

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



PROYECTO DE GRADO

FACTORES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO DE LA ADMINISTRACIÓN
PEDAGÓGICA DE LOS DIRECTORES DE LOS CENTROS ESCOLARES DEL
DISTRITO 10-04 DEL MUNICIPIO Y DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE.

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO/A EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

PRESENTADO POR:

HERNÁNDEZ, ANA MARÍA
MERINO DE BARAHONA, XENIA BEATRIZ
OLANO ELÍAS, EDWIN JAVIER
RAMÍREZ MONZÓN, RUTH IDALIA
VILLATORO DE PALACIOS, SONIA VERÓNICA

DOCENTE ASESOR:

MSC. PATRICIA CONCEPCIÓN ALVARADO

AGOSTO 2020

SAN VICENTE, EL SALVADOR, CENTRO AMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES



MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
RECTOR

PhD. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ
VICERRECTOR ACADÉMICO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

ING. FRANCISCO ALARCÓN
SECRETARIO GENERAL

LICDO. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE
DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN
FISCAL GENERAL

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
AUTORIDADES



ING. ROBERTO ANTONIO DÍAZ FLORES
DECANO

LICDO. LUIS ALBERTO MEJÍA ORELLANA
VICEDECANO

LICDO. CARLOS MARCELO TORRES ARAUJO
SECRETARIO

LICDO. JONATHAN ADRIAN AGUILAR GARCIA
COORDINADOR DE PLANES COMPLEMENTARIOS

Agradecimientos

Gracias Padre Celestial por permitirme el don de la paciencia y la perseverancia, para alcanzar mis metas.

Santa Rita de Casia, madre bendita vencedora de lo imposible, por todos los favores y las bendiciones recibidas.

Mis hijas GABRIELA, SAHORY, GRECIA y mi esposo FRANKLIN, quienes supieron esperar pacientemente y me apoyaron durante todo este arduo proceso, son mi orgullo y mi gran motivación; gracias por apoyarme siempre.

A mi asesora MSC. Patricia Alvarado, por transmitirme sus diversos conocimientos, ayudarme a lograr mi meta y motivarme a lograr lo que me proponga; muchas gracias Maestra.

A mis compañeros Sonia, Ruth, Ana María y Edwin; por su apoyo incondicional y realizar su máximo esfuerzo para concluir nuestra tesis. ¡lo logramos!

Por último, pero no menos importante A MI, por mi esfuerzo y dedicación para alcanzar mis metas y no desistir.

Profa. Beatriz Merino de Barahona

Agradecimientos

A Dios todopoderoso ya que sin él nada es posible, me dio la fortaleza necesaria para salir adelante en todo momento durante todo este proceso de educación superior.

A mis hijas Gabriela, Diana y Rocío por comprenderme cuando no les dedique tiempo por mis estudios, pero saben que son la razón de mi vida y por las cuales lucho día a día.

A mi asesora de tesis Master Patricia Alvarado por sus consejos, conocimientos y amistad que me ayudaron a esforzarme durante todo este proceso académico.

A mis compañeros y amigos Xenia, Ruth, Edwin y Ana María por su paciencia y apoyo moral cada vez que lo necesite.

A mi compañero Herminio que de Dios goce por todos los conocimientos que compartió durante el tiempo que estuvo entre nosotros.

Profa. Sonia Verónica Villatoro.

Agradecimientos

A Dios: gracias por haberme dado todo lo que en el transcurrir del proceso necesité. De igual manera, a mi Madre María Paz Ramírez de Monzón por ser ese apoyo incondicional.

A mis hermanos, en especial a Marlon Vicente Ramírez, por estar pendiente en todo este proceso.

A mi querida Asesora, Msc. Patricia Alvarado por su apoyo incondicional: más que trabajo fue un gran apoyo.

Y a mis queridas compañeras, Sonia Villatoro y Beatriz Merino, por el máximo esfuerzo este trabajo.

Profa. Ruth Idalia Monzón

Agradecimientos

Infinitas gracias a toda esa energía y esencia sagrada que se refleja en la vida de cada ser viviente; por proveerme de fortaleza y sabiduría, asimismo por haber llegado al final de mi carrera.

Agradezco a mis dos hijos, a mis padres; por el apoyo moral que siempre recibí, por entenderme en situaciones que demandaban tiempo y no fue posible corresponderles al cien por ciento.

Agradezco a mi asesora, MSC. Patricia Alvarado, por sus conocimientos compartidos, pues se han convertido en una base sólida de hábitos de trabajo con los cuales debo afrontar el futuro. Gracias por el profundo compromiso y dedicación en todo el proceso de tesis.

A mis compañeras, Xenia, Sonia, Ruth y Ana María; mis más sinceros agradecimientos por ser excelentes compañeras, tanto en las diferentes fases de la formación como en el proceso de tesis.

Agradezco a usted que está leyendo esta tesis, le servirá como fuente de información para ampliar sus conocimientos, asimismo reflexionar y recomendar una administración educativa más justa, con más calidad y eficacia.

Prof. Edwin Javier Olano

ÍNDICE.

3. Introducción.....	3
4. Resumen.....	4
5. Objetivos.....	7
6. Justificación.....	8
7. Planteamiento del Problema	10
8. Marco Teórico.	12
8.1 Antecedentes históricos.....	12
8.2 Marco Legal.....	20
8.2.1 Ley de la carrera docente.	20
8.2.1.1 Requisitos para el cargo de director	21
8.2.2 Reglamento de la carrera docente	22
8.2.2.1 Atribuciones del director.....	22
8.3 Pedagogía del director.....	23
8.3.1 Formación Académica del director	23
8.3.2 Didáctica y metodología del director.	24
8.3.3 Factores culturales.....	25
8.3.4. Factores económicos.....	26
8.4 Caracterización de los Centros Escolares del Distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente.....	29
9. Metodología de la investigación.....	38
9.1 Método de investigación	39
9.2 Tipo de investigación	39
9.3 Población de la investigación.....	39
9.4 Operacionalización de las variables	40
9.4.1 Dimensión Administración	44

9.4.2 Dimensión Pedagógico y Didáctico	45
9.4.3 Dimensión Cultural	47
9.4.4 Dimensión Gestión.....	47
9.5 Técnicas a utilizar para la recolección de información.	48
9.6 Validación de los instrumentos	49
9.7 Plan de levantamiento de datos	49
9.8 Procesamiento de la información	50
9.9 Presentación de la información	50
10. Análisis de la información.....	50
10.1 Análisis de Entrevista a Directores	51
10.2 Análisis de respuestas de encuesta a docentes	53
11. Conclusiones.....	56
11.1 respondiendo al objetivo general.....	56
11.2 Respondiendo al objetivo específico uno.....	57
11.3 Respondiendo al objetivo específico dos	58
12. Recomendaciones	58
13. Cronograma de Actividades	60
14. Presupuesto y Financiamiento	62
15. Referencias Bibliográficas.....	62
16. SIGLAS.....	68

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Pág.
Tabla 1 Centros Escolares seleccionados	7
Tabla 2 Elementos principales del perfil del director Escolar	19
Tabla 3 Niveles educativos Centro Escolar Dr. Jacinto Castellanos.....	28
Tabla 4 Población por grados Centro Escolar Dr. Sarbelio Navarrete.....	31
Tabla 5 Operacionalización de variables	36 – 39
Tabla 6 Análisis de entrevista a directores	46 – 49
Tabla 7 Analisis de encuestas a docentes	49 - 52
Tabla 8 Cronograma de actividades	56 - 57
Tabla 9 Presupuesto y financiamiento	5

3. Introducción.

Este documento ha sido elaborado con el propósito de conocer los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores en los Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente, es decir, este estudio da respuestas a la fusión entre el trabajo administrativo y el quehacer pedagógico que desempeñan los directores en cada Centro Escolar y así poder brindar una intervención oportuna con los docentes, ya que el acompañamiento del director en la labor pedagógica es de mucha importancia.

El trabajo de investigación se divide en los apartados siguientes: planteamiento del problema, el cual resume el problema de la realidad educativa que viven los docentes y directores del distrito 10-04; la Justificación expone la importancia de realizar dicha investigación, vale aclarar que al indagar en la investigación se encuentra muy poca información bibliográfica nacional referente al tema, motivo por el cual se tomó a bien realizar dicha investigación, de igual manera se presentan los objetivos que son los que permitieron orientar los propósitos de la investigación dividiéndolos en un objetivo general y tres específicos, detallando en primer lugar el objetivo general como el eje central de la investigación, analizando los principales factores que inciden en la labor pedagógica de los directores en los Centros Educativos; en segundo lugar están los objetivos específicos los cuales detallan las acciones que se realizaron a lo largo de toda la investigación.

El marco teórico detalla los antecedentes históricos del tema de investigación, el aspecto legal que es muy importante en toda investigación, en este caso se tomó como base la Ley de la Carrera Docente y el Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, todo marco legal es parte del sustento en todo trabajo de investigación; “la metodología de la investigación es una disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación para la producción de conocimiento”(Coelho, 2019).

En este sentido, la metodología que se empleó fue la aplicación de herramientas virtuales y comunicación directa con el personal docente y directores a través de: Google Meet, con esta aplicación se realizaron video llamadas y se utilizó para realizar las entrevistas, se compartieron documentos a través de la opción compartir pantalla; WhatsApp, fue muy útil ya que a través de esta aplicación se pudo enviar mensajes de texto para coordinar las fechas de entrevistas de una forma más personalizada, también se realizaron video llamadas, enviar documentos y audios.

Forms es una aplicación de Microsoft 365 que fue muy útil en la realización y llenado de cuestionarios y guía de entrevistas, a la vez presenta la tabulación de los resultados; las llamadas directas con el móvil fueron sumamente importantes para comunicarse con aquellos docentes que no cuentan con redes sociales y así mantener la comunicación en todo momento.

Las entrevistas a los directores se realizaron a través de video llamadas desde la herramienta Google Meet.

Seguidamente con los docentes se aplicaron herramientas y plataformas virtuales de WhatsApp y Forms para enviar, recibir y contestar las encuestas pedagógicas que le darían sustento a la investigación. Debido a la pandemia de salud COVID-19 que enfrenta el país, hay medidas de distanciamiento social impuestas por el gobierno central de El Salvador, es por ello que se empleó este tipo de herramientas para continuar con la investigación. De esta manera se obtuvo información fidedigna que permitió procesar y presentar los resultados para su posterior análisis.

4. Resumen

La investigación sobre “Los factores que inciden en la administración pedagógica de los directores de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente”. Hace referencia a la necesidad de la profesionalización docente, la búsqueda del equilibrio entre el trabajo pedagógico y administrativo y esto produce la necesidad de tener un plan de mejora creado a partir de las realidades educativas expuestas en la recolección de datos, todo esto se produjo de manera inusual ya que por la situación de COVID-19 se tuvo que utilizar diferentes plataformas como: google Meet, Forms y

WhatsApp, llamadas telefónicas y mensajes de texto todo con el propósito de recolectar la información para sustentar la investigación de este documento.

La recolección de datos obtenida de los Centros Escolares estudiados sirvió como referente para realizar las recomendaciones, conclusiones y el plan de mejora que surge como respuesta para remediar en gran medida las dificultades que emanan de las debilidades que cada centro Escolar presenta.

Es importante destacar la colaboración de directores y docentes ya que en su mayoría estuvieron en la buena disposición de colaborar con este proyecto, eso hizo más factible la información y por ende la obtención de resultados.

Es indudable reconocer el trabajo cotidiano que realizan directores y docentes con la finalidad de brindar una calidad educativa que cumpla con las expectativas demandadas por la sociedad actual, los cambios tecnológicos que se viven en la actualidad exigen del director y su equipo docente una actualización profesional que alcance los estándares mínimos que ayuden a la creación de buenos estudiantes y buenos profesionales que se sumen a la sociedad Salvadoreña para acelerar el crecimiento del país en materia.

SUMMARY

The investigation on "The factors that affect the pedagogical administration of the directors of five School Centers of the 10-04 district of the Municipality and Department of San Vicente". It refers to the need for teacher professionalization, the search for a balance between pedagogical and administrative work and this produces the need to have an improvement plan created from the educational realities exposed in the data collection, all this occurred from An unusual way since, due to the COVID-19 situation, different platforms had to be used, such as: google Meet, Forms and WhatsApp, telephone calls and text messages, all for the purpose of collecting the information to support the investigation of this document.

The data collection obtained from the studied School Centers served as a reference to make the recommendations, conclusions and the improvement plan that arises as a response to largely remedy the difficulties that emanate from the weaknesses that each School center presents.

It is important to highlight the collaboration of directors and teachers since most of them were willing to collaborate with this project, this made the information more feasible and therefore the obtaining of results.

It is undeniable to recognize the daily work carried out by directors and teachers in order to provide an educational quality that meets the expectations demanded by today's society, the technological changes that are currently being experienced require from the director and his teaching team a professional update that reach the minimum standards that help to create good students and good professionals who join the Salvadoran society to accelerate the country's growth in this matter.

Centros Escolares Seleccionados

Se eligieron cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente, por estar ubicados en el casco urbano y resultan de fácil acceso, al mismo tiempo directores y docentes estuvieron en la disposición de colaborar para llevar a cabo la investigación; en este estudio se incluyen los antecedentes y las generalidades de cada uno de los centros educativos, esto hace posible tener conocimiento de las dificultades, fortalezas y debilidades de cada una de estas instituciones, de tal manera que esa información fortaleció el trabajo. Para la creación de las herramientas de investigación, estas caracterizaciones indicaron qué propuestas o recomendaciones remediales se pueden crear para cada centro educativo, con base a sus necesidades y a la realidad educativa que atienden.

Los directores de estos centros educativos poseen la experiencia que implica tener un trabajo pedagógico y administrativo equilibrado ya que en su momento no todos cumplían únicamente con el rol de director sino también con el rol de docente, con base a esa experiencia se determinó qué factores facilitan el manejo de lo pedagógico, administrativo, gestión y cultural.

El análisis de estos factores permitió realizar de manera asertiva recomendaciones prácticas, para permitir al administrador dar un mejor acompañamiento pedagógico al docente en beneficio de él mismo y de los estudiantes.

