

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD,
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



TEMA

FORMACIÓN PROFESIONAL DE LAS GERENCIAS ESCOLARES Y DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO, EN CINCO CENTROS EDUCATIVOS DEL DISTRITO 0801 DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA DEPARTAMENTO DE LA PAZ.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREPARADO PARA LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO LICENCIATURA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

PRESENTADO POR:

HENRÍQUEZ ORDÓÑEZ RUBIA EMILIA	CARNÉ HO18014
LOVOS MEJÍA RUBY ALEXANDRA	CARNÉ LM12055
MIJANGO VÁSQUEZ KATLYN STEFANY	CARNÉ MV12035
RIVERA DE LEÓN NOEMY ESPERANZA	CARNÉ RL18060
VENTURA GÁLVEZ DORYS MERCEDES	CARNÉ VG18042

DOCENTE DIRECTOR:

MSC. WIGBERTO DE JESÚS TORRES MIRA

12 DE FEBRERO DE 2021

SAN VICENTE, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



RECTOR:

MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ACADÉMICO:

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:

ING. JUANA ROSA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL:

MSC. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
AUTORIDADES



DECANO

MSC. ING. ROBERTO ANTONIO DÍAZ FLORES

VICEDECANO

MSC. LIC. LUIS ALBERTO MEJÍA ORELLANA

SECRETARIO:

MSC. LIC. CARLOS MARCELO TORRES ARAUJO

DOCENTE ASESOR:

MSC. LIC. WIGBERTO DE JESÚS TORRES MIRA

AGRADECIMIENTOS.

A **Dios** todopoderoso por ser mi guía y fortaleza en todo momento, brindándome la salud necesaria, trabajo y mucha paciencia, porque sin merecerlo ha sido misericordioso conmigo.

A **mis padres Jaime Wilfredo Henríquez Meléndez (Q.E.P.D) y Susan Lea Ordóñez Merino**, por su amor y comprensión, con su apoyo en mis decisiones y al mismo tiempo resaltar sus consejos acompañados de solidaridad y mucha fe, teniendo la confianza de que este anhelo se convertiría en una realidad. Papá no logró verme en esta etapa de mi vida, siempre me animaba a superarme y al mismo tiempo por compartir la misma vocación docente.

A **mi hermano Roberto David**, por sus palabras de aliento en todo momento, mostrando un espíritu de amistad y bondad siempre que lo necesitaba.

A **mi equipo de tesis Ruby Alexandra Lovos Mejía, Katlyn Stefany Mijango Vásquez, Noemy Esperanza Rivera Deleón y Dorys Mercedes Ventura Gálvez**, por haber mostrado gran compañerismo, tolerancia, respaldo, amistad, sobre todo respeto y especialmente por la dedicación para finalizar juntas este proceso del que llevo gratas experiencias y un aprendizaje de cada una de ellas como personas y profesionales.

A **nuestro asesor de tesis MSC. Wigberto de Jesús Torres Mira**, por aceptar el reto brindándonos su apoyo y al mismo tiempo aclarar todas las dudas que nos surgieron, por compartir su experiencia y conocimiento al dirigirnos de la mejor manera.

Agradecer de manera especial a mis docentes de la licenciatura por el carisma y disciplina en cada cátedra, garantizando grandes aprendizajes que llevo de cada uno.

Profa. Rubia Emilia Henríquez Ordóñez

AGRADECIMIENTOS

A Dios por la vida y la oportunidad de terminar esta carrera, por la fortaleza en los momentos difíciles y darme sabiduría y entendimiento para tomar las mejores decisiones. Por la salud y su protección pues nunca me ha desamparado, ha sido luz en mi camino.

A mi padre José Ángel Lovos Rivera y a mi madre María Guadalupe Mejía Q.D.D.G, por sus consejos y apoyo incondicional. Por motivarme a seguir adelante y cumplir mis metas. Por enseñarme principios y valores que me han ayudado a ser mejor persona. Por su amor, paciencia y comprensión.

A mis hermanos (as) y tíos (as): Por apoyarme cuando más lo he necesitado. Por creer en mí y acompañarme en todos mis proyectos. Por el sacrificio y ayuda económica para poder culminar mi carrera. Dios se llevó a mi madre pero no me dejó sola, me dio una familia con quien contar y siempre estaré agradecida.

A mi equipo de tesis Rubia Emilia Henríquez Ordóñez, Katlyn Stefany Mijango Vásquez Noemy Esperanza Rivera Deleón y Dorys Mercedes Ventura Gálvez, por compartir esta experiencia única, demostrando en medio de las dificultades que la paciencia, solidaridad, compañerismo, responsabilidad, perseverancia y optimismo prevalecieron. Por todo su esfuerzo y dedicación para culminar este proceso.

A nuestro asesor de tesis MSC. Wigberto de Jesús Torres Mira, por aceptar el reto y contribuir en nuestro proceso facilitando, orientándonos y motivándonos hasta culminar. Gracias por su tiempo y voluntad, por ayudarnos a salir adelante con este proyecto.

Profa. Ruby Alexandra Lovos Mejía

AGRADECIMIENTOS.

A Dios Todopoderoso, por ser mi guía, fortaleza, fuente de apoyo en los momentos más difíciles, por estar siempre ahí cuando más lo necesitaba, por la sabiduría y paciencia cuando ya no deseaba completar mis estudios, por bendecirme con trabajo para poder costearme mis estudios y sobretodo por la salud para finalizar de la mejor manera todo mi proceso de formación.

A mis padres William Ernesto Mijango Estupinian y Sandra Lidia Vásquez de Mijango, por la motivación al momento de iniciar este proceso, por su apoyo incondicional en el desarrollo y finalización de la carrera, por inculcarme el espíritu de superación día a día para continuar estudiando y creciendo académicamente y sobretodo por creer en mí.

A mis hermanos Heber Ernesto Mijango Vásquez y Sandra Magaly Mijango Vásquez, por sus palabras de aliento en cada etapa, por el apoyo cuando más lo necesitaba y sobretodo por estar a mi lado en cada etapa y desafío de la carrera.

A mi abuelita Inés Montes (Q.E.P.D), por sus consejos y apoyo al iniciar este proceso de estudio, no lograte ver culminar mi carrera pero sé que me acompañaste en todo momento, gracias por creer en mí siempre.

A mi equipo de tesis Rubia Emilia Henríquez Ordóñez. Ruby Alexandra Lovos Mejía, Noemy Esperanza Rivera Deleón, Dorys Mercedes Ventura Gálvez, por la amistad que logramos fomentar, palabras de aliento en cada etapa que creíamos inalcanzable, por apoyarnos como equipo, por la confianza y comprensión en el proceso.

Al asesor de tesis Lic. Wigberto de Jesús Torres Mira, por aceptar el reto de guiarnos en el proceso, por su instrucción y palabras de apoyo cuando la situación lo ameritaba y sobretodo por su paciencia en todo el proceso.

Agradecer a los Licenciados que formaron parte de mi proceso de enseñanza, por transmitirme conocimientos y experiencias que han sido de mucha importancia para lograr concluir este proceso.

Profra. Katlyn Stefany Mijango Vásquez

AGRADECIMIENTOS.

A Dios Todopoderoso, por darme la fortaleza, la sabiduría en los momentos difíciles de todo este proceso y continuar adelante, superándome día tras día por escalar un peldaño más en mi vida. Por brindarme salud y contar con un trabajo para poder costear los gastos de mi carrera.

A mi madre Romana Deleón de Rivera y a mi padre Antonio Rivera López Q. D. D. G., por sus consejos, valores, motivación constante en mis decisiones de continuar estudiando, por esas noches de desvelos junto a mí. Por su apoyo incondicional en todo momento, por creer siempre en mí y convertirse en el pilar fundamental para lograr culminar mi carrera y no dejarme sola durante este proceso.

A mis hermanos Rosa Emilia Rivera Deleón, Óscar Rivera Deleón, Antonio Rivera Deleón, por estar pendiente siempre apoyándome tanto emocionalmente como físicamente para culminar con mis estudios, gracias por motivarme a seguir adelante y superarme.

A mi grupo de tesis Rubia Emilia Henríquez Ordóñez. Ruby Alexandra Lovos Mejía, Katlyn Stefany Mijango Vásquez, Dorys Mercedes Ventura Gálvez le agradezco por llevarnos bien, comprendernos y ser flexibles en todo el proceso, reímos en los momentos buenos y nos apoyamos incondicionalmente en los momentos tristes por la pérdida de algunos compañeros y durante el proceso de nuestra formación profesional.

Al asesor de tesis Lic. Wigberto De Jesús Torres Mira, por ser nuestro guía en todo este proceso por estar siempre pendiente de nuestro trabajo para que todo nos saliera bien, por orientarnos para un mejor desempeño. Por ser nuestro asesor y también nuestro amigo.

Agradecer a los Licenciados formadores que me impartieron clases por transmitirme conocimientos y experiencias que han sido de mucha importancia para lograr concluir este proceso.

Profa. Noemy Esperanza Rivera Deleón.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS Por dirigir cada uno de mis proyectos, dándome entendimiento, paciencia, sabiduría en la toma de decisiones y la perseverancia para lograr culminar satisfactoriamente cada una de las metas que me propongo.

A MI MADRE

Por apoyarme en todo momento, por ser siempre ese modelo de perseverancia, motivación y positivismo, por inculcarme valores, por enseñarme que todo sacrificio tiene su recompensa, no ver obstáculos sino oportunidades para demostrarme a si misma cuanto puedo hacer con la voluntad de Dios.

A mis queridas compañeras de tesis

Por su apoyo incondicional, solidaridad, paciencia y el empeño durante el proceso de tesis, resolviendo con sabiduría los obstáculos que se nos presentaron, tomando decisiones como equipo, fomentando una linda amistad y aprendizaje de unas a otras.

A mi asesor. MSC. Wigberto, de Jesús Torres Mira por guiarnos con profesionalismo, responsabilidad, comprensión, paciencia, dándonos lineamientos claros, por darnos parte de su valioso tiempo en cada una de sus asesorías y la disponibilidad para resolver las dudas que se nos presentaran durante el proceso de investigación y elaboración de tesis.

A mis docenes formadores. Al mismo tiempo mi respeto por orientarnos y darnos una enseñanza de calidad, por ser profesionales comprometidos con los fines e ideales que nuestra Universidad requiere.

Profesora, Dorys Mercedes Ventura Gálvez

ÍNDICE

3. INTRODUCCIÓN	13
4. RESUMEN	14
4.1 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	14
5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	16
6. JUSTIFICACIÓN.....	16
7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
7.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	18
7.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	20
7.3 DELIMITACIONES	20
7.3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL.....	20
7.3.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	20
7.3.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA.....	20
8. MARCO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	22
8.1 MARCO HISTÓRICO.....	22
8.2 ANTECEDENTES TEÓRICO	26
8.3 MARCO LEGAL	41
8.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.	42
8.3.2 LEY GENERAL DE EDUCACIÓN	42
8.3.3 LEY DE LA CARRERA DOCENTE.....	43
8.3.4 REGLAMENTO DE LA LEY DE LA CARRERA DOCENTE	46
8.4 MARCO SOCIOECONÓMICO	47
8.5 MARCO POLÍTICO	49
8.5.1 PLAN SOCIAL EDUCATIVO VAMOS A LA ESCUELA	49
8.5.2 PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE: FORMACIÓN INICIAL Y FORMACION CONTINUA.	51

9. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	51
9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
9.2 DESCRIBIR	52
9.2.1 LUGARES	52
9.2.2. ACTORES	53
9.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN	53
9.2.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS	59
9.2.5 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS	60
9.3 MATRIZ DE CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECIFICAS	62
9.4 MATRIZ DE CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN EN LA APLICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	64
10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	69
10.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	69
10.1.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECIFICA UNO	69
10.1.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS.....	70
10.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	71
10.2.1 HIPÓTESIS ESPECIFICA UNO	71
10.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS	80
10.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	90
10.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL	93
11. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITANTES	94
12. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	98
13 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.	99

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: COMPONENTES DE LA GESTIÓN ESCOLAR EFECTIVA.....	31
FIGURA 2: MATRIZ DE CONGRUENCIA ENTRE OBJETIVOS E HIPOTESIS...	68
FIGURA 3: GRAFICO PREGUNTA 1	71
FIGURA 4: GRAFICO PREGUNTA 2	72
FIGURA 5: GRAFICO PREGUNTA 3	73
FIGURA 6: GRAFICO PREGUNTA 4.....	74
FIGURA 7: GRAFICO PREGUNTA 5	75
FIGURA 8: GRAFICO PREGUNTA 6	80
FIGURA 9: GRAFICO PREGUNTA 7	81
FIGURA 10: GRAFICO PREGUNTA 8	82
FIGURA 11: GRAFICO PREGUNTA 9	83
FIGURA 12: GRAFICO PREGUNTA 10	84
FIGURA 13: GRAFICO PREGUNTA 11	85
FIGURA 14: COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: POBLACIÓN TOTAL DE CENTROS ESCOLARES.....	53
TABLA 2: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESTRATOS ESTUDIANTES.....	54
TABLA 3: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESTRATOS DOCENTES.....	56
TABLA 4: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESTRATOS PADRES.....	57
TABLA 5: REPRESENTACIÓN HIPÓTESIS ESPECIFICA UNO.....	65
TABLA 6: REPRESENTACION DE HIPOTESIS ESPECIFICA DOS.....	66
TABLA 7 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA UNO	69

TABLA 8 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA DOS	70
TABLA 9 PREGUNTA N° 1	71
TABLA 10 PREGUNTA N° 2	72
TABLA 11 PREGUNTA N° 3	73
TABLA 12 PREGUNTA N° 4	74
TABLA 13 PREGUNT N° 5.....	75
TABLA 14 ANALISIS DE ENTREVISTAS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO.....	76
TABLA 15 PREGUNTA N° 6	80
TABLA 16 PREGUNTA N° 7	81
TABLA 17 PREGUNTA N° 8	82
TABLA 18 PREGUNTA N° 9	83
TABLA 19 PREGUNTA N° 10	84
TABLA 20 PREGUNTA N° 11	85
TABLA 21 ANALISIS DE ENTREVISTAS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS.....	86
TABLA 22 PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO CORRESPONDIENTE A HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.....	90
TABLA 23 PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO CORRESPONDIENTE A HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2	91
TABLA 24 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL.....	93
TABLA 25 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL AÑO 2020	98

3. INTRODUCCIÓN

La gestión de los centros escolares en los países subdesarrollados se vuelve cada vez un elemento de mayor importancia para buscar mejoras en su economía, la educación es un factor fundamental. En el presente documento se describe las fases de la investigación titulada: FORMACION PROFESIONAL DE LAS GERENCIAS ESCOLARES Y DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO, EN CINCO CENTROS EDUCATIVOS DEL DISTRITO 0801 DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA DEPARTAMENTO DE LA PAZ.

Para el desarrollo de la investigación se plantean objetivos generales y específicos detallados en el capítulo cinco. En el capítulo siete se plantea la problemática a desarrollar, describiendo en el capítulo seis la importancia de dicho estudio y su aporte en la formación de estudiantes de la carrera Licenciatura en Educación especialidad en administración Escolar.

Posteriormente, en el capítulo ocho se contemplan elementos históricos, teóricos y fundamentos legales que constituyen el marco de referencia donde se describen la temática a estudiar derivada de las variables que se plantean en los objetivos específicos.

También se describe en el capítulo nueve la metodología de la investigación, que describe todos los procesos realizados, como el tipo de investigación, la población y muestra de la investigación, técnicas e instrumentos. Además en el capítulo diez, se describe el proceso de recolección, análisis, interpretación y presentación de la información recolectada para generar los resultados de la investigación basado en los objetivos.

En el capítulo once se contemplan las conclusiones obtenidas de los resultados de la investigación y las correspondientes recomendaciones, también las limitantes presentadas en el proceso de la investigación.

Es importante establecer la relación entre la formación profesional y el desempeño administrativo de los gerentes escolares ya que las gestiones escolares efectivas contribuyen en la mejora de la educación. El establecimiento de un perfil gerencial tomando como muestra cinco gerentes del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca departamento de La Paz favorece al conocimiento de la situación actual en las gerencias escolares además de contribuir en la formación de futuros gerentes.

4. RESUMEN

El presente trabajo de investigación se centra en la formación profesional de los gerentes educativos de cinco centros escolares del municipio de Zacatecoluca departamento de la Paz y la posible relación con su desempeño, por lo que se toman elementos como marco referencial histórico y teórico, la historia de la administración educativa en El Salvador, formación docente, dirección y gestión escolar efectiva, funciones del gerente educativo, perfil del gerente educativo exitoso y líder pedagógico respectivamente.

Los elementos antes mencionados, se toman en cuenta también para la valoración del desempeño administrativo escolar, que se considera de vital importancia para alcanzar una dirección y gestión efectiva en función de una calidad educativa y, a la vez se plantea necesidades formativas de los gerentes escolares.

Como base legal se retoman artículos relacionados a la educación que son descritos en La Constitución de la Republica, Ley General de Educación, Ley de la Carrera Docente y el Reglamento de la Carrera Docente, donde se regulan los requisitos actuales para optar al cargo de gerente educativo, así como sus atribuciones y obligaciones, estableciendo una postura en cuanto a lo establecido en dicha Ley y la realidad en contexto de la formación docente y la administración escolar.

4.1 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Administración educativa: Es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades de las instituciones educativas.

Calidad educativa: Cualidad que resulta de la integración de las dimensiones de pertinencia, relevancia, eficacia interna, eficacia externa, impacto, suficiencia, eficiencia y equidad.

Capacidad: Se refiere a la cualidad de ser capaz para algo determinado, dicha cualidad puede recaer en una persona, entidad o institución. Conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea.

Capacitación: Acto y resultado de capacitar. Proporcionar a una persona conocimientos y herramientas para que desarrolle al máximo sus habilidades y destrezas en el desempeño de una labor.

Control: Asegura la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas del centro escolar.

Comunidad educativa: Conjunto de personas que influyen y son afectadas por un determinado entorno educativo. Si se trata de una escuela, se forma por, ex alumnos, docentes padres de familia, personal administrativo, personas que colaboran con la institución y habitantes de la comunidad.

Dirección: Elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomada directamente, delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las ordenes emitidas.

Educación: Formación destinada a desarrollar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas de acuerdo con la cultura y las normas de convivencia de la sociedad a la que pertenecen.

Especialización: Acción y resultado de especializarse en cierta técnica, ciencia o arte. Implica la limitación, la adecuación de algo para que pueda cumplir satisfactoriamente con su objetivo o función.

Evaluación: Juicio cuya finalidad es establecer, tomando en consideración un conjunto de criterios o normas, el valor, la importancia o el significado de algo.

Formación profesional: Todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida.

Gerente educativo: Es quien planifica, organiza, controla y evalúa, además posee actitudes y aptitudes positivas y de alta calidad.

Gestión: Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización. Se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto.

Habilidad: Destreza que una persona tiene para ejercer determinada actividad.

Organización: Grupo de personas o medios organizados con un fin determinado. Implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes.

Planeamiento: Proceso metódico que se diseña con la misión de lograr un objetivo. Fase en la que el gerente con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir la escuela en un centro de excelencia pedagógica de acuerdo al proyecto educativo.

5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

GENERAL

1. Analizar la relación de la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo en cinco centros escolares del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.

ESPECÍFICOS:

- Identificar el nivel de formación profesional de cinco gerentes escolares y sus efectos en su desempeño administrativo en cinco centros escolares en el municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.
- Establecer el perfil profesional de cinco gerentes escolares y su incidencia en el desempeño administrativo de centros escolares del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.

6. JUSTIFICACIÓN

La calidad educativa es un concepto con mucho apogeo en América Latina, convirtiéndose en un objetivo que con amplia necesidad se busca alcanzar. La importancia de la calidad educativa radica en la necesidad de un cambio generacional que conlleve a una mejora de las sociedades, ya que busca desarrollar individuos profesionales integrales y humanistas que garanticen con su desempeño en la sociedad una mejor calidad de vida. Existen muchos factores que inciden en el alcance o no alcance de la calidad educativa pero particularmente la formación docente es uno de los factores que menos atención ha recibido en las últimas décadas.

En El Salvador, la historia indica que la formación de docentes ha tenido muchas limitantes de las cuales se puede mencionar que los currículos no responden a la realidad del contexto y que en su mayoría no se ajustan a las necesidades de la sociedad salvadoreña, agregando la poca inversión en educación por el Estado lo que ha generado grandes consecuencias.

Según el Ministerio de Educación en su documento Gestión Escolar Efectiva (2008) para mejorar la calidad de la educación, es imprescindible que los centros educativos cuenten con una gestión escolar efectiva al servicio del aprendizaje “en la que las buenas prácticas de gestión y el protagonismo escolar sean retomados por los actores de la comunidad educativa” (pg. 8). En este sentido el enfoque va orientado a las gerencias escolares donde se tienen docentes formados únicamente en una función pedagógica que solo es una parte del proceso de gestión escolar, las demás son adquiridas a través de la experiencia mediante ensayo y error limitando la mejora de la educación.

En la mayoría de las instituciones educativas los maestros no han sido formados en gerencia escolar por lo que lograr una administración escolar efectiva resulta una labor titánica pero no imposible; sin embargo la formación de los docentes en gerencia escolar facilitaría el proceso obteniendo mejores resultados.

La formación profesional de las gerencias escolares está directamente ligada al desempeño administrativo. Siendo el área administrativa donde se emplea el mayor tiempo, por la exigencia de documentos, planes, informes y proyecciones a presentar en las Direcciones Departamentales, además la burocracia y la poca planeación y organización de las autoridades departamentales como problemáticas que inciden en el poco seguimiento al área pedagógica en los centros escolares,

Otros factores determinantes en la falta de formación profesional es tener poca vocación a la docencia, desinterés, acomodamiento y voluntad para la continuidad en la formación profesional que permite un desempeño gerencial con mayor calidad.

Actualmente en El Salvador se encuentran investigaciones que muestran que a lo largo de la historia existieron programas encaminados a la formación de directores en los centros escolares por mencionar que entre los años 1989-1990 se desarrolló el Programa de Perfeccionamiento Permanente de Maestros en Servicio, que capacitó a 1200 directores de

escuelas de Educación Básica sobre diferentes aspectos de la administración educativa. Todo esto les permitió obtener el título de Profesor Especialista en Administración Educativa que les sería de gran ayuda para el desarrollo de actividades y en su desempeño administrativo.

Actualmente solo existen opiniones y argumentos de cómo debería ser el perfil del gerente educativo, por ello con la realización de este trabajo se pretende establecer una comparación y análisis del ejercicio de la dirección escolar en referencia al perfil competencial y profesional de los directores en ejercicio; a las tareas y funciones que realmente desarrollan; a la satisfacción en relación a su cargo y sus necesidades para un óptimo desempeño en el quehacer administrativo en los centros escolares.

La Ley de la Carrera Docente (1996) establece en el artículo 27 que "la formación de educadores estará dirigida a su profesionalización y especialización y será reforzada con procesos de actualización y perfeccionamiento docente" (pg. 8). Lastimosamente muchos docentes al lograr un nombramiento se conforman y pierden el interés por continuar actualizándose.

En El Salvador existen muchos centros escolares que son dirigidos por docentes elegidos por los demás docentes del centro escolar, porque nadie quiere asumir el cargo, porque es su sueño o por mejora salarial, sin estar preparado académicamente para enfrentar los retos y desempeñar el cargo con el compromiso y responsabilidad que requiere.

El Sistema Educativo de El Salvador está haciendo el esfuerzo por mejorar en este ámbito a través de los procesos de evaluación a los cuales se someten a todos los profesionales que aplican mediante convocatorias abiertas a optar al cargo de las Direcciones Únicas, para ello se da un periodo de asesorías y evaluaciones que determinan si está apto para gerenciar un centro escolar.

7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

7.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el Salvador de acuerdo a los constantes cambios que sufre el sistema educativo surgen diversas medidas económicas, políticas y sociales que influyen en los procesos de

formación profesional de las gerencias escolares y desempeño administrativo, convirtiéndose en un constante ensayo curricular, el propósito es estar a la vanguardia ante las exigencias que requieren los cambios convirtiéndose en el instrumento de acuerdo a la globalización. La continua actualización está regida por la Ley de la Carrera docente para fortalecer el desempeño gerencial que tiene como fin el logro de la Calidad Educativa a través de la implementación de planes y proyectos, que serán dirigidos de acuerdo a los conocimientos y capacidad de liderazgo gerencial cumpliendo la base legal, pedagógica y administrativa.

La formación profesional debe ser considerada desde el inicio de asumir la gerencia de un Centro Educativo, en nuestro medio en ocasiones las direcciones no están a cargo de profesionales idóneos, sino por conveniencias u otro tipo de circunstancia, provocando un estancamiento o retroceso en el crecimiento, avance y desarrollo en el ámbito educativo. Se tienen gerencias efectivas en los centros escolares donde quien ejerce el cargo sea un profesional comprometido, con vocación de servicio, conocedor de las áreas pedagógicas, administrativas, financieras y aplicador de la legislación de manera correcta.

Debe existir disponibilidad o aceptación de los programas y proyectos que impulsa el Ministerio de Educación, entre los programas más recientes tenemos; la transferencia tecnológica, financiamientos y modernización. La formación profesional de los gerentes escolares permite desempeñar las funciones y atribuciones asignadas con eficiencia y eficacia, convirtiéndolo en líder que motiva al personal docente y administrativo a actualizarse constantemente para enfrentar los retos y cambios que el desarrollo y evolución del sistema educativo va exigiendo de acorde a las necesidades que la sociedad demanda para ir a la vanguardia.

El desempeño profesional de los gerentes escolares se ve reflejado en los ámbitos pedagógico, administrativo y financiero. Siendo importante tener apertura a las actualizaciones docentes como parte de la formación profesional para garantizar la organización, calidad académica, buen clima institucional, prestigio, imagen y proyección ante la comunidad educativa, demostrando liderazgo a través de las actitudes y aptitudes.

7.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Por lo expuesto en el apartado anterior se procede a plantear el siguiente enunciado. ¿Cómo se relaciona la formación profesional del gerente educativo con el desempeño de sus funciones administrativas, en cinco centros escolares del municipio de Zacatecoluca, departamento de la Paz, en el periodo comprendido de agosto a diciembre de 2020?

