hayan tomado en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales?	25. Si la gráfica es representada bajo la presente dimensión se considera que el sistema de escuelas de tiempo pleno funciona ya que según la misma grafica determina el rango superior de un nivel de aceptación superior, frente a un porcentaje mínimo que considera que las sugerencias en el sistema no se consideran, estamos hablando de un 21% frente a un 79% que acepta como positivo que se toman en cuenta las sugerencias.		X	X	X
1.4.1.26 ¿El consejo de directores monitorea que se involucre a la comunidad educativa en función de lograr los objetivos de la institución?	26. La dimensión de la gráfica 26 determina el nivel de aprobación que se tiene con respecto a tomarlos en cuenta para lograr los objetivos, es alto ya que representa el 85% dando a entender que, si hay un involucramiento y esto es positivo, es evidente que el consejo de directores instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del Centro Escolar, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
1.4.1.27 ¿El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el	27. Un 74% considera acertada que el director monitoree como parte de su trabajo el visitar las aulas, según la dimensión de la población encuestada, no así un 26% que considera lo	X	X	X	X

desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente?	contrario que no hay un monitoreo y que se desconocen las competencias de desempeño docente.				
<b>ITEMS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>DIR</b>	<b>DO</b>	<b>EST</b>	<b>PDF</b>
1.4.2.28 ¿El organismo de administración del SI-EITP reúne al equipo docente de las cinco escuelas para dar los lineamientos y estrategias según el POA?	28. Esta gráfica es la que refleja la realidad concretamente, en el área de la supervisión ya que según la misma hay una leve mayoría que considera que son parte del sistema y que reciben lineamientos, pero hay una minoría bastante representativa que piensa lo contrario.		X		
1.4.2.29 ¿El organismo de administración del SI-EITP orienta al equipo docente de las cinco escuelas para unificar el modelo o formato de planificación didáctica según el POA?	29. Esta gráfica contrasta con la anterior ya que tiene relación, la cual se refiere la unificación de un formato de planificación siempre del plan operativo anual sin embargo hay una diferencia aceptable que piensa lo contrario, que esto no es así y que la planificación no es unificada en el sistema.		X		
1.4.2.30 ¿El consejo de directores promueve el trabajo en equipo entre los docentes del SI número 7 para planificar el desarrollo curricular por especialidades siguiendo los	30. La presente imagen es muy representativa ya que el nivel de positivismo se eleva en el resultado y el mismo es reflejado en la gráfica ya que el consejo de directores del sistema integrado promueve la planificación, el trabajo de equipo, el desarrollo curricular, sin embargo, hay				

lineamientos establecidos en el POA?	<p>una cantidad representativa que es parte de la comunidad educativa del sistema que considera lo contrario.</p> <p>La gráfica habla por sí sola ya que el nivel de aprobación hacia esta pregunta se eleva en un 77% dando a entender que el sistema funciona en lo que promueven el consejo de directores sin embargo un 23% alega desconocer dicha acción.</p>		X		
<b>ITEMS</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>	<b>DIR</b>	<b>DO</b>	<b>EST</b>	<b>PDF</b>
1.4.3.31 ¿El sistema integrado alcanza los niveles de logros establecidos en la planificación al darle seguimiento a los lineamientos transmitidos y consignados en el POA?	<p>31. La gráfica es muy representativa ya que los resultados que se esperan por medio del control a los lineamientos que son transmitidos y consignados en el plan operativo anual, el sistema integrado N7, el 50% cree que si se les da seguimiento a dichos lineamientos y el otro 50% cree que no.</p> <p>En esta grafica se ve un equilibrio entre lo aceptable y lo inaceptable ya que la mitad de la población entrevistada considera que se logran los objetivos, pero la mitad considera que no es así.</p>	X	X	X	X
1.4.3.32 ¿El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según	<p>32. Como siempre en una gráfica los resultados varían ya que las preguntas específicas determinan un alto grado de opinión de que la comunidad educativa logra los niveles de objetivos que se pretenden alcanzar en la</p>	X	X	X	X

la planificación y manual de evaluación?	planificación y en el manual de evaluación sin embargo una minoría piensa que no es así.				
1.4.3.33 ¿El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros alcanzados?	<p>33. Un 68% de entrevistados considera como positivo que las decisiones tanto estratégicas como operativas son acordes a la realidad que se vive en el municipio donde existe dicho sistema y, este porcentaje considera que, si hay logros, contrario a miembros del mismo (32%) sistema que piensa que las estrategias y las decisiones que se toman no son la más adecuadas y por eso los objetivos son logrados parcialmente.</p> <p>Según los resultados se considera que la comunidad que es parte del sistema toman decisiones estratégicas y operativas considerando los logros, sin embargo, cierto grupo de la comunidad educativa muy bien representada piensa diferente.</p>	X	X		