Tabla 1
Centros Escolares Seleccionados

Nombre del Centro Escolar	Nombre de Directores	Cantidad de Docentes
Complejo Educativo Católico Santa Familia	Hna. Santos Marcelina Paredes	9
Centro Escolar Dr. Jacinto Castellano	Nicolás Antonio Urquilla	9
Centro Escolar Dr. Rosa Pacas	Sergio Arístides García	9
Centro Escolar Sarvelio Navarrete	Silvia Yanette Pineda de Pérez	9
Centro Escolar Católico Villa los Ángeles	Sor Ana Gladis Portillo	9
Total de participantes	5	45

Fuente: Elaboración propia

5. Objetivos

5.1 Objetivo General:

Analizar los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores en los Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio de San Vicente y Departamento de San Vicente.

5.2 Objetivos Específicos:

- Indagar sobre la formación académica de los directores/as, del distrito 10-04, formación profesional, grado académico, años de servicio en el MINEDUCYT, años en el cargo de director.
- Encuestar a docentes de los Centros Escolares del distrito 10-04 y así conocer su grado académico, años de laborar para el MINEDUCYT, nivel académico que atiende.
- Elaborar una propuesta de mejoras en la administración pedagógicas para los directores del distrito 10-04.

6. Justificación

En la actualidad existen muchos factores que intervienen en el contexto educativo, tales como factores culturales y económicos, estos tienen gran incidencia en el desempeño de los directores a nivel pedagógico y administrativo de los Centros Escolares del distrito 10-04, es por tal razón que se estudian más a fondo durante esta investigación.

Esto con el propósito de proporcionar a los directores alternativas de solución que si bien es cierto no erradicaron los problemas por completo del quehacer educativo y su afectación a la calidad de esta, subsanaron en gran medida la situación del desempeño tanto del director como de los docentes.

Estas alternativas o recomendaciones se realizaron de acuerdo con los antecedentes históricos de cada una de las instituciones educativas. Esto para tomar en cuenta las realidades y recursos con los que cuenta cada Centro Escolar. Asimismo, durante la investigación se brindó apoyo al director proporcionándole herramientas encaminadas a mejorar el abordaje de los factores que están incidiendo negativamente en la administración pedagógica del director.

Es también importante señalar que uno de los propósitos de la investigación es ayudar a mejorar la actividad de enseñanza-aprendizaje mediante el establecimiento de condiciones que favorezcan la situación del entorno educativo, enriqueciendo el trabajo pedagógico y administrativo del director y generando un mayor acompañamiento al trabajo que se ejecuta en el día a día dentro del aula por el docente.

La población beneficiada son los actores de la comunidad educativa como: directores, docentes, estudiantes de Centros Escolares y estudiantes de la Licenciatura en Administración Escolar que consulten a futuro el documento. También hay que señalar la profesionalización tanto del director como docente ya que de ello depende el grado de apertura a los cambios educativos que se van generando de acuerdo con las demandas laborales, posibilitando que se vayan formando buenos estudiantes con la suficiente preparación que provoque sacar adelante la economía del país, así como su desarrollo.

“En la mayoría de los países latinoamericanos se plantea la profesionalización docente como una meta para mejorar la calidad, la

equidad, la eficiencia y el protagonismo en los sistemas educativos”.
Braslavsky, (1999, p. 211)

El paradigma tradicional presupuso la creación y el desarrollo de la docencia como profesión entendiéndola como una práctica de habilidades normalizadas que se ejercen en el seno de una configuración institucional burocrática y jerarquizada. El rol de los directores se fue instituyéndose a medida que se expandía el sistema educativo, y sin formación específica para su ejercicio (Braslavsky, 1999, p. 106)

De esa manera es como existe la necesidad de investigar y recolectar todos aquellos factores externos que están en el contexto educativo para hacer una propuesta que vaya dirigida a complementar el trabajo pedagógico del director y los docentes, pues en la mayoría de los casos el director no tiene una previa preparación para el ejercicio de este cargo, supone un reto elaborar un andamiaje que le dé cobertura a lo pedagógico sin descuidar lo administrativo.

Es importante destacar el rol del director ya que en ese sentido viene hacer la diferencia entre un establecimiento educativo y otro, pues el trabajo pedagógico marca características decisivas de calidad y eficacia de aprendizajes significativos del estudiantado. Esta investigación concentro la posibilidad de mejorar los roles de los actores principales del quehacer educativo, recabando información que permitió el análisis de todos aquellos elementos que afectan directa o indirectamente el proceso educativo.

Si bien es cierto las realidades educativas difieren, todas tienen un común denominador que es el aprendizaje efectivo de los estudiantes; por lo tanto, es importante destacar que esta investigación priorizó los procesos educativos, así como su ejecución.

Al mismo tiempo cuando se piensa en el trabajo del director se cree que es el que dirige y administra, sin tomar en cuenta que además tiene que impulsar y acompañar el trabajo de los docentes en el aula, es por ello que se tiene que desarrollar un trabajo más articulado donde se constituyan todos esos roles que están en la palabra “dirigir” tomando al director como una figura polifacética que tiene que brindar un asesoramiento que permita que sus docentes se sientan acompañados e instruidos.

Dirigir es pensar, en conjunto con otros, en cómo orientar a los colegas, a los padres y a los alumnos en una dirección que creemos lo mejor para esta escuela. Es crear,

producir condiciones para construir lo común, para ocupar ese espacio de lo público donde tienen lugar los procesos de enseñanza, de aprendizaje, de transmisión de la cultura, de construcción de ciudadanía y de realización de justicia social. Dirigir la escuela requiere de una lectura de la singularidad de cada institución no sólo para poder hacer bien lo que ya había sido planificado, sino para poder crear y producir a partir de lo que cada relectura de la situación posibilita. Ministerio de Educación de Argentina (2010, p.17)

7. Planteamiento del Problema

La educación en El Salvador ha enfrentado diversos desafíos, a lo largo de la historia hubo reformas que han cambiado el sistema educativo, en la actualidad el profesorado se enfrenta a una educación muy permisiva, que obstaculiza una educación de calidad, además hay muchos retos en cuanto a mejorar las prácticas pedagógicas dentro del aula, es ahí donde el director juega un papel importante como líder, este a su vez tiene que brindar un acompañamiento pedagógico sin descuidar su función como administrador financiero del centro educativo, dicho rol crea un desequilibrio en la función en cuanto a que se debe prestar más atención, si a la administración pedagógica o a la financiera.

Las dificultades de mantener un balance entre ambos elementos se agudizan ya que en algunos casos el director no solo funge como líder o administrador pedagógico y financiero, sino también se desempeña como docente de aula, estos roles crean o impiden que se trabaje efectivamente el asesoramiento pedagógico de los docentes.

Las departamentales de educación demandan del director un buen desempeño en la administración financiera, pero también exigen un buen acompañamiento en las prácticas pedagógicas del equipo docente bajo su dependencia, parece una panacea esperar que se trabaje a un 100% dicho rol cuando lo financiero prácticamente está absorbiendo casi todo el tiempo de la jornada debido a la burocracia que existe y a los trámites engorrosos de liquidaciones y proyectos adicionales del centro educativo.

Existen documentos como Dirección Escolar Efectiva, promovido en el año 2008 por la ministra de educación Darling Xiomara Meza Lara; dentro del programa nacional 2021; en donde se plantea una gestión integral del director que garantice un proceso de enseñanza aprendizaje exitoso en el estudiantado. En la actualidad se pueden observar las

dificultades con las que los administradores Escolares se enfrentan debido a la acumulación de responsabilidades.

Además, el artículo 36 del reglamento de la ley de la carrera docente atribuye las funciones del director, dichas funciones no son cumplidas como tal, la parte pedagógica amerita más atención, los Centros Escolares están pasando por momentos muy difíciles en los cuales los docentes necesitan todo el apoyo posible para obtener resultados exitosos y eficaces. Se necesita que todo el equipo docente esté fortalecido con estrategias de mejora continua; de lo contrario el proceso enseñanza aprendizaje puede ser muy débil; existen docentes que mientras no se les da acompañamiento optan por acomodarse.

En el Plan Escolar Anual se plasman todas las actividades a ejecutar durante el año lectivo, se hace un trabajo planificado donde docentes, estudiantes y padres de familia tienen el protagonismo, ya que son actividades a desarrollarse durante el año lectivo, con esto se busca la manera de mejorar las condiciones académicas y de infraestructura. A pesar de ello hay varios factores que hacen que no se logre cumplir en su totalidad lo que se planifica, esto hace que se genere un déficit en la calidad educativa; por lo tanto se necesita buscar algunas alternativas de solución que en la presente investigación se propondrán con el fin de ayudar en el trabajo que ejecuta el director a nivel pedagógico, buscar herramientas que ayuden en el quehacer educativo y que mejoren las situaciones donde hay más falencias; quizá no erradiquen la problemática por completo pero serán de alguna manera propuestas remediales.

La incidencia de la economía en los Centros Escolares es afectada con el bajo presupuesto Escolar, los gastos en el funcionamiento del Centro Escolar aumentan año con año y los directores deben invertir tiempo para la gestión de recursos financieros y cubrir algunos gastos de mantenimiento de infraestructura y equipo; debido a que los presupuestos anuales son muy bajos.

En lo político se puede decir que todo el sistema educativo está regulado por los cambios de gobierno cada cierto tiempo en el país, con ideologías pertenecientes a un partido político en particular que controlan los procesos educativos. El administrador debe regirse por los lineamientos de cada nuevo gobierno. Cada gobierno entrante lleva sus propias políticas de trabajo y el director deberá orientar su labor en dirección a esos nuevos lineamientos; el Administrador Escolar debe partir de un diagnóstico del contexto para determinar propuestas administrativas innovadoras.

Estos líderes educativos a diario enfrentan situaciones directas e indirectas que deben subsanarse con mucha inteligencia. En el afán de apoyar a su equipo docente, se encuentran con docentes que tienen paradigmas descontextualizados que no permite tener al cien por ciento resultados exitosos. Se puede evidenciar que es necesario ejercer un papel protagónico y con mucho liderazgo para desarrollar las habilidades y conocimientos que caractericen una dirección eficaz. Además, se evidencia que un mal director influye en el proceso de enseñanza aprendizaje del estudiante y el desempeño que el docente ejecuta dentro del aula.

Para conocer los factores que influyen en el quehacer pedagógico es necesario realizar la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores del distrito 10-04 del municipio de San Vicente?

8. Marco Teórico.

8.1 Antecedentes históricos

Teniendo en cuenta que hay ciertos factores que inciden en la labor del director y de los docentes y que dichos factores generan en la tarea educativa una situación en la cual se puede observar el grado de afectación positiva o negativa que estos pueden llegar a tener en el estudiantado; es por ello que se pensó en una investigación de carácter remedial que proponga alternativas de solución para el director, brindándole así algunas herramientas para mejorar el equilibrio de la función pedagógica con la función administrativa y que exista una distribución de tiempo para ambos elementos, favoreciendo las prácticas pedagógicas que se desarrollan dentro del aula.

Por la importancia que reviste el tema de los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores de los Centros Escolares del distrito 10-04, del Departamento de San Vicente, donde se definen factores: culturales y económicos. No habiendo muchos registros bibliográficos que apoyen esta investigación, se tornó necesario elaborar diversos tipos de herramientas pedagógicas que permitieron cualificar situaciones que generan los inconvenientes en el funcionamiento de la administración pedagógica.

Es importante señalar que el papel del director como administrador financiero resta atención al campo pedagógico, ya que se vuelve un juego de malabares centrar la atención a los dos elementos que se complementan entre sí, sin embargo, la burocracia que envuelven

los procesos administrativos generan un desgaste que desequilibra la atención a la administración pedagógica.

Investigaciones de esta naturaleza son muy pocas en El Salvador, dentro de la base de datos de la Universidad de El Salvador solo se encuentra una tesis que se relaciona con el tema de investigación que lleva por título:

Factores internos de la gestión administrativa Escolar que inciden en los procesos pedagógicos que se desarrollan en los terceros ciclos de educación básica de los Centros Escolares ubicados en los distritos 06-23 y 05-12 de los municipios de San Martín y Colón, correspondiente a los departamentos de San Salvador y la Libertad durante los años 2010-2011.

Se considera que existe poca información que detalle el trabajo y las exigencias a la cual están sometidos los directores y directoras a nivel nacional en general.

Por tal motivo esta investigación del desempeño administrativo – pedagógico de los directores y directoras del distrito 10-04 del Departamento de San Vicente, va encaminada a exponer algunos factores importantes que influyen en el correcto desempeño de su labor y para obtener óptimos resultados es necesario emplear los aportes de Fayol (1916), que hace énfasis en cómo debe ser una organización para lograr el éxito, principalmente en el campo de la administración, la cual siguen siendo altamente relevante en las teorías organizacionales, su Teoría de la Administración está enfocada en definir la estructura que una organización necesita para lograr la eficiencia. Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el proceso administrativo de la siguiente manera: “planeación, organización, liderazgo, dirección y control; principios fundamentales para un correcto funcionamiento interno administrativo”. Chiavenato, (2006, p.80)

Durante mucho tiempo, el modelo de Dirección Escolar centró el papel del director en tareas administrativas, sin embargo, los cambios sociales que se han venido produciendo en el mundo demanda una reforma de la educación y del papel que desempeñan sus actores principales. Así, la Dirección Escolar ha tenido que transformarse y adaptarse a estos cambios y a las nuevas exigencias, ya que los cambios sociales demandan mayor calidad educativa que genere buenos profesionales.

Tanto la sociedad como la ciencia y tecnología van evolucionado día con día y un administrador de la educación no puede mantenerse con los mismos paradigmas con los que

fue formado académicamente. Un estudio mundial realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, denominado “Mejorar el Liderazgo Escolar”. En dicho documento se encuentra una serie de análisis que es recomendable tenerlos en cuenta, pues se piensa que ser director es simplemente dar órdenes y manipular a su equipo de trabajo, muchos no toman en cuenta que se encuentra bajo una gama de responsabilidades. Uno de tantos análisis se lee de la siguiente manera:

Al graduarse, los niños y los jóvenes en las escuelas de todo el mundo se enfrentarán a un futuro muy diferente de las generaciones anteriores. Los avances tecnológicos y los descubrimientos científicos están acelerando de manera significativa la cantidad de conocimiento e información disponible. Ahora vivimos en una comunidad internacional cada vez más interdependiente, en la que el éxito o el fracaso de un país tiene consecuencias para muchos otros. (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos 2008, p.12).