7.3 DELIMITACIONES

7.3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL

La investigación fue desarrollada en cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca, departamento de la paz, de los cuales detallaremos sus nombres y ubicaciones a continuación.

Centro Escolar Catarino de Jesús Ortiz

Avenida José Simeón Cañas y Octava Calle Poniente Numero Diecisiete Zacatecoluca, La Paz.

Complejo Educativo San Francisco

Pasaje Regalado Barrio San Sebastián Analco Zacatecoluca, La Paz.

Centro Escolar Cantón El Espino Abajo

Kilómetro 83 y medio carretera a San Vicente.

Centro Escolar Lucia de Villacorta

Avenida Juan Vicente Villacorta y 1 Calle Oriente # 2 Zacatecoluca, La Paz.

Complejo Educativo José Simeón Cañas

Final Avenida Juan Manuel Rodríguez frente al ISSS Zacatecoluca, La Paz.

7.3.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL

La investigación se llevó a cabo en los meses comprendidos de agosto a noviembre de 2020.

7.3.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA

Según Taylor, el método y las herramientas de trabajo en una empresa hacen que los trabajadores alcancen el nivel de eficacia deseado, es decir, los administradores de una empresa deben analizar científicamente los recursos y el personal idóneo para cada cargo a desempeñar dentro de una organización.

Fayol, en cambio, basó sus estudios en “el arte de gobernar”, determinando el rol del personal de la empresa desde la división del trabajo hasta los criterios que orientan el trabajo administrativo. La meta es obtener la máxima eficiencia.

Mayo, creó el enfoque humanista, basado en las relaciones humanas del personal, como todo ser humano, se da la socialización tanto en el área laboral como fuera de ella, proporcionando a todos la satisfacción de obtener incentivos por el trabajo realizado con eficiencia.

Maslow, enfocado en la psicología organizacional en la que el hombre y la mujer es un ser individual y social con necesidades humanas que se cumplen al alcanzar las metas que llenan de satisfacción al empleado.

Gregor, muestra el concepto de “y positivos” y “x negativos”, en toda institución existen personas que cumplen con una meta por imposición y otras personas lo hacen por satisfacción y no por compromiso.

Mary Parker Follett argumentaba que el potencial individual no pasaba de ser sólo potencial mientras la asociación de un grupo no lo liberara. La labor del gerente era armonizar y coordinar los esfuerzos del grupo, la noción de “poder con” en vez de “poder sobre” los empleados.

Drucker, menciona que la clave en una organización es la dinámica de grupos y la apertura hacia una dirección democrática con alto compromiso de autoridad y responsabilidad.

Zúniga y Alvarado, en la revista “Aportes de la administración moderna a la gerencia educativa”, reflexiona que es muy importante que el director o directora estudie los conocimientos teóricos como base para la práctica de la gerencia escolar, pero, además debe adaptarse a las circunstancias reales del contexto educativo.

8. MARCO REFERENCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

8.1 MARCO HISTÓRICO

Historia de la administración en el mundo.

Desde el origen de la educación en el mundo, ésta se convirtió en prioridad para las familias y también para los Estados, quienes se guiaron por las corrientes filosóficas de los personajes destacados en sus épocas para ofrecer a sus habitantes un servicio educativo según el perfil del ciudadano a formar. Con el surgimiento del Cristianismo también apareció la democracia que trajo consigo un nuevo concepto de hombre, vida y del mundo, recalcando valores de justicia, verdad, bien común y la necesidad de una educación integral.

Orígenes de la administración

A lo largo de la historia el término de la administración y el desarrollo de las actividades organizadas han existido desde hace miles de años. Solo por mencionar según Robbins, DeCenzo y Moon (2009) “las pirámides de Egipto y la Muralla China son prueba de que proyectos de gran envergadura, que empleaban a decenas de miles de personas, emprendidos mucho antes de los tiempos modernos” (pg. 22). En los años 4000 a. C., en la región donde hoy se sitúa Medio Oriente, surgieron las primeras ciudades y Estados, dichas organizaciones formales exigieron la creación de prácticas administrativas, que se estabilizaron y evolucionaron en los siglos siguientes.

En el siglo XVIII, las tendencias que el mercantilismo había iniciado fueron impulsadas por la Revolución Industrial, que fue el producto de dos eventos: el surgimiento de las fábricas y la invención de las máquinas de vapor. La producción y aplicación de conocimientos administrativos recibieron la influencia de un nuevo personaje social: la empresa industrial. (Amaru, 2009, pg. 28)

Con la Revolución Industrial iniciada a finales del siglo XVIII en Gran Bretaña, El trabajo humano fue sustituido velozmente por las máquinas de motor, las cuales a su vez permitieron que las fábricas produjeran bienes en forma económica aumentando su producción, ahorro de tiempo y talento humano.

A continuación se realiza una breve descripción de las raíces de la administración moderna a cargo de un grupo de autores que buscaron formular principios, para que las organizaciones pudieran ser más eficientes sentando las bases teóricas para la disciplina que llamamos administración, sus aportaciones representan el enfoque clásico, el cual se divide en dos subcategorías: la administración científica, quienes consideraron el campo desde la óptica de cómo mejorar la productividad del personal operativo y la teoría de la administración general quienes se concentraron en la organización general y en cómo hacerla más eficaz.

Los principios de la administración científica propuesta por Frederick Winslow Taylor, consistían en aplicar el método científico para “definir la mejor manera de hacer un trabajo. Taylor quería producir una revolución mental en los obreros y gerentes mediante la creación de lineamientos claros para mejorar la eficiencia de la producción” (Robbins et all, 2009, p. 23). Al usar las técnicas de la administración científica, fue capaz de definir la mejor manera de hacer cada tarea.

El desarrollo de diversos enfoques clásicos de la administración por parte de Henri Fayol y Max Weber contribuyeron al desarrollo e implementación de la teoría general de la administración, resultando ser de gran importancia para su estudio en nuestros tiempos.

Por hacer una breve descripción Henri Fayol escribió que la administración era un conjunto de actividades universales, a saber: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Dirigió su atención a las actividades de todos los gerentes y escribió con base en sus experiencias personales. Argumentaba que la administración era una actividad común a todas las empresas humanas, los negocios, el gobierno e incluso el hogar. De ahí partió para determinar los 14 principios de la administración entre las que podemos mencionar: división de trabajo, unidad de dirección, equidad, iniciativa y espíritu de grupo, verdades fundamentales o universales que se podían enseñar en las escuelas y universidades, o de igual manera practicar y servir de orientación en la administración de centros escolares, la visión clásica trataba a las personas y a las organizaciones como máquinas.

Max Weber escribió un tipo ideal de organización que llamó burocracia, el cual se caracterizaba por la división del trabajo, una jerarquía definida con claridad, reglas y reglamentos detallados, y relaciones impersonales.

Reconoció que esta burocracia ideal no existía en la realidad, sino que más bien representaba una reconstrucción selectiva del mundo real. A partir de lo anterior a continuación se presentan una serie de aportaciones realizadas por autores e investigadores en este rubro de la administración quienes se enfocan en el talento humano para generar productividad en las empresas. (Robbins et all, 2009, p. 26)

Otro de los enfoques que proporcionaron fundamentos en el término de administración, fue el enfoque de los recursos humanos difundido en la década de 1930, desarrollado debido a dos fuerzas la primera consistía era contrarrestar la visión excesivamente mecanicista que tenían los clásicos acerca de los empleados y la segunda la Gran Depresión estadounidense, ambas relacionadas ya que se constituyeron en el instrumento idóneo para despertar este interés. El enfoque en los recursos humanos brindó a los gerentes soluciones para reducir y mejorar la productividad de los trabajadores.

Las aportaciones de diversos autores como: Robert Owen, Hugo Munsterberg, Mary Parker Follett, Chester Barnard en el enfoque de recursos humanos, es descrito en el libro Fundamentos de la Administración a manera de resumen consistían en

Que el dinero gastado en mejorar las condiciones laborales era una de las mejores inversiones que podían hacer los ejecutivos de los negocios. Debido a que el interés por los empleados era muy rentable para la gerencia además de aliviar la miseria de los seres humanos, el valor de la teoría del aprendizaje para desarrollar métodos de capacitación, y el estudio de la conducta humana para determinar las técnicas más eficaces para motivar a los trabajadores, el potencial individual no pasaba de ser sólo potencial mientras la asociación de un grupo no lo liberara. La labor del gerente era armonizar y coordinar los esfuerzos del grupo, la noción de “poder con” en vez de “poder sobre” los empleados, las organizaciones estaban constituidas por personas que interactúan en relaciones sociales, y que las funciones básicas del gerente eran comunicarse y estimular a los subordinados para que hicieran un gran esfuerzo. (Robbins et all, 2009, pg. 28-29)

Importante mencionar las aportaciones de Abraham Maslow, en el enfoque de recursos humanos al proponer una pirámide de cinco necesidades: “psicológicas, de seguridad, sociales, de estima, y de realización personal, argumentaba, que cada estrato de

la pirámide debía ser satisfecho antes de activar el siguiente nivel, cuando una necesidad quedaba sustancialmente satisfecha dejaba de motivar el comportamiento”. (Robbins et all, 2009, p. 30).

Para finalizar con el estudio de este importante enfoque debemos mencionar las investigaciones y aportaciones de Douglas McGregor al formular dos conjuntos de supuestos la Teoría X y la Teoría Y acerca de la naturaleza humana. Para hacer una breve descripción

La Teoría X presenta, en esencia, una visión negativa de las personas. Asume que éstas tienen pocas ambiciones, les desagrada trabajar, quieren eludir las responsabilidades y deben ser supervisadas estrechamente para que trabajen con eficacia y la Teoría Y presenta una visión positiva y asume que las personas se pueden dirigir solas, aceptan las responsabilidades, y piensan que trabajar es algo tan natural como descansar o jugar, pensaba que los supuestos de la Teoría y captaban mejor la verdadera naturaleza de los trabajadores y que deberían guiar el ejercicio de la administración. (Robbins et all, 2009, pg. 30).

Cada uno de los aportes realizados por diversos investigadores desarrollaron una serie de prácticas implementadas en las empresas, para poder obtener mayor eficiencia y los resultados esperados. El termino administración se volvió objeto de investigaciones sistemáticas, tronco común de conocimientos, y se ha convertido en una disciplina formal de estudio, para futuras generaciones.

Los centros escolares no quedaron exentos de todas estas prácticas, ya que la educación ya no sólo abarcaba el proceso pedagógico sino también el rumbo de guiar y dirigir una institución educativa como un proyecto social.

Evolución de la administración educativa

Desde que la educación se constituyó en el siglo XIX en un proyecto social, económico, político y cultural, como resultado de los procesos desencadenados en estos ámbitos por la Revolución Industrial y la caída de los gobiernos monárquicos, se convirtió en objeto de estudio filosófico y, posteriormente, de distintas disciplinas como la Sociología, la Psicología, y las Ciencias Políticas, entre otras. Conforme la educación fue

ganando importancia dentro del nuevo orden mundial en el siglo XX, atrajo la conformación de una comunidad de investigadores, dedicados a dar cuenta de la compleja trama de elementos que entran en juego en el proceso enseñanza-aprendizaje, no sólo a nivel pedagógico, sino también administrativo. Por esta razón, la Administración, disciplina aún joven, con escasos cien años de desarrollo y evolución, fue ofreciendo aspectos epistemológicos, teóricos, metodológicos y técnicos, de importancia fundamental para el desarrollo de una teoría capaz de dar cuenta de la administración de las organizaciones educativas.

A partir de la Edad Moderna, se avanza hacia la búsqueda de la verdad con el desarrollo de otros campos del conocimiento: las ciencias, las letras, las artes y la tecnología. Las piezas en las ciencias de la educación van encajando poco a poco, hasta el punto de desarrollar una disciplina que permita un trabajo administrativo en el área educativa. Desde la Revolución Industrial en el mundo, la administración escolar ha ido tomando auge en la sociedad, pues es necesario contar con el personal adecuado y formado especialmente para el cargo de dirigir una institución educativa.

Desde la Revolución Industrial en el mundo, la administración escolar ha ido tomando auge en la sociedad, pues es necesario contar con el personal adecuado y formado especialmente para el cargo de dirigir una institución educativa. En El Salvador

8.2 ANTECEDENTES TEÓRICO

La Administración Escolar

La administración escolar es un tipo específico de organización, cuya especificidad está determinada en las características, estructura y funciones que le corresponde, según el nivel educativo de que trate; es decir, dependiendo de si se encarga de impartir educación en el nivel inicial, parvulario, básico, medio y superior. O el tipo de modalidad impartida.

La administración de los Centros Educativos define las prioridades normativas de gestión y concreta los programas de actuación que se desarrollan a futuro. Mediante la organización administrativa se proporcionan y facilitan los mecanismos para la continua y cooperativa evaluación, permitiendo establecer etapas del proceso administrativo. En forma macro la administración educativa y su costo forma parte del presupuesto de educación y es financiada por el Estado, dirigido por el Ministerio de Educación; sirve con objetividad a

los intereses educativos generales y se guía como toda administración por los principios de eficiencia, eficacia y jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación.

La teoría de esta disciplina se construye a partir de la influencia de tres ejes disciplinares fundamentales: las Ciencias de la Educación, la teoría administrativa general, y otras disciplinas, como la Economía, la Psicología, la Sociología, las Ciencias Políticas y el Derecho, entre otras, unificando cada una de estas ramas para establecer un perfil de gerente educativo de acuerdo a las demandadas en la era moderna en la administración de los centros escolares.

Sistema Educativo, Niveles y Modalidades

Para una mejor comprensión del sistema educativo y sus modalidades se detalla lo estipulado según el artículo 8 de la Ley General de Educación (1990) “El Sistema Educativo Nacional se divide en dos modalidades: la educación formal y la educación no formal” (pg. 4). Estableciendo a la educación formal como: “la que se imparte en establecimientos educativos autorizados, en una secuencia regular de años o ciclos lectivos, con sujeción a pautas, curriculares progresivas y conducentes a grados y títulos” (Ley General de Educación, 1990, p. 4). Dividiendo este tipo de educación en niveles como lo son inicial, parvulario, básico, media y superior.

La otra clasificación de educación en este caso haciendo referencia a la educación no formal es detallada a continuación:

Es la que se ofrece con el objeto de completar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales, sin sujeción al sistema de niveles y grados de la Educación Formal. Es sistemática y responde a necesidades de corto plazo de las personas y la sociedad. (Ley General de Educación, 1990, p. 4)

Otra clasificación del tipo de educación adquirida es la Informal la cual “se adquiere libre y espontáneamente, proveniente de personas, entidades, medios masivos de comunicación, tradiciones, costumbres y otras instancias no estructuradas” (Ley General de Educación, 1990, p. 4).

El sistema educativo de acuerdo a sus niveles y modalidades propicia una actualización profesional para los docentes ya sea a través de la implementación de carreras

educativas universitarias o el desarrollo de programas de capacitación en áreas afines a su desempeño, que implica la formación y capacitación en cualquiera de los ámbitos relacionados a la docencia o necesidad de formación de acuerdo al área en la cual se esté desempeñando.

Nivel Escalafonario

En El Salvador existe una jerarquía de niveles escalafonarios de acuerdo a los grados académicos adquiridos durante la formación formal de los profesionales en el área educativa. Dichos niveles están detallados en la Ley de La Carrera Docente (1990) artículo 20 se especifica que:

Son grados académicos válidos para la inscripción en el nivel de escalafón, los otorgados por instituciones de educación superior autorizadas por el Ministerio de Educación de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Educación Superior los educadores, de acuerdo con su grado académico, se clasifican Docente Nivel Uno y Docente Nivel Dos. (Pg. 6)

De acuerdo con dicha formación académica recibida en las instituciones acreditadas y la inscripción previa en el registro correspondiente, los docentes se clasifican según su nivel escalafonario alcanzado en uno y dos, de acuerdo a las carreras cursadas y títulos obtenidos como lo especifica el Artículo 19 de La Ley de la Carrera Docente (1990). “Son títulos docentes válidos para la inscripción y ascenso en el nivel de escalafón, los siguientes: Profesor; Licenciado en Ciencias de la Educación; Master en Educación; y, Doctor en Educación” (pg. 6).

Distribuidos como docentes nivel uno los que posean títulos: Licenciado en Ciencias de la Educación; Master en Educación; y, Doctor en Educación. Y docentes nivel dos los correspondiente a obtener título de profesor en cualquier especialidad de educación.

Formación De Directores y Directoras En El Salvador

Desde hace unas décadas diferentes investigaciones han mostrado la importancia y la necesidad de la formación continua de docentes, ya sea a través de las instituciones de educación superior acreditadas o a través de los centros de enseñanza de manera ano formal, que contribuyen a la formación de docente en diversas áreas acordes a su necesidad de actualizando y de acuerdo al cargo que desempeñen en el institución educativa en donde

laboran. El Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología ha implementado diversos programas de capacitación que han ido evolucionando con el tiempo y que van desde capacitaciones en la práctica docente en el aula hasta un grado de digitalización, todo esto adecuándose a las nuevas demandas educativas y realidades de la sociedad salvadoreña.

Siempre en búsqueda de alcanzar mejores resultados en educación también se implementan diferentes programas enfocados en el educando y el docente de acuerdo a las políticas implementadas por cada gobierno en turno; sin embargo a pesar del nuevo enfoque dado a la función directiva de los centros escolares, entendiéndose como una función estratégica para alcanzar una mejor calidad educativa, los programas formadores para directores por parte del Ministerio de Educación han sido pocos y, dado que la formación docente actual no incluye de forma general una formación administrativa escolar, las gerencias escolares están basadas en la práctica.

En la última década se intentó iniciar con una formación más específica para directores a nivel nacional que están ejerciendo el cargo, llevándose a cabo por ejemplo, el programa “Formadores de Formadores” que se desarrolló en 8 módulos, tratando diversas áreas como la administración financiera, legislación educativa, gestión escolar pedagógica, gestión comunitaria, gestión de recursos humanos, equilibrio emocional, ética y moral. Aspectos de mucha importancia para los gerentes escolares, de los cuales el grupo para el cual fue dirigido dicho programa, se encuentra dispersión por todo el territorio nacional y no se tiene una base de datos de los profesionales capacitados en esa área. Y que dependiendo a los años en los cuales fueron capacitados pueden formar parte de labores pedagógicas como docentes de aula y no como directores. Posteriormente a este avance administrativo por parte del Ministerio de Educación, algunas instituciones de educación superior iniciaron con la implementación de carreras acordes al área administrativa debido a la necesidad de la formación en esta área.

A partir de la última década instituciones de educación superior como los son: Universidad El Salvador (UES) en sus diversas facultades y la Universidad Católica de El Salvador (UNICAES), agregaron en sus ofertas académicas la carrera de Administración Escolar, la cual está diseñada para crear profesionales, capaces de implementar acciones

que contribuyan a elevar la calidad de los procesos educativos, con una visión de las personas y país que queremos.

Dirección y Gestión Escolar:

La palabra dirección en un centro educativo, tiende a ser relacionada directamente con una acción realizada de manera directa por el gerente educativo, sin embargo implica más que eso, es una serie de procesos guiados a toda la comunidad educativa, para el cumplimiento de metas en un periodo de tiempo determinado.

El papel de la dirección es sumamente importante para lograr que la gestión del centro educativo sea efectiva; es decir para que la gerencia y la administración adecuada de recursos humanos y económicos, tiempo, ambiente e infraestructura logren el resultado esperado, que los estudiantes aprendan más y que este aprendizaje les sirva para la vida. (MINED, Dirección Escolar Efectiva, 2008, pg. 6)

Por lo tanto se asume que la dirección escolar está comprometida con el logro de los objetivos del centro escolar, generando las condiciones para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La conceptualización de dirección escolar cambia a partir de la última reforma educativa; ya que pasó de una visión centrada en la efectividad de la acción directiva en beneficio de los estudiantes y de una visión centrada exclusivamente en lo administrativo, hacia una visión centrada en los procesos pedagógicos.

Considerando lo anterior, Dirección Escolar Efectiva es:

El proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes (MINED, Dirección Escolar Efectiva, 2008, pg. 6)

Además, se dice que “la dirección escolar efectiva es aquella que transmite pasión, que contagia a su comunidad educativa para trabajar por los aprendizajes de los estudiantes,

establece un clima de confianza y de trabajo porque todos comparten una intencionalidad pedagógica”. (MINED Dirección Escolar Efectiva, 2008, p. 6).

En cuanto a la gestión escolar establece las bases para que los procesos pedagógicos se desarrollen con calidad y con la participación de toda la comunidad educativa, se plantea que es efectiva cuando el centro educativo logra que sus estudiantes aprendan lo que deben aprender, en el tiempo que lo deben hacer y utilizando los recursos disponibles. Se comprende por gestión escolar “el conjunto de acciones pedagógicas, administrativas financieras, organizativas y de evaluación, orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes con la participación de la comunidad educativa, que se compromete a implementarlas”. (MINED Gestión efectiva al servicio del aprendizaje, MINED 2008 p. 8).

La gestión escolar efectiva según el documento Gestión efectiva al servicio del aprendizaje, (2008) se caracteriza por ser: “Democrática, integradora, sistemática, inclusiva, comunitaria, eficiente, eficaz” (pg. 9).

Figura1: Componentes de la Gestión Escolar Efectiva:



Fuente: (Gestión efectiva al servicio del aprendizaje, MINED 2008)

Funciones del Gerente Educativo

Es importante definir y conocer quién es y cuáles son las funciones propias de un gerente educativo por lo que “El director, es el gerente del centro educativo y tiene como funciones principales planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa” (MINED, Dirección Escolar Efectiva, 2008, p. 9).

Los directores gerentes asumen dentro de sus funciones diferentes roles que son inherentes a su cargo, quiere decir que están directamente relacionados a sus funciones, según el documento Dirección Escolar Efectiva (2008), son las siguientes: “Representante de la institución y del Ministerio de Educación, líder motivador y negociador, gestor de recursos, organizador y planificador de acciones, evaluador, dinamizador de la información, auto evaluador de su desempeño profesional” (pg. 11).

Desempeño Administrativo

La palabra desempeño tiene como significado primordial la realización de las tareas propias de un trabajo, o de igual manera la disposición o aptitud que se tiene para la realización de diversas actividades. En el área administrativa este tipo de tareas o actividades se vuelve compleja y variada para el gerente educativo, debido no solamente a la realización de actividades propias de administración o también llamadas actividades de escritorio sino también por aquellas actividades que incluyen un quehacer meramente pedagógico en la institución como líder en esa área, por tal motivo Robert Katz (1955) a través de una serie de investigaciones descubrió que para el desarrollo de dichas actividades son necesarias la aplicación de una serie de habilidades o capacidades que la persona debe poseer y al mismo tiempo practicar para un desempeño administrativo exitoso.

Según Katz citado Chiavenato, (2007) el éxito de un administrador depende:

Más de su desempeño y de cómo trata a las personas y las situaciones, según sus características de personalidad; depende de lo que el administrador logra y no de lo que es. Este desempeño es el resultado de las habilidades que el administrador tiene y utiliza. Una habilidad es la capacidad de transformar conocimiento en acción, que resulta en un desempeño esperado. (P. 3)

Dichas habilidades fueron descritas por Robbins-Coulter, (2006) en las cuales se detalla que:

Las habilidades técnicas son los conocimientos y competencias en un campo especializado. Las habilidades de trato personal consisten en la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto en forma individual como en grupo. Por último, las habilidades conceptuales son las que deben poseer los gerentes para pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complicadas. (P. 12)

De igual forma para Chiavenato, (2000) citado por el mismo Chiavenato, (2007) describe que:

Las tres habilidades exigen otras competencias personales para tener éxito en la práctica. Las competencias son el mayor patrimonio del administrador, su capital intelectual, su mayor riqueza. Sin embargo en un mundo de cambios y transformaciones constantes, la adquisición de una necesaria implica, casi siempre el abandono de otra ya obsoleta. La clave está en adquirir competencias durables: aquellas que, aún en tiempos de cambio, no se vuelvan descartables ni obsoletas. Ante estos desafíos, se deben desarrollar tres competencias durables: el conocimiento, la perspectiva y la actitud. (P. 4-5)

Es tarea fundamental del director el poder desarrollar cada tipo de habilidad y manejarla según la conveniencia y el equipo de trabajo con el que cuenta en la institución en la cual se esté ejecutando las diversas actividades administrativas, para poder desempeñar de mejor forma su quehacer administrativo y su desempeño como líder pedagógico.

Según se detallada en el documento Dirección Escolar Efectiva (2008)

Es una tarea del director autoevaluar su desempeño profesional, que incluya aspectos como la organización de su tiempo, los niveles de comunicación y participación, manejo del estrés, distribución de tareas, presentación personal y otros con la intención de mejorar su trabajo y focalizar áreas para la autoformación. (p. 11)

Perfil Del Gerente Educativo Exitoso

Existen una serie de acciones y actividades que un gerente educativo debe desarrollar, para ser considerado exitoso en el documento dirección escolar efectiva (2008), son descritas:

- Lidera los procesos de elaboración o revisión de su PEI y PEA con la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa, pero además debe tomar decisiones sobre la planificación didáctica.
- Promueve un clima de cooperación impulsando un modelo de toma de decisiones de carácter consultivo y participativo.

- Se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes.
- Delega, tanto las funciones como el poder con responsabilidad para tomar decisiones enfocadas en el logro de los objetivos institucionales,
- Ejerce un liderazgo con propósito y centrado en la visión y misión de su centro educativo, el cual es reconocido por su comunidad educativa.
- Pedagógicas, así como vincular los intereses profesionales con los objetivos escolares.
- Busca mecanismos y estrategias para que los miembros de la comunidad educativa se comprometan con la evaluación y rendición de cuentas de los procesos pedagógicos y de gestión de forma que los resultados obtenidos contribuyan a impulsar planes escolares encaminados a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.
- Organiza a la comunidad educativa así como el tiempo, la información, los recursos materiales y financieros en función de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes. (p. 9)

Es un arduo proceso que debe ser planificado, organizado, dirigido, monitoreado, evaluado y administrado, en conjunto con la comunidad educativa, para el logro de objetivos. Dicho perfil es creado a través de una serie de habilidades que debe poseer el gerente educativo con respecto a las actividades desarrolladas en las instituciones acorde a sus funciones como administrador y líder pedagógico es un proceso continuo de aprendizaje.