## ANEXO 5: FODA

### CUADROS DE FODA

Sub variables/ Indicadores	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES
Planificación/ Estratégica: existencia del POA en el SI número 7	Los miembros del organismo de administración del SI-EITP trabajan en equipo para la elaboración del POA		
		toma en cuenta las necesidades propuestas por cada centro escolar en la elaboración del POA	
	da a conocer el POA a toda la comunidad educativa de los centros escolares que son parte del SI-EITP.		
Planificación/ Táctica: existencia de PEA elaborados y autorizados en el SI número 7	Cada centro escolar toma en cuenta los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP para elaborar el PEA		
	elaboran el PEA tomando en cuenta las necesidades manifiestas por toda la comunidad		

	educativa de cada centro escolar que son parte del SI-EITP		
	El CDE autoriza las actividades de cada centro escolar plasmadas en el PEA siguiendo los lineamientos dados por el organismo de administración del SI-EITP		
Planificación/ Operativa: desarrollo de actividades integradoras y de formación en el SI número 7	El organismo de administración del SI-EITP orienta a la formulación de proyectos académicos y talleres que estén en función de los aprendizajes del alumnado		
	implementa y apoya los procesos, talleres de formación, capacitación y actualización docente.		
Dirección/ Democrática: la participación de toda la comunidad en el que hacer educativo	consejo de directores orienta para realizar adecuaciones curriculares necesarias para los alumnos de los centros escolares del sistema integrado		
	El organismo de		



	administración programa actividades socio-culturales, deportivas y artísticas involucrando a todos los centros educativos del sistema integrado		
	El organismo de administración involucra a la comunidad en los proyectos que se desarrollan en los centros escolares del sistema integrado		
	El consejo de directores del sistema integrado motiva a los miembros de la comunidad para que participen de forma activa en las actividades de los centros escolares		
Dirección/ Institucional: implementación de diferentes acciones por el organismo de administración en el SI número 7	El organismo de administración desarrolla actividades para fortalecer el proceso pedagógico y así lograr la calidad educativa del SI- EITP		
	El consejo de directores proporciona un formato para controlar los		

	recursos materiales, técnicos y tecnológicos en el sistema integrado		
	El consejo de directores comparte los recursos, para facilitar las prácticas pedagógicas en los sistemas integrados		
	El organismo de administración toma en cuenta las propuestas pedagógicas de los docentes, en aras de mejorar la calidad educativa de los centros escolares del sistema integrado		
Organización/ Formal: a) existencia de redes de especialistas b) existencia de un manual de organización			Cada centro escolar del SI-EITP está organizado según lineamientos del POA
	El organismo de administración del sistema utiliza diferentes estrategias para que los docentes se organicen en redes de especialistas		
	El SI-EITP cuenta con un manual de organización		

	aplicable a los cinco centros escolares		
	Los docentes de cada centro escolar cumplen con las funciones delegadas por el organismo de administración según el manual de organización		
Organización/ Informal: existencias de convenios con organizaciones cooperantes con el SI número 7	El SI-EITP cuenta con alianzas en la comunidad para fortalecer y apoyar a las escuela		
	El consejo de directores del SI-EITP gestiona en conjunto los recursos con organismos comunitarios y otros para fortalecer la función educativa		
	El sistema integrado está vinculado al consejo consultivo municipal		
	El consejo de directores del sistema integrado participa en la toma de decisiones conjuntamente con el consejo consultivo municipal		
Control/ Monitoreo: verificación de la	El director como miembro del organismo de administración del SI-		

aplicación de los planes elaborados en el SI número 7	EITP toma en cuenta las sugerencias de los padres de familia en asambleas generales		
	El consejo de directores involucra a la comunidad educativa en función de lograr los objetivos de la institución		
	El director como miembro del organismo de administración visita las aulas durante el desarrollo de las clases para evaluar el desempeño docente		
Control/ Supervisión: Asistencia técnica brindada por el organismo de administración del SI número 7	El organismo de administración del SI-EITP reúne al equipo docente de las cinco escuelas para dar los lineamientos y estrategias según el POA.		
	orienta al equipo docente de las cinco escuelas para unificar el modelo o formato de planificación didáctica según el POA		
	El consejo de directores promueve el trabajo en equipo entre los docentes		

	del SI número 7 para planificar el desarrollo curricular por especialidades siguiendo los lineamientos establecidos en el POA		
Control/ Resultados: logros alcanzados en el SI número 7	El equipo de directores con toda la comunidad educativa evalúa los niveles de logros alcanzados por el sistema integrado según la planificación y manual de evaluación		
	El consejo de directores del sistema integrado y los docentes toman decisiones estratégicas y operativas de acuerdo a los niveles de logros alcanzado		