Un administrador de la educación no puede estar pensando en la comodidad de la silla y el escritorio o sentirse enaltecido porque todos los documentos de rutina llevarán su firma o pensar también solo en estar dando órdenes; al contrario, debe en primer lugar predicar con el ejemplo al resto de la comunidad educativa dentro y fuera de la institución. También debe dar ejemplo de organización a su personal docente, para esto Lucía Martínez Aguirre plantea lo siguiente:

Por tanto, la función de la administración en una institución educativa sería el planificar, diseñar e implementar un sistema eficiente y eficaz para el logro de la enseñanza-aprendizaje en un entorno social en el que se imparte el servicio, para que responda a las necesidades de los alumnos y de la sociedad, es decir, responsabilizarse de los resultados de este sistema. (Martínez 2012, p. 11).

Todo director tiene la responsabilidad de orientar su trabajo hacia la eficiencia, debe garantizar junto a su equipo docente que el estudiante salga con las bases necesarias para seguir su formación académica; por otra parte, debe haber la confianza en que cada estudiante egresado de su institución salga con las competencias necesarias de un individuo comprometido, en primer lugar, con su familia y luego con la transformación de su entorno,

por ello la importancia de una administración que acompañe objetivamente y eficientemente a su equipo de trabajo.

Hablando siempre de lo pedagógico, se debe promover la innovación educativa e impulsar planes que cumplan con los grandes objetivos que se hayan planteado junto a su equipo de trabajo. El director debe impulsar proyectos pedagógicos que preparen al estudiante para saber responder a su realidad como persona.

Los centros educativos actuales tienen que preparar a los estudiantes para un cambio más veloz que nunca, para aprender trabajos que a un no se han creado, para enfrentar desafíos sociales que a un no podemos imaginar y para usar tecnologías que aún no se han inventado (Schleicher 2018, p. 33)

Los docentes deben contar con una dirección que vaya a la vanguardia del desarrollo científico y tecnológico, que tenga visión de futuro, que no se rinda ante las adversidades. Como ya se ha mencionado, un director debe ser un líder en todos los aspectos; no solo en la administración financiera, ya que muchos equipos de docentes se lamentan de la gestión administrativa. El siguiente aporte es muy importante de analizar:

El surgimiento de un nuevo paradigma de la Administración Escolar está en función de la baja presencia de lo pedagógico, énfasis en las rutinas, trabajos aislados y fragmentados, estructuras cerradas a la innovación, autoridad impersonal y fiscalizadora y las estructuras desacopladas. (Ortiz, 2014, p. 58).

Se hace necesario conocer la historia de cada uno de los Centros Escolares aquí mencionados, ya que se percibe el gran esfuerzo que han hecho todos los directores y directoras de dichas instituciones, cada quien en su momento y contexto. Se puede hacer una valoración exuberante de la importancia que cada administración Escolar le ha dado a la parte pedagógica. No hay nada más valioso, que iniciar un proyecto educativo casi de la nada; ver cómo va evolucionando, cómo otras instituciones van premiando el esfuerzo que con mucho sacrificio se lleva al éxito.

Todo esto no fuese posible sin la existencia de grandes seres humanos convertidos en administradores de la educación acompañados de su equipo docente; Es importante y se sabe que siempre el que está frente a la mirada de los demás, será el director; sobre él recae ya sea el éxito o el fracaso. Sergio Escamilla, en su tesis sobre El Director Escolar, necesidades de formación para un desempeño profesional, manifiesta:

El movimiento de la mejora Escolar pondera la participación del director Escolar como uno de los más importantes ejes del cambio e identifica el liderazgo del director como elemento fundamental para impulsar la mejora de la escuela y la conformación de un escenario en el que la toma de decisiones en equipo tienda a la solución de los problemas para mejorar cualitativamente los procesos de enseñanza-aprendizaje. (Escamilla, 2006, p. 219).

El responsable de guiar el destino de un Centro Escolar debe estar preparado para enfrentar todos los desafíos que se le presenten en cada una de las dimensiones administrativas. El administrador en algún momento necesita del técnico pedagógico para que lo oriente en un proceso en el que no tenga claridad; de la misma manera el director debe asesorar, dando acompañamiento en el desarrollo de su trabajo al docente, es decir que el director es el coordinador del proceso enseñanza que llevan los maestros.

El liderazgo que cada director realice en su Centro Escolar se podrá ver reflejado en las actitudes del equipo docente y los educandos. En el medio, es una realidad que la mayoría de los Centros Escolares no cuenta con personas que hayan sido preparadas para administrar una institución; El ministerio de educación de Argentina publicó un documento titulado, "El trabajo del director y el proyecto de la escuela", en él se encuentra el testimonio de una directora que manifiesta lo siguiente:

Es difícil ser un buen director...no se es así nomás, tenés que ser una especie de animador sociocultural, pedagógico, movilizador, gestor de acciones participativas para lograr un beneficio común. Considero que

uno llega a la función por antigüedad o por haber rendido un concurso, sin haber sido preparado específicamente para ello. Lleva bastante tiempo adquirir experiencia suficiente como para “empezar a tener las herramientas necesarias” para ser un líder y conducir una escuela y la preparación que se tiene no alcanza. (Ministerio de Educación de Argentina, 2010, p 13).

Es la misma historia en los cinco Centros Escolares del distrito 10-04, todos los administradores de las instituciones en estudio ya tienen experiencia administrativa y los ha formado la misma práctica. Lo ideal fuese que antes de recibir las riendas de una institución todo director o directora tuviera una preparación previa para el cargo que va a desempeñar; no se pretende desvalorizar el trabajo en los primeros meses de la gestión de un docente que ha sido electo para fungir como director o directora, pero ese espacio de tiempo en el que va conociendo y aprendiendo, debería servir para planificar e iniciar la ejecución de nuevas acciones que respondan a las necesidades actuales de la sociedad y en específico a la mejora inmediata de la institución educativa que le ha sido encomendada.

Las expectativas de las autoridades del nivel central en el ministerio de educación siempre han sido y son cada vez más ambiciosas en sus proyectos quinquenales; esto conlleva a análisis críticos de los diferentes sectores de la sociedad, por no implementar un sistema educativo que valore la realidad de la sociedad salvadoreña, constantemente están analizando los desafíos y buscando estrategias que superen a los mismos.

El Ministerio de Educación de El Salvador, apoyándose en instituciones de educación superior, hicieron una investigación sobre los roles de los directores exitosos y publican un libro “Rol de los directores exitosos en los Centros Escolares de Educación Media de El Salvador”. En dicho documento se manifiesta:

El director de hoy en día, debería tener cinco responsabilidades claves: crear una visión de éxito académico para todos los estudiantes basada en estándares altos, crear un clima agradable para la educación, de tal forma

que la seguridad y el espíritu de cooperación prevalezcan; cultivar el liderazgo en otros, de forma que los profesores y demás adultos asuman su parte en el cumplimiento de la visión del Centro Escolar, mejorar la enseñanza para permitir a los profesores enseñar de la mejor forma y que sus estudiantes aprendan al máximo, administrar a las personas, datos y procesos para el mejoramiento continuo del centro Escolar” (MINED 2016-2017, p. 25-26)

Los Centros Escolares deben adoptar los nuevos cambios y deben evolucionar para responder a las exigencias de los docentes, los estudiantes y sociedad en general. En este proceso la figura del director es fundamental, cuando el administrador no tiene la preparación suficiente es incapaz de prever problemas y también oportunidades. El director debe especializarse en ciertas áreas para tener un mejor desenvolvimiento dentro de la escuela, además este debe ser auto didacta y tener la capacidad de gestión para ampliar los conocimientos de el mismo y de los maestros que tiene a su cargo por el bien de la institución.

El director debe tener dominio de administración de recursos materiales, humanos y tecnológicos, además de dominio en el área contable, ser un líder empático, solidario y de comunicación fluida para que el acompañamiento pedagógico sea exitoso y oportuno, además gestionar y cuidar los recursos priorizando las necesidades del centro educativo.

En resumen, se puede evidenciar que para asumir el cargo de director no es suficiente poseer un título de profesor sino tener una preparación académica especializada, y no ostentar al cargo por conveniencia a un grupo de docentes o porque nadie más quiso asumir el cargo.

Según Sergio Escamilla en su tesis doctoral titulada “El director Escolar”, plantea elementos primordiales en el perfil del administrador Escolar.

Tabla 2

Elementos principales del perfil del Director Escolar

Conocimientos	Aptitudes	Actitudes	Habilidades
Nuevos referentes culturales presentes en la sociedad.	Capacidad para identificar cambios y tendencias de la dinámica social.	Apertura ante el cambio.	Comprensión, acomodación y adaptación al cambio.
Exigencia del cambio institucional.	Capacidad para tomar decisiones en la ambigüedad e incertidumbre.	Disposición para enfrentar el riesgo.	Manejo de situaciones complejas.
Teóricos y metodológicos para conducir la transformación de las prácticas educativas en la escuela y en el aula.	Capacidad para conducir el cambio.	Flexibilidad, tolerancia y optimismo.	Motivación
Gestión Escolar.	Capacidad para gestionar.	Diálogo.	Comunicación y negociación.
Dirección de procesos grupales.	Capacidad para potenciar el trabajo colegiado y construir consensos.	Responsabilidad, tolerancia y respeto.	Dirigir procesos colaborativos.
Modelos de liderazgo.	Capacidad para delegar.	Flexibilidad, visión y perspicacia.	Convencer
Modelos de organización Escolar.	Capacidad para organizar el trabajo Escolar.	Apertura y flexibilidad para potenciar la participación en la toma de decisiones.	Organizar el trabajo colegiado.
Planeación Escolar.	Capacidad para planear el trabajo Escolar con los profesores y padres de familia.	Apertura y diálogo.	Identificar necesidades y construir consensos.
Proceso de enseñanza aprendizaje	Capacidad para asesorar a los profesores.	Empatía	Compartir conocimientos y experiencias.
Innovación educativa.	Capacidad para concebir, potenciar y apoyar proyectos de innovación educativa.	Aceptación de riesgo.	Emprendimiento
Modelos de supervisión.	Capacidad para evaluar y orientar el trabajo de los profesores.	Respeto, tolerancia y crítica constructiva.	Comunicación
Gestión de recursos materiales y financieros.	Capacidad para tomar decisiones en uso y acopio de recursos.	Responsabilidad y honestidad.	Manejo y uso de recursos.
Tecnologías de la comunicación y la información.	Capacidad para su aplicación en procesos administrativos y pedagógicos.	Apertura	Manejo y uso de equipos informáticos.

En dicha tabla se presenta los elementos principales del perfil del director Escolar, como son los conocimientos, base fundamental para el cargo, así mismo las aptitudes las cuales son innatas y se explica su aplicación en cada uno de los conocimiento adquiridos, de igual manera presenta las actitudes que un buen líder debe poseer, en este caso pueden ser cambiantes de acuerdo al comportamiento y manera de ver y evaluar las situaciones que se le presente al director; otra categoría muy importante, son las habilidades que el director posee para el buen manejo de todas la categorías mencionadas anteriormente.

Fuente: tesis doctoral, El Director Escolar. Necesidades de formación para un desempeño. 2006 p.515-516

8.2 Marco Legal.

Es importante analizar la parte legal donde se establece el papel que todo director debe desempeñar dentro de la institución educativa. En primer lugar, un administrador debe conocer lo que la constitución de la república manda en el que hacer formativo del ser humano.

El conocimiento de la parte legal convertirá la gestión del administrador Escolar en objetivos más eficientes. La Constitución de la Republica 1983 resalta el art. 55, Toda persona tiene derecho a recibir una formación digna e integral.

Este artículo debe ser el sueño para cumplir en cada centro Escolar, cada director y docentes están en la obligación de fortalecer constantemente su ejercicio laboral, cada año reinventar estrategias en conjunto como equipo de trabajo con la visión de mejorar el tipo de aprendizaje que se otorga al estudiantado, que mejoren la cálida de educación que se brinda.

8.2.1 Ley de la carrera docente.

La Ley de la Carrera Docente establece en el capítulo VIII titulado organismos de la administración; la delegación administrativa de la educación a nivel nacional, partiendo desde el MINED hasta la administración de los centros educativos.

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

- a) La unidad de recursos humanos del Ministerio de Educación;
- b) La Dirección del Centro Educativo;
- c) El Consejo Directivo Escolar;
- d) El Tribunal Calificador;
- e) Las Juntas de la Carrera Docente; y,
- f) El Tribunal de la Carrera Docente. (LCD, Asamblea Legislativa de El Salvador 2017, P.16)

En dicho artículo queda reflejado que la administración del centro educativo no es solamente del director, ya que se cuenta con la administración a nivel macro, dirigida por el MINEDUCYT y en el caso del centro educativo a nivel micro dirigida y coordinada por el director, contando con el consejo directivo Escolar quienes son el apoyo del director; pero,

aunque la ley lo establezca de esta manera, la responsabilidad recae solamente sobre el director hablando de la administración a nivel micro.

Art. 48.- 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. El subdirector sustituye al director en casos de ausencia, excusas o impedimentos. (LCD, Asamblea Legislativa de El Salvador, 2017, pág. 16)

La administración del centro de estudio está bajo la coordinación del director, en colaboración del subdirector quien ha parte de sustituirle en su ausencia es un apoyo a este, así mismo se establece que cuenta con el apoyo tanto del consejo directivo Escolar, como del consejo constituido por profesores y alumnos, sin embargo, la realidad de las instituciones educativas es otra, en su mayoría se observa que el trabajo es sobrecargado al director.

También es importante mencionar cuales son los atributos y requisitos que el director o directora debe poseer para ejercer el cargo, requisitos que se encuentran en la Ley de la Carrera Docente.

8.2.1.1 Requisitos para el cargo de director

Estos requisitos son encontrados en el artículo 44 de la Ley de la Carrera Docente en este artículo se describen los requisitos para desempeñar el cargo de director en instituciones de Educación Parvularia, Básica, Media y Especial.