Líder Pedagógico

Es importante establecer diferencia entre un gerente y un líder, en primer lugar los gerentes son nombrados y gozan de un poder que les permite premiar y elogiar, en cambio un líder es capaz de influir en otro y surge de un grupo. Es importante mencionar que todos los gerentes deberían ser líderes. Pero como sabemos esta habilidad trae consigo una serie de características propias de cada ser humano que son desarrolladas a partir de una serie de actividades que ponen de manifiesto esta capacidad.

El área pedagógica es uno de los ejes fundamentales en toda administración escolar ya que “El director líder pedagógico contagia el entusiasmo por aprender, por lograr la excelencia académica e impulsa para que la comunidad educativa planifique, realice y evalúe acciones que apoyen la mejora de los aprendizajes”. (Dirección Escolar Efectiva, 2008, p. 12).

El Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología pone en manos de los docentes las propuestas curriculares actualizadas y su implementación requiere que en los centros educativos se unifiquen las prácticas pedagógicas, los modelos de planificación, las metodologías, los recursos y las formas de evaluación que de manera sistemática permitan integrar el esfuerzo del aula, de todo el equipo docente para lograr coherencia e integración institucional que permita obtener resultados educativos de calidad.

Según el MINED Dirección Escolar Efectiva (2008), los Directores como líderes pedagógicos asumen los siguientes roles:

1. Gestor/a del currículo

Promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes; organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador: uso del tiempo, agrupamiento de los alumnos, uso de espacios educativos y recreativos, etc. (p. 12)

2. Promotor del cambio

Sugiere ideas novedosas, comunica experiencias exitosas de otros colegas o de otros centros escolares que puedan animar procesos de cambio, considera con los docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en el PEI-PEA, y desarrollar acciones tendientes a vencer las resistencias a los cambios. (Dirección Escolar Efectiva, 2008, p. 12)

3. Monitorea indicadores educativos

El director líder pedagógico sabe que debe orientar su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos, procurando mejorar cada vez más el

rendimiento académico y logrando que todos sus estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente. (Dirección Escolar Efectiva, 2008, p. 12)

Habilidades Técnicas Para Liderar Con Éxito.

Para una o un líder, al dirigir un personal o grupo de personas que están a su cargo y tener bajo su responsabilidad la dirección de una institución o empresa, es muy importante tener capacidades que le permitan optimizar el tiempo, los recursos y la toma de decisiones para la satisfacción y el éxito de la organización, la satisfacción al obtener mejores resultados con esfuerzo y trabajo con una actitud positiva y firme en la realidad.

Entonces, qué aspectos deber tener un líder, qué líneas debe seguir y qué busca obtener en su grupo, pues en principio tiene que ser hábil, utilizar técnicas y reconocer que es un guía en su trabajo y en los demás, ahora surge la necesidad de conocer qué es una habilidad, una técnica y un líder, muy bien, esas interrogantes son la clave para conocer con claridad el trabajo que debe desempeñar un líder, cuando hay capacidades, responsabilidad y organización.

La habilidad encierra un conjunto de capacidades para ejecutar una tarea y obtener buenos resultados en un periodo de tiempo en base a la energía y la motivación; la técnica es un procedimiento que incluye recursos en el desarrollo de una actividad práctica, y, un líder es una persona capaz de dirigir e influir en la formar de actuar y de ser en un grupo de personas, proyectando en ellos entusiasmo para alcanzar metas y lograr objetivos.

Todo líder debe tomar las mejores decisiones en cualquier situación, organizar al personal bajo su cargo y programar actividades.

Principales Estrategias de un Líder

Existen una serie de estrategias que son desarrolladas por los líderes pedagógicos, para el cumplimiento efectivo de sus actividades, las cuales son descritas a continuación:

Delegar actividades: Descentralizar el trabajo es un recurso indispensable para todo líder, es descongestionar el trabajo, pues le permite centrarse en las “tareas directivas esenciales”. La finalidad es de asignar tareas a cada una de las personas del equipo de

trabajo teniendo en cuenta que la principal responsabilidad sigue siendo del representante o líder de la institución.

Planificación y programación: ejecutar acciones en base a planes o proyectos a desarrollar en un tiempo establecido. En toda dirección existen problemas que generan conflictos internos entre el personal, lo que significa que también debe haber comunicación para resolverlos, creatividad, motivación, respeto, confianza, aprecio por los demás y evaluación de cada proceso para mejorar aquellas debilidades que deben fortalecerse para alcanzar el éxito en todos los ámbitos administrativos y personales.

Un líder al administrar es consciente de poseer capacidades principales como la paciencia, el compromiso, inteligencia y la práctica de valores éticos que le respalden y le hagan verse ante los demás como una persona íntegra en sus actitudes y su pensamiento, así logrará la confianza, motivación e inspiración en su personal y todos obtendrán resultados satisfactorios.

La comunicación con los demás, ser justo y comprensivo ante las dificultades de las demás personas a su cargo, investigar y no dejarse llevar por falsos comentarios que afecten la armonía del trabajo en el grupo son factores que enriquecen el entorno de trabajo e impulsan a los demás a trabajar bajo una misma meta y un mismo fin guiados por un excelente líder que inspire y motive a mejorar los resultados día a día.

Modelos y Estilos Sobre La Función Directiva

Existe una diversidad de modelos y estilos directivos donde cada uno ofrece sus propias fortalezas pero que además ofrece puntos débiles de acuerdo a la potencialidad. Se entiende por modelo directivo a un esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su conducta; por el contrario, el estilo directivo no es más que los diferentes estilos de conducta, el carácter propio, la manera de actuar y la forma de comportamiento.

Existen algunos aspectos que determinan y configuran los diferentes estilos directivos, estos son: la historia y la normativa del sistema educativo, la historia y la cultura institucional o el contexto del centro, las características personales y profesionales de cada

director y las características personales y profesionales de la comunidad educativa. De igual forma

A pesar de la diversidad de estilos, hay unos rasgos característicos de cada dirección que permiten clasificar, los estilos. A continuación se presenta una clasificación de estilos de la dirección en los siguientes modelos:

1. Modelo tradicional: la dirección se basa en realizar las funciones establecidas en las normativas y su función depende de la exigencia legislativa. Algunos ejemplos de estilos de líderes en este tipo de modelo son: el carismático, el patriarcal, el burocrático y el autocrático.
2. Modelo del líder pedagógico: el director gestiona, dinamiza y motiva a toda la comunidad educativa para lograr los objetivos planteados.
3. Modelo burocrático y administrativo: son los primeros modelos que aparecieron con la finalidad de organizar el trabajo de los centros escolares donde cada docente trabaja según su especialidad. En este modelo la jerarquía está definida a partir de reglamentos propios de la institución donde necesita detallar y precisar por anticipado como deben hacerse las cosas. Busca la eficiencia y racionalidad.
4. Modelo contingente: este se define a partir de la situación en concreto de cada centro escolar, está basado en el clima organizacional y las relaciones del centro. Los incentivos estimulan al grupo a superar las dificultades y afrontar cambios.

Se valora la antigüedad en el centro y existen diferentes ritmos de trabajo en función de la política de implicación.

Entre las características de este modelo están:

Dentro del saber: conocimiento de los objetivos de la institución, conocimiento de la cultura (creencia, valores y principios), conocimiento de la organización informal, de las prácticas profesionales, habilidad para resolver problemas imprevistos.

Dentro del querer: identificación con objetivos, valores y cultura; disponibilidad para implicarse en imprevistos, colaboración en proyectos de cambio con visión en el futuro, liderazgo institucional, motivación por el logro y resultados, fidelidad, seriedad en horarios y plazos.

Evaluación Administrativa

La evaluación es un proceso mediante el cual se valora el rendimiento del trabajo realizado en una determinada actividad, que sirve como base para sugerir cambios y mejoras, dicho proceso está considerado para establecer el nivel de productividad y mostrar los resultados en función de las actividades realizadas basadas en los objetivos planteados.

En el ámbito de los Centros Escolares, se debe de tomar en cuenta que la evaluación no está determinada por un agente evaluador en sí, tampoco recae sobre una persona en específico como lo es el gerente escolar, al contrario los encargados de realizar la evaluación son todos los actores (maestros, estudiantes y padres de familia) involucrados en el proceso y son ellos quienes determinan y reflexionan junto al gerente acerca de los fallos y logros obtenidos en las actividades desarrolladas para el cumplimiento de los objetivos propuestos al iniciar el año escolar, basados en las características que debe poseer una escuela efectiva. La evaluación permite a la institución, identificar sus fortalezas, debilidades y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejora en la siguiente etapa.

Los criterios a considerar en cuenta para establecer esa evaluación son detallados en el guía para la elaboración o revisión del Proyecto Educativo Institucional y Plan Escolar Anual (2008) descritos a continuación:

1. Interés porque sus estudiantes logren el éxito académico y personal.
2. Empeño de la comunidad educativa para que los estudiantes asistan a clases.
3. Los estudiantes con sobreedad o con bajo nivel de logro reciben apoyo especializado.
4. Desarrollo de un currículo al servicio de los aprendizajes de los estudiantes.
5. Aplica un proceso de evaluación de los aprendizajes que permite al estudiante avanzar a su ritmo.
6. Ejercicio de unas prácticas pedagógicas efectivas y orientadas a la mejora continua.
7. Promoción de un liderazgo democrático que integre la comunidad educativa en función de un plan educativo.
8. Participación de la comunidad educativa en las decisiones para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
9. Tiene una organización que se orienta al logro de los objetivos propuestos en el plan.

10. Acuerda normas que fomentan el respeto y buena comunicación.
11. Orienta el trabajo basado en planes de corto y largo plazo acordados en comunidad educativa, para el logro de la visión, misión y objetivos.
12. Garantiza un ambiente físico y social agradable que ayuda a que los estudiantes aprendan. (P. 43)

Todo lo anterior es un proceso que se realiza en conjunto en el cual el gerente escolar es quien dirige y guía cada uno de los procesos a tomar en cuenta, para el logro de los objetivos planteados basados en los criterios anteriores.

Una buena administración escolar refleja una organización de recursos materiales, financieros, talento humano, tiempo, espacios escolares (como el aula, zonas de recreación y zonas verdes), en función de los aprendizajes de los estudiantes, desarrollando competencias para la vida y estimulando la participación activa de todos los sectores, para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos en beneficio de la comunidad educativa.

Es una tarea del director autoevaluar su desempeño profesional, que incluya aspectos como la organización de su tiempo, los niveles de comunicación y participación, manejo del estrés, distribución de tareas, presentación personal y otros con la intención de mejorar su trabajo y focalizar áreas para la autoformación. (Dirección Escolar Efectiva, 2008, pg. 11)

La calidad de la educación se hace realidad en los aprendizajes cualitativamente relevantes. La calidad no está en lo que se enseña, sino en lo que se aprende, por lo que, en la práctica, está cada vez más centrada en el propio sujeto educativo. La calidad tiene que ver con: el currículo, los métodos de enseñanza, los medios, la formación de los profesores, el ambiente pedagógico y la investigación educativa.

Necesidades Formativas De Los Gerentes Educativos

La dirección escolar es determinante para una gestión escolar efectiva, entendida esta como la que logra y es garante que los estudiantes aprendan y que lo aprendido les sirva para la vida.

La dirección monitorea los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambiente adecuado para

el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión pedagógica y gerencial.

En ese contexto, los directores escolares son conscientes de la autoridad que le ha sido delegada por el Ministerio de Educación y de la responsabilidad de generar resultados, por los cuales debe rendir cuentas.

Según el artículo 44 de la Ley de la Carrera Docente se establecen los requisitos para desempeñar el cargo de director en instituciones de educación Parvularia, básica, media y especial

En este sentido el requisito relacionado a la profesionalización es ser docente. Pero existe la limitante de que la formación de profesores se limita al ámbito pedagógico y los programas no incluyen la formación necesaria para ejercer como gerente educativo por lo que la práctica se vuelve ensayo- error lo que limita el avance en el logro de los objetivos de la educación.

Por todo lo anterior la profesionalización y capacitación constante de los gerentes educativos es esencial para el logro de la calidad educativa.

8.3 MARCO LEGAL

El presente trabajo de investigación, que tiene como tema Formación Profesional De Las Gerencias Escolares y Desempeño Administrativo, en Cinco Centros Educativos del Distrito 0801 del Municipio de Zacatecoluca Departamento de La Paz. Contempla en su marco legal las siguientes Leyes y Reglamentos de la República, que serán descritas a través de los artículos que contemplan dicho tema de estudio:

Constitución De La Republica De El Salvador

Ley General De Educación

Ley De La Carrera Docente

Reglamento De La Ley De La Carrera Docente

8.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.

SECCIÓN TERCERA EDUCACIÓN, CIENCIA Y CULTURA

La Constitución de la República establece en su artículo 53 “el derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humano; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del estado su conservación, fomento y difusión” (pg. 18).

8.3.2 LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

CAPITULO II EVALUACION EDUCATIVA

La Ley General de Educación en el Artículo 53 contempla la evaluación educativa dividida en tres aspectos como lo son: La evaluación curricular; La evaluación de logros de aprendizaje; y, La evaluación de la gestión institucional. Esta última “orientada hacia políticas, programas y proyectos de apoyo al desarrollo curricular, relacionados con la calidad de la educación, cobertura, eficiencia y eficacia del sistema educativo” (Ley General de Educación 1990, p. 11).

TITULO IV ADMINISTRACION Y SUPERVISION EDUCATIVA, CENTROS OFICIALES Y PRIVADOS DE EDUCACION

CAPITULO I ADMINISTRACION EDUCATIVA

Artículo 66 los objetivos de la administración educativa son divididos en cuatro apartados que contemplan: la planificación, organización y control de los recursos y acciones destinadas a apoyar, los servicios educativos y culturales; el desarrollo e implementación de estrategias de administración, basadas en la descentralización y la desconcentración; además de establecer procesos y procedimientos que orienten el buen uso de los recursos disponibles; y el establecimiento de un sistema de seguimiento y control administrativo-financiero, ya sea a través del Ministerio de Educación, o de servicios especializados que sean pertinentes. Retomando cada uno de los aspectos antes mencionados cabe recalcar la manera en la cual en el artículo 67 se detalla la evaluación a realizar en las instituciones educativas de manera interna tomando en consideración que se desarrollará “con la participación organizada de la comunidad educativa, maestros, alumnos

y padres de familia, quienes deberán organizarse en los Consejos Directivos Escolares, tomarán decisiones colegiadas y serán solidarios en responsabilidades y en las acciones que se desarrollen”(Ley General de Educación 1990, p. 13).

8.3.3 LEY DE LA CARRERA DOCENTE

La Ley de la Carrera Docente al igual que su Reglamento poseen un marco legal específico por las que se rige la finalidad de la educación, atribuciones y obligaciones del gerente educativo, al igual que los requisitos para optar al cargo directivo, establecidos por los organismo encargados de la administración de la carrera docente y el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología, así como también la importancia del perfeccionamiento docente y su especialización, que serán detallados a través de sus artículos con una relación directa a nuestro tema de investigación.

CAPITULO II

CARRERA DOCENTE

SECCIÓN A

FORMACIÓN DEL EDUCADOR

El artículo 5 numerales 1 y 3 se manifiesta que es deber del Ministerio de Educación planificar y normar de manera integral la formación de los educadores para lograr los objetivos siguientes:

Formar de manera adecuada, científica y ética, a los docentes para los distintos niveles y especialidades educativas; promoviendo y fomentando la investigación para mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje; Preparar educadores en el número suficiente y necesario para cubrir las necesidades educativas de la población; (p. 2)

CAPITULO III
ESCALAFON DOCENTE
ESTRUCTURA DEL ESCALAFON

A continuación se detallan cada uno de los niveles de acuerdo con la formación académica recibida y las categorías según el tiempo de servicio, inscritos previamente en el registro correspondiente. Artículo 19 de La Ley de la Carrera Docente (1996). “Son títulos docentes válidos para la inscripción y ascenso en el nivel de escalafón, los siguientes: Profesor; Licenciado en Ciencias de la Educación; Master en Educación; y, Doctor en Educación” (pg. 6).

CAPITULO IV
EVALUACION DEL EJERCICIO DE LA DOCENCIA

Artículo 25 de la Ley de la Carrera Docente (1996) “El ejercicio de la carrera docente estará sometido a evaluación permanente, a fin de conocer méritos, detectar necesidades de capacitación o recomendar métodos que mejoren su rendimiento en la docencia”. (Pg. 8).

Artículo 26 de la Ley de La Carrera Docente (1996) en sus numerales 1, 2 y 3 menciona los aspectos que las unidades técnicas y el Ministerio de Educación toman en cuenta para dicha evaluación. Así como el aprendizaje es continuo la evaluación también lo es, y la Ley establece esas áreas que se han de evaluar a los docentes, pero la preparación profesional es una de las menos sobresalientes sobre todo en el sector público pues muchos maestros no le dan la importancia a la actualización y su nivel profesional data de los años 1990 en que obtuvieron su título y no ven la necesidad o la importancia para la Educación y la sociedad de profesionalizarse y brindar mejores conocimientos a los educandos que están en un contexto y una sociedad cambiante.

CAPITULO V

FORMACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

El perfeccionamiento mejora la práctica docente y la especialización profundiza en las áreas de aplicación de la docencia. Artículo 27 de la ley de carrera docente (1996) se estipula que “La formación de educadores estará dirigida a su profesionalización y especialización y será reforzada con procesos de actuación y perfeccionamiento docente” (Pg. 8).

CAPITULO VI

RÉGIMEN DE LA RELACIÓN DE SERVICIO

Artículo 31 numeral 10 de Ley de La Carrera Docente (1996) estipula que “Son obligaciones de los educadores: actualizarse profesionalmente según el cargo que desempeñe” (Pg. 11).

Se necesita que el Estado y MINEDUCYT brinden los espacios y de igual manera los recursos para la profesionalización de los maestros y que éstos puedan aprovechar al máximo las oportunidades.

CAPITULO VIII

ORGANISMOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA CARRERA DOCENTE

ORGANISMOS

En el Artículo 43 de la Ley de la Carrera Docente (1996) se detalla que “La estructura administrativa de los centros educativos oficiales la integran los Directores, Subdirectores y el Consejo Directivo Escolar” (pg.15).

Artículo 44 de la Ley de La Carrera Docente describe en sus literales desde el a) hasta el e) los requisitos a tomar en cuenta para optar al cargo de director en instituciones educativas de todos los niveles. Se menciona la importancia de este artículo debido a que el MINEDUCYT toma a bien el presentar una serie de características específicas que todo docente debe poseer si desea optar a este importante cargo, cabe mencionar que en esos literales se deja atrás esa especialización tan necesaria para este cargo directivo.

Artículo 48 de la Ley de la Carrera Docente se detalla que:

El director de la institución educativa velará por la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, Consejo de Profesores y Consejo de Alumnos con quienes coordinará las actividades administrativas y técnicas propias de cada organismo para el buen funcionamiento del centro educativo, respetando los procedimientos legales establecidos. (P. 16)

8.3.4 REGLAMENTO DE LA LEY DE LA CARRERA DOCENTE

CAPITULO IV

DEL EJERCICIO DE LA DOCENCIA

Los docentes electos para el cargo directivo ya sean a través del tribunal calificador de la carrera docente a través de un proceso minucioso o por sus compañeros de trabajo en una reunión previa de consejo de maestros, deberán de tener en cuenta cada una de sus atribuciones y obligaciones que todo director de una institución educativa posee al momento de ocuparse de dicho cargo según el artículo 36 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente literales de la a) a la z).

En busca que los docentes que son seleccionados para el área administrativa puedan optar a estudios de perfeccionamiento docente y especialización se toma como referencia el artículo 41 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente (1996) en el cual

Se consideran estudios de perfeccionamiento docente aquellos que realiza el educador para mejorarse profesionalmente en los campos técnicos, administrativos, manejo de programas, metodología y otros en su respectiva docencia. Los cursos de perfeccionamiento podrán ser impartidos por el Ministerio o por otras instituciones de educación superior, y la asistencia por parte de los docentes será obligatoria. Son estudios de especialización, aquellos que realizan los educadores en áreas de las ciencias o las humanidades, impartidos por el Ministerio o instituciones autorizadas. (P. 12)

Por lo tanto el perfeccionamiento docente se vuelve necesario, para un óptimo desempeño administrativo en las gerencias escolares.

8.4 MARCO SOCIOECONÓMICO

Marco socioeconómico de Zacatecoluca

Es un municipio del departamento de La Paz, del país de El Salvador. Se encuentra ubicado a una distancia de 40 km de San Salvador. Su topónimo en náhuat Zacatek Colut que significa “Lugar de los Tecolotes” y “El Zacatal”, “La ciudad de los Zacatecolotes”. Fue bautizado con el nombre de Santa Lucía de Zacatecoluca, y pasó a formar parte del partido de ese mismo nombre en 1786. Durante la administración del ilustre José María San Martín del Órgano Legislativo y por acuerdo firmado el 11 de mayo de 1944, recibió el título de honor de “Generosa y Leal Ciudad de Santa Lucía Zacatecoluca” que quedó confirmado y aprobado por las cámaras legislativas en 1845.

Bajo la gestión administrativa del Licenciado Francisco Dueñas, el 21 de febrero de 1852 Zacatecoluca quedó definitivamente integrada al departamento de La Paz.

Limita al norte con Tepetitán, Guadalupe y Tecoluca (Departamento de San Vicente), al sur con Tecoluca y San Luis La Herradura, al este por el municipio de Tecoluca y al oeste por los municipios de San Luis La Herradura y San Juan Nonualco.

Administrativamente el municipio cuenta con una población de 69,783 habitantes, con una extensión territorial de 425,69 km² y se encuentra a una altura de 220 metros sobre el nivel del mar.

El municipio se divide en 45 cantones rurales. Vierten sus aguas al municipio de Zacatecoluca, los ríos: San Antonio o Amate, Apanta, El Espino, Río Blanco, Río Sapuyo, Río Cantarrana, El Guayabo y El Aguacate, Río Acumunca.

Los productos agrícolas que más se cultivan en el municipio son el maíz, arroz, frijol, caña de azúcar, algodón y la industria del añil, y que representó una fuente de riquezas para unos y trabajo permanente para los indios y ladinos.

Los sectores económicos más desarrollados en el municipio son el agrícola, industrial, servicios y el comercio. Respecto al sector agrícola, los principales productos que se cultivan en el municipio son el maíz, frijol, arroz, hortalizas y otras especies culinarias; agroindustriales anuales, frutales, café y caña de azúcar. Este sector identificó en las consultas realizadas, los siguientes problemas: insumos caros, precios bajos, no cuentan

con espacios para la comercialización, socios y socias de cinco cooperativas no tienen los terrenos escriturados, los químicos madurativos afectan mantos acuíferos y recursos naturales, los bancos no dan facilidades para el acceso a créditos. De acuerdo al departamento de Catastro de la municipalidad, existen 280 empresas consideradas como de industria manufacturera. Así mismo tiene registradas 1,208 empresas de comercio formal que cumplen con su documentación y que son de tarifa viable, tal cual lo establece la Ley de Impuestos Municipales. El sector comercial representa más del 50% del total de empresas en el municipio y se ve vulnerable frente a los problemas de inseguridad, a la débil asociatividad del tejido empresarial, difícil acceso a créditos, competencia desleal, contrabando y a la falta de condiciones básicas para el desarrollo y comercialización. En relación con el comercio informal, éste ha observado un fuerte crecimiento en los últimos años, sin embargo no todos están registrados por la Administración de Mercados de Zacatecoluca.

Actualmente son 865 los negocios registrados por esta unidad. En la jornada de consulta al sector comercio informal, se identificaron las siguientes problemáticas: inseguridad, acceso limitado a los créditos, desorden comercial en el municipio, además que la cooperativa del mercado no cuenta con capital semilla para operar.

Las fiestas patronales se celebran en ese municipio del 12 al 14 de diciembre en honor a San Pablo Apóstol y del 13 al 26 de diciembre en honor a la Virgen de los Pobres y se recuerda a Santa Lucía Virgen y Mártir.

Entre los hijos predilectos de Zacatecoluca figuran el presbítero José Simeón Cañas y Villacorta, libertador de los esclavos centroamericanos; don José María Cáceres, historiador y maestro; y el general y maestro don Rafael Osorio, que murió como un héroe en la batalla de Chalchuapa, el 2 de abril de 1885.

A nivel nacional el municipio se vincula a través de programas y proyectos ejecutados en el territorio; entre estos se puede mencionar:

Programa de Apoyo Temporal al Ingreso (PATI), en el que se desarrollan proyectos como “Alfabetización y haciendo productos en mi comunidad”, “Cultivo de hortalizas”, entre otros. En los Asentamientos Urbanos Precarios (AUP- Administración Nacional de Acueductos y Alcantarillados (ANDA), con proyectos como: “Equipamiento e

incorporación de pozo en el municipio de Zacatecoluca, Planta Los Pozos, departamento de La Paz”, en el casco urbano beneficiando a 6 mil familias. Ministerio de Obras Públicas (MOP), Proyecto de “Pavimentación de 8.3 km. De camino rural, Cantón Hatos de Los Reyes. Proyecto de Fortalecimiento a los Gobiernos Locales (PFGL), con proyectos de Gestión de Riesgo, Planificación Estratégica Participativa (PEP), “Introducción de energía eléctrica en Colonia La Palmira”; “Ampliación de tendido eléctrico en Lotificación El Jobo, Cantón Espino Arriba”. Ministerio de Salud (MINSAL), con dos proyectos “Equipo médico hospitalario y mobiliario para completar el Hospital Nacional Santa Teresa”. Ministerio de Educación (MINED), con programa de alfabetización en coordinación cantonal con los organizadores comunales de la municipalidad.

De acuerdo a estadísticas proporcionadas por la Dirección Departamental de La Paz, del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, en el municipio existen 74 centros educativos. Del total de centros educativos, el 32,4% se ubican en el área urbana y el restante en el área rural. A pesar de que el 67.6% de centros educativos se ubican en el área rural con un nivel básico educativo, en el mapa se muestra que los cantones de El Copinol, Penitente Abajo, San Josecito, Tierra Blanca, Amate y San Marcos de La Cruz, necesitan que se amplíe la cobertura hasta educación media. El Cantón San José La Montaña denota la necesidad de un espacio informático para estudiantes, y, aunque la tasa de alfabetismo en la zona rural no es baja, el Cantón Ulapa identifica que el problema de analfabetismo afecta a sus habitantes.

8.5 MARCO POLÍTICO

8.5.1 PLAN SOCIAL EDUCATIVO VAMOS A LA ESCUELA

El marco político en el cual es sustentado nuestro tema de investigación está determinado por el Plan Social Educativo Vamos a la Escuela, implementado en el año 2009, posee una serie de reformas al sistema educativo en general, consiste en considerar a la escuela un espacio de formación integral donde se desarrolle una estrategia de aprendizaje basado en la investigación, contando con una serie de líneas estratégicas para el mejoramiento, dignificación y desarrollo profesional del profesorado y directivos escolares, así como también el Fortalecimiento De La Gestión Institucional y Curricular En Los Centros Educativos que es descrito a continuación .

Dignificación Y Desarrollo Profesional Del Profesorado Y Directivos Docentes

Posee como objetivo principal: “Fortalecer la profesión docente garantizando condiciones dignas de vida y promoviendo la formación permanente para elevar su compromiso y desempeño en el proceso de enseñanza y aprendizaje del estudiantado” (pg. 52).

Acciones estratégicas para el fortalecimiento de la actualización y profesionalización docente resumidas en ocho puntos entre lo cual podemos destacar:

Una Adecuación del escalafón docente para que estimule la formación permanente del profesorado e incentive un mejor desempeño en el aula, la implementación de procesos de actualización y especialización docente de acuerdo a las necesidades del sistema educativo y del magisterio, y el diseño de una política de desarrollo profesional docente que articule la formación inicial, la formación continua, el sistema de evaluación y el sistema de incentivos (MINED, Plan Social Educativo “Vamos a la Escuela”, 2009, pg. 52)

Fortalecimiento De La Gestión Institucional y Curricular en Los Centros Educativos

Tiene como objetivo principal: Fortalecer la participación y las capacidades de la comunidad educativa en la gestión escolar para propiciar una cultura institucional democrática con responsabilidades compartidas que propicie mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.

Con acciones estratégicas descritas en siete puntos, que son resumidos a continuación tomando como referencia el fortalecimiento de la gestión institucional:

Profesionalización de la función directiva docente enfocada hacia la gestión institucional eficiente, fortalecimiento del rol de directores y directoras a partir de la adecuación de los procesos que aseguren un desempeño eficiente con la participación y capacidades directivas de los miembros de los organismos de administración escolar local, especialmente de los padres y madres de familia que los conforman. (MINED, Plan Social Educativo “Vamos a la Escuela” 2009, p. 53)

8.5.2 PROGRAMA DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE: FORMACIÓN INICIAL Y FORMACION CONTINUA.

En el plan social educativo “vamos a la escuela” (2009) se encuentra detallado dicho programa que tiene como objetivo principal. “Contribuir al mejoramiento de la educación a partir del desarrollo articulado de procesos de formación inicial, actualización y especialización docente que basados en las necesidades del sistema educativo y del profesorado” (pg. 81).

El programa incluye dos grandes dimensiones en la formación permanente del profesorado como lo son la formación inicial que comprende los estudios requeridos para la obtención del grado académico que se constituye como un requisito para acceder al ejercicio de la docencia ya sea en el sector público y privado en cualquiera de los niveles y modalidades educativas, exceptuando la educación superior universitaria, y la formación continua que incluye los procesos de actualización y especialización docente orientados hacia el desarrollo curricular efectivo y la mejora del desempeño docente, tanto en sus relaciones humanas como didácticas. Todo lo anterior para la obtención de metas a futuro como lo son:

La implementación de una política de desarrollo profesional docente que articule la formación inicial, la formación continua, el sistema de evaluación al desempeño y el sistema de incentivos. Así como también Favorecer la oferta permanente y acceso equitativo de los y las docentes en servicio a modalidades diversas de actualización y especialización que respondan a las necesidades del sistema educativo y del profesorado. (MINED Plan Social Educativo “Vamos a la Escuela”, 2009, pg. 81)

9. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La dirección escolar está considerada por la literatura científica el segundo factor más influyente en los resultados escolares, después de la acción del profesorado, debido a que él nivel de formación de los directores está estrechamente relacionado con su desempeño y quehacer administrativo.

La siguiente investigación sobre la Formación Profesional de las Gerencias Escolares y el desempeño administrativo, en cinco centros educativos del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca departamento de La Paz. Permitirá analizar e identificar el nivel de formación profesional de los gerentes escolares y su incidencia en su desempeño y quehacer administrativo.

El enfoque a utilizar para dicha investigación se realizará mediante el enfoque mixto, ya que según Sampieri (2008) “Representan un conjunto de procesos que implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, y su integración conjunta.” (p. 544). Con preponderancia cualitativa explicativa orientada a la recolección de información a través de entrevista y encuestas de manera virtual debido a la situación generada por la pandemia utilizando diversas plataformas electrónicas de fácil acceso para los directores, maestros, estudiantes y padres de familia de los centros escolares seleccionados para la investigación todo esto para facilitar y obtener una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno en estudio.

Para la interpretación cualitativa de la investigación se utilizó un cuadro de triple, para un análisis y explicación de manera detallada por criterio estudiado. En la interpretación cuantitativa se utilizó la fórmula del método porcentual simple, en la cual se obtuvieron los resultados que la comprobación de las hipótesis específicas estructuradas. La investigación realizada corresponde al método mixto, en donde se utilizó el diseño Concurrente de Modelo dominante, ya que objetivo de la investigación es analizar y comparar la relación de la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo.

9.2 DESCRIBIR

9.2.1 LUGARES

La investigación se realizó en cinco centros escolares los cuales tanto sus nombres como direcciones son detallados a continuación: Centro **Escolar Catarino de Jesús Ortiz** Ubicado en Avenida José Simeón Cañas y Octava Calle Poniente Número Diecisiete. **Complejo Educativo San Francisco** ubicado en Pasaje Regalado Barrio San Sebastián Analco. **Centro Escolar Cantón El Espino Abajo** ubicado en Kilómetro 83 y medio carretera a San Vicente. **Centro Escolar Lucia de Villacorta** ubicado en Avenida Juan

Vicente Villacorta y 1 Calle Oriente # 2. **Complejo Educativo José Simeón Cañas** ubicado en Final Avenida Juan Manuel Rodríguez frente al ISSS todos del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz

9.2.2. ACTORES

La investigación se desarrolló con los gerentes educativos de cada institución, los cuales hacen en total cinco, de igual manera se tomó en cuenta la población estudiantil de cada centro escolar que en total hacen 4,353 estudiantes, población total de docentes 157, y padres de familia 4,353. Tomándose en cuenta cada uno de los actores educativos para la distribución de muestras enmarcadas al cumplimiento de los objetivos de la investigación.

9.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

- Para fines y desarrollo de la investigación, la población consta de tres elementos importantes: directores, docentes, estudiantes.

TABLA 1 POBLACION TOTAL DE LOS CENTROS ESCOLARES

POBLACIÓN TOTAL			
Centros Escolares	Estudiantes	Docentes	Padres de familia
Centro Escolar Cantón El Espino Abajo	590	23	590
Centro Escolar Lucia De Villacorta	523	24	523
Complejo Educativo José Simeón Cañas	930	42	930
Centro Escolar Catarino De Jesús Ortiz	702	25	702
Complejo Educativo San Francisco	1612	43	1612
TOTAL	4357	157	4357

Fuente: Elaboración propia, Población Total de los Centros Escolares

En el presente cuadro muestra la población total, distribuidos por escuelas

- Se utilizara la siguiente fórmula para calcular muestras en estudios descriptivos.

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población.

Z: Valor critico correspondiente a un coeficiente de confianza con el cual se desea hacer la investigación (ejemplo 1.96 correspondiente al coeficiente de 95%)

p: Proporción poblacional de ocurrencia de un evento (ejemplo 50%= 0.50 al no conocerse este valor se asume la misma variabilidad).

Q: Proporción poblacional de la no ocurrencia del evento (ejemplo: 1-P-1-0.50).

e: Error muestral (diferencia entre estadístico y parámetro.)

Detallados de la siguiente manera:

Directores: 5

Maestros: 149

Estudiantes: 4,168

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50(1-0.50) \times 4357}{(4357-1)(0.50)^2 + 1.96^2 \times 0.50(1-0.50)} = 353.10 \text{ muestras}$$

Total de muestras a tomar 353 estudiantes

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50(1-0.50) \times 157}{(157-1)(0.50)^2 + 1.96^2 \times 0.50(1-0.50)} = 111.56 \text{ muestras}$$

Total de muestras a tomar 112 docentes

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50(1-0.50) \times 4357}{(4357-1)(0.50)^2 + 1.96^2 \times 0.50(1-0.50)} = 353.10 \text{ muestras}$$

Total de muestras a tomar 353 padres de familia

Muestra estratificado proporcional

TABLA 2 DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESTRATOS ESTUDIANTES.

Nombres de los subgrupos	Total de unidades para cada subgrupo	Porcentaje(proporción que corresponde a la muestra)	Unidades por estratos
Estudiantes Centro Escolar El Espino	590	14%	49
Estudiantes Centro Escolar Lucia De Villacorta	523	12%	42
Estudiantes Complejo Educativo J. S Cañas	930	21%	75
Estudiantes Centro Escolar Catarino De Jesús Ortiz	702	16%	57
Estudiantes Complejo Educativo San Francisco	1612	37%	130
Total	4,357	100%	353

Tabla 2: Distribución Porcentual por Estratos Estudiantes.

La presente tabla expone la muestra por cada uno de los centros escolares.

Para calcular la proporción por centro escolar se dividió el número de unidades de la población estudiantil por estratos entre el tamaño de la población total de los cinco centros educativos.

$$\text{Centro Escolar 1 } \frac{590}{4357} = 14\%$$

$$\text{Centro Escolar 2 } \frac{523}{4357} = 12\%$$

$$\text{Centro Escolar 3 } \frac{930}{4357} = 21\%$$

$$\text{Centro Escolar 4 } \frac{702}{4357} = 16\%$$

$$\text{Centro Escolar 5 } \frac{1612}{4357} = 37\%$$

Para calcular las unidades por estratos se procedió de la siguiente manera:
Se dividió el tamaño de la muestra n/N , y este valor se multiplico por la cantidad de

unidades muestrales de cada uno de los estratos.

n = muestra

N= población

N= 152

n/N x

Procedimiento para obtener la muestra por estratos:

$$\text{Centro Escolar 1 } \frac{353}{4357} \times 590 = 48$$

$$\text{Centro Escolar 2 } \frac{353}{4357} \times 523 = 42$$

$$\text{Centro Escolar 3 } \frac{353}{4357} \times 930 = 75$$

$$\text{Centro Escolar 4 } \frac{353}{4357} \times 702 = 57$$

$$\text{Centro Escolar 5 } \frac{353}{4357} \times 1612 = 130$$

TABLA 3 DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESTRATOS DOCENTES.

Nombres de los subgrupos	Total de unidades para cada subgrupo	Porcentaje (proporción que corresponde a la muestra)	Unidades por estratos
Docentes Centro Escolar El Espino	23	15%	16
Docentes Centro Escolar Lucia De Villacorta	24	15%	17
Docentes Complejo Educativo J. S Cañas	42	27%	30
Docentes Centro Escolar Catarino De Jesús Ortiz	25	16%	18
Docentes Complejo Educativo San Francisco	43	27%	31
Total	157	100%	112

Fuente: Elaboración Propia, Distribución Porcentual por Estratos Docentes

La presente tabla expone la muestra por cada uno de los centros escolares.

Para calcular la proporción por centro escolar se dividió el número de unidades de la población docente por estratos entre el tamaño de la población total de los cinco centros educativos.

$$\text{Centro Escolar 1 } \frac{23}{157} = 15\%$$

$$\text{Centro Escolar 2 } \frac{24}{157} = 15\%$$

$$\text{Centro Escolar 3 } \frac{42}{157} = 27\%$$

$$\text{Centro Escolar 4 } \frac{25}{157} = 16\%$$

$$\text{Centro Escolar 5 } \frac{43}{157} = 27\%$$

Para calcular las unidades por estratos se procedió de la siguiente manera:

Se dividió el tamaño de la muestra n/N , y este valor se multiplico por la cantidad de unidades muestrales de cada uno de los estratos.

n = muestra

N = población

$N = 152$

$n/N \times$

Procedimiento para obtener la muestra por estudiantes y maestros:

$$\text{Centro Escolar 1 } \frac{112}{157} \times 23 = 16$$

$$\text{Centro Escolar 2 } \frac{112}{157} \times 24 = 17$$

$$\text{Centro Escolar 3 } \frac{112}{157} \times 42 = 30$$

$$\text{Centro Escolar 4 } \frac{112}{157} \times 25 = 18$$

$$\text{Centro Escolar 5 } \frac{112}{157} \times 43 = 30$$

TABLA 4 DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL POR ESTRATOS PADRES DE FAMILIA.

Nombres de los subgrupos	Total de unidades para cada subgrupo	Porcentaje (proporción que corresponde a la muestra)	Unidades por estratos
--------------------------	--------------------------------------	------------------------------------------------------	-----------------------

Padre de familia Centro Escolar El Espino	590	14%	49
Padre de familia Centro Escolar Lucia De Villacorta	523	12%	42
Padre de familia Complejo Educativo J. S Cañas	930	21%	75
Padre de familia Centro Escolar Catarino De Jesús Ortiz	702	16%	57
Padre de familia Complejo Educativo San Francisco	1612	37%	130
Total	4357	100%	353

Fuente: Elaboración Propia, Distribución Porcentual por Estratos Padres de Familia.
La presente tabla expone la muestra por cada uno de los centros escolares.

Para calcular la proporción por centro escolar se dividió el número de unidades de la población padres de familia por estratos entre el tamaño de la población total de los cinco centros educativos.

$$\text{Centro Escolar 1 } \frac{590}{4357} = 14\%$$

$$\text{Centro Escolar 2 } \frac{523}{4357} = 12\%$$

$$\text{Centro Escolar 3 } \frac{930}{4357} = 21\%$$

$$\text{Centro Escolar 4 } \frac{702}{4357} = 16\%$$

$$\text{Centro Escolar 5 } \frac{1612}{4357} = 37\%$$

Para calcular las unidades por estratos se procedió de la siguiente manera:

Se dividió el tamaño de la muestra n/N , y este valor se multiplico por la cantidad de unidades muestrales de cada uno de los estratos.

n = muestra

N = población

N = 152

n/N x

Procedimiento para obtener la muestra por padres de familia:

$$\text{Centro Escolar 1 } \frac{353}{4357} \times 23 = 49$$

$$\text{Centro Escolar 2 } \frac{353}{4357} \times 24 = 42$$

$$\text{Centro Escolar 3 } \frac{353}{4357} \times 42 = 75$$

$$\text{Centro Escolar 4 } \frac{353}{4357} \times 25 = 57$$

$$\text{Centro Escolar 5 } \frac{353}{4357} \times 43 = 130$$

9.2.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS

Para el desarrollo de la investigación acerca de la formación profesional de las gerencias escolares y su desempeño administrativo en cinco centros escolares del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca Departamento de La Paz. Se utilizaron las técnicas de entrevistas guiadas y encuestas, ya que son los procedimientos de actuación concretos que permiten encontrar una solución real, objetiva, concreta y óptima, mediante la operación de los procesos de investigación, el instrumento utilizado fue el Cuestionario, siendo éste por tanto, el documento básico para poder obtener la información en la gran mayoría de las investigaciones, se formuló por medio de un conjunto de preguntas redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, que correspondiesen a indicadores reflejados en el cuadro de Operacionalización de hipótesis, con el fin que sus respuestas puedan ofrecer toda la información necesaria para ello se formularon preguntas abiertas que permitieron obtener mayor información para la realización del análisis respectivo y comprobación de hipótesis .

La recolección de la información fue de carácter virtual mediante diferentes herramientas de comunicación siendo estas: correos electrónicos, WhatsApp, plataformas Zoom, Google Meet y Google Classroom; se aplicaron mediante: entrevistas guiadas, y encuestas de carácter continuo, aplicadas a directores, docentes, estudiantes y padres de familia de los cinco centros escolares seleccionados, los instrumentos utilizados se adjuntaron en la sección de anexos permitiendo obtener información más amplia y objetiva.

estos medios fueron de gran utilidad para recolectar toda la información necesaria y tener un mayor acercamiento con nuestros actores de la investigación.

El correo electrónico fue de gran utilidad para crear una cuenta de usuario en las distintas plataformas a utilizar, siendo enviados los enlaces de los instrumentos a docentes según su Centro Escolar, y grado atendido, la aplicación WhatsApp se utilizó para establecer contacto con directores y docentes, solucionar problemas durante la ejecución del proyecto y solventar dudas, en el caso de los directores se estableció un contacto directo con dicha aplicación, para poder realizar la entrevista si se presentaba alguna dificultad con las plataformas anteriores, Google Meet, aplicación perteneciente a la suite de Google permitió realizar reuniones de videoconferencia utilizando el correo electrónico establecido para la investigación. Zoom se utilizó como medio alternativo para videoconferencia con los directores de los Centros Escolares para las entrevistar al presentarse dificultades con las plataformas anteriores

El acercamiento a los estudiantes y padres de familia se realizó por medio de los docentes guías mediante la cuenta de Google Classroom, para él envió de encuestas utilizando los formularios de google forms y recepción de los datos a través de dicha plataforma.

Los datos recolectados, a partir de las técnicas mencionadas y descritas fueron procesados mediante un orden lógico y secuencial, representados mediante algunas gráficas interpretando y analizando de manera detallada los resultados obtenidos, para identificar el grado de formación profesional de los directores, y su desempeño en el quehacer administrativos para la obtención de centros escolares eficaces.

9.2.5 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Una vez definidos y validados los instrumentos se procedió de la siguiente manera:

El equipo de investigación gestionó a las autoridades de los Centros Escolares los permisos respectivos para la aplicación de los instrumentos, tomando como base la población total de los actores y realizando el respectivo cálculo de la muestra por cada centro escolar.

Se procedió a formular los instrumentos en base a los indicadores establecidos en la matriz de correlación de las variables, que consistía en determinar preguntas específicas para cada uno de los grupos en estudio (directores, docentes, padres de familia y estudiantes), posteriormente mediante la comunicación virtual con los directores y docentes de los centros educativos seleccionados, se utilizaron las diversas plataformas virtuales como lo son: WhatsApp, Zoom, Google Meet y Google Classroom, para desarrollar de forma ordenada la distribución de los instrumentos a los docentes, estudiantes y padres de familia, y de igual manera la realización de la entrevista al director con la finalidad de obtener información de la situación actual de los centros educativos organizándonos con el tiempo total disponible para el trabajo de recolección de datos, verificando que cada uno de los integrantes del equipo aborden cada punto del muestreo con el fin de obtener la información necesaria para la investigación, finalizando con el almacenamiento de los datos recolectados en forma gráfica. Y su posterior realización de clasificación y tabulación de resultados para su posterior análisis.

Procesamiento De La Información

Se analizaron cada una de las respuestas de los cuestionarios en el caso de los directores realizando un vaciado en un cuadro que unifico las cinco instituciones de la investigación, tanto para directores como docentes, estudiantes y padres de familia. Una vez recolectados los instrumentos se analizaron las respuestas y codificaron además de ser distribuidos por hipótesis específicas para efecto de facilitar el procesamiento.

Para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la investigación. Se analizaron las respuestas de las entrevistas y se variaron en un cuadro de triple entrada, las respuestas de las encuestas se codificaron y se calcularon frecuencias por preguntas y porcentajes para realizar su respectivo análisis.

Para mayor comprensión en el análisis descriptivo se elaboraron gráficos con sus respectivas tablas considerando cada hipótesis específica y variable en la investigación y su estrecha relación con los objetivos de la investigación.

- Para una mejor comprensión de los resultados procesados, se presentaron en el siguiente orden:

- Información general de los Centros Educativos, directores y población educativa en general.
- Análisis descriptivo del cuestionario administrado a los directores
- Análisis descriptivo y porcentual de la encuesta realizada a los docentes, estudiantes y padres de familia.

9.3 MATRIZ DE CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECIFICAS

HIPÓTESIS DE TRABAJO GENERAL Y ESPECÍFICA

En el caso de esta investigación por su naturaleza y por la aplicación del enfoque mixto será necesario el planteamiento de las mismas, ya que se convierten en el centro del método cuantitativo, por el alcance de la investigación se formulan dos hipótesis específicas derivadas de una hipótesis general, “las cuales no solamente afirman la o las relaciones entre dos o más variables, sino que además proponen un “sentido de entendimiento de las relaciones”.

HIPÓTESIS GENERAL

HG: La formación profesional de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, influye en el desarrollo eficaz de su desempeño administrativo, en el periodo comprendido de agosto a noviembre de 2020.

HGO: La formación profesional de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, no influye en el desarrollo eficaz de su desempeño administrativo, en el periodo comprendido de agosto a noviembre de 2020.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

HE1: El nivel escalafonario adquirido y formaciones administrativas recibidas por los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, incide en el desarrollo eficaz de sus labores administrativas.

HO1: El nivel escalafonario adquirido y formaciones administrativas recibidas por los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, no incide en el desarrollo eficaz de sus labores administrativas.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

HE2: La continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, son factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial que contribuya e incida al desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz.

HO2: La continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, no son factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial que contribuya al desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, incide en el desarrollo eficaz de sus labores administrativas.

9.4 MATRIZ DE CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN EN LA APLICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.

TABLA 5 REPRESENTACION HIPÓTESIS ESPECIFICA UNO

Hipótesis Especifica Uno				
Objetivo Especifico	Hipótesis Especifica	Variables	Indicadores	Preguntas
<p>OE₁ - Identificar el nivel de formación profesional de cinco gerentes escolares y sus efectos en su desempeño administrativo en cinco centros escolares en el municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.</p>	<p>He₁ El nivel escalafonario adquirido y capacitaciones recibidas por los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, incide en el desempeño eficaz de sus funciones administrativas</p>	<p>VI(X) Nivel escalafonario adquirido y formaciones administrativas recibidas por los gerentes escolares</p>	<p>X1 La administración de los cinco centros escolares del municipio de Zacatecoluca departamento de la Paz X2 Nivel de formación profesional de los cinco gerentes educativos del municipio de Zacatecoluca, departamento de la paz. X3 Formación profesional administrativa de los cinco gerentes educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz. X3 Capacitaciones en administración escolar de los cinco gerentes educativos del municipio de Zacatecoluca, departamento de la paz. X4 Dirección y Gestión escolar</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué factores inciden en una administración escolar efectiva? 2. Su formación como docente es de carácter universitaria, especialidad del título obtenido. 3. En su proceso posterior a su formación como docente incluyó aspectos de administración escolar. 4. En el ejercicio de sus funciones ha recibido capacitaciones en administración escolar. (mencione algunas) 5. ¿Qué tipo de actividades desarrolla para motivar e involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos de la institución tomando en cuenta la situación actual? 6. ¿Qué estrategias está implementando para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes, considerando la situación generada por la pandemia COVID 19?

				7. ¿Qué limitantes ha enfrentado en el cumplimiento de sus funciones? 8. Ante la situación actual ¿Cómo lleva acabo el cumplimiento de proyectos y programas escolares?
		VD (Y) Desempeño eficaz de sus labores administrativas	Funciones del gerente escolar Desempeño administrativo en los centros escolares	1 ¿Participa y colabora en actividades designadas por el gerente educativo? 2 ¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas? 3 ¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19? 4 ¿los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos? 5 ¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?

Fuente: Elaboración Propia, Matriz de Correlación y Operacionalización Hipótesis Especifica Uno.

Oe₁ = Objetivo Especifico 1

V.D. (Y)= Variable Dependiente

He₁ = Hipótesis Especifica 1

X= Indicador de la variable independiente

V.I. (X) = Variable Independiente

Y= Indicador de la variable dependiente.

TABLA 6 REPRESENTACION DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS

Hipótesis Especifica Dos				
Objetivo Especifico	Hipótesis Especifico	Variables	Indicadores	Preguntas
<p>OE₂ - Establecer el perfil profesional de cinco gerentes escolares y su incidencia en el desempeño administrativo de centros escolares del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.</p>	<p>He₂ La continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, son factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial que contribuya e incida al desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la</p>	<p>VI(X) Continúa actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial.</p>	<p>Perfil profesional gerencial</p> <p>Líder pedagógico</p> <p>Habilidades de un líder</p> <p>Estrategias para liderar con éxito</p> <p>Modelos de la función directiva</p>	<p>9 ¿Qué tipo de actividades realiza para mejorar continuamente la comunicación y generar un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes?</p> <p>10 Describa la manera en la cual organiza a la comunidad educativa junto con el tiempo, la información, los recursos materiales y financieros en función de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>11. ¿Qué cualidades lo definen como líder pedagógico?</p> <p>12. ¿Cómo lleva a cabo la organización de la comunidad educativa para dar continuidad al proceso de enseñanza –aprendizaje con la situación actual?</p> <p>13. ¿Qué actividades administrativas delega para descentralizar el trabajo y optimizar su tiempo?</p> <p>14 ¿Qué características lo identifican como gerente educativo?</p> <p>15 Su dirección se basa en realizar las funciones establecidas de acuerdo a las normativas dadas O desarrolla otro tipo de función en beneficio del centro educativo.</p> <p>16 ¿Qué motivaciones lo llevaron a tomar u optar por el cargo de gerente educativo?</p> <p>17 Evita tomar decisiones que puedan producir enfrentamientos entre el personal.</p> <p>18 El estímulo hacia los docentes a superar las dificultades y afrontar cambios es fundamental en su gestión. De qué manera lo aplica.</p>

	paz.			
		VD (Y) Desarrollo eficaz de las labores administrativas	Evaluación administrativa Necesidades formativas administrativas	6. ¿Considera que ha mejorado la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar? 7. ¿Los recursos tecnológicos con los que cuenta el centro escolar son administrados correctamente? 8. ¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional? 9. ¿Los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente? 10. ¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa? 11. ¿Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo?