Realmente no son requisitos inalcanzables para aspirar a administrar, guiar u orientar una institución educativa de la mejor manera y con el mejor ejemplo.

Aunque pese a lo establecido en la ley, es importante recalcar el hecho de no haber establecido una inducción o capacitación antes de ejercer el cargo ya que no es lo mismo estar dentro del aula con los educandos, que realizar las múltiples actividades asignadas a un director.

Sin embargo al ver la realidad y necesidad que existan en las instituciones educativas buenos administradores y orientadores de los centros de estudio; surge en el año 2018,

particularmente en la Universidad de El Salvador, una nueva licenciatura orientada a la labor del director, titulada: Licenciatura en Ciencias de la Educación Especialidad Administración Escolar, la cual se basa específicamente en formar docentes en el área y trabajo del director, tanto en la parte administrativa como pedagógica.

8.2.2 Reglamento de la carrera docente

La Ley de la Carrera Docente cuenta con un reglamento el cual también se debe tomar en cuenta en la labor del director, de los maestros y todos los involucrados en la administración de las instituciones educativas; en dicho reglamento se establecen las atribuciones y obligaciones del director dentro y fuera del centro educativo, facultades y responsabilidades que siempre van encaminadas a velar por el buen funcionamiento del centro Escolar.

Dentro de este reglamento se encuentra la denominación a los educadores para ejercer la administración de un centro educativo, es decir a quién se reconocerá como director: “Director de institución educativa: educadores que tienen la responsabilidad de orientar técnica y administrativamente la labor de dichas instituciones” (MINED 1996, p. 2).

Se puede identificar en primer lugar que no hay mucha exigencia académica para poder ejercer el papel de director Escolar; si se puede decir que se refleja el papel fundamental del director en el centro educativo, que es el responsable de orientar y acompañar el trabajo docente, es el responsable de velar porque todos los procesos pedagógicos y administrativos se realicen de la mejor manera.

8.2.2.1 Atribuciones del director

Al referirse a las atribuciones y obligaciones del director se hace referencia al artículo 36 del Reglamento de la Carrera Docente, donde enlista todas las atribuciones del director.

Al dar lectura al artículo número 36 del Reglamento de la Carrera Docente se puede observar que cada actividad delegada al director es encaminada a la labor pedagógica, a diferencia del literal “O” ya que en dicho literal establece que el director debe entregar inventarios de materiales, mobiliario y equipo, conforme lo recibido al iniciar en el cargo; esto siempre y cuando haya finalizado su periodo en el puesto o en su defecto que haya renunciado.

De igual manera otro literal que se refiere específicamente a la parte administrativa y no a la pedagógica es el literal “P” en el que se especifica todo lo conforme a la documentación, rendición de informe, liquidaciones entre otros documentos que la ley establece deben ser entregados en la departamental o instituciones afines; es solamente un literal sin embargo en la realidad son estas obligaciones las que absorbe la mayor parte del tiempo del director, teniendo que dedicar la menor fracción de su tiempo y trabajo a la parte educativa y al acompañamiento al maestro en su labor pedagógica.

8.3 Pedagogía del director.

Al extenderse en las funciones que cada uno de los directores ejecuta dentro de los Centros Escolares, también se tiene que añadir elementos como el tipo de pedagogía que ejecuta a la hora del acompañamiento que brinda el director, en el entendido que la pedagogía es: la manera o formas en las que se enseña para que el estudiante aprenda de una manera fácil y efectiva, el director de hecho debe de conocer diferentes tipos de métodos de enseñanza que atiendan la diversidad del estudiantado y al mismo tiempo guíe al docente para su implementación de acuerdo a la caracterización del grupo de estudiantes.

8.3.1 Formación Académica del director

La formación académica del director es de vital importancia, así como también la especialidad que este tiene para poder orientar de una manera adecuada al docente, independientemente de la especialidad que este tenga y no solo sugerir de manera general las adecuaciones curriculares, sino además de extenderse en la metodología propia de la asignatura que cada docente imparte, de esa manera el acompañamiento será más completo y acertado.

La actualización del director y del docente es fundamental para estar a la vanguardia de los nuevos conocimientos y de esa manera brindar un mejor servicio al estudiantado.

Veleda en su documento número 149, “La formación de supervisores y directores de escuela”, retoma las palabras de Agustina Blanco, quien manifiesta:

La formación inicial de los directores debería ser obligatoria, como condición de acceso al cargo. El carácter voluntario es importante para la

formación continua, porque si no se generan muchas resistencias y se dificulta la motivación y el compromiso.

En la actualidad para optar al cargo de director debería ser obligatorio una preparación oportuna y anticipada que prepare a la persona para asumir dicho cargo con más eficiencia y así obtener resultados más satisfactorios para la comunidad educativa. (Veleda 2016, p. 9)

Ante un cambio de administración, estudiantes y padres de familia siempre están a la expectativa de quien será el nuevo director o directora del centro Escolar; muchas de las veces la comunidad educativa deposita toda su confianza en la persona elegida y pone todas sus esperanzas de mejora en el docente que llevará la dirección de la institución.

Es importante recalcar que la persona que tome el destino del centro Escolar, debe sentirse comprometida con su nuevo rol; evitando defraudar al equipo docente, estudiantes y padres de familia. La formación académica del director dirá mucho desde el inicio, es común que tenga algunos vacíos para administrar.

En el párrafo anterior se lee muchas de las competencias que un director debe poseer, en la actualidad es difícil encontrar administradores Escolares con ese perfil a cien por ciento, por ello, debe perseverar en su actualización docente y administrativa.

Se puede observar que en el medio Escolar la parte que menos trabaja un director es el acompañamiento al docente en el proceso de enseñanza, muy poco o nada observa la metodología que los docentes utilizan en el aula; a veces esto sucede por el temor de ser rechazado por sus compañeros, también por su bajo dominio en métodos y técnicas y por su falta de solvencia laboral o moral.

8.3.2 Didáctica y metodología del director.

El Director además debe contar con los instrumentos requeridos de evaluación al realizar las visitas al aula, así como también avisar con anticipación el día, la hora y lo que le evaluará al docente, estos instrumentos deben estar adecuados a la especialidad de cada docente, al hacer la evaluación o el acompañamiento, el director debe de dejar constancia de la visita realizada y si es el caso de que exista una observación el director debe de hacer la

propuestas de solución al docente y luego que el docente firme el instrumento con el cual se le evaluó la clase mostrando su conformidad con el acompañamiento brindado.

Para adentrarse en el tema sobre los factores debemos comenzar por definir ¿qué son los factores?

“Son aquellos aspectos que se relacionan con la calidad de la enseñanza. Entre ellos están el número de alumnos por maestros, los métodos y materiales didácticos utilizados, la motivación de los estudiantes y el tiempo dedicado por los profesores a la preparación de sus clases”. (Landeta 2011, p.12). Sin embargo, hay otros factores que intervienen en el desempeño de los directores como:

8.3.3 Factores culturales

En el ámbito cultural es necesario involucrar a la comunidad en las actividades que se planifican en el centro educativo y el director como líder es el encargado de realizar las acciones necesarias para que exista dicho involucramiento, algunas de estas actividades son de rigor como: “los festivales educativos, las ferias de logro, las reuniones o asambleas de padres de familia y las actividades deportivas, clausuras y graduaciones”. (MINED, 2008, p. 18-22)

Todas las actividades antes descritas son solo una muestra de una gama de actividades que se llevan a cabo en el centro Escolar con la participación de estudiantes, docentes, padres de familia y comunidad en general.

El director de un establecimiento educativo es el jefe administrativo, líder profesional u orientador pedagógico, es la persona que dirige, generalmente en nivel primario o medio; también se da a nivel superior o universitario, tiene bajo su responsabilidad la parte física y administrativa del establecimiento, como la supervisión pedagógica de su personal docente, la orientación académica de los alumnos y las relaciones sociales con los padres de familia, y autoridades locales. (Rodríguez, 2013, p.19)

8.3.4. Factores económicos.

Es muy importante la gestión del director pues de ello depende la unificación de todos los involucrados en el proceso educativo, de tal forma que dicha gestión permita fortalecer la colaboración y el buen manejo de los fondos para suplir las necesidades más inmediatas. Además de ello lograr que los padres de familia colaboren con las necesidades de recursos básicos que se utilizan en el centro Escolar mediante acuerdos voluntarios.

VARIABLES, DIMENSIONES Y FACTORES

ADMINISTRACIÓN

- Actividades Curriculares
- Control de permisos e incapacidades
 - Reuniones con CDE
 - Proceso de Liquidación
 - Apoyo de ATP y ATG
 - Priorización de necesidades del centro escolar
- Rendición de cuentas

DIDÁCTICA PEDAGÓGICA

- Organización de la planta docente
- Visitas al aula
- Herramientas de evaluación
- Refuerzo académico
- Elaboración de planes académicos

GESTION

- Apoyo de la comunidad educativa
- Organización y gestión de recursos materiales
 - Involucramiento del docente en la gestión de recursos del centro escolar
 - Gestión para la actualización docente en el área de tecnología
 - Apoyo de CDE a los docentes.

CULTURAL

- Involucramiento de líderes comunitarios en actividades del centro escolar
- Actividades de recreación
- Participación de estudiantes y organización del consejo estudiantil

VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE DEPENDIENTE

En el marco teórico se han contemplado cuatro dimensiones: Administración, Gestión, Didáctica Pedagógica y la dimensión cultural; dentro de estas dimensiones están todos los factores que afectan la administración pedagógica del director si los mismos no se desarrollan eficazmente, dentro de la administración tenemos todas las actividades curriculares que se realizan en los centros educativos ya sea curriculares o extra curriculares que deben ser organizadas por el director, consejo de profesores, consejo directivo escolar y estudiantes de tal manera que resulten en beneficio del aprendizaje de la población estudiantil de cada institución educativa, también están aquellas actividades de rigor que el director realiza como es la entrega de documentación a la Departamental de educación dicha documentación en su mayoría se entrega mensualmente como por ejemplo los permisos e incapacidades de cada docente, ya que es muy importante llevar un registro de las ausencias de cada docente que son anexadas a los expedientes de cada uno de ellos.

Las reuniones del CDE que se realizan por el director cada fin de mes con el objetivo de planificar, organizar y elaborar un plan de compra que satisfaga las necesidades más importantes e inmediatas del centro escolar, están los procesos de liquidación que se realizan año con año y que consisten en comprobar en que se han invertido los fondos del centro educativo con base a los rubros de inversión que son presupuesto escolar, paquetes escolares y proyectos adicionales del centro educativo, el director junto con el CDE lleva un registro en los libros administrativos con el fin de tener un respaldo de las inversiones realizadas cada año lectivo al igual que un paquete de liquidación que contiene órdenes de compra, solicitudes de cotización, actas de recepción de bienes y servicios y facturas de consumidor final todos estos documentos son presentados a la unidad de liquidación de la departamental de educación, con el propósito de que tanto el director como el CDE estén solventes anualmente.

También se tiene el apoyo del asesor pedagógico y de gestión que acompañan a nivel macro al director en todos los procesos pedagógicos y financieros ya que ellos son el canal de comunicación del MINEDUCYT para orientar al director en como desarrollara los procesos académicos y financieros. Al finalizar cada año el director debe rendir cuentas junto con el CDE y su equipo docente de tal forma que la comunidad en general conozca todo lo

que se ha realizado en el centro escolar y cuales han sido los montos asignados a la institución en cada uno de los rubros de inversión.

En la dimensión gestión, el director tiene que ser un líder empoderado que logre que docentes y comunidad en general se involucren por completo en el quehacer educativo, motivar a sus docentes a ser líderes desde sus aulas a aprender el uso de la tecnología con el propósito de mejorar sus prácticas pedagógicas que posibiliten los aprendizajes significativos de sus estudiantes.

Dentro de la dimensión didáctica pedagógica están la organización que elabora el director de su planta docente donde debe de tomar en cuenta, especialidad, habilidades y destrezas de cada uno de sus docentes en pro de las necesidades de los estudiantes en cada uno de los niveles educativos que se atienden en el centro escolar, además de ello dar el acompañamiento necesario y adecuado en las visitas al aula que el director realiza es en ese momento que el director se vuelve un asesor y tiene que conocer una amplia gama de metodologías y herramientas de evaluación que le pueda sugerir a cada docente según la asignatura que estos imparten y la sección que atiende proponiendo así un plan de refuerzo ajustado a las necesidades y caracterización del grupo de estudiantes que se atienden esto le permitirá al director y docente trabajar de manera unificada y poder elaborar planes académicos a partir de la realidad educativa que se atiende.

En la dimensión cultural encontramos que el director debe buscar el acercamiento de la comunidad a las actividades de la escuela, tanto de líderes comunales como de todas aquellas personas que están involucradas en el contexto donde se desarrollan los estudiantes, como promotora de salud, sacerdote etc. Ya que dicho apoyo dará como resultado una educación integral que produzca el protagonismo de los consejos estudiantiles realizando actividades de recreación y deporte, convivios.

8.4 Caracterización de los Centros Escolares del Distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente.

Centro Escolar Dr. Rosa Pacas

La escuela inicia en el año 1947 en una casa de familia ubicada en el barrio el santuario con una población de 50 estudiantes en modalidad mixta. Su nombre es en honor a un ilustre vicentino nacido en agosto de 1850, abogado distinguido y honorable, alguno de sus cargos:

- Juez de primera instancia en Santa Ana.
- Diputado de la asamblea constituyente en 1883.
- Designado candidato a la presidencia de la República mayor de C.A. formada a raíz del pacto Amapala, por El Salvador, Honduras y Nicaragua.

Además, otro dato relevante en el proceso de fundación y crecimiento del centro educativo es que ha tenido varios directores interinos que en su momento brindaron importantes aportes al desarrollo pedagógico y administrativo del quehacer académico de la escuela.

Entre los directores anteriores están: Elizabeth Miranda, Fidelina de Rivas, Vilma Inés Díaz de Aguilar y Maribel Zúniga, y fue hasta el año 2001 que se construye la escuela en un terreno ubicado en la 16 calle poniente colonia agua caliente, terreno que el señor alcalde de esa época don Indalecio Miranda compró y donó al Ministerio de Educación, iniciando clases en ese mismo año con una población estudiantil de 250 estudiantes, gracias a Dios ya en un local propio, el centro Escolar estuvo en varios locales entre ellos un local donde hoy se encuentra ubicado el pollo campero, luego paso a estar en el centro Escolar Antonia Galindo, ya en el local propio funge como directora interina la profesora Corina Duran sin embargo para el año 2014 se hace el nombramiento como directora en propiedad cargo que sigue desempeñando a la fecha.

Se ha centrado el trabajo unificando en los valores de la fe cristiana y el temor a Dios que rigen la visión y misión del centro Escolar, junto con el equipo docente se han gestionado proyectos adicionales para que los estudiantes tengan mayores oportunidades no solo educativas sino también de emprendedurismo, con talleres como la elaboración de

dulces artesanales, fabricación de platos típicos, la conformación de una banda de paz que la integran 24 estudiantes.

Se ha fomentado la enseñanza y el aprendizaje del idioma inglés desde el primer ciclo ya que es importante manejar un segundo idioma, para más oportunidades laborales. En estos momentos cuentan con una planta docente de 11 profesores y una población educativa de 78 estudiantes, el trabajo académico es constante ya que hay que lidiar con factores externos que han generado deserción e inasistencia de algunos estudiantes. Esta información fue proporcionada por (García, 2020)

Centro Escolar Dr. Jacinto Castellanos

El director del Centro Escolar Doctor Jacinto Castellanos, con código de infraestructura 12423, el Profesor Nicolás Antonio Cañas Urquilla cuenta que el centro Escolar fue creado en 1948, siendo la primera directora la profesora Blanca Quezada y su sede estaba ubicada en la avenida Crescencio Miranda.

Luego se trasladó a la primera avenida sur, siendo la directora la profesora Emma González, ya que era una escuela exclusiva para niñas.

En 1955 fue nuevamente trasladada al edificio que fue construido para la escuela Antonia Galindo; pero se lo cedieron al Centro Escolar Jacinto Castellanos, ubicada sobre la Calle Quiñónez de Osorio y la 12 avenida Sur.

Luego en 1957, tomó el cargo de directora la profesora de Castillo, con un número de seis maestros a su cargo, siendo ella la que gestionara ante las autoridades de educación la creación oficial del Centro Escolar, el que se creó por Acuerdo No 15-2338, considerando la naturaleza de la Organización administrativa.

El ocho de mayo de 1990, es electo como director el Prof. Juan Salomón Rivas Oliva, por acuerdo del Tribunal Calificador de la Carrera Docente, hombre jovial, entregado a la administración y modernización del centro, quien gestionó el muro perimetral del centro educativo por primera vez.

En enero de 1996 fungió como Director Interino el Prof. Doroteo Alfaro Deras, quien contribuyó mucho al incremento de matrícula del centro Escolar, siendo con el que se forma el primer Concejo Directivo Escolar CDE por mandato de la nueva Ley de la Carrera Docente, en donde participan en la administración los cuatro sectores: Maestros, alumnos, padres de familia y administración Escolar.

A partir del primero de agosto de 1997 se denomina Centro Escolar Doctor Jacinto Castellano, asignándosele el código No 12423.

La parvularia del centro Escolar doctor Jacinto castellanos comienza a prestar sus servicios educativos en el mes de enero de 1998 bajo la dirección del profesor Doroteo Alfaro Deras juntamente con la profesora María Cecilia Jovel Ponce quien por diecinueve años atendió a los niños y niñas. Inició con una matrícula con cincuenta y cuatro alumnos. La parvularia ha participado en muchos eventos como festivales, pasantías y otras actividades, en la actualidad la atienden tres maestras.

A partir del primero de octubre del año 2008, hasta la fecha, funge como director el Prof. Nicolás Antonio Cañas Urquilla, con quien se impulsa la Tecnologización del centro Escolar creando el primer centro de cómputo y Servicio de Internet para uso de docentes y alumnos/as. Además, crea la seguridad Escolar a través de la vigilancia magnética.

Repararon el cien por ciento del techo de todas las aulas del centro Escolar con el fin de mejorar la estadía de los estudiantes; así como el cambio de cielo falso, pintura, renovación completa de tasas en los servicios sanitarios de estudiantes, también se cambió el piso de ladrillo rojo por cerámica.

Actualmente el centro Escolar cuenta con una matrícula de 406 estudiantes, según el detalle siguiente:

Tabla 3

Niveles educativos Centro Escolar Dr. Jacinto Castellanos

Niveles	Matricula
Parvularia	55
Primer ciclo	133
Segundo ciclo	82
Tercer ciclo	136
Total	406

Cuentan con 21 docente divididos en 11 femeninos y 10 masculinos, tienen director único y dos subdirectores.

El Centro Escolar siempre ha sobresalido en los deportes de Fútbol sala (masculina y femenina); Fútbol y Softbol.

Actualmente la institución desarrolla talleres de Voleibol, elaboración de títeres, ambos financiados por la Unión Europea, Taller de Electricidad y fontanería, elaboración de Dibujos en papel y madera, emprendedurismo y Psicología, financiados por el GOES-MINED, a demás taller de Basquetbol financiado con fondos de la Alcaldía Municipal de San Vicente.

Los datos del centro Escolar fueron proporcionados por (Urquilla, 2020)

Complejo Educativo Católico Santa Familia

La directora del Complejo Educativo Católico Santa Familia, con código de infraestructura 88106, la Hna. Santos Marcelina Paredes cuenta que el complejo educativo fue fundado en el año 1997, por Monseñor José Oscar Barahona Castillo; con la visión de una educación integral formando en valores cristianos, morales, cívicos y culturales, iniciaron atendiendo desde parvularia hasta noveno grado, con un personal docente en su mayoría jubilados.

La primera instalación educativa fue en la sede de la casa de retiros “Betania”, actual seminario menor Pío XII de la ciudad de San Vicente.

A consecuencia de los sismos de 1999 pasó a funcionar en las instalaciones de la comunidad Hermanas de Nazaret.

Posteriormente se fundó un Bachillerato en el año 2001, con las opciones General y Contador. Ese mismo año gestionaron al Ministerio de Educación la construcción de un local propio en un terreno en la primera Avenida Norte y Octava Calle Oriente, Barrio San Francisco, San Vicente, donado por Monseñor Antonio Cubías Contreras a la congregación Hermanas de Nazaret las cuales dieron en comodato el terreno al MINED, logrando con esto el objetivo propuesto y contando en la actualidad con las instalaciones adecuadas para el desarrollo de la enseñanza.

En el año 2006 tras gestiones lograron el apoyo de la Embajada de Japón, quienes construyeron cinco aulas, para impartir clases a los niños de primer ciclo, la población estudiantil actual es de 661 alumnos, siendo la directora actualmente la hermana Santos Marcelina Paredes, su directora hermana Idalia del Carmen Montano, la institución cuenta con una planta docente de 34 maestros, 27 pagos por el MINED y 7 pagados por la modalidad eclesial.

Otros de los logros del centro Escolar es la construcción de una capilla para la realización de actos litúrgicos religiosos para el crecimiento en la fe de la comunidad educativa, además de la construcción y equipamiento del aula de informática

Comprometidos con la educación integral de la población estudiantil imparten talleres de cocina, gestión de eventos especiales, música, artística, canto y danza, también se implementan festivales de idioma inglés, poesía, oratoria, danza y ferias de ciencias.

La información del Centro Educativo fue brindada por (Paredes, 2020)

Centro Escolar Dr. Sarbelio Navarrete

La directora Silvia Yanette Pineda de Pérez cuenta que el nombre del centro Escolar rinde tributo al Dr. Sarbelio Navarrete, prominente escritor y humanista vicentino; brillante desde sus años de estudiante. Juez en varios lugares de país, Secretario de Instrucción pública, Rector de la Universidad de El Salvador y presidente de la Corte Suprema de Justicia, Doctor en Jurisprudencia y ciencias Sociales.

El Centro Escolar Dr. Sarbelio Navarrete tiene sus orígenes en 1948, como parte del Instituto Nacional Dr. Sarbelio Navarrete, conociéndose entonces como plan básico.

Con la reforma educativa de 1969, es separado administrativamente del Instituto Nacional, pasando a llamarse Tercer ciclo de Enseñanza Básica Dr. Sarbelio Navarrete, pero funcionando en el mismo edificio; a inicios de los 80s.

En 1981 es trasladado a un local privado ubicado en la 8ª C. Poniente y 5ª Av. Sur y permaneciendo aquí hasta el año de 1993, pues el año anterior las autoridades Sub-regionales de educación pretendieron cerrarlo argumentando que el local había sido vendido y el nuevo dueño pedía le desocuparan recurriendo al Juzgado de lo Civil para desalojarlos; en ese momento el edificio del Instituto Tecnológico (ITSAVI), estaba desocupado y ya habían gestionado les permitieran usarlo, pero les fue negado por las autoridades locales de educación, hasta que intervino la Diputada Lilian Díaz Sol y la fracción del FMLN.

Así lograron el préstamo de 4 aulas en el local del ITSAVI, para alojar 13 secciones con unos 30 alumnos y alumnas en cada una, y un aula que albergaba la secretaría, dirección, subdirección, bodega, etc. En este momento tomaron la decisión de convertirlo de Tercer Ciclo de Enseñanza Básica a Escuela Urbana Mixta Unificada para poder satisfacer las necesidades de la población de la zona, atendándose desde parvularia hasta noveno grado.

Según sus registros 1998 la primera directora de la Escuela Urbana mixta Unificada fue la profesora Josefa Idulia Molina de Valladares, desde esa época ha habido 7 personas en total en el cargo de director o directora hasta la fecha.

Actualmente cuentan con terreno y edificio propio en Final Avenida Crescencio Miranda, Barrio San Juan de Dios, San Vicente, con una población estudiantil de 172 estudiantes. El espacio es bastante adecuado, lograron construir y equipar un aula de Informática con 9 computadoras usadas, están gestionando la construcción de un área específica para atender adecuadamente el nivel de parvularia ya que actualmente no cuentan con el espacio suficiente para que las niñas y los niños desarrollen adecuadamente su motricidad gruesa, además de un salón para biblioteca donde los estudiantes puedan adquirir más conocimientos, ser autodidactas y así poder resolver mejor sus tareas en un espacio adecuado y al alcance de todos.

La población educativa con la que cuentan la han categorizado en una tabla donde les permite tener mayor control de la cantidad de estudiantes con la que cuenta cada sección.

Tabla 4

Población por grados del Centro Escolar Dr. Sarbelio Navarrete

GRADOS	NIÑOS	NIÑAS	TOTAL
Parvularia 4 años	9	2	11
Parvularia 5 años	6	7	13
Parvularia 6 años	5	7	12
Primer grado “A”	14	7	21
Segundo grado “A”	3	10	13
Tercer grado “A”	11	8	19
Cuarto grado “A”	8	10	18
Quinto grado “A”	9	5	14
Sexto grado “A”	8	4	12
Séptimo grado “A”	14	5	19
Octavo grado “A”	5	7	12
Noveno grado “A”	7	1	8

Los datos del centro Escolar fueron brindados por (Pérez, 2020)

Centro Escolar Católico Villa los Ángeles

La directora del Centro Escolar Católico Villa los Ángeles, ubicada en Cantón Dos Quebradas, Contiguo al Turicentro Amapulapa, San Vicente, con código de infraestructura 88089, Sor Ana Gladis Portillo cuenta que los inicios del Centro Escolar Católico Villa los Ángeles fue gracias a la Congregación Hermanas de Betania que en el año 1984 comenzaron con clase de preparación para niños de Primera Comunión, Arte culinario, Mecanografía, Manualidades y todo lo relacionado con los niños/as, jóvenes y adultos.

La población creció demandando la necesidad de una educación sistemática, dando inicio en el año 1985 con primer ciclo, con ochenta alumnos/as, teniendo como aulas enramadas en medio de árboles, se pagaban a tres maestros/as por parte de la Congregación, mientras se obtenía la documentación respectiva por medio del Ministerio de Educación.

En el año 1986 obtuvieron una matrícula de 204 alumnos/as, teniendo que usar los corredores de la comunidad para dar clases, usando botes de leche vacíos como pupitres y algunos pupitres proporcionados por el Instituto Betania. En junio de ese mismo año el Ministerio de Educación aprueba el centro Escolar, oficialmente como Escuela Rural Mixta Parroquial Unificada “Villa los Ángeles”.

En el año 1987 la matrícula era de 300 alumnos/as, para el año de 1988, el ministerio de educación incrementa el personal docente con el objetivo de dar cobertura a la demanda de alumnos/as matriculados; este mismo año el centro Escolar participa por primera vez en un certamen de ortografía, obteniendo un diploma de honor; así mismo se participa en un torneo futbolístico en el cual se obtuvo el trofeo de primer lugar. En este mismo año obtuvieron la donación de material didáctico de parte del Club Activo 20-30, el cual sirvió para poder ayudar a los niños/as y jóvenes que este año asistía al centro Escolar.

En los años 1989-1990, tras participan en actividades extracurriculares y de proyección social la Sociedad Pro-Niños Salvadoreños, compró el terreno cuya finalidad era la de construir una infraestructura adecuada por trabajar con la niñez más desposeída. El Señor Roberto Miranda, como representante legal de la Sociedad Pro-Niños Salvadoreños en El Salvador, dona a la municipalidad de San Vicente dicho terreno.

En 1992, el FIS confirma la construcción de diez aulas para mejorar la atención a los educandos, entregándolas el 23 de julio de 1993 e inaugurándoles el 06 de noviembre del mismo año.

En los años 1993-1996 el centro Escolar es bendecido con el nombramiento de un mayor número de maestros/as, tomando en cuenta el aumento de matrícula que sobrepasaba los 400 alumnos/as.

En el año 1997, comenzaron a realizar las gestiones para la construcción de las aulas de parvularia a la Alcaldía Municipal sin recibir respuesta alguna; pero en el año de 2000 obtuvieron la aprobación de estas por parte del ministerio de educación.