Fuente: Elaboración Propia, Matriz de Correlación y Operacionalización Hipótesis Especifica Dos.

Oe₁ = Objetivo Especifico 2

He₁ = Hipótesis Especifica 2

V.I. (X) = Variable Independiente

V.D. (Y)= Variable Dependiente

X= Indicador de la variable independiente

Y= Indicador de la variable dependiente

9.2 MATRIZ DE CONGRUENCIA ENTRE OBJETIVOS E HIPÓTESIS.

FIGURA Nº 2

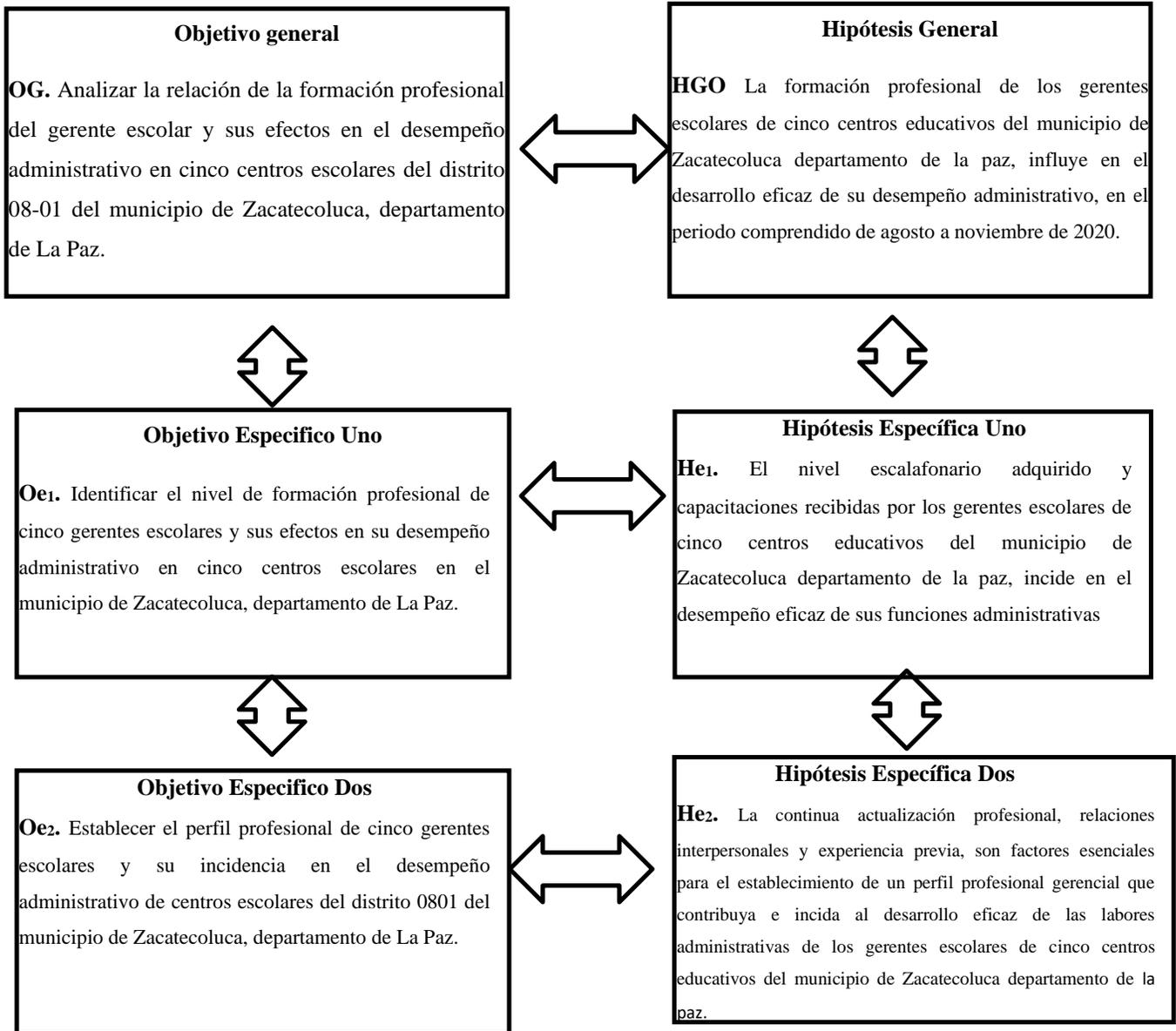


Figura 2. Matriz de Congruencia entre Objetivos e Hipótesis.

10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

10.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS

En el presente capítulo se muestra el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través del cuestionario realizado a los diversos actores que conforman la Muestra Poblacional de las Unidades de Observación. Esta cantidad corresponde al resultado de la aplicación de la Fórmula General para determinar el Tamaño de la Muestra.

Es importante señalar que para la comprobación de las Hipótesis Específicas 1 y 2 la cuantificación de respuestas positivas, favorecen la comprobación de la Hipótesis, con un porcentaje mayor al 50% y las respuestas negativas la rechazan si el porcentaje es menor al 50%.

10.1.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECIFICA UNO

HE1: El nivel escalafonario adquirido y formaciones administrativas recibidas por los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, incide en el desempeño eficaz de sus labores administrativas.

TABLA 7 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECIFICA UNO

N°	Preguntas	Favorable		Desfavorable	
		F	%	F	%
1	¿Participa y colabora en actividades designadas por el gerente educativo?	F	%	F	%
		588	72%	230	28%
2	¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas?	F	%	F	%
		534	65%	284	35%
3	¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?	F	%	F	%
		514	63%	304	37%
4	¿Los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?	F	%	F	%
		505	62%	313	38%
5	¿La toma de decisiones en el centro escolar es	F	%	F	%

	participativa?	526	64%	292	36%
TOTALES		2667		1423	
PROMEDIOS			65%		35%

Fuente: Elaboración Propia, Prueba de Hipótesis Especifica Uno.

10.1.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS

HE2: La continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, son factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial que contribuya e incida al desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz.

TABLA 8 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA DOS

N°	Preguntas	Favorable		Desfavorable	
		F	%	F	%
6	¿Considera que ha mejorado la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar?	F	%	F	%
		462	56%	356	54%
7	¿Los recursos tecnológicos con los que cuenta el centro escolar son administrados correctamente?	F	%	F	%
		525	64%	293	36%
8	¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?	F	%	F	%
		557	68%	261	32%
9	¿Los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente?	F	%	F	%
		485	59%	333	41%
10	¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?	F	%	F	%
		578	71%	240	29%
11	¿Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo?	717	88%	101	12%

TOTALES	3324		1584	
PROMEDIOS		68%		32%

Fuente: Elaboración Propia, Prueba de Hipótesis Especifica Dos.

10.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

10.2.1 HIPÓTESIS ESPECIFICA UNO

HE1: El nivel escalafonario adquirido y formaciones administrativas recibidas por los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, incide en el desempeño eficaz de sus labores administrativas.

TABLA 9 PREGUNTA N° 1 ¿Participa y colabora en actividades designadas por el gerente educativo?

Pregunta N° 1	Alternativa	Frecuencia	%
¿Participa y colabora en actividades designadas por el gerente educativo?	Si	588	72%
	No	48	6%
	A veces	182	22%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 1 participación y colaboración en actividades designadas por el gerente educativo.

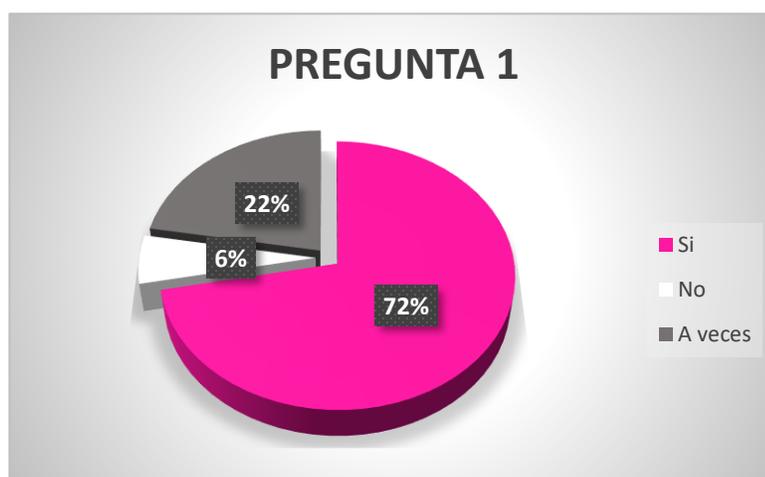


Figura 3: Pregunta 1 participación y colaboración en actividades designadas por el gerente educativo.

Análisis: Los datos porcentuales determinaron que el 72% de los encuestados manifestó participar en las actividades designadas por el director de los centros escolares. De igual forma, el 22%

de estas manifestó que lo hace a veces. El restante 6% declaró que no participa de las actividades delegadas por los directores de los centros escolares.

Interpretación: Mediante los resultados obtenidos, se observa que las personas encuestadas manifestaron mayoritariamente participar y colaborar en las actividades delegadas por los directores de los centros escolares, debido a que es parte de sus funciones y responsabilidades tanto como docentes, padres de familia y estudiantes, les gusta ser partícipe de cualquier actividad relacionada a sus funciones, además de sentirse muy complacidos en ser tomados en cuenta por el gerente educativo y ser un pilar fundamental para la mejora de la educación en la institución..

TABLA 10 PREGUNTA N° 2 ¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas?

Pregunta N° 2	Alternativa	Frecuencia	%
¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas?	Si	534	65%
	No	76	10%
	A veces	208	25%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 2 ¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas?

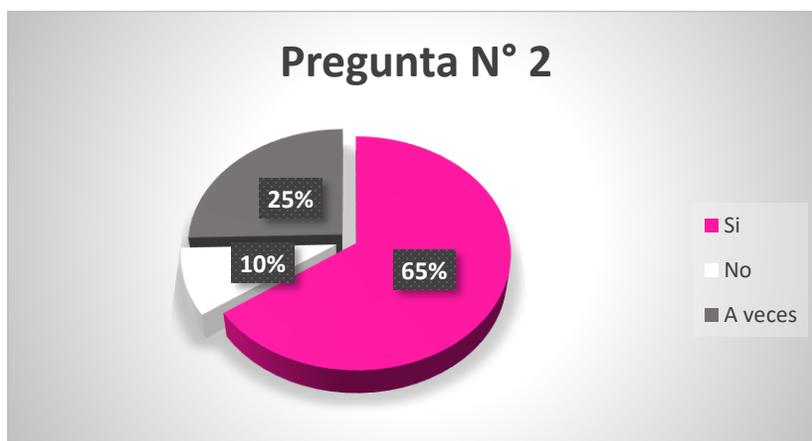


Figura 4: Pregunta 2 ¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas?

Análisis: Los datos porcentuales determinaron que el 65% identificó acompañamiento de parte del director en las actividades educativas. El 25% manifestó que a veces existe acompañamiento de parte del director en dichas actividades. El restante 10% que no.

Interpretación: Según los datos obtenidos se puede observar que existe una percepción de involucramiento y apoyo en las actividades educativas de parte de los directores, los estudiantes y padres de familia exponen que el gerente educativo se encuentra presente en la mayoría de actividades educativas a través de mensajes de apoyo en redes sociales y llamadas directas si es el caso, los docentes por su parte expresan que dicho acompañamiento es relacionado a través de reuniones de manera virtual y en ciertas ocasiones de manera presencial, en el cual se les explica y guía acerca de los procesos que se deben de seguir en mejora de la calidad y seguimiento educativo.

TABLA 11 PREGUNTA N° 3 ¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?

Pregunta N° 3	Alternativa	Frecuencia	%
¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?	Si	514	63%
	No	128	16%
	A veces	176	21%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 3 ¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?

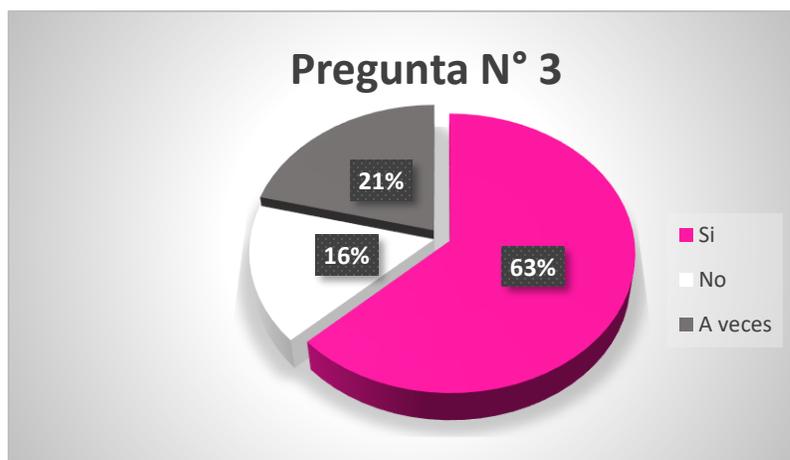


Figura 5: Pregunta 3 ¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?

Análisis: Los datos porcentuales determinaron que el 63% identificó apoyo de parte de los directores durante la pandemia del COVID 19. El 21% identificó que a veces recibieron apoyo de parte de los directores durante la pandemia del COVID 19. El resto 16% manifestó que no.

Interpretación: Mediante los resultados obtenidos se identificó apoyo de los directores durante la Pandemia del COVID 19, los estudiantes y padres expresaron que como parte de sus funciones el gerente educativo realiza varias actividades de apoyo como lo son los mensajes difundidos en redes sociales, llamadas telefónicas y visitas asistidas a los hogares de los jóvenes más vulnerables y con peligro de abandono escolar, algunos expresaron que quien siempre se encuentra presente en el proceso es el docente, los maestros manifiestan que el gerente escolar realiza actividades de apoyo, otros opinan que debido a las diversas actividades administrativas que desempeña le queda muy poco tiempo para apoyarlos al 100%, pero que hace lo posible y dicta los lineamientos a seguir a través de los subdirectores.

TABLA 12 PREGUNTA N° 4 ¿Los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?

Pregunta N° 4	Alternativa	Frecuencia	%
¿Los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?	Si	505	62%
	No	102	12%
	A veces	211	26%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 4 ¿Los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?

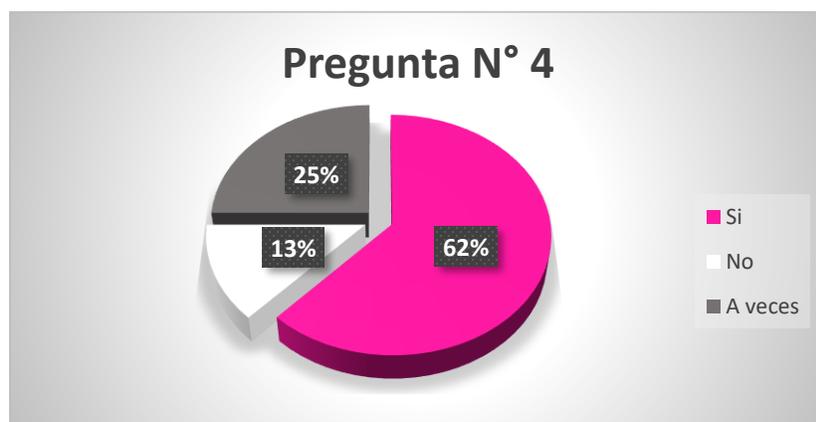


Figura 6: Pregunta 4 ¿Los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?

Análisis: Los datos porcentuales determinaron que el 62% identificó que los planes ejecutados responden al logro de los objetivos propuestos para proyectos educativos. El 25% identificó que los planes ejecutados a veces no responden al logro de los objetivos para los proyectos educativos. El 13% manifestó que no.

Interpretación: Según los resultados obtenidos se observa que la mayoría considera que los planes ejecutados responden al logro de los diferentes proyectos educativos implementados, los estudiantes y padres manifiestan que debido a la situación es muy difícil poder determinar ese cumplimiento pero que en la medida de lo posible se está realizando, planes son pocos pero se trata la manera de cumplirlos para mejorar la educación, los docentes expresan que se están coordinando para que dicho cumplimiento se lleve a cabo siempre con la guía y apoyo del gerente educativo, hay un cierto grupo que desconoce dicho planes y algunos actores expresan que por toda la situación esos planes no se cumplirán.

TABLA 13 PREGUNTA N° 5 ¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?

Pregunta N° 5	Alternativa	Frecuencia	%
¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?	Si	526	64%
	No	57	7%
	A veces	237	29%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 5 ¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?

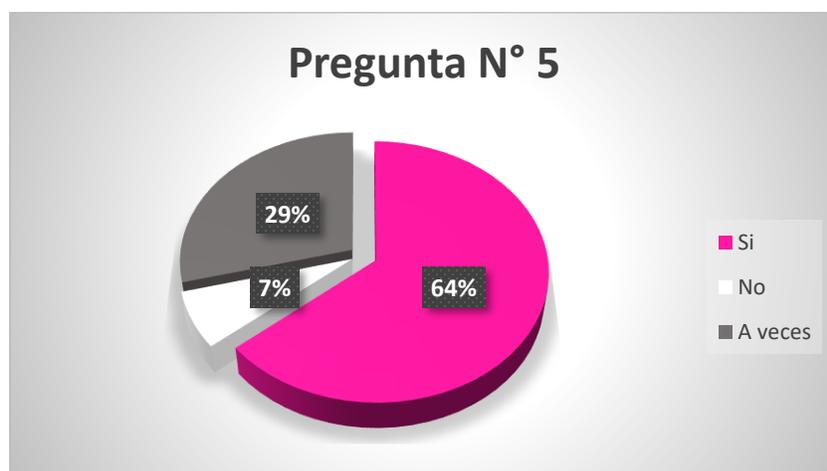


Figura 7: Pregunta 5 ¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?

Análisis: Los datos porcentuales determinaron que 64% identificó que la toma de decisiones en los centros escolares es participativa. El 29% identificó que la toma de decisiones en los centros escolares a veces es participativa. El 7% identificó que no es participativo.

Interpretación: Mediante los resultados obtenidos se observa que la mayoría de personas manifestó que la toma de decisiones es participativa en los centros escolares, en el caso de estudiantes y padres de familia manifiestan que se les informa de las actividades a realizar y se les pregunta si están de acuerdo o no en que se lleven a cabo, los docentes expresan que como consejo de maestros las reuniones realizadas son para aclarar ciertas situaciones y dudas de todo el proceso y para tomar decisiones de lo que se realizara en el centro educativo.

TABLA 14 ANÁLISIS DE ENTREVISTAS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO A CUATRO DIRECTORES DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA DEPARTAMENTO DE LA PAZ

OBJETIVO ESPECIFICO	HIPÓTESIS ESECIFICA 1	PREGUNTAS	RESULTADOS
Identificar el nivel de formación profesional de cinco gerentes escolares y sus efectos en su desempeño administrativo en cinco centros escolares en el municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.	El nivel escalafonario adquirido y capacitaciones recibidas por los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, incide en el desempeño eficaz de sus funciones administrativas.	1. ¿Qué factores inciden en una administración escolar efectiva?	Se encontró que los cuatro participantes coinciden en que los factores que inciden en una administración escolar efectiva son sociales, ya que todos hablaron de valores como respeto, tolerancia, empatía colaboración y buenas relaciones personales. Solo tres de ellos mencionaron factores pedagógicos, económicos y administrativos.
		2. Su formación como docente es de carácter universitaria, especialidad del título obtenido.	En la formación de los gerentes educativos entrevistados se destacan dos profesores y egresados de la carrera Licenciatura en Educación especialidad en Administración Escolar, en genero un masculino y un femenino. Además dos de los entrevistados poseen el grado de Profesor en idioma ingles ambos género masculino. Todos con formación universitaria.

		<p>3. En su proceso posterior a su formación como docente incluyó aspectos de administración escolar.</p>	<p>Para esta interrogante se obtuvo que dos de los gerentes educativos poseen formación en administración escolar posterior a su formación como profesores. También dos de los cuatro entrevistados expresó no tener formación que incluya aspectos de administración escolar, únicamente manifestaron formación en pedagogía, didáctica, relacionadas a su especialidad y conocimientos adquiridos mediante la lectura voluntaria y personalizada.</p>
		<p>4. En el ejercicio de sus funciones ha recibido capacitaciones en administración escolar. (mencione algunas)</p>	<p>En el resultado de esta interrogante se obtuvo que, dos de los entrevistados han recibido capacitaciones y coincide con los que poseen formación en administración escolar; es decir, quienes se han formado en administración también han recibido otras capacitaciones relacionadas a la administración escolar. Además dos de los gerentes expresaron no haber recibido capacitaciones en administración escolar solo algunas relacionadas a psicología y gestión de emociones, también uno de ellos mencionó que las competencias se adquieren con la experiencia en el campo.</p>

		<p>5. ¿Qué tipo de actividades desarrolla para motivar e involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos de la institución tomando en cuenta la situación actual?</p>	<p>Los cuatro entrevistados manifestaron que utilizan medios virtuales como redes sociales, textos, llamadas, audios y publicaciones para asistir, informar, orientar y dar continuidad al proceso educativo.</p>
		<p>6. ¿Qué estrategias está implementando para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes, considerando la situación generada por la pandemia COVID 19?</p>	<p>Los gerentes educativos entrevistados expresaron que las estrategias son a través de medios virtuales, y se realizan en coordinación con los docentes, padres y estudiantes, enviando guías de trabajo y registrando resultados, así como también dando seguimiento a los casos particulares que tienen dificultades por diferentes motivos, se les da seguimiento mediante visitas asistidas y proporcionando las guías en físico, además de monitorear y motivar en el proceso.</p>

		<p>7. ¿Qué limitantes ha enfrentado en el cumplimiento de sus funciones?</p>	<p>Las limitantes manifestadas fueron aspectos relacionados como: situación generada por la pandemia COVID 19, falta de movilidad y contacto no presencial, falta de recursos económicos y tecnológicos, poca colaboración de padres y estudiantes en el cumplimiento de actividades y en algunos casos de resistencia del personal, padres de familia y estudiantes al uso de la tecnología.</p>
		<p>8. Ante la situación actual ¿Cómo lleva acabo el cumplimiento de proyectos y programas escolares?</p>	<p>La respuesta de los entrevistados a esta interrogante también coincidió, en dos de los casos de forma amplia y específica, y los otros dos casos más escueta, pero está relacionada a la continuidad del proceso enseñanza-aprendizaje de forma virtual, mediante plataformas como google Classrom, radio y televisión, además de redes sociales. También se incluyen aspectos como la entrega de paquetes escolares como zapatos, uniformes y alimentos de forma presencial tomando en cuenta todas las medidas de protocolo COVID 19 como el distanciamiento social, uso de mascarilla obligatorio, desinfección de calzado y manos.</p>
<p>Análisis: Un nivel académico, formación y actualización profesional acorde al área de desempeño, desarrollo de metodologías o técnicas para aplicar en la ejecución de las actividades motivan la participación e involucramiento de los distintos actores de la comunidad educativa venciendo las limitantes para el cumplimiento de las funciones pedagógicas y administrativas logrando un proceso de enseñanza aprendizaje eficiente y de calidad.</p>			

Fuente: Elaboración Propia, Análisis de Entrevistas a Cuatro Directores del Municipio de Zacatecoluca Departamento de La Paz

10.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS

HE₂: La continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, son factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial que contribuya e incida al desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz.

TABLA 15 PREGUNTA N° 6 ¿Considera que ha mejorado la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar?

Pregunta N° 6	Alternativa	Frecuencia	%
¿Considera que ha mejorado la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar?	Si	462	56%
	No	127	16%
	A veces	229	28%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 6 ¿Considera que ha mejorado la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar?

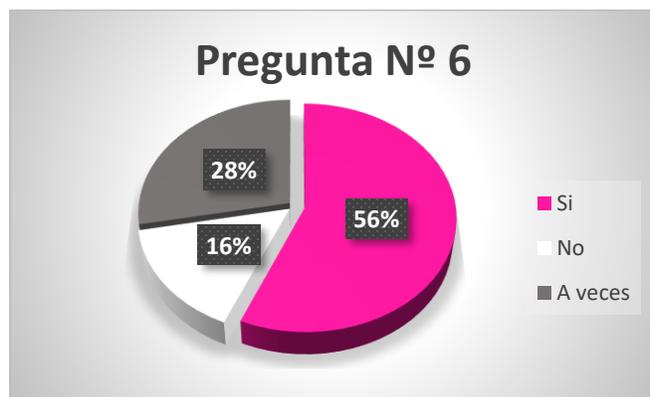


Figura 8: Pregunta 6 ¿Considera que ha mejorado la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar?

Análisis: Los datos porcentuales determinaron que el 57% de los encuestados dice que si ha mejorado la calidad educativa, el 28% dice que hay aspectos que han mejorado. Y el 15% menciona que no.

Interpretación: Se puede apreciar que un bajo porcentaje arriba de la mitad de los encuestados destaca que si hay mejoras en la calidad educativa de acuerdo al gerente escolar actual, los estudiantes y padres expresan que se observa cierta mejora en la calidad educativa debido a la actualización que se está generando con los avances tecnológicos, pero existe cierto grupo de encuestados que manifiestan que no se observa una mejora en la calidad pero que no es por culpa

del gerente educativo ya que ellos realizan lo que está a su alcance en este proceso, pero que les es imposible poder dotar de recursos a todos los estudiantes para que realicen sus clases de la mejor manera, los docentes expresan que se les está dando un seguimiento a todos los estudiantes y que el gerente planifica una serie de actividades para que el proceso educativo se desarrolle de la mejor manera, pero que a pesar de eso la falta de interés de los estudiantes por realizar las actividades y por la enseñanza dificulta este resultado.

TABLA 16 PREGUNTA N° 7 ¿Los recursos tecnológicos con los que cuenta el centro escolar son administrados correctamente?

Pregunta N° 7	Alternativa	Frecuencia	%
¿Los recursos tecnológicos con los que cuenta el centro escolar son administrados correctamente?	Si	525	64%
	No	83	10%
	A veces	210	26%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 7 ¿Los recursos tecnológicos con los que cuenta el centro escolar son administrados correctamente?