La Federación de Escuelas Católicas (FEDEC), con el objetivo de unificar las escuelas parroquiales acuerda la simplificación del nombre, llamándose desde esta fecha:

Centro Escolar Católico “Villa los Ángeles”, publicado en el diario oficial con acuerdo No. 15-1653, en San Salvador el 20 de noviembre del 2000.

En el año 2002, contaban con un total de 21 maestros/as y la matrícula aumentaba a 465 alumnos/as, en el año 2003 solicitaron la construcción de más aulas, y en 2004 lograron el propósito, remodelando 8 aulas.

En el año 2005 iniciaron una matrícula con un aproximado de 500 estudiantes que, con mucho esfuerzo según los cambios, han asistido con toda alegría al centro Escolar, se espera que esta matrícula aumente a medida que el tiempo transcurra.

En la actualidad el centro Escolar católico cuenta con 18 aulas adecuadas pedagógicamente, capilla, laboratorio de inglés, edificio administrativo, sala de mediación, cisterna, purificador de agua, salón de usos múltiples, cancha de fútbol, sala de tenis, de voleibol, etc. El área total del Centro es 1,400 metros. Construidos, este colinda al norte con la Colonia San Cristóbal II, al sur con el Turicentro Amapulapa, al este con la Hacienda Miramar y al oeste con la Colonia San Cristóbal I.

Las vías de acceso principales al lugar es la carretera que conduce al turicentro Acuático Amapulapa.

La mayor parte de habitantes del lugar trabajan en los cultivos de granos básicos teniendo así un 50% de agricultores, un 10% de pequeños negocios, un 30% de personas con ocupaciones variadas y un 10% que se dedica al quehacer del hogar, lo que hace que los niños/as a temprana edad se dediquen a diferentes actividades.

El rendimiento de los estudiantes es de mucha importancia, el cual se ve empañado por diversas causas, entre las cuales podemos mencionar:

- ◆ Los alumnos/as no cuentan con el apoyo de sus padres.
- ◆ Proviene de hogares desintegrados.
- ◆ Los obligan a trabajar a su edad.
- ◆ Se ven sometidos a maltrato físico.
- ◆ No cuentan con los recursos económicos.

- ◆ En su entorno se encuentran distractores como: centros nocturnos, expendios de aguardiente, entre otros.

La información del Centro Escolar fue brindada por (Portillo, 2020)

9. Metodología de la investigación

Debido a la situación actual que atraviesa el país por la pandemia del COVID19 no fue posible realizar la investigación directamente en las escuelas. El internet, los teléfonos inteligentes y demás dispositivos electrónicos facilitaron la comunicación y por ende la recolección de información de primera mano, los canales de comunicación fueron fluidos y cumplieron con el fin establecido, que era poder aplicar instrumentos de recolección de datos para fundamentar la investigación, con esto se pretendió tener claridad sobre como apoyar a los directores y directoras y que estos pudieran mejorar el desempeño de su labor como líder del centro educativo donde cada uno labora.

Se ofreció a los directores y docentes una serie de herramientas virtuales, para que fueran ellos quienes decidieran cual utilizarían de acuerdo con su dispositivo: móvil, Tablet, computadora de escritorio o portátil, también tomando en cuenta la conectividad como wifi, datos móviles de línea fija, recargas o tarjetas prepago. fueron los entrevistados quienes, en un tiempo prudente propuestos por los investigadores, decidieron el día y la hora que realizarían la entrevista.

Con anticipación se envió la guía de entrevista a los directores y las preguntas de la encuesta a docentes para que la leyeran; unos por WhatsApp y otros por correo electrónico, además se les informo que la entrevista seria grabada con el fin de contar con un respaldo objetivo al realizar el análisis de la información obtenida; a esta petición no todos estuvieron de acuerdo, de los cinco directores solo dos nos permitieron ser grabados.

Se recopilaron las entrevistas en memorias USB como evidencia del trabajo realizado en el proceso de levantamiento de la información.

9.1 Método de investigación

El método utilizado en la investigación fue el método cualitativo. Bisquerra Manifiesta: “La investigación cualitativa refleja, describe e interpreta la realidad educativa con el fin de llegar a la comprensión, a la transformación de dicha realidad, a partir del significado atribuido por las personas que la integran. Esto supone que el investigador debe convivir, aproximarse y relacionarse con estas personas.” (Bisquerra, 2009, p. 283)

9.2 Tipo de investigación

La investigación, se tipifica de carácter descriptivo porque narra cómo se manifiesta el fenómeno; ya que, “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. En este caso la problemática se refiere a la Gestión administrativa de los directores.” (Tamayo, 1997, p. 113)

9.3 Población de la investigación

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” Tamayo y Tamayo, (1997, p.114) Para la realización de esta investigación se contó con la participación virtual de 5 directores y 45 docentes de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente.

Tabla 5

9.4 Operacionalización de las variables

OBJETIVOS GENERAL /ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
<p>Analizar los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores de los Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Factores que inciden en el desempeño de la labor pedagógica de los directores.</p>	<p>DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA</p>	Planificación	¿De qué manera calendariza las actividades curriculares y extracurriculares del centro Escolar?
			Libros de registro de Asistencia docente	¿Cree usted necesario llevar un control de los permisos, incapacidades y licencias de los profesores bajo su cargo?
<p>Indagar sobre la formación académica de los Directores/as, su especialidad, años de egresados y actualización de los conocimientos a nivel pedagógico y administrativo.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE. Administración pedagógica</p>		Libros contables	¿Conque frecuencia organiza reuniones con el CDE?
			Convocatoria de Padres y madres de Familia	¿Hace uso de la contratación profesional (contador) para las liquidaciones anuales y presentarlas en el tiempo estipulado ante el MINEDUCYT? ¿En qué casos usted recibe el apoyo del ATP y ATG?
<p>Investigar sobre los factores que inciden el desempeño de la administración pedagógica de los directores.</p>				¿Con base a qué, el CDE prioriza las necesidades del centro educativo para adjudicar un porcentaje económico a cada rubro de inversión según la normativa de presupuesto Escolar?
				¿Cuál es la logística que se emplea para desarrollar la rendición de cuentas a la comunidad educativa?
<p>Definir alternativas de mejora en la atención de las áreas administrativas y pedagógicas a los diferentes directores</p>				¿Con que frecuencia el director realiza reuniones con los docentes para organizar actividades académicas y extracurriculares?
				¿El director toma en cuenta la especialidad y capacitaciones recibidas por los docentes para la asignación de grados?
				¿Existe en su centro Escolar un comité de alimentación?, si su respuesta es afirmativa ¿Conoce los nombres de las personas que lo conforman?
				¿El centro educativo cuenta con un plan de protección Escolar? Si su respuesta es afirmativa de qué manera participa en las actividades.
				¿Conoce cuáles son los rubros de inversión y los montos asignados en su centro Escolar para este año lectivo?
				¿Con qué frecuencia el director informa a los docentes y a la comunidad educativa en general sobre los procesos académicos y administrativos del centro Escolar?

**OBJETIVOS
GENERAL
/ESPECIFICOS**

VARIABLES

DIMENSIONES

INDICADORES

PREGUNTAS

**DIMENSIÓN
PEDAGÓGICO
DIDÁCTICO**

Organización de planta docente

¿Qué criterios toma en cuenta para organizar la planta docente del centro educativo?

Visitas al aula

¿Con qué frecuencia realiza las visitas al aula estipuladas por el MINEDUCYT?

Acompañamiento pedagógico

¿Cuáles son las herramientas de evaluación que los docentes elaboran trimestralmente para medir el conocimiento que han adquirido los estudiantes?

Herramientas de Evaluación

Planes de refuerzo

Mencione algunos planes de refuerzo académico que los docentes elaboran para los estudiantes que no alcanzaron la nota mínima de aprobación.

¿Cuáles son algunos de los planes que se elaboran en colaboración de su planta docente?

¿Con qué frecuencia el director supervisa sus prácticas pedagógicas dentro del aula en el transcurso del año Escolar?

¿El director revisa que las unidades educativas concuerden con los tiempos de su jornalización anual?

¿Utiliza usted alguna metodología para fortalecer las debilidades identificadas en sus estudiantes?

¿Considera usted que la asignación de grado que posee actualmente está acorde a sus habilidades y especialidad?

**OBJETIVOS
GENERAL
/ESPECIFICOS**

VARIABLES

DIMENSIONES

INDICADORES

PREGUNTAS

DIMENSIÓN

CULTURAL

Educación Escolar

¿Con que frecuencia involucra a líderes de la comunidad ya sea religioso o social para charlas educativas de interés para los estudiantes?

Eventos extracurriculares

¿Explique cuáles son algunas actividades de recreación dentro del centro educativo donde se evidencia la participación de toda la comunidad?

Clima institucional

¿Cuál es el procedimiento que emplea para promover en los estudiantes la participación y organización en el consejo estudiantil?

Resolución de conflictos.

¿Con qué frecuencia existe participación activa de los padres de familia en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar?

¿Percibe en el clima institucional una cultura de paz y convivencia armónica, entre todos los actores educativos?

¿De qué manera usted socializa con los estudiantes el tema de transculturización?

¿De qué manera se promueve la resolución de conflictos en el centro educativo?

¿El director establece una comunicación efectiva con la cual le permite a todo su personal docente enterarse de los acontecimientos del centro educativo?

¿Posee el director competencias técnicas y humanas impregnadas de valores? si su respuesta es afirmativa, por favor escriba algunas competencias.

¿El comité social organiza actividades de convivencia entre docentes?

¿Se potencia la reflexión pedagógica con los maestros sobre los objetivos previstos y acciones concretas de mejoras en el aula por parte del director?, explique.

¿En reuniones formales convocadas por el director, promueve y estimula el diálogo abierto y sincero a su personal?, explique.

OBJETIVOS GENERAL /ESPECIFICOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
		DIMENSIÓN	Comunicación	¿Qué tipo de apoyo a solicitado a la comunidad educativa, padres, líderes comunitarios, ONG, entre otros para mejorar las condiciones educativas del centro Escolar?
		GESTIÓN	Ayuda de ATP en temas específicos.	
			Manejo de recursos humanos y financieros	¿De qué manera organiza los recursos materiales y distribución a los docentes en pro de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes?
				¿El personal docente se involucra en la gestión de recursos para el centro Escolar?
				¿De qué manera los miembros del consejo directivo Escolar estimulan el desempeño profesional del equipo docente?
				¿Qué estrategias promueve y gestiona entre los docentes para la actualización de conocimientos y uso de la tecnología?
				¿El director da seguimiento al uso, cuidado y organización de los recursos didácticos asignados a cada docente?, favor mencione las acciones que el director lleva a cabo.

La tabla anterior refleja las dimensiones que se tomaron en cuenta para elaborar los instrumentos de recolección de datos tanto para docentes como para directores, es en donde se pudo evidenciar los factores (variable independiente) que aquejan la labor pedagógica (variable dependiente) de los directores, que es en sí, el principal objetivo de investigación.

La variable es todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación, es también un concepto clasificatorio. Pues asume valores diferentes, los que pueden ser cuantitativos o cualitativos. Y también pueden ser definidas conceptual y operacionalmente. (Núñez 2007, p. 167)

9.4.1 Dimensión Administración

Sanchez manifiesta: La administración implica el manejo no solo de recursos materiales sino de la voluntad de las personas, trabaja con relaciones humanas y por medio de ellas. La Administración tiene fines prácticos para lo cual se sirve de técnicas y estas a su vez, de instrumentos para lograr sus propósitos. La técnica se compone de un conjunto de reglas e instrumentos, los cuales van evolucionando cuando se desarrolla un mejor procedimiento para hacer las cosas. (Sanchez, 2019 p.4)

El saber administrar tanto de recursos humanos, materiales o económicos no es tarea fácil, requiere de organización, control y voluntad de querer mejorar las situaciones pasadas y llegar a obtener buenos resultados o beneficios para un grupo determinado en este caso llamado escuela.

La administración Escolar tradicional dirige la educación como cualquier otra empresa. Se trata de las acciones denominadas de administración general: planeamiento, confección de los programas operativos para cada unidad, distribución de los recursos materiales y humanos según las posibilidades y necesidades, control del funcionamiento de los servicios, documentación y archivo de las decisiones en expedientes, carpetas, depósitos, control de los horarios y faltas. Debido a este rasgo de especificidad de lo educativo, a su generalidad o a su inmovilismo se ha definido a este modelo como un “modelo rígido de organización”, donde su concepción y estructura restringe el desarrollo de innovaciones, tanto internas como externas. UNESCO (2018, p.2).

De esta manera se ha trabajado en los centros educativos, donde el director ha sido más orientado al área administrativa que pedagógica, aunque recientemente en diferentes documentos presentados por el MINED como el Paso a Paso se expone la labor del director a manera de involucrarse en las dos áreas, administrativa y pedagógica, pese a estos esfuerzos el trabajo no se da tal cual se pide o presenta en dicho documento. La falta de formación para el cargo es una de las posibles causas por las cuales dicha labor es cuestionada.

9.4.2 Dimensión Pedagógico y Didáctico

Hay pedagogía cuando se reflexiona sobre la educación, cuando el saber educar implícito, se convierte en un saber sobre la educación (sobre sus cómo, sus por qué, y sus hacia dónde).

Lucio & Ricardo manifiestan: El desarrollo moderno de la pedagogía como ciencia o mejor, del saber pedagógico como saber científico significa adicionalmente la sistematización de este saber, de sus métodos y procedimientos y la delimitación de su objetivo; en una palabra, su configuración como disciplina teórico-práctica. Por tanto, la pedagogía, como ciencia prospectiva de la educación, está condicionada por la visión amplia o estrecha que se tenga de educación y a su vez, por la noción que se tenga del hombre, como ser que crece en sociedad (Lucio & Ricardo, 1989, p.36)

La pedagogía es un todo en el área de educación, es una base fundamental para esta, es el conocimiento de los diferentes métodos, procedimientos expuestos y practicados por diversos pedagogos desde la antigüedad. El saber que tematiza el proceso de instrucción y orienta sus métodos, sus estrategias, su eficiencia, etc., se llama didáctica; la didáctica está entonces orientada por un pensamiento pedagógico, ya que la práctica de la enseñanza es un momento específico de la práctica educativa.

“La didáctica, como ciencia de la enseñanza, tiende a especializarse fundamentalmente en torno a áreas o parcelas del conocimiento” (Lucio & Ricardo, 1989, p. 30). Para cada asignatura, grupo de persona (edades, sexo, contexto) es importante clasificar la sistematización de las técnicas, métodos y estrategias que se pueden o deben implementar.

De la pedagogía nace el arte de la enseñanza, la didáctica no es el único proceso educativo, pero sí fundamental. Por otro lado cabe destacar que la pedagogía encierra el ámbito de la educación en su totalidad, tomando en cuenta a todos los agentes involucrados, por ello al referirse a la labor de los directores ante tal ciencia es importante que este conozca y vaya de la mano con los profesores de su centro educativo, siendo él quien va al frente de toda la institución, tomando las mejores decisiones, debiendo priorizar una educación para la vida de cada educando ya que son los alumnos los actores principales.

Un aspecto relevante para el desarrollo organizacional es el liderazgo, ya que se considera que los líderes deben conocer a los empleados, para así identificar sus habilidades, conocimientos y motivaciones con el fin de ubicarlos en un cargo que puedan desempeñar de manera favorable, garantizando su calidad de vida.

Ospina & Garzón manifiestan: Este aspecto es posible extrapolarlo al campo educativo, ya que las instituciones educativas son organizaciones sociales cuyo énfasis está dirigido a la formación integral de los sujetos que hacen parte de la comunidad educativa y por ende se da prioridad a aquellos elementos formativos, como los valores, el reconocimiento a la diversidad e individualidad, el ejercicio de los deberes y derechos de cada uno, para así lograr la calidad de vida de los sujetos y la consolidación de una cultura institucional propuesta desde y para la comunidad educativa. (Ospina & Garzón 2011, p. 8)

Es parte de la pedagogía que el director debe identificar las habilidades, destrezas y competencias que cada educador posee y de esta manera asignar la planta docente de manera idónea garantizando una mejor labor por parte de cada docente; ayudando a los estudiantes de una manera más adecuada con metodologías eficaces.

Ospina & Garzón manifiestan que La pedagogía constructivista, hace énfasis en la inclusión de los valores, las relaciones sociales, la comunicación bidireccional y la comprensión de los sujetos y de las organizaciones desde un enfoque de la complejidad, en donde el todo y las partes son interdependientes y permiten el desarrollo integral y contextual de los procesos gestionados para el alcance de objetivos. En el transcurrir histórico de la pedagogía se han venido transformando las concepciones acerca del quehacer pedagógico, que incluye: las concepciones acerca del ser humano, el rol del educador, el estudiante, las relaciones interpersonales, el conocimiento, las metodologías, el sentido y los fines de la educación (Ospina & Garzón, 2011p. 9)

Es importante destacar que para la pedagogía actual el actor principal no es el profesor ni el director, sino más bien el estudiante junto a los antes mencionados; ya que son

estos los que proporcionan las herramientas necesarias y adecuadas para que el educando sea el protagonista de su desarrollo integral y contextual.

9.4.3 Dimensión Cultural

Las personas realizan actividades, los programas presentan objetivos, las legislaciones proponen fines, pero unos y otros se encuentran aislados. La falta de comunicación profesional en el interior de las instituciones y la incomunicación con el entorno generan enormes esfuerzos individuales no siempre exitosos. (UNESCO 2018 p.3.)

Por ello es muy importante la participación de todos los entes involucrados en la formación de cada niño y niña; los padres, madres de familia, maestros y comunidad en general en constante coordinación y comunicación.

La UNESCO detalla que: La construcción de redes de coordinación y cooperación profesional, el trabajo en cuanto a generar tiempos, espacios para la existencia de equipos, la reflexión colectiva sobre la práctica y la construcción colectiva y deliberada de objetivos compartidos que orienten prácticas profesionales personales, requieren generar una visión que centre a la organización en su finalidad primordial, que es generar aprendizajes. (UNESCO 2018, P. 4.)

El apoyo del director es muy importante para la realización de actividades propuestas por los docentes como por él mismo, es preciso el involucramiento de toda la comunidad educativa y otros entes para lograr los fines propuestos a mediano y largo plazo.

9.4.4 Dimensión Gestión

Para hablar de la gestión educativa es necesario considerar la educación como un sistema compuesto por diferentes instituciones que requieren de una serie de estructuras y organizaciones internas para generar acciones que conlleven a la consecución de dichos objetivos. De igual manera, se hace notorio que los procesos de gestión y administración parten y van hacia el ser humano y que por lo tanto deben estar cimentados en una visión integral de lo que implica gestionar desde los valores humanos y

organizacionales, para promover el conocimiento, el cambio, el liderazgo, la participación, el trabajo en equipo y la calidad. (Ospina & Garzón 2011, p 8)

Es de suma importancia unir esfuerzos institucionales ya que con el trabajo en conjunto es más fácil superar obstáculos. En los centros educativos públicos del país existe una colaboración armónica de las unidades de salud y la policía nacional civil, para canalizar el acompañamiento efectivo, el director y docentes deben comunicarse y por escrito solicitar la colaboración de estas instituciones en temas educativos determinados para reforzar conocimientos.

En esta participación de diversas instituciones y ayudas humana o económica es donde los directores y docentes demuestran su capacidad de gestión ante la comunidad educativa para el bienestar de todos.

Gestión educativa corresponde a la práctica, operación y ejecución de los procesos educativos en sus distintas dimensiones: institucional, Escolar y pedagógica. Implica mayormente el despliegue de habilidades, destrezas y técnicas operativas aplicadas con maestría y pericia para conseguir que las cosas se hagan. (Ospina & Garzon, 2011, p 11)

La gestión educativa se trata de solicitar ayuda ya sea humana, académica o económica, a instituciones gubernamentales, no gubernamentales y ONG, con el fin de mejorar la calidad educativa que se brinda en la institución.

9.5 Técnicas a utilizar para la recolección de información.

Arias manifiesta: “las técnicas de investigación son las distintas maneras, formas o procedimientos utilizados por el investigador para recopilar u obtener los datos o la información”. (Arias 2006, p. 25)

La investigación debido a la situación sanitaria que está viviendo el país con el virus COVID-19, las encuestas y las entrevistas se realizaron a través de herramientas y plataformas digitales tales como: Google Meet, Forms y WhatsApp, en el caso de los directores se utilizó la herramienta de google Meet para la entrevista, con los docentes se empleó la herramienta de Forms para realizar las encuestas, ya que no se pudo realizar

directamente en las instalaciones de los Centros Educativos del distrito 10-04 del departamento de San Vicente como se había planteado en un principio, pero siempre fomentando la participación de los docentes que laboran en cada uno de los Centros Escolares.

9.6 Validación de los instrumentos

“Los instrumentos de medición son aquellos que generan mediciones cuantitativas o cualitativas en forma precisa, objetiva, sensible para que el investigador pueda procesar la información recolectada” (Auccasi, 2000). Por tal razón los instrumentos se elaboraron a partir de los objetivos de trabajo que se plantearon al inicio de la investigación.

Los instrumentos se elaboraron junto a la asesora de tesis para la recolección de datos, en los cuales se analizó las preguntas elaboradas dando su aprobación en general del instrumento, seguidamente se solicitó permiso de manera virtual a una escuela ajena a las incluidas en la investigación para validar el instrumento.

9.7 Plan de levantamiento de datos

La investigación virtual se realizó a través de diversas plataformas como Forms y Meet y herramientas electrónicas como correos electrónicos y WhatsApp, no fue posible realizarlas directamente en las instalaciones de los Centros Educativos del distrito 10-04 (Centro Escolar Dr. Sarbelio Navarrete, Centro Escolar Dr. Rosa Pacas, Centro Escolar Villa los Ángeles, Centro Escolar Dr. Jacinto Castellanos y Complejo Educativo Católico Santa Familia) debido la pandemia por la que atraviesa el país en estos momentos, pero siempre fomentando la participación de los docentes y directores de cada institución.

Los instrumentos que se utilizaron en el proceso de la investigación fueron el cuestionario y la guía de entrevista estructurada. El cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. La guía de entrevista: es un listado de preguntas específicas sobre las cuales se espera obtener respuestas. Esta guía de entrevista fue diseñada de la siguiente manera: generalidades y objetivos, complementada con 20 preguntas abiertas, la misma estructura se utilizó el cuestionario para los docentes, pero con preguntas enfocadas en la labor del director desde el punto de vista de cada docente.

9.8 Procesamiento de la información

Se procesó la información obtenida de las encuestas y las entrevistas en tablas y gráficos, así mismo se empleó el análisis respectivo para cada gráfica y tabla.

9.9 Presentación de la información

El resultado de la investigación se mostró a través de una presentación audio visual que permito explicar de manera más amena la información recabada en el proceso investigativo.

10. Análisis de la información

Este análisis se obtuvo de la lectura de los datos recogidos a través de las encuestas y entrevistas realizadas a docentes y directores de los cinco Centros Escolares seleccionados para la investigación. Para conocer de primera mano los factores que afectan la administración pedagógica de los directores, se utilizó herramientas de evaluación del trabajo del director y del docente, dichas herramientas están basadas en la escala nominal.

La escala nominal es la más elemental y la forma más rudimentaria de medir. En una escala como esta se clasifica a las unidades de estudio (objetos, personas, etc.) en categorías, basándose en una o más características, atributos o propiedades distintivas y observadas, dándole a cada categoría un *nombre* (de ahí lo de «nominal»). Los *nombres* que se emplean en la aplicación de la escala nominal de medida no necesitan ser nombres (alfabéticos o alfanuméricos) en el sentido estricto de la palabra. También se pueden utilizar números o numerales. Con las escalas nominales (categóricas), los números asignados definen cada grupo distinto y sirven meramente como etiquetas o identificadores. (Corado 2007 p. 108).

Tabla 6

10.1 Análisis de Entrevista a Directores

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<u>Dimensión Administrativa</u>	
¿De qué manera calendariza las actividades curriculares y extracurriculares del centro Escolar?	Los cinco directores concuerdan que las actividades curriculares se calendarizan cada año con base al calendario Escolar y las actividades se planifican en reuniones de personal docente.
¿Cree usted necesario llevar un control de los permisos, incapacidades y licencias de los profesores bajo su cargo?	Los cinco directores manifiestan que el control de permisos, incapacidades y licencias es una obligación y que se reportan a la departamental de educación de manera mensual.
¿Con que frecuencia organiza reuniones con el CDE?	Los directores concuerdan en que las reuniones con el CDE son una vez al mes, porque así lo establece el manual de funciones.
¿Hace uso de la contratación profesional (contador) para las liquidaciones anuales y presentarlas en el tiempo estipulado ante el MINEDUCYT?	Tres directores hacen uso de la contratación profesional (contador) y dos directores no contratan contador.
¿En qué casos usted recibe el apoyo del ATP y ATG?	En las cinco respuestas los directores coinciden que reciben el apoyo del asesor pedagógico y asesor de gestión, en procesos académicos, administrativos y cada vez que ellos lo solicitan para elaborar algún documento que acompañe el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes. Así como también recalcaron que reciben lineamientos de parte de ellos para la ejecución de proyectos administrativos y académicos al igual que apoyan para la gestión de recursos para el centro educativo. También reciben de ellos visitas mensuales en donde se reúnen con director y docentes para conocer el trabajo que se realiza en el día a día de los centros educativos.
¿Con base a qué, el CDE prioriza las necesidades del centro educativo para adjudicar un porcentaje económico a cada rubro de inversión según la normativa de presupuesto Escolar?	Los 5 directores afirman que los porcentajes asignados para los rubros de inversión se hacen con base a las necesidades más latentes de cada centro educativo, generalmente el mayor porcentaje es designado a material educativo para que los docentes puedan atender de mejor manera a los estudiantes, tomando en cuenta los lineamientos que da el MINEDUCYT, además se invierte en material de operación y logística, en equipo y en reparaciones menores esto también dependerá del monto que se asigna a cada centro educativo, priorizan para que el dinero alcance con lo que ya se estableció en un plan de compras.
¿Cuál es la logística que se emplea para desarrollar la rendición de cuentas a la comunidad educativa?	Los 5 directores concuerdan en que siguen lineamientos de parte del MINEDUCYT, hacen reuniones previas con el CDE y el concejo de profesores, se prepara una agenda según protocolo, hacen una presentación donde detallan los procesos administrativos y pedagógicos, dan a conocer los resultados tanto académicos y financieros, además de los proyectos adicionales y los logros que se han alcanzado.

Dimensión Pedagógico/ Didáctica

¿Qué criterios toma en cuenta para organizar la planta docente del centro educativo?

Los 5 directores toman en cuenta la especialidad y experiencia, así mismo, habilidades y aptitudes; de los 5 directores solo uno toma en cuenta la opinión del docente, manifestando que esto permite que el docente se sienta mejor, dando mejores resultados y beneficiando así al estudiantado.

¿Con qué frecuencia realiza las visitas al aula estipuladas por el MINEDUCYT?

De los 5 directores, 2 realizan las visitas al aula cada mes, otro manifestó que cada periodo, otro director menciona que en el caso que haya que dar seguimiento las visitas son más frecuentes de las planificadas, otro director expreso que dichas visitas son estipuladas por el MINEDUCYT pero que por razones de fuerza mayor en ocasiones solamente se han hecho dos veces al año.

¿Cuáles son las herramientas de evaluación que los docentes elaboran trimestralmente para medir el conocimiento que han adquirido los estudiantes?

Los 5 directores coinciden en que la herramienta que elaboran los docentes trimestralmente para medir los conocimientos de los estudiantes son las pruebas escritas. Uno de los directores se basa en el manual de evaluación, el cual indica que se evaluara a través de la revisión de cuadernos, actividades integradoras, otro director expreso que, aunque la evaluación es continua siempre al finalizar un periodo los docentes le dan mucho peso a la coevaluación y autoevaluación.

Mencione algunos planes de refuerzo académico que los docentes elaboran para los estudiantes que no alcanzaron la nota mínima de aprobación.