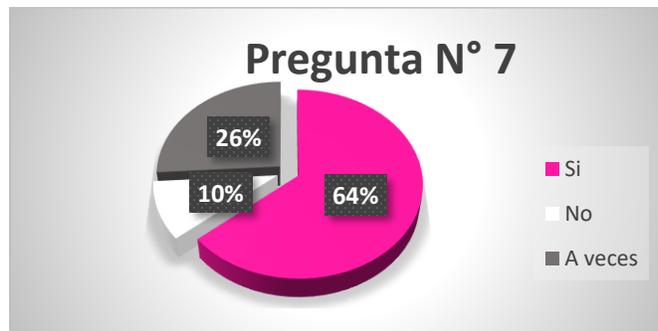


Figura 9: Pregunta 7 ¿Los recursos tecnológicos con los que cuenta el centro escolar son administrados correctamente?

Análisis: Los datos porcentuales determinaron que el 64% de los encuestados respondieron que los recursos tecnológicos pertenecientes al centro escolar si son administrados correctamente. El 26% manifiesta que a veces y el 10% dice que no.

Interpretación: Se detalla en los resultados que hay una buena administración de los recursos tecnológicos de los centros escolares, los estudiantes y padres de familia expresan que estos recursos eran administrados de manera correcta antes de todo este proceso, pero que debido a la situación actual, tiene poco conocimiento de cómo se lleva acabo lo único que saben que a los docentes se les está proporcionando estos insumos para poder impartir de mejor manera las clases,

los docentes manifiestan que los recursos tecnológicos están siendo administrados de manera correcta y que se les está dando mantenimiento.

TABLA 17 PREGUNTA N° 8 ¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?

Pregunta N° 8	Alternativa	Frecuencia	%
¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?	Si	557	68%
	No	58	7%
	A veces	203	25%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 8 ¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?

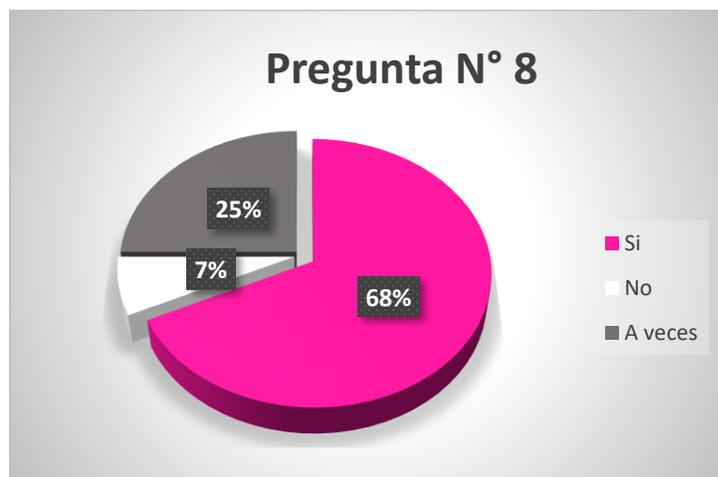


Figura 10: Pregunta 8 ¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?

Análisis: En el porcentaje obtenido se observa que el 68% de los encuestados manifiesta que si se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional. El 25% manifiesta que a veces y el 7% dice que no.

Interpretación: Se detalla en los resultados, que se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional de los directores y docentes, los docentes manifiestan que constantemente en los grupos de maestros de la institución se les informa a través de la dirección de las capacitaciones a desarrollar y se les motiva para ser parte de ellas, los estudiantes y padres de familia expresan que los docentes están siendo capacitados en áreas tecnológicas debido a que se observa su modernización en este rubro, para apoyar a sus hijos en las tareas.

TABLA 18 PREGUNTA N° 9 ¿Los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente?

Pregunta N° 9	Alternativa	Frecuencia	%
¿Los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente?	Si	485	59%
	No	72	9%
	A veces	261	32%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 9 ¿Los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente?

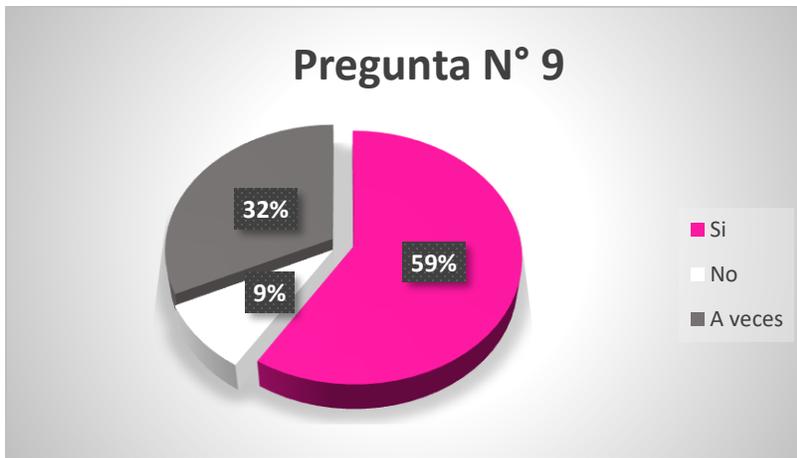


Figura 11: Pregunta 9 ¿Los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente?

Análisis: En el porcentaje plasmado se puede observar que el 59% de los encuestados manifiesta que los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz. El 32% consideran que a veces, y el 9% dice que no.

Interpretación: Se puede apreciar que la mayoría de los encuestados percibe que hay una buena administración de los recursos económicos, humanos y pedagógicos de parte de los directores de los centros escolares, los estudiantes y padres de familia manifiestan que se percibe esta situación debido a que los gerentes escolares son personas honestas y comprometidas con la educación de sus hijos, además que varios de los encuestados forman parte del CDE y están al tanto de dicha administración de recursos y talento humano. Por su parte los docentes expresan que dichos recursos están siendo monitoreados por el gerente constantemente y que se les notifica de la situación. En el recurso económico los encuestados manifiestan que debido a la situación se les

dificulta un poco tener mayor conocimiento de esa administración, pero que imaginan se está implementando bien y que esperan ver buenos resultados al finalizar el año escolar en la rendición de cuentas.

TABLA 19 PREGUNTA N° 10 ¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?

Pregunta N° 10	Alternativa	Frecuencia	%
¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?	Si	578	71%
	No	146	18%
	A veces	94	11%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 10 ¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?



Figura 12: Pregunta 10 ¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?

Análisis: Según los datos porcentuales, el 71 % manifiesta que existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa. El 18% mencionó que a veces, y el 11% dice que no.

Interpretación: Estos datos muestran que existen elementos que mejorar en la gestión administrativa de los actuales directores de los centros escolares, los estudiantes y padres manifiestan que por el momento existen muchos elementos que mejorar y todos van encaminados en la parte de infraestructura y áreas de recreación y zonas verdes, además de la implementación de actividades recreativas y de talleres vocacionales para los jóvenes de noveno grado, de igual manera necesitan que los directores se involucren al 100% en las actividades académicas de sus hijos. Los docentes expresan que las mejoras en la actual gerencia escolar serian capacitaciones para todos los docentes en procesos administrativos y que exista más acompañamiento en labores académicas y no

tanto en actividades o reuniones por parte de la Dirección Departamental ya que todos esos procesos les lleva mucho tiempo a los gerente y los hacen estar fuera de sus labores en la institución.

TABLA 20 PREGUNTA N° 11 ¿Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo?

Pregunta N° 11	Alternativa	Frecuencia	%
¿Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo?	Si	717	88%
	No	49	6%
	A veces	52	6%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, Pregunta 11 ¿Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo?



Figura 13: Pregunta 11 ¿Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo?

Análisis: Según el porcentaje de los datos recolectados, el 88% siendo la mayoría de la población encuestada, manifiesta que es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo de los centros escolares.

Interpretación: Con base al dato obtenido, para los encuestados es importante la formación y especialización de docentes en administración escolar, los estudiantes y padres manifiestan que los maestros deben de estar capacitados para optar a ese cargo para que puedan desempeñar de mejor manera cada una de sus actividades para mejorar la educación en la institución y tener varios años trabajando ahí, los docentes manifiestan que es necesario que todos los maestros antes de optar

al cargo de gerente escolar deben de estar capacitados con una serie de habilidades para ese cargo porque no solamente es suficiente ser formado en pedagogía ya que es muy diferente estar en el aula que desempeñarse fuera de ella ya sea en una subdirección o como papel de gerente son dos aspectos totalmente diferente, se tiene conocimientos en el ámbito pedagógico pero hoy en día eso no es suficiente para estar en el cargo, las exigencias son mayores y se debe estar actualizado, de igual manera la experiencia determina mucho en este campo, dos aspectos fundamentales conocimiento y experiencia previa como docente.

TABLA 21 ANALISIS DE ENTREVISTAS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS A CUATRO DIRECTORES DEL MUNICIPIO DE ZACATECOLUCA DEPARTAMENTO DE LA PAZ

OBJETIVO ESPECIFICO	HIPÓTESIS ESPECIFICA 2	PREGUNTAS	RESULTADOS
Establecer el perfil profesional de cinco gerentes escolares y su incidencia en el desempeño administrativo de centros escolares del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.	La continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, son factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial que contribuya e incida al desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz.	9. ¿Qué tipo de actividades realiza para mejorar continuamente la comunicación y generar un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes?	Todos los participantes manifestaron que la comunicación con docentes es una de las actividades fundamentales, ya que a través de esto se orienta, se informa, se apoya, anima y motiva, también se conoce de primera mano la situación de aprendizaje de los estudiantes. Además el contacto mediante las diferentes plataformas virtuales con padres y estudiantes sirve de apoyo.
		10. Describa la manera en la cual organiza a la comunidad educativa junto con el tiempo, la información, los recursos materiales y financieros en	Dos de los gerentes entrevistados expresaron que todas las actividades pedagógicas y financieras se definen mediante asambleas o acuerdos de CDE y padres de familia, se planifican las actividades y si son aprobadas por el consejo se ejecutan. Otro de los gerentes expresó que además de tomar en cuenta al CDE y padres de familia también participan otros sectores mediante asambleas generales

		<p>función de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>estudiantil y docente, actualmente se realiza de forma virtual. El último de los cuatro gerentes entrevistados expresó que implementa comités de apoyo pedagógico en colaboración con subdirectores y docentes, en cuestión financiera los recursos son tardíos en su entrega por lo que se realiza una lista de prioridades.</p>
		<p>11. ¿Qué cualidades lo definen como líder pedagógico?</p>	<p>Las cualidades que se indicaron fueron: Gerente uno: eficiencia, innovador, dinámico. Gerente dos: trabajo en equipo promotor de cambio, orientador. Gerente tres: pensamiento positivo, perseverante, previsor, compañero y amigo. Gerente cuatro: respetuoso, perseverante y responsable.</p>
		<p>12. ¿Cómo lleva a cabo la organización de la comunidad educativa para dar continuidad al proceso de enseñanza – aprendizaje con la situación actual?</p>	<p>Los cuatro entrevistados coinciden en que la organización se da por medio de plataformas virtuales, con grupos de trabajo. Tres de ellos coordinan los procesos, actividades y resultados con los docentes quienes a su vez organizan a estudiantes y padres. Uno manifestó que el subdirector es quien monitorea el cumplimiento de actividades mediante una matriz de avance y posteriormente le informa al gerente los resultados para poner en práctica las estrategias de seguimiento, acercamiento a docentes, estudiantes y sus padres.</p>

		<p>13. ¿Qué actividades administrativas delega para descentralizar el trabajo y optimizar su tiempo?</p>	<p>Tres de los entrevistados mencionaron que delegan a los subdirectores diferentes actividades de monitoreo, aspectos disciplinarios y algunas diligencias en la departamental de educación. Uno mencionó la contabilidad, registro académico y también la disciplina.</p>
		<p>14 ¿Qué características lo identifican como gerente educativo?</p>	<p>Las características que se indicaron fueron: Gerente uno: Líder, guía y motivador. Gerente dos: Responsable Líder motivadora Comunicativa Organizadora. Gerente tres: organizador, orientador, facilitador, proactivo, planificador, evaluador, mediador, líder. Gerente cuatro: El carácter o la disciplina, Motivador también, amigable con sentido de compañerismo</p>
		<p>15 Su dirección se basa en realizar las funciones establecidas de acuerdo a las normativas dadas o desarrolla otro tipo de función en beneficio del centro educativo.</p>	<p>En esta interrogante dos de los gerentes entrevistados expresaron que su dirección se basa de acuerdo a las funciones establecidas. También los otros dos gerentes manifestaron que las funciones establecidas son necesarias para organizar el trabajo de mejor manera pero, del mismo modo es necesario implementar otro tipo de funciones acorde a las necesidades educativas, realidades y situaciones particulares de los diferentes actores de la comunidad educativa.</p>

		<p>16 ¿Qué motivaciones lo llevaron a tomar u optar por el cargo de gerente educativo?</p>	<p>Las motivaciones para tomar el cargo de gerente educativo fueron: la mejora de la educación, servir a la niñez y adolescencia para que tengan una educación de calidad y el apoyo y consenso de los compañeros maestros.</p>
		<p>17 Evita tomar decisiones que puedan producir enfrentamientos entre el personal.</p>	<p>Dos de los entrevistados que poseen formación administrativa expresaron que si lo hacen. Los otros dos gerentes explicaron que si lo hacen y además en qué forma. Uno manifestó, En cada decisión a tomar es necesaria la opinión de los maestros se busca el común por encima del personal, si llegase haber algún tipo de discusión se soluciona de manera pacífica y en una ambiente en el cual solamente los involucrados juntos al subdirector y mi persona los solucionamos. Todos somos muy diferentes y debemos de comprender las diversas emociones de los demás para poder llegar a un acuerdo. El otro gerente dijo que A través del comité social y organizando convivios entre compañeros para unificar al grupo. También funciona como mediador.</p>
		<p>18. El estímulo hacia los docentes a superar las</p>	<p>Todos los entrevistados coinciden en que es importante para el logro de los objetivos y que se aplica</p>

		dificultades y afrontar cambios es fundamental en su gestión. De qué manera es aplicado	mediante el dialogo, la comunicación directa con mensajes reflexivos, brindando las herramientas necesarias para la continuidad educativa, comprensión y apoyo
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Análisis: La práctica de hábitos culturales valores morales, cívicos como espirituales fortalecen las interrelaciones personales fortaleciendo el buen clima laboral en los centros escolares.

La buena organización y planeación es lo necesario para la administración efectiva de los recursos que posee el centro educativo garantizando una enseñanza de calidad y mejora del centro educativo. La participación de los distintos actores de la comunidad educativa, el uso de redes sociales u otro tipo de recursos tecnológicos ayudan a la transparencia de la administración y divulgación de las actividades o proyectos que se desarrollan en beneficio de mejora y calidad educativa evidenciando de esa manera el liderazgo y capacidades del gerente escolar.

Fuente: Elaboración Propia, Análisis de Entrevistas a Cuatro Directores del Municipio de Zacatecoluca Departamento de La Paz

10.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Preguntas del cuestionario correspondiente a hipótesis específica 1

TABLA 22 PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO CORRESPONDIENTE A HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.

Pregunta N° 1	Alternativa	Frecuencia	%
¿Participa y colabora en actividades designadas por el gerente educativo?	Si	588	72%
	No	48	6%
	A veces	182	22%
Total		818	100%
Pregunta N° 2	Alternativa	Frecuencia	%
¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas?	Si	534	65%
	No	76	10%
	A veces	208	25%
Total		818	100%

Pregunta N° 3	Alternativa	Frecuencia	%
¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?	Si	514	63%
	No	128	16%
	A veces	176	21%
Total		818	100%
Pregunta N° 4	Alternativa	Frecuencia	%
¿Los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?	Si	505	62%
	No	102	12%
	A veces	211	26%
Total		818	100%
Pregunta N° 5	Alternativa	Frecuencia	%
¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?	Si	526	64%
	No	57	7%
	A veces	237	29%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración Propia, preguntas del cuestionario correspondiente a hipótesis específica 1

Preguntas del cuestionario correspondiente a hipótesis específica 2

TABLA 23 PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO CORRESPONDIENTE A HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.

Pregunta N° 6	Alternativa	Frecuencia	%
¿Considera que ha mejorado la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar?	Si	462	56%
	No	127	16%
	A veces	229	28%
Total		818	100%
Pregunta N° 7	Alternativa	Frecuencia	%
¿Los recursos tecnológicos con los que cuenta el centro escolar son administrados correctamente?	Si	525	64%
	No	83	10%
	A veces	210	26%
Total		818	100%

Pregunta N° 8	Alternativa	Frecuencia	%
¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?	Si	525	64%
	No	83	10%
	A veces	210	26%
Total		818	100%
Pregunta N° 9	Alternativa	Frecuencia	%
¿Los recursos económicos, humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente?	Si	485	59%
	No	72	9%
	A veces	261	32%
Total		818	100%
Pregunta N° 10	Alternativa	Frecuencia	%
¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?	Si	578	71%
	No	146	18%
	A veces	94	11%
Total		818	100%
Pregunta N° 11	Alternativa	Frecuencia	%
¿Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar, antes de asumir el cargo de gerente educativo?	Si	717	88%
	No	49	6%
	A veces	52	6%
Total		818	100%

Fuente: Elaboración propia, preguntas del cuestionario correspondiente a hipótesis específica 2

10.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

Para la comprobación de la Hipótesis General de la presente investigación es requisito que la mitad más uno de los resultados sean favorables (51%), caso contrario se rechazara; según los resultados de las Hipótesis Específicas. Los resultados obtenidos se encuentran de la siguiente manera.

TABLA 24 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

GENERAL	HIPÓTESIS ESPECIFICA	RESULTADO FAVORABLE	RESULTADO DESFAVORABLE	ACEPTACIÓN O RECHAZO
Analizar la relación de la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo en cinco centros escolares del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.	He ₁ : El nivel escalafonario adquirido y formaciones administrativas recibidas por los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz, incide en el desarrollo eficaz de sus labores administrativas.	65%	35%	ACEPTADA
	He ₂ : La continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, son factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial que contribuya e incida al desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares de cinco centros educativos del municipio de Zacatecoluca departamento de la paz.	68%	32%	ACEPTADA
TOTAL		67%	33%	100%

Fuente: Elaboración propia, Comprobación de Hipótesis General.

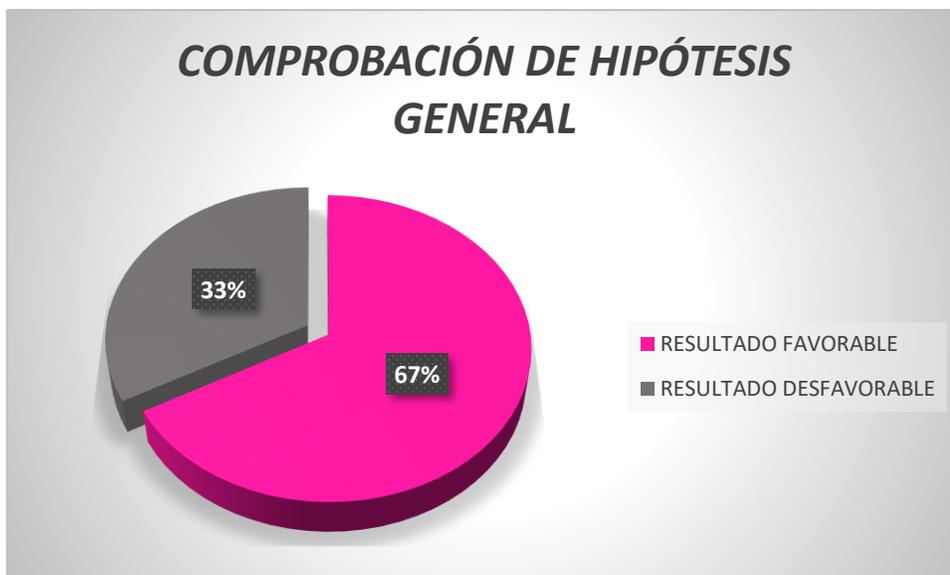


Figura 14: Comprobación de Hipótesis General.

11. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y LIMITANTES

CONCLUSIONES

- 1- Se concluye que los factores que inciden en una administración escolar efectiva son sociales, porque incluyen valores como el respeto, tolerancia, empatía, colaboración y buenas relaciones personales, además se determinan factores pedagógicos, económicos y administrativos.
- 2- El nivel de formación profesional de dos gerentes escolares incluye aspectos de administración escolar como capacitaciones y formación universitaria; otros dos poseen formación docente en la especialidad Idioma Ingles. Todos cuentan con experiencia en ejercer la docencia, que es entre 15 y 35 años de servicio, y menos de 5 años en el ejercicio como gerentes.
- 3- Con lo expresado por los gerentes escolares se concluye que los medios tecnológicos y comunicación virtual son esenciales para el logro de los objetivos de la institución ya que son la herramienta principal de las estrategias implementadas para la mejora del aprendizaje de los estudiantes, considerando la situación generada por la pandemia COVID 19.
- 4- La comunicación con los docentes es una actividad clave que favorece la organización y el clima institucional que favorece el aprendizaje de los estudiantes.

- 5- La pandemia COVID 19 ha sido una de las limitantes más grandes enfrentadas por los gerentes escolares por la situación que genera, por ejemplo la falta de movilidad y no contacto presencial; así como también la falta de recursos económicos y tecnológicos en la comunidad educativa, ya que todas las estrategias aplicadas por la situación actual van orientadas al uso de plataformas virtuales.
- 6- El nivel escalafonario y formaciones administrativas recibidas incide de forma positiva en el desarrollo eficaz de las labores administrativas de los gerentes escolares ya que se obtuvo un resultado favorable del 65%, comprobando la hipótesis específica uno.
- 7- Los gerentes escolares definen cualidades de un líder pedagógico como: eficiente, innovador, dinámico, promotor de cambio, orientador, perseverante, previsor, respetuoso y responsable.
- 8- Existe un buen desempeño en las funciones administrativas de los gerentes escolares, pues se evidencia una mejora en la calidad educativa y la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones. teniendo la aprobación del 56% en la pregunta seis de padres, estudiantes y docentes.
- 9- La formación y especialización de docentes en administración escolar antes de asumir el cargo de gerente educativo es necesaria para un mejor desempeño administrativo y la mejora de la calidad educativa, lo cual se aprobó con un 88% en la pregunta once de padres, estudiantes y docentes.
- 10- Las habilidades de líder pedagógico son elementos que mejoran el desempeño de los gerentes y se identifican en las diferentes acciones que ejecutan para organizar a la comunidad educativa. También la aplicación de estrategias para liderar con éxito son parte del perfil profesional gerencial ya que se ejecutan acciones para descentralizar el trabajo y optimizar el tiempo.
- 11- Debido a la diversidad, se encuentran características en los gerentes educativos que permiten que se identifiquen con más de alguno de los estilos de función directiva. Los rasgos más predominantes fueron de modelo tradicional, líder pedagógico y modelo contingente.

RECOMENDACIONES:

A los gerentes escolares:

Se recomienda que la formación continua se promueva de mejor manera a nivel institucional y personal.

Tomar conciencia que al ejercer el cargo de gerente, toda profesionalización es importante para alcanzar un mejor desempeño y lograr una calidad educativa en los centros escolares.

Se recomienda que el factor experiencia se acompañe además con formación y especialización en administración escolar para favorecer el desarrollo eficaz de las funciones administrativas.

A los docentes:

Tener aspiraciones de formación continua y especialización debe ser parte del ser docente, pues además de ser parte del marco legal que nos rige, sería un avance significativo para la educación

Continuar apoyando a las gerencias del centro escolar pues es vital para la continuidad de la educación de los estudiantes quienes son la razón de ser de la escuela.

LIMITANTES

1. La situación generada por la pandemia Covid 19 constituyó una de las mayores limitantes, ya que por las restricciones de movilidad y el no contacto presencial de directores, docentes y estudiantes, se dio la necesidad de reorientar algunos aspectos de la metodología de la investigación e incorporar elementos para adaptarse. Por ejemplo, la técnica de observación se eliminó y se tomó únicamente las técnicas de entrevista y encuestas a través de medios virtuales.
2. Para la recolección de datos se presentaron limitantes ya que al ser mediante plataformas virtuales surge la necesidad de organizar y motivar constantemente a los participantes, quienes a su vez presentan otras limitantes como falta de tiempo, no conexión o señal de internet, poca comunicación con docentes o falta de

voluntad para cooperar. Además fue difícil lograr que los participantes completaran las preguntas abiertas del formulario de la encuesta.

3. Para el desarrollo de la investigación se contemplaron cinco centros escolares donde se solicitó previamente la autorización para realizar el trabajo, pero cuando se reestableció el contacto con los directores solo cuatro dieron apertura y uno no respondió y no se pudo establecer el contacto. Esto llevó a la redistribución de la población y las muestras para la investigación.

12. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TABLA 25 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL AÑO 2020.

Nº	Nombre de las actividades	Agosto					Septiembre					Octubre					Noviembre						
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
	Semanas																						
1	Delimitación del tema	■	■																				
2	Planteamiento del problema		■	■																			
3	Investigación bibliográfica para sustentar la investigación		■	■	■																		
4	Clasificación de la información teórica y posibles autores			■	■	■																	
5	Selección de Centros Educativos a investigar y asesoría para revisión de avances	■	■																				
6	Justificación				■	■																	
7	Propuesta de metodología				■	■																	
8	Elaboración de protocolo	■	■	■																			
9	Aprobación del tema de investigación			■																			
10	Elaboración de pregunta de investigación					■	■																
11	Diseño de matriz de los indicadores					■	■																
12	Diseño de instrumentos virtuales (cuestionario y entrevistas); asesoría para revisión de avances					■	■	■	■														
13	Validación de los instrumentos virtuales de recolección de datos							■	■														
14	Elaboración de solicitudes a centros escolares para el desarrollo de la investigación				■																		
15	Establecimiento de contacto a directores de Centros Escolares para realización de entrevistas.					■	■																
16	Establecimiento de contacto a docentes, estudiantes y padres de familia para encuestas.									■	■												
17	Organización de la información										■	■	■										
18	Revisión de avances por asesor	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
19	Levantamiento de datos y revisión de avance por parte de asesor.													■	■								
20	Análisis de la información.														■	■							
21	Elaboración de recomendaciones															■							
22	Elaboración de perfil directivo.																■						
23	Organización de la información y elaboración del informe final.																	■	■				
24	Entrega de trabajo de investigación para revisión por parte de equipo lector de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral.																	■	■				
25	Aprobación del trabajo final por el Asesor encargado de tesis y equipo lector																		■	■			
26	Defensa tesis.																						

Fuente: (elaboración propia) Detalle de actividades durante la investigación

13 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración, Teoría General y Proceso Administrativo*. México: Pearson Educación.

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador (1983). *Constitución de La Republica de El Salvador*. El Salvador.

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1990). Ley General de Educación. El Salvador. Diario Oficial 162 Gobierno de El Salvador.

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1996). Ley de la Carrera Docente. Diario Oficial 145. El Salvador.

Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1996a). Reglamento de la Ley de la Carrera Docente. El Salvador. Diario Oficial 145 Gobierno de El Salvador.

Chiavenato, I., (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill.

Ministerio de Educación de El Salvador [MINED] (2008) *Gestión Escolar Efectiva*. Documento 1. Procesos Gráficos. El Salvador.

Ministerio de Educación de El Salvador [MINED] (2008) *Dirección escolar efectiva*. Documento 4. Procesos Gráficos. El Salvador.

Ministerio de Educación de El Salvador [MINED] (2008). *Guía para la Elaboración del Proyecto Educativo Institucional y Plan Escolar Anual*. El Salvador: Documento 2 Procesos Gráficos.

Ministerio de Educación de El Salvador [MINED] (2008). *Guía para la Elaboración o Revisión del Proyecto Educativo Institucional y Plan Escolar Anual*. El Salvador: Documento 2. Procesos Gráficos.

MINED, (2009). Programa Social Educativo. En Plan Social Educativo Vamos a La Escuela Recuperado de <http://cuscatlan.mined.gob.sv/downloads/Institucional/programa-plan-social-educativo-vamos-a-la-escuela.pdf>

Robbins, S. y M. Coulter, (2006), *Administración*. 8 ed. México: Pearson Prentice Hall, 12.

Robbins, DeCenzo y Moon, (2009), *Fundamentos de Administración conceptos esenciales y aplicaciones, sexta edición*. México: Pearson Educación.

Sampieri R. (2014), *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL Interamericana.

Unesco. (2000), *IPE Gestión Educativa Estratégica Módulo 2*. Buenos Aires. No tiene editorial

Ministerio de Educación Nacional (2008). *Guía para el Mejoramiento Institucional*. Colombia. Impresión Cargraphics S. A.

ANEXOS



ANEXO 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
LICENCIATURA EN EDUCACION ESPECIALIDAD ADMINISTRACION
ESCOLAR
ENTREVISTA AL DIRECTOR O DIRECTORA DEL CENTRO EDUCATIVO

TEMA: “Formación profesional de las gerencias escolares y desempeño administrativo, en cinco centros educativos del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.”

Objetivo: Analizar la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo.

Indicaciones: La presente entrevista será realizada a través de una llamada directa por google meet, zoom o WhatsApp, por parte del equipo investigador, al gerente educativo, quien deberá responder de manera objetiva cada interrogante descrita.

Generalidades.

1. **Sexo:** M. _____ F. _____ **Edad:** _____
2. Centro Escolar en el que se desempeña como director o directora
Centro Escolar Cantón El Espino Abajo _____
Centro Escolar Lucia de Villacorta _____
Complejo Educativo José Simeón Cañas _____
Centro Escolar Catarino De Jesús Ortiz _____
Complejo Educativo San Francisco _____
3. Tipo de nombramiento: En propiedad _____ Interino _____ Otros. _____
4. Turnos que se atienden: Matutino _____ Vespertino _____ Nocturno _____
5. Tiempo de ejercer la docencia.

0-5	6-10	11-15	16-21	22-26	27-30	Otros

6. Tiempo de ejercer el cargo de director o directora:

0-5	6-10	11-15	16-21	22-26	27-30	Otros

7. Categoría en la que se ubica según su tiempo de servicio.

6 ^{ta}	5 ^{ta}	4 ^{ta}	3 ^{era}	2 ^{da}	1 ^o	1A	1 ^o B

Variable VI(X)

Nivel escalafonario adquirido y formaciones administrativas recibidas por los gerentes escolares

1. ¿Qué factores inciden en una administración escolar efectiva?

2. Su formación como docente es de carácter universitaria, especialidad del título obtenido.

3. Su proceso posterior a su formación como docente incluyó aspectos de administración escolar.

4. En el ejercicio de sus funciones ha recibido capacitaciones en administración escolar.
(mencione algunas)

5. ¿Qué tipo de actividades desarrolla para motivar e involucrar a la comunidad educativa en el logro de los objetivos de la institución tomando en cuenta la situación actual?

6. ¿Qué estrategias está implementando para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes, considerando la situación generada por la pandemia COVID 19?

7. ¿Qué limitantes ha enfrentado en el cumplimiento de sus funciones?

8. Ante la situación actual ¿Cómo lleva acabo el cumplimiento de proyectos y programas escolares?

Variable VI(X) Continua actualización profesional, relaciones interpersonales y experiencia previa, factores esenciales para el establecimiento de un perfil profesional gerencial.

9 ¿Qué tipo de actividades realiza par mejorar continuamente la comunicación y generar un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes?

10 Describa la manera en la cual organiza a la comunidad educativa junto con el tiempo, la información, los recursos materiales y financieros en función de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes.

11 ¿Qué cualidades lo definen como líder pedagógico?

12 ¿Cómo lleva a cabo la organización de la comunidad educativa para dar continuidad al proceso de enseñanza –aprendizaje con la situación actual?

13 ¿Qué actividades administrativas delega para descentralizar el trabajo y optimizar su tiempo?

14 ¿Qué características lo identifican como gerente educativo?

15 Su dirección se basa en realizar las funciones establecidas de acuerdo a las normativas dadas o desarrolla otro tipo de función en beneficio de la comunidad educativa.

16¿Qué motivaciones lo llevaron a tomar u optar por el cargo de gerente educativo?

17 Evita tomar decisiones que puedan producir enfrentamientos entre el personal.

18 El estímulo hacia los docentes a superar las dificultades y afrontar cambios es fundamental en su gestión. De qué manera es aplicado



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
LICENCIATURA EN EDUCACION ESPECIALIDAD ADMINISTRACION
ESCOLAR
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DOCENTES DEL CENTRO EDUCATIVO

TEMA: “Formación profesional de las gerencias escolares y desempeño administrativo, en cinco centros educativos del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.”

Objetivo: Analizar la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo.

Indicaciones: Lea detenidamente cada uno de los ítems que se presentan a continuación y seleccione marcando con una x de manera objetiva la opción que corresponda.

Variable: VD (Y) Desempeño eficaz de sus labores administrativas

1 ¿Participa y colabora en actividades designadas por el gerente educativo?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

2 ¿Existe acompañamiento del gerente escolar en las actividades educativas?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

3 ¿El gerente escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

4 Los planes ejecutados por el gerente educativo responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

5 ¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?

SI

NO

A VECES

¿Por qué? _____

VD (Y) Desarrollo eficaz de las labores administrativas

6. Existe una mejora de la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar

SI

NO

A VECES

¿Por qué? _____

7. El uso de los recursos tecnológicos son administrados correctamente por el actual director

SI

NO

A VECES

¿Por qué? _____

8. ¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?

SI

NO

A VECES

¿Por qué? _____

9 Los recursos económicos humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente

SI

NO

A VECES

¿Por qué? _____

10 ¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?

SI

NO

A VECES

¿Por qué? _____

11 Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar,
antes de asumir el cargo de gerente educativo

SI NO A VECES

¿Por qué? _____



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
LICENCIATURA EN EDUCACION ESPECIALIDAD ADMINISTRACION
ESCOLAR

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ESTUDIANTES DEL CENTRO EDUCATIVO

TEMA: “Formación profesional de las gerencias escolares y desempeño administrativo, en cinco centros educativos del distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz.”

Objetivo: Analizar la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo.

Indicaciones: lea detenidamente cada uno de los ítems que se presentan relacionados a la administración escolar y formación profesional, luego responda de manera objetiva cada uno.

Variable: VD (Y) Desempeño eficaz de sus labores administrativas

1 ¿Participa y colabora en actividades designadas por el director del centro educativo?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

2 ¿Existe acompañamiento del director en las actividades educativas?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

3 ¿El director del centro escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

4 ¿Los planes ejecutados por el director responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

5 ¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

VD (Y) Desarrollo eficaz de las labores administrativas

6. Existe una mejora de la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

7. El uso de los recursos tecnológicos son administrados correctamente por el actual director

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

8. ¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

9 Los recursos económicos humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

10 ¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

11 Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar,
antes de asumir el cargo de gerente educativo

SI

NO

A VECES

¿Por qué? _____



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACION.
LICENCIATURA EN EDUCACION ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION
ESCOLAR.

ENCUESTA AL PADRE DE FAMILIA DEL CENTRO EDUCATIVO

TEMA: "Formación profesional de las gerencias escolares y desempeño administrativo, en cinco centros educativos del distrito 0801 del Municipio de Zacatecoluca Departamento de La Paz."

Objetivo: Analizar la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo.

Indicaciones: lea detenidamente cada uno de los ítems que se presentan relacionados a la administración escolar y formación profesional, luego marque y responda de manera objetiva cada uno.

Variable: VD (Y) Desempeño eficaz de sus labores administrativas

1 ¿Participa y colabora en actividades designadas por el director del centro educativo?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

2 ¿Existe acompañamiento del director en las actividades educativas?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

3 ¿El director del centro escolar implementa actividades de apoyo al proceso educativo en medio de la situación generada por la pandemia COVID 19?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

4 ¿Los planes ejecutados por el director responden al logro de objetivos propuestos en los proyectos educativos?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

5 ¿La toma de decisiones en el centro escolar es participativa?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

VD (Y) Desarrollo eficaz de las labores administrativas

6. Existe una mejora de la calidad educativa durante la gestión del actual gerente escolar

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

7. El uso de los recursos tecnológicos son administrados correctamente por el actual director

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

8. ¿En el centro escolar se promueve y aplica la capacitación y actualización profesional?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

9 Los recursos económicos humanos y pedagógicos son administrados de manera eficaz por el actual gerente

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

10 ¿Existen elementos que mejorar en la actual gestión administrativa?

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

11 Es necesaria la formación y especialización de docentes en administración escolar,
antes de asumir el cargo de gerente educativo

SI NO A VECES

¿Por qué? _____

ANEXO 2

MATRIZ DE RECOPIACION DE RESULTADOS DE CADA UNO DE LOS SECTORES Y OPCIONES DE RESPUESTAS DE LOS CUATRO CENTROS ESCOLARES

CENTRO ESCOLAR CANTON EL ESPINO ABAJO

TOTAL DE ENCUESTAS POR SECTOR

ESTUDIANTES 81

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	61	2	18	81
2	57	6	18	81
3	55	13	13	81
4	57	2	22	81
5	59	4	18	81
6	58	5	18	81
7	61	5	15	81
8	61	4	16	81
9	52	8	21	81
10	57	17	7	81
11	73	4	4	81

PADRES DE FAMILIA 81

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	69		12	81
2	66	2	13	81
3	55	7	19	81
4	52	8	21	81
5	68	1	12	81
6	45	9	27	81
7	53	4	24	81
8	58	3	20	81
9	48	3	30	81
10	62	8	11	81
11	76	1	4	81

MAESTROS 23

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	23			23
2	18		5	23
3	19		4	23
4	18	1	4	23
5	19		4	23
6	14	2	7	23
7	18	2	3	23
8	22		1	23
9	19	1	3	23
10	16	5	2	23
11	20	3		23

TOTAL DE ENCUESTAS DEL CENTRO ESCOLAR 185

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	153	2	30	185
2	141	8	36	185
3	129	20	36	185
4	127	11	47	185
5	146	5	34	185
6	118	16	52	186
7	132	11	42	185
8	141	7	37	185
9	119	12	54	185
10	135	30	20	185
11	169	8	8	185

CENTRO ESCOLAR LUCIA DE VILLACORTA
 TOTAL DE ENCUESTAS POR SECTOR
 ESTUDIANTES 74

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	48	5	21	74
2	60	8	6	74
3	59	7	8	74
4	51	13	10	74
5	53	6	15	74
6	58	5	11	74
7	64	3	7	74
8	62	1	11	74
9	55	11	8	74
10	54	13	7	74
11	67	2	5	74

PADRES DE FAMILIA 74

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	37	15	22	74
2	37	11	26	74
3	38	21	15	74
4	31	25	18	74
5	22	15	37	74
6	35	20	19	74
7	31	23	20	74
8	33	15	26	74
9	32	18	24	74
10	55	9	10	74
11	57	7	10	74

MAESTROS 24

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	24	0	0	24
2	23	1	0	24
3	20	1	3	24
4	20	0	4	24
5	19	1	4	24
6	17	4	3	24
7	21	1	2	24
8	22	0	2	24
9	21	0	3	24
10	21	1	2	24
11	23	0	1	24

TOTAL DE ENCUESTAS DEL CENTRO ESCOLAR 172

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	109	20	43	172
2	120	20	32	172
3	117	29	26	172
4	102	38	32	172
5	94	22	56	172
6	110	29	33	172
7	116	27	29	172
8	117	16	39	172
9	108	29	35	172
10	130	23	19	172
11	147	9	16	172

COMPLEJO EDUCATIVO JOSE SIMEON CAÑAS
 TOTAL DE ENCUESTAS POR SECTOR
 ESTUDIANTES 108

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	78	3	27	108
2	65	22	21	108
3	63	22	23	108
4	68	13	27	108
5	76	13	19	108
6	67	20	21	108
7	74	9	25	108
8	79	6	23	108
9	74	8	26	108
10	66	28	14	108
11	94	7	7	108

PADRES DE FAMILIA 108

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	75	10	23	108
2	67	7	34	108
3	75	7	26	108
4	61	7	40	108
5	59	2	47	108
6	56	25	27	108
7	83	6	19	108
8	80	4	24	108
9	52	6	50	108
10	75	24	9	108
11	100	7	1	108

MAESTROS 39

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	35	0	5	40
2	26	1	13	40
3	35	2	3	40
4	28	1	11	40
5	29	2	9	40
6	26	6	8	40
7	29	4	7	40
8	29	4	7	40
9	34	2	4	40
10	21	6	13	40
11	27	8	5	40

TOTAL DE ENCUESTAS DEL CENTRO ESCOLAR 185

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	187	13	55	255
2	157	30	68	255
3	172	31	52	255
4	156	21	78	255
5	164	16	75	255
6	148	51	56	255
7	185	19	51	255
8	187	14	54	255
9	159	16	80	255
10	161	58	36	255
11	220	22	13	255

CENTRO CATARINO DE JESUS ORTIZ
 TOTAL DE ENCUESTAS POR SECTOR
 ESTUDIANTES 90

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	64	2	24	90
2	50	7	33	90
3	35	22	33	90
4	47	13	30	90
5	50	6	34	90
6	42	13	35	90
7	40	8	42	90
8	47	8	35	90
9	47	5	38	90
10	61	19	10	90
11	76	6	8	90

PADRES DE FAMILIA 90

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	51	11	28	90
2	52	9	29	90
3	44	24	22	90
4	53	18	19	90
5	59	5	26	90
6	35	14	41	90
7	44	11	35	90
8	50	10	30	90
9	41	8	41	90
10	69	13	8	90
11	79	4	7	90

MAESTROS 17

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	23	0	2	25
2	13	2	10	25
3	16	2	7	25
4	19	1	5	25
5	11	2	12	25
6	9	4	12	25
7	7	7	11	25
8	14	3	8	25
9	10	2	13	25
10	21	3	1	25
11	25	0	0	25

TOTAL DE ENCUESTAS DEL CENTRO ESCOLAR 185

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	138	13	54	205
2	115	18	72	205
3	95	48	62	205
4	119	32	54	205
5	120	13	72	205
6	86	31	88	205
7	91	26	88	205
8	111	21	73	205
9	98	15	92	205
10	151	35	19	205
11	180	10	15	205

CONSOLIDADO FINAL DE LOS CENTROS ESCOLARES

TOTAL DE ENCUESTAS POR SECTOR

ESTUDIANTES 353

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	251	12	90	353
2	232	43	78	353
3	212	64	77	353
4	223	41	89	353
5	238	29	86	353
6	225	43	85	353
7	239	25	89	353
8	249	19	85	353
9	228	32	93	353
10	238	77	38	353
11	310	19	24	353

PADRES DE FAMILIA 353

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	232	36	85	353
2	222	29	102	353
3	212	59	82	353
4	197	58	98	353
5	208	23	122	353
6	171	68	114	353
7	211	44	98	353
8	221	32	100	353
9	173	35	145	353
10	261	54	38	353
11	312	19	22	353

MAESTROS 112

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	NO	A VECES	TOTAL
1	105	0	7	112
2	80	4	28	112
3	90	5	17	112
4	85	3	24	112
5	78	5	29	112
6	66	16	30	112
7	75	14	23	112
8	87	7	18	112
9	84	5	23	112
10	79	15	18	112
11	95	11	6	112

MATRIZ DE CONSOLIDADO FINAL DE ENCUESTAS DE LOS TRES SECTORES DE LOS 4 CENTROS ESCOLARES 818

PREGUNTAS / OPCIONES	SI	FRECUENCI A RELATIVA	NO	FRECUENCI A RELATIVA	A VECES	FRECUENCI A RELATIVA	TOTAL	FRECUENCI A RELATIVA
1	588	72%	48	6%	182	22%	818	100%
2	534	65%	76	10%	208	25%	818	100%
3	514	63%	128	16%	176	21%	818	100%
4	505	62%	102	12%	211	26%	818	100%
5	524	64%	57	7%	237	29%	818	100%
6	462	56%	127	16%	229	28%	818	100%
7	525	64%	83	10%	210	26%	818	100%
8	557	68%	58	7%	203	25%	818	100%
9	485	59%	72	9%	261	32%	818	100%
10	578	71%	146	18%	94	11%	818	100%
11	717	88%	49	6%	52	6%	818	100%

La matriz de recopilación de resultados presentados anteriormente muestran la distribución por centro escolar y sector motivos de nuestra investigación, en cada cuadro se detallan la cantidad de muestras recolectadas así como también las opciones de respuestas por cada uno de los sectores, vaciados posteriormente en la matriz de consolidado final, con la frecuencia y frecuencia relativa de los resultados.

ANEXO 3

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS CENTROS ESCOLARES

CENTRO ESCOLAR EL ESPINO ABAJO

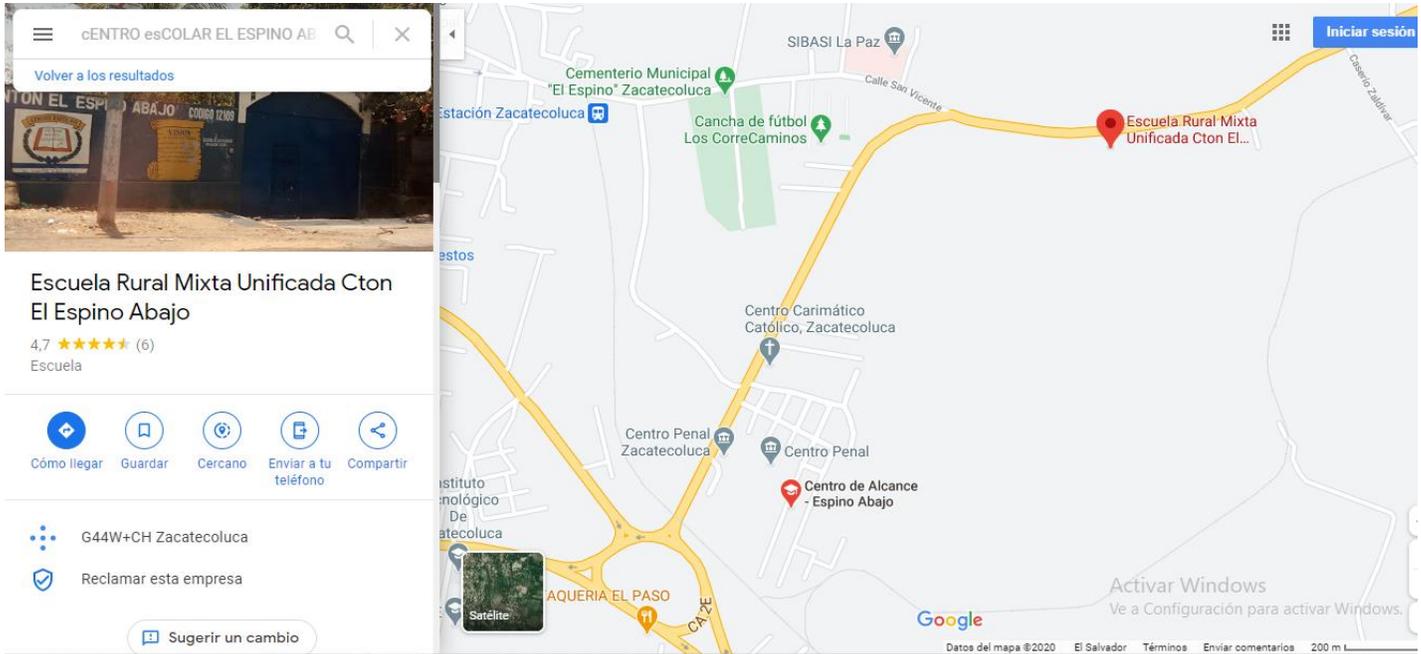


Imagen 1: Muestra la ubicación del Centro Escolar Cantón El Espino Abajo, del municipio de Zacatecoluca donde se realizó la investigación.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL CENTRO ESCOLAR “LUCIA DE VILLACORTA”

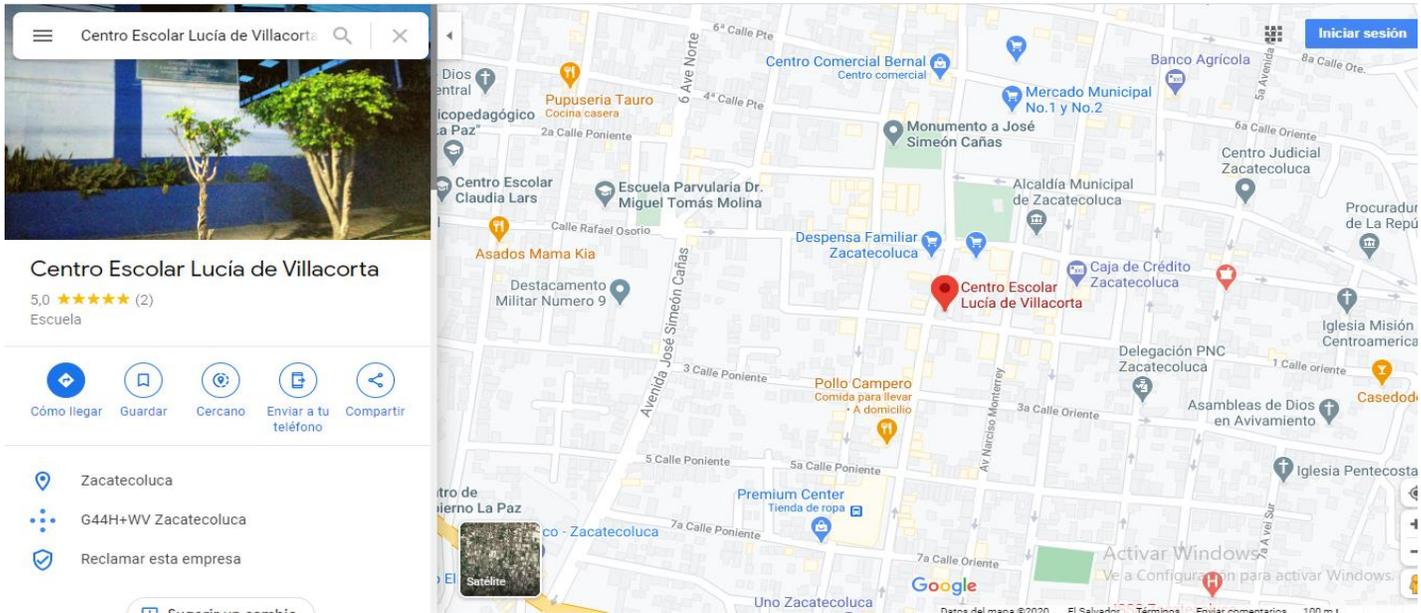


Imagen 2: Muestra la ubicación del Centro Escolar Lucia de Villacorta, del municipio de Zacatecoluca donde se realizó la investigación.

COMPLEJO EDUCATIVO JOSÉ SIMEÓN CAÑAS

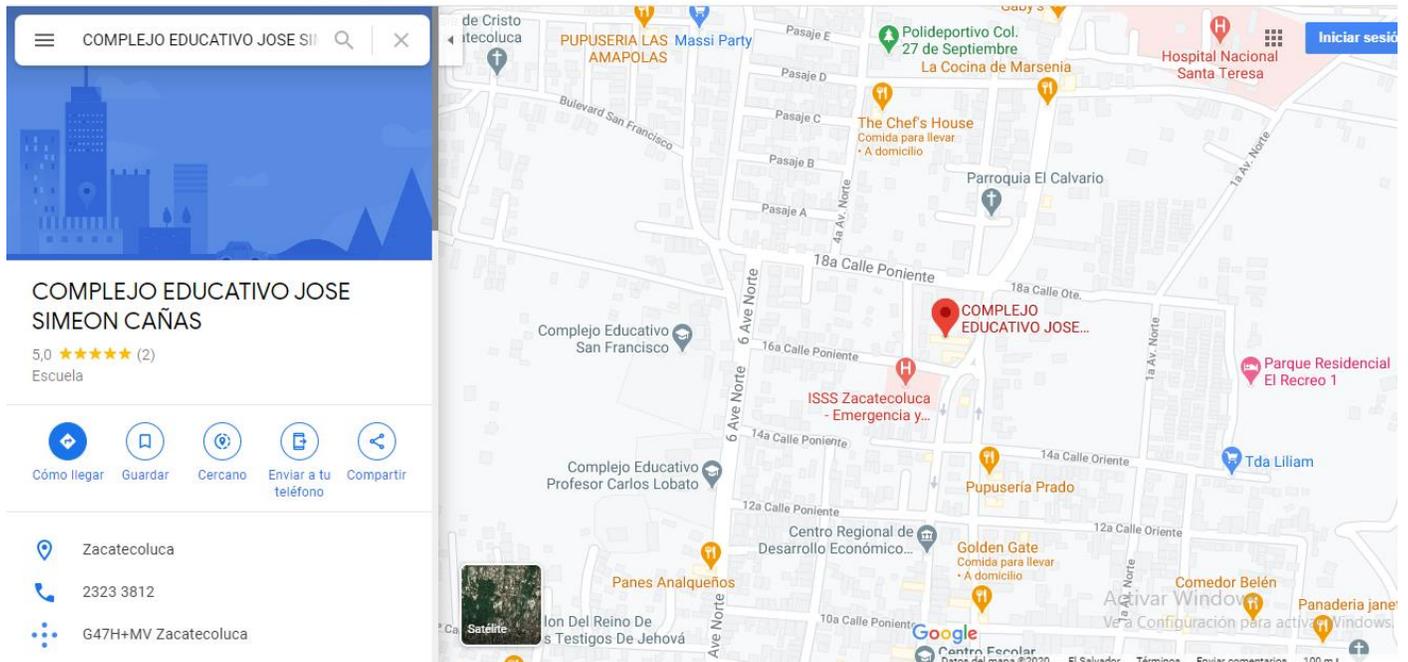


Imagen 3: Muestra la ubicación del Complejo Educativo José Simeón Cañas, del municipio de Zacatecoluca donde se realizó la investigación.

CENTRO ESCOLAR CATARINO DE JESÚS ORTIZ

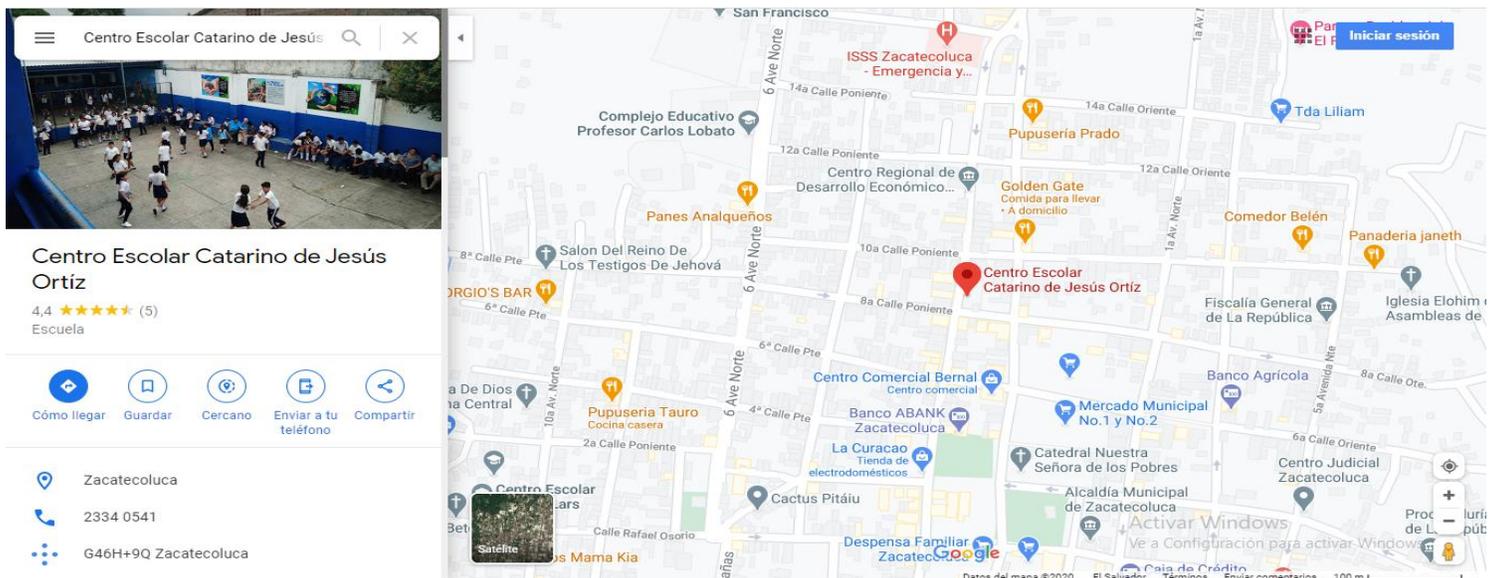


Imagen 4: Muestra la ubicación del Centro Escolar Catarino de Jesús Ortiz, del municipio de Zacatecoluca donde se realizó la investigación.

ANEXO 4

CARTAS CONVENIO



Zacatecoluca, 12 de febrero de 2020

Prof. Adolfo Antonio Rodríguez

Director del Centro Escolar Cantón El Espino Abajo

Presente.

Estimado director:

Reciba un cordial y fraterno saludo, deseándole éxitos en sus labores diarias y de beneficio a la comunidad educativa.

El motivo de la presente es para solicitar su autorización para recolectar datos que servirán de insumos para el desarrollo del trabajo de grado, cuyo tema es "Formación Profesional de las gerencias escolares y Desempeño Administrativo". Asimismo, mencionarle que esta información permitirá tener diferentes conocimientos de los factores que han incidido para distinguir su institución como un referente en aspectos de gestión y calidad educativa, y que es de interés por los estudiantes egresados de la carrera Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad Administración Escolar. Los docentes que participarán en dicho trabajo se detallan a continuación.

Profa. Henríquez Ordóñez, Rubia Emilia
Profa. Lovos Mejía, Ruby Alexandra
Profa. Mijango Vásquez, Katlyn Stefany
Profa. Rivera De León, Noemy Esperanza
Profa. Ventura Gálvez, Dorys Mercedes

Carné HO18014
Carné LM12055
Carné MV 12035
Carné RL18060
Carné VG 18042



Sin otro particular nos suscribimos a usted

Atentamente,

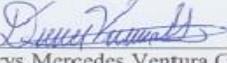
F. 
Lic. Luis Alberto Orellana Mejía
Vicedecano de la Universidad FMP

F. 
Rubia Emilia Henríquez Ordóñez
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Ruby Alexandra Lovos Mejía
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Katlyn Stefany Mijango Vásquez
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Noemy Esperanza Rivera De León
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Dorys Mercedes Ventura Gálvez
Profesora en Proceso de Grado



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

Zacatecoluca, 17 de febrero de 2020

Zacatecoluca, 17 de febrero de 2020

Prof. Edgardo Argueta
Director del Centro Escolar Catarino de Jesús Ortiz
Presente.

Estimado Director:

Reciba un cordial y fraterno saludo, por parte de las estudiantes egresadas de la carrera Licenciatura en Ciencias de la Educación Especialidad Administración Escolar de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, deseándole éxitos en sus labores diarias y de beneficio a la comunidad educativa.

El motivo de la presente es para solicitar su autorización para recolectar datos que servirán de insumos para el desarrollo del trabajo de grado, cuyo tema es "Formación Profesional de las gerencias escolares y Desempeño Administrativo". Asimismo, mencionarle que esta información permitirá tener diferentes conocimientos de los factores que han incidido para distinguir su institución como un referente en aspectos de gestión y calidad educativa, y que es de interés por los estudiantes egresados de la carrera Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad Administración Escolar. Los docentes que participarán en dicho trabajo se detallan a continuación:

Prof. Henríquez Ordóñez, Rubia Emilia	Carné HO18014
Prof. Lovos Mejía, Ruby Alexandra	Carné LM12055
Prof. Mijango Vásquez, Katlyn Stefany	Carné MV 12035
Prof. Rivera De León, Noemy Esperanza	Carné RL18060
Prof. Ventura Gálvez, Dorys Mercedes	Carné VG 18042

Sin otro particular nos suscribimos a usted.

Atentamente,



F.
Lic. Luis Alberto Orellana Mejía
Vicedecano de la Universidad FMP

F.
Rubia Emilia Henríquez Ordóñez
Profesora en Proceso de Grado

F.
Ruby Alexandra Lovos Mejía
Profesora en Proceso de Grado

F.
Katlyn Stefany Mijango Vásquez
Profesora en Proceso de Grado

F.
Noemy Esperanza Rivera De León
Profesora en Proceso de Grado

F.
Dorys Mercedes Ventura Gálvez
Profesora en Proceso de Grado

10.50 am
21/02/2020





Universidad de El Salvador
Caminando por la Verdad

Zacatecoluca, 17 de febrero de 2020

Prof. Edwin Isai Díaz Martínez
Director del Complejo Educativo José Simón Cañas
Presente.

Estimado Director:

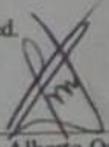
Reciba un cordial y fraterno saludo, por parte de las estudiantes egresadas de la carrera Licenciatura en Ciencias de la Educación Especialidad Administración Escolar de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, deseándole éxitos en sus labores diarias y de beneficio a la comunidad educativa.

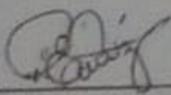
El motivo de la presente es para solicitar su autorización para recolectar datos que servirán de insumos para el desarrollo del trabajo de grado, cuyo tema es "Formación Profesional de las gerencias escolares y Desempeño Administrativo". Asimismo, mencionarle que esta información permitirá tener diferentes conocimientos de los factores que han incidido para distinguir su institución como un referente en aspectos de gestión y calidad educativa, y que es de interés por los estudiantes egresados de la carrera Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad Administración Escolar. Los docentes que participarán en dicho trabajo se detallan a continuación:

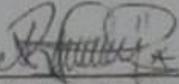
Profa. Henríquez Ordóñez, Rubia Emilia	Carné HO18014
Profa. Lovos Mejía, Ruby Alexandra	Carné LM12055
Profa. Mijango Vásquez, Katlyn Stefany	Carné MV 12035
Profa. Rivera De León, Noemy Esperanza	Carné RL18060
Profa. Ventura Gálvez, Dorys Mercedes	Carné VG 18042

Sin otro particular nos suscribimos a usted.

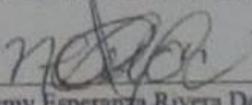
Atentamente,

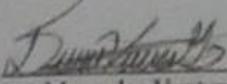
F. 
Lic. Luis Alberto Orellana Mejía
Vicedecano de la Universidad FMP


Rubia Emilia Henríquez Ordóñez
Profesora en Proceso de Grado

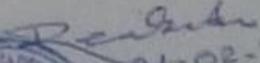
F. 
Ruby Alexandra Lovos Mejía
Profesora en Proceso de Grado


Katlyn Stefany Mijango Vásquez
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Noemy Esperanza Rivera De León
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Dorys Mercedes Ventura Gálvez
Profesora en Proceso de Grado




01-02-2020
Edwin Isai Díaz
Director



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

Zacatecoluca, 17 de febrero de 2020

Profa. Lucia Chamagua de Díaz
Directora del Centro Escolar Lucia de Villacorta.
Presente.

Estimada Directora:

Reciba un cordial y fraterno saludo, por parte de las estudiantes egresadas de la carrera Licenciatura en Ciencias de la Educación Especialidad Administración Escolar de la Facultad Multidisciplinaria Paracentral, deseándole éxitos en sus labores diarias y de beneficio a la comunidad educativa.

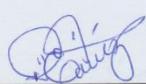
El motivo de la presente es para solicitar su autorización para recolectar datos que servirán de insumos para el desarrollo del trabajo de grado, cuyo tema es "Formación Profesional de las gerencias escolares y Desempeño Administrativo". Asimismo, mencionarle que esta información permitirá tener diferentes conocimientos de los factores que han incidido para distinguir su institución como un referente en aspectos de gestión y calidad educativa, y que es de interés por los estudiantes egresados de la carrera Licenciatura en Ciencias de la Educación, especialidad Administración Escolar. Los docentes que participarán en dicho trabajo se detallan a continuación:

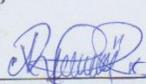
Profa. Henríquez Ordóñez, Rubia Emilia	Carné HO18014
Profa. Lovos Mejía, Ruby Alexandra	Carné LM12055
Profa. Mijango Vásquez, Katlyn Stefany	Carné MV 12035
Profa. Rivera De León, Noemy Esperanza	Carné RL18060
Profa. Ventura Gálvez, Dorys Mercedes	Carné VG 18042

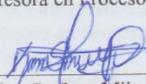
Sin otro particular nos suscribimos a usted.

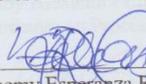
Atentamente,

F. 
Lic. Luis Alberto Orellana Mejía
Vicedecano de la Universidad FMP

F. 
Rubia Emilia Henríquez Ordóñez
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Ruby Alexandra Lovos Mejía
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Katlyn Stefany Mijango Vásquez
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Noemy Esperanza Rivera De León
Profesora en Proceso de Grado

F. 
Dorys Mercedes Ventura Gálvez
Profesora en Proceso de Grado



ANEXO 5

PERFIL DEL GERENTE ESCOLAR

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN LICENCIATURA EN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN PARA LA PROFESIONALIZACIÓN DE
EDUCACIÓN BÁSICA PARA LOS CICLOS PRIMERO Y SEGUNDO.



**PROPUESTA METODOLOGICA PARA LA FORMACION PROFESIONAL
DE LAS GERENCIAS ESCOLARES Y DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO EN
CINCO CENTROS ESCOLARES EL DISTRITO 08-01 DEL MUNICIPIO DE
ZACATECOLUCA, DEPARTAMENTO DE LA PAZ**

“PERFIL DEL GERENTE ESCOLAR”

ELABORADO POR:

HENRIQUEZ ORDOÑEZ, RUBIA EMILIA

LOVOS MEJÍA, RUBY ALEXANDRA

MIANGO VÁSQUEZ, KATLYN STEFANY

RIVERA DE LEON, NOEMY ESPERANZA

VENTURA GÁLVEZ, DORYS MERCEDES

1. NOMBRE DE LA PROPUESTA DEL PERFIL.

“PERFIL DEL GERENTE ESCOLAR REAL E IDEAL”

2. TIPO DE FORMACION

Educativa

3. DIRIGIDA:

A Gerentes de cinco centros escolares del Distrito 08-01 del municipio de Zacatecoluca, La Paz para ser llevada a la práctica en la Administración del centro escolar que dirige.

4. JUSTIFICACIÓN

El perfil del Gerente Escolar es determinante en el cumplimiento de metas y propósitos planificados y organizados en cumplimiento a la atención a las necesidades del centro escolar que dirige, incidiendo en gran manera su formación profesional la que permitirá durante su desempeño administrativo y pedagógico influir en la disponibilidad, motivación e interés de los distintos actores de la comunidad educativa para su involucramiento en la implementación de estrategias que permitan el desarrollo y logro de la calidad educativa de los centros educativos que dirigen,

La calidad educativa es un concepto con mucho apogeo en América Latina, convirtiéndose en un objetivo a alcanzar. La importancia de la calidad educativa radica en la necesidad de un cambio generacional que conlleve a una mejora de las sociedades, desarrollando profesionales integrales y humanistas que garanticen con su desempeño en la sociedad una mejor calidad de vida.

La importancia del perfil del gerente requiere de la formación profesional para su consolidación en el desempeño de las funciones de la gerencia escolar, la cual ha tenido muchas limitantes de las cuales se puede mencionar que los currículos no responden a la realidad del contexto y que en su mayoría no se ajustan a las necesidades de la sociedad salvadoreña, agregando la poca inversión en educación por el Estado lo que ha generado que muchos centros escolares estén a cargo de docentes quienes en el desarrollo de sus funciones van adquiriendo los conocimientos básicos de la gerencia escolar, pocos centros escolares están dirigidos por profesionales que previo a ser nombrados como gerentes de las instituciones llevan un proceso de orientación y evaluación para el ejercicio de sus funciones.

Por lo que lograr una gestión escolar efectiva resulta una labor titánica pero no imposible, la formación de los docentes en gerencia escolar facilitaría el proceso obteniendo mejores resultados al estar directamente ligada al desempeño administrativo. El área administrativa es donde se emplea el mayor tiempo, por la exigencia de documentos, planes, informes y proyecciones a presentar en las Direcciones Departamentales, además la burocracia y la poca planeación y organización de las autoridades departamentales como problemáticas que inciden en el poco seguimiento al área pedagógica en los centros escolares.

Otros factores que determinantes en la falta de formación profesional es tener poca vocación a la docencia, desinterés, acomodamiento y voluntad para la continuidad en la formación profesional que permite un desempeño gerencial con mayor calidad.

La Ley de la Carrera Docente establece en el artículo 27 que "la formación de educadores estará dirigida a su profesionalización y especialización y será reforzada con procesos de actualización y perfeccionamiento docente" (p. 8), pero lastimosamente muchos docentes al lograr un nombramiento se conforman y pierden el interés por seguirse actualizando.

5. OBJETIVOS

GENERAL

1. Crear una propuesta estratégica del perfil de cinco gerentes escolares del Distrito 0801 del municipio de Zacatecoluca, La Paz, para la mejora del desempeño en las áreas pedagógica y administración de recursos humanos, materiales y financieros.

2. ESPECIFICO

1. Analizar la formación profesional del gerente escolar y sus efectos en el desempeño administrativo
2. Describir diferentes cualidades que favorezcan el desempeño de los gerentes de cinco centros escolares del municipio de Zacatecoluca, La Paz
3. Implementar la propuesta del perfil real y deseado para mejorar el desempeño profesional en la administración de cinco centros escolares del municipio de Zacatecoluca, La Paz

ENFOQUES QUE LO SUSTENTAN

ENFOQUE DE GÉNERO

La presente propuesta de perfil está sustentada con enfoque de género, la Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres en el Art. 24. Responsabilidades del Ministerio de Trabajo y Previsión Social establece:

El Estado, a través del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, tanto en el sector público como privado, garantizará:

a) La realización en los centros de trabajo de acciones de sensibilización y prevención de cualquier tipo de violencia contra las trabajadoras, que afecten sus condiciones de acceso, promoción, retribución o formación. Considerando que tanto hombres como mujeres tenemos personalidades distintas que fortalecen el perfil profesional para desempeñar Gerencias Escolares.



ENFOQUE INCLUSIVO

Ley de Inclusión de las personas con discapacidad, CAPÍTULO 1 DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art.1 se declara de interés público. La inclusión a la sociedad de las personas con discapacidad, su participación plena en igualdad de condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes, que las demás personas respetando su diversidad, dando oportunidad a desempeñar el cargo de Gerentes Escolares a todo profesional garantizando la no discriminación.



FACTORES DETERMINANTES DEL PERFIL DEL GERENTE ESCOLAR

CENTRO ESCOLAR	NIVEL	TIPO DE NOMBRAMIENTO	FORMACION ACADEMICA	OTRAS FORMACIONES	CARACTERISTICAS QUE LE IDENTIFICAN	LOGROS
Centro Escolar Cantón El Espino Abajo	II	Interino	Universitaria Licenciatura en Idioma Inglés	Ninguna Los conocimientos adquiridos van mediante su labor como Gerente	-Eficiencia -Innovador -Dinámico	-Colaboración de los distintos actores de la Comunidad educativa -practica de valores -Conocimiento en la administración de recursos

Centro Escolar Lucia de Villacorta	II	Propiedad	Egresada de Licenciatura en Administración Escolar	Capacitación en: Calidad y Gestión Educativa	-Trabajo en equipo -Promover el cambio - Orientar .Brindar seguimiento	-Trabajo en ambiente de respeto, tolerancia y empatía - Cumplimiento de aspecto Legal que rige la Administración Escolar - Inclusión de los distintos actores de la comunidad educativa en las actividades del centro
Complejo Educativo José Simeón Cañas	II	Propiedad	Egresado de Licenciatura en Administración Escolar	Capacitaciones En: -Respuesta Creativa a Conflictos -Organización Institucional -Planeación Financiera para Instituciones Publicas	-Organizador - Orientador . Facilitador . Proactivo -Planificador - Evaluador - Líder - Mediador	- Dialogo constante -Mediación oportuna -Trabajo en equipo -Cumplimiento de Normativas sobre la Gestión Escolar
Centro Escolar Catarino De Jesús Ortiz		Interino	Universitaria Docente en Idioma Inglés	- Situaciones Socio Emocionales -capacitaciones sobre funcionamiento de Centros Educativos	-Respeto hacia los demás -Responsable -Puntual -Perseverante -Disciplinado -Motivador	Disciplina em el Centro Escolar -Mejoras de Infraestructura, e través de gestión -Permanencia de estudiantes en el sistema educativo . Disponibilidad del personal docente

ANALISIS

GENERALIDADES

El género masculino es predominante en la administración de gerencias de cinco centros escolares del Distrito 0801 del Municipio de Zacatecoluca, Departamento de La Paz. Cuatro en propiedad y uno de forma interina, siendo el Nivel dos con mas representatividad, la tercera y cuarta categoría, siendo 26 años el máximo tiempo de ejercer la docencia.

Variable VI(X)

Factores que inciden en la Administración escolar efectiva: Las Buenas relaciones interpersonales, Trabajo en Equipo fomento y practica de valores como, Empatía, Respeto, Responsabilidad y cumplimiento de la Legislación.

El nivel académico, formación y actualización profesional, la aplicación de metodologías o técnicas a aplicar en la ejecución de las actividades motivan la participación e involucramiento de los distintos actores de la comunidad educativa venciendo las limitantes para el cumplimiento de las funciones pedagógicas y administrativas logrando un proceso de enseñanza, aprendizaje eficiente y de calidad.

Variable VI(X)

La práctica de hábitos culturales y valores morales, cívicos como espirituales fortalecen las interrelaciones personales fortaleciendo el buen clima laboral en los centros escolares.

Una buena organización y planeación es lo necesario para la administración efectiva de los recursos que posee el centro educativo garantizando una enseñanza de calidad y mejora del centro educativo. La participación de los distintos actores de la comunidad educativa, el uso de redes sociales u otro tipo de recursos tecnológicos ayudaran a la transparencia de la administración y divulgación de las actividades o proyectos que se desarrollan en beneficio de mejora y calidad educativa evidenciando de esa manera el liderazgo y capacidades del gerente escolar.

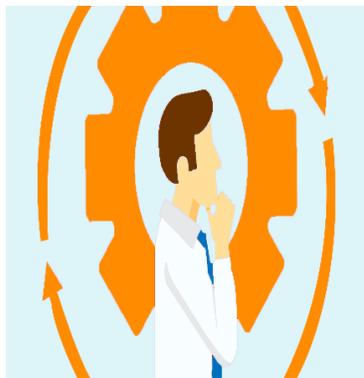


GERENTE ESCOLAR EFECTIVO

En la actualidad las Gerencias de los centros educativos se vuelven con mayor exigencia debido a las constantes evoluciones que la globalización va requiriendo, el gerente debe ir a la vanguardia de las nuevas metodologías, nuevos enfoques didácticos para el aprendizaje siendo necesario la adaptación a los cambios y retos que permitan responder a los estudiantes, docentes, padres de familia y todos los sectores que contribuyen al desarrollo y mejora de la calidad educativa.

El Gerente como líder debe poseer las destrezas y habilidades que harán de manera fácil y posible que la ejecución de las actividades y proyecto en forma efectiva optimizando los recursos que posee el centro educativo y aplicando técnicas innovadoras y efectivas para la calidad educativa.

Algunas características del Gerente Escolar efectivo son:

Nº	CARACTERISTICA	COMO APLICARLA	IMAGEN
1	Capacidad para analizar la realidad del centro	Detectar las fortalezas y debilidades del centro escolar resulta clave a la hora de innovar. Es importante que identifiques, estudies e intérpretes las características de tu escuela, no solo desde el punto de vista académico, sino teniendo en cuenta a toda la comunidad educativa y los factores ambientales, sociales y culturales que la definen	

2	Previsión y vista hacia el futuro.	Además de contar con información precisa y completa sobre el centro escolar, sus características y sus integrantes, es importante que seas capaz de ver más allá y prever problemas y oportunidades. Innovar supone dar un paso hacia el futuro, por lo que la capacidad para comprender y adelantarte a las situaciones puede serte de gran ayuda	
3	Liderazgo democrático	Para formar un buen equipo debes ejercer una influencia que ayude a incentivar el trabajo de todos por un objetivo común. Un buen líder toma decisiones, inspira a los componentes del equipo, fija metas comunes y cuenta con el respeto y el apoyo del grupo. Además, el líder democrático ni se impone ni se queda en segundo plano, sino que se apoya en el debate y el intercambio de opiniones del equipo para tomar decisiones.	
4	Destrezas comunicativas	Para liderar el cambio y llevar a buen término el trabajo en equipo no es suficiente tener buenas ideas y contar con una planificación adecuada. Es necesario transmitir las, presentar el planteamiento de tal manera que involucre, motive y convenza al grupo. La comunicación es esencial para ello, así como para explicar órdenes, formas de trabajo y líneas de actuación, afrontar situaciones complicadas y solucionar problemas.	

5	Empatía	<p>Tienes que escuchar a tu equipo, ponerte en el lugar de sus integrantes, comprender lo que les preocupa y reaccionar ante las dificultades que les puedan surgir a lo largo del proceso innovador. Para que el cambio sea realmente eficaz no sirven bandos enfrentados, sino trabajar unidos y, en ese diálogo y colaboración, la empatía es una herramienta fundamental.</p>	
6	Firmeza y flexibilidad	<p>La innovación implica cambios y requiere que toda la comunidad educativa salga de su zona de confort y se embarque en una aventura emocionante pero exigente. Debes mantenerte firme en las decisiones tomadas e implicar a tu equipo para llevarlas a cabo, pero también permitir cierta flexibilidad para adaptar planes erróneos o demasiado ambiciosos, reconducir problemas y asumir reveses inesperados. En ese equilibrio estará la clave del éxito.</p>	
7	Reflexión y capacidad crítica	<p>La puesta en práctica del proceso innovador afecta al día a día en el aula y fuera de ella e implica un trabajo de gestión, organización y desarrollo constantes que, sin embargo, deben dejar tiempo para la reflexión.</p>	