Los 5 directores coinciden en que el plan académico de los docentes está compuesto por planes de recuperación y refuerzo, lo plasman en un formato que les entregan y ahí detallan todas las actividades que implementaran, un director menciona que desarrollan refuerzo de lectura y operaciones numéricas; otro menciona que implementan talleres de club de tareas donde les ayudan a los estudiantes a ponerse al día con sus tareas.

¿Cuáles son algunos de los planes que se elaboran en colaboración de su planta docente?

Los 5 directores manifestaron que los planes que elaboran junto a su planta docente son los de cada comité; además un director menciona que elabora el PEA, que es uno de los planes más importantes.

Dimensión Cultural

¿Con que frecuencia involucra a líderes de la comunidad ya sea religioso o social para charlas educativas de interés para los estudiantes?

Dos directores expresaron que la frecuencia con la que involucra personas externas a la institución educativa para impartir charlas es cada dos meses, otro director menciona que involucra personas externas trimestralmente, un director explicó que planifica charlas mensuales pero que en ocasiones se reciben visitas de ONGS quien imparten charlas formativas a los educandos, otro director manifestó que nunca.

¿Explique cuáles son algunas actividades de recreación dentro del centro educativo donde se evidencia la participación de toda la comunidad?

Los 5 directores coinciden en el desarrollo de las siguientes actividades: convivencias deportivas, convivencias recreativas familiares, celebraciones del día de la madre o de la familia, intramuros, festivales de danza, actividades económicas y recreos dirigidos; solo una directora añadió actividades de índole religioso.

¿Cuál es el procedimiento que emplea para promover en los estudiantes la participación y organización en el consejo estudiantil?

De los 5 directores, 3 invitan al tribunal supremo electoral para que impartan charlas y ayuden a los estudiantes a organizarse; un director mencionó que el proceso es asignado al docente de estudios sociales en conjunto con el TSE, otro director manifestó que es un proceso que se trabaja desde inicios de año concientizando a los jóvenes para que participen en dicho proceso.

Dimensión Gestión

¿Qué tipo de apoyo a solicitado a la comunidad educativa, padres, líderes comunitarios, ONG, entre otros para mejorar las condiciones educativas del centro Escolar?

3 directores solicitan ayuda económica primordialmente en el área de cocina para pagar los servicios de una cocinera, dos no lo hacen. Los 5 directores solicitan apoyo para mejorar los servicios en las distintas áreas funcionales del centro Escolar; solamente una institución recibe apoyo de instituciones no gubernamentales. En las cinco escuelas se involucra a los padres de familia en la

<p>¿De qué manera organiza los recursos materiales y distribución a los docentes en pro de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes?</p>	<p>resolución de necesidades, desde el apoyo financiero, hasta los padres de familia que se involucran directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje de los educandos.</p> <p>Cada uno de los directores tienen su propia metodología para organizar los recursos materiales y su distribución. Uno organiza un comité de apoyo al equipo docente, otro distribuye el material didáctico a inicio de año de manera objetiva y equitativa, otro director menciona que los criterios utilizados para entregar material lo hacen con base a la necesidad y niveles educativos; dando a entender que a cada nivel educativo se le abastece de materiales diversos. Otro director respondió que los materiales didácticos los proporciona el CDE, un director manifestó que solicita al final del año una lista de materiales a utilizar para el siguiente año a cada docente.</p>
<p>¿El personal docente se involucra en la gestión de recursos para el centro Escolar?</p>	<p>Los 5 directores manifiestan que los docentes se involucran en las gestiones educativas.</p>
<p>¿De qué manera los miembros del consejo directivo Escolar estimulan el desempeño profesional del equipo docente?</p>	<p>4 directores afirman que el apoyo que el CDE brinda es la aprobación de presupuesto para proyectos y compra de material didáctico y de logística para el centro educativo, además de reconocer el buen trabajo que se realiza al interior de los salones de clase con relación a las buenas prácticas pedagógicas, sin embargo, 1 director menciona que el CDE no está para estimular a los docentes sino para planificar y ejecutar acciones con base a las necesidades del centro educativo, aunque en el caso del centro Escolar donde el labora el CDE los apoya con transporte para la celebración del día del maestro</p>
<p>¿Qué estrategias promueve y gestiona entre los docentes para la actualización de conocimientos y uso de la tecnología?</p>	<p>Ninguno de los directores promueve ni gestiona estrategias de actualización. Los cinco directores dejan a voluntad del docente esa decisión.</p>

Con las entrevistas se pudo evidenciar la formación académica de los directores, la especialidad, grado académico y años de servicio para el MINEDUCYT.

Tabla 7

10.2 Análisis de respuestas de encuesta a docentes

PREGUNTAS	RESPUESTAS
<p><u>Dimensión Administración</u></p>	
<p>¿Con qué frecuencia el director realiza reuniones con los docentes para organizar actividades académicas y extracurriculares?</p>	<p>Los 45 docentes manifestaron que las reuniones son una vez al mes, pero si son de carácter urgente los convocan una vez por semana.</p>
<p>¿El director toma en cuenta la especialidad y capacitaciones recibidas por los docentes para la asignación de grados?</p>	<p>De los 45 docentes encuestados 43 manifestaron que el director si toma en cuenta la especialidad de cada docente para la asignar los grados y dos docentes manifiesta que el director no toma en cuenta la especialidad de los docentes.</p>
<p>¿Existe en su centro Escolar un comité de alimentación?, si su respuesta es afirmativa ¿Conoce los nombres de las personas que lo conforman?</p>	<p>De los 45 docentes 13 manifestaron que en su centro Escolar no hay comité de alimentación Escolar, solo hay encargados de los alimentos; 32 docentes dicen que, si existe en sus Centros Escolares el comité de alimentación Escolar, pero no conocen los nombres de las personas que lo conforman.</p>
<p>¿El centro educativo cuenta con un plan de protección Escolar? Si su respuesta es afirmativa de qué manera participa en las actividades.</p>	<p>De los 45 docentes, 42 docentes expresaron que su centro Escolar si cuenta con un plan de protección Escolar, participan en simulacros, día de convivencia, intramuros, brigada de vigilancia, se capacitan estudiantes para intervenir en un momento de desastre, primeros auxilios, psicología y señalización de riesgo. 3 docentes manifestaron que en su centro Escolar no cuentan con plan de protección Escolar.</p>

¿Conoce cuáles son los rubros de inversión y los montos asignados en su centro Escolar para este año lectivo? De 45 docentes encuestados, 20 manifestaron que conocen los rubros, pero no los montos; 5 conocen los montos y los rubros; 20 docentes dicen desconocer esa información.

¿Con qué frecuencia el director informa a los docentes y a la comunidad educativa en general sobre los procesos académicos y administrativos del centro Escolar? 16 docentes de 45 encuestados manifiestan que comparten información cada mes. Otros ocho docentes dicen hacerlo trimestralmente. Uno manifiesta que muy poco. Los veinte restantes mencionan que informan cada vez que es necesario, cada semana, cuando hay asambleas de padres, rendición de cuentas y uno dice que el director publica inmediatamente haciendo uso de la tecnología.

Dimensión Pedagógica / Didáctica

¿Con qué frecuencia el director supervisa sus prácticas pedagógicas dentro del aula en el transcurso del año Escolar? De los 45 docentes encuestados, 21 docentes coinciden que el director realiza las visitas una vez al mes, 9 docentes dicen que trimestral. 4 docentes cada quince días. 1 docente recibe las visitas al aula cuatro veces a la semana; 4 docentes expresan que las visitas son seguidas o constantes por el director. 1 un docente respondió que casi nunca recibe las visitas al aula de parte del director, 1 docente dice que las visitas las realiza el director veinte veces, 2 docentes dicen que los visita una vez por semana, 2 docente dos veces por semana.

¿El director revisa que las unidades educativas concuerden con los tiempos de su jornalización anual? De los 45 docentes encuestados, 44 contestaron que sí; el director revisa que el desarrollo de las unidades concuerde con la jornalización anual; 1 docente contesto que el director no le revisa que las unidades concuerden con la jornalización anual. Además 3 de los 44 docentes coinciden en que siempre hay desfase, pero que siempre buscan la manera de que los estudiantes adquieran los conocimientos.

¿Utiliza usted alguna metodología para fortalecer las debilidades identificadas en sus estudiantes? 41 docentes respondieron que realizan refuerzo académico, 4 docentes respondieron que hacen un diagnóstico para luego ejecutar algunas estrategias de mejora, como uso de clubes de tarea que apoyan los padres de familia. En su mayoría mencionan el refuerzo académico como la metodología usada con los estudiantes de lento aprendizaje.

¿Considera usted que la asignación de grado que posee actualmente está acorde a sus habilidades y especialidad? De 45 docentes 44 respondieron que sí, ya que, si no es su especialidad, se han capacitado o autoformado para desempeñarse en el nivel en el que están impartiendo clases y un docente dijo no estar en su especialidad ni poseer la habilidad para el nivel en el que se encuentra.

Dimensión Cultural

¿Con qué frecuencia existe participación activa de los padres de familia en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar? De los 45 docentes encuestados 13 respondieron que la participación de los padres de familia es poca, exponiendo diversas situaciones entre las cuales destacan las siguientes: Baja Escolaridad, otros por sus trabajos y otros por qué no les interesa la educación de sus hijos, Por otra parte 12 docentes manifiestan que el apoyo lo reciben cada mes. 5 consideran que no hay apoyo, 8 dicen que el apoyo recibido es a diario, 3 de ellos mencionan que lo recibe cada vez que lo solicitan, 2 explican que el apoyo es recibido cada dos meses, 2 dicen que solo cuando hay reuniones.

¿Percibe en el clima institucional una cultura de paz y convivencia armónica, entre todos los actores educativos? De los 45 docentes 43 manifiestan que, si perciben un clima con cultura de paz y convivencia armónica, aunque no todo el tiempo, siempre existen diferencias, pero tratan de superarlas de la mejor manera; 2 docentes manifestaron que no hay un clima de paz en sus instituciones.

¿De qué manera usted socializa con los estudiantes el tema de transculturización? Cada docente tiene su propia catedra, sin embargo 44 coinciden en la forma en que socializan con los educandos, emplean ejemplos desde el nivel comunitario hasta nivel nacional, del pasado, presente y futuro. Así mismo mediante charlas, dramas, videos y narraciones adecuadas a las realidades y edades de los estudiantes, haciendo referencia a la concientización del respeto a nuestras raíces e invitándoles a adoptar lo positivo de otras culturas; a la vez enseñando a aceptar las diferencias que cada persona posee. Es importante mencionar que de los 44, 5 docentes abordan este tema

	<p>en la asignatura de estudios sociales y 4 lo abordan desde la asignatura de valores morales. 1 docente manifestó no hacer socialización de dicho tema con los educandos.</p>
<p>¿De qué manera se promueve la resolución de conflictos en el centro educativo?</p>	<p>De los 45 docentes encuestados, 27 respondieron que promueven el dialogo para esclarecer los motivos del conflicto, 11 docentes manifestaron que fomentan los valores para prevenir conflictos y 7 docentes mencionaron que piden la intervención del comité de convivencia cuando no pueden solucionarlos ellos.</p>
<p>¿El director establece una comunicación efectiva con la cual le permite a todo su personal docente enterarse de los acontecimientos del centro educativo?</p>	<p>De los 45 docentes encuestados, 38 contestaron que sí; la comunicación es efectiva, 4 docentes manifestaron que casi nunca y 3 docentes dijeron que no.</p>
<p>¿Posee el director competencias técnicas y humanas impregnadas de valores? si su respuesta es afirmativa, por favor escriba algunas competencias.</p>	<p>De los 45 docentes encuestados, 38 docentes respondieron que sí; algunas de las competencias técnicas y humanas que manifestaron son las siguientes: fomentan el auto cuidado, tolerantes, accesibles, innovadores, analíticos, buen manejo de recursos humanos y financieros, organizados y con liderazgo; 7 docentes dijeron que los directores no poseen competencias técnicas.</p>
<p>¿El comité social organiza actividades de convivencia entre docentes?</p>	<p>42 docentes concuerdan en que si organizan actividades de convivencia como: celebración del día de la amistad, ordenanza, secretaria, día de la madre a docentes, día del padre a docentes y cumpleaños cada tres meses; tres docentes dijeron que no. Cabe destacar que una docente manifestó que hay docentes que no les gusta involucrarse, ni mantener una convivencia armónica.</p>
<p>¿Se potencia la reflexión pedagógica con los maestros sobre los objetivos previstos y acciones concretas de mejoras en el aula por parte del director?, explique.</p>	<p>De los 45 docentes encuestados, 42 concuerdan que las reuniones para la reflexión pedagógica se llevan a cabo cada mes, en dichas jornadas de reflexión se potencian los conversatorios, tanto para la motivación del equipo docente como para el fortalecimiento del trabajo en el centro Escolar, en dichas jornadas se actualizan objetivos de mejora académica, se buscan soluciones a las diferentes problemáticas ya que a veces se puede estar actuando mal y el docente no lo percibe; 3 docentes dijeron que las reflexiones que hace el director son subjetivas.</p>
<p>¿En reuniones formales convocadas por el director, promueve y estimula el diálogo abierto y sincero a su personal?, explique.</p>	<p>De 45 educadores, 43 manifiestan que los directores brindan el espacios a la apertura al diálogo, son tolerantes, saben escuchar, piden sugerencias en las propuestas de trabajo, buscan la resolución de conflictos, hacen observaciones constructivas , dan oportunidades de aportar ideas, dan confianza , son flexibles, promueven la socialización de experiencias exitosas en el aula, buscan el consenso, valoran los aportes de los demás y promueven el respeto entre compañeros; 2 docentes mencionan que no ven en el director esa capacidad de promover el diálogo en las reuniones.</p>

Dimensión de Gestión

¿El director da seguimiento al uso, cuidado y organización de los recursos didácticos asignados a cada docente?, favor mencione las acciones que el director lleva a cabo.

De 45 docentes encuestados, 6 no reciben ningún seguimiento en el aula por parte del director. Simplemente les entregan los materiales y cada docente es responsable del buen uso. 3 lo reciben en pocas ocasiones. 36 docentes manifiestan que sí hay interés y se ve manifestado en las visitas al aula y en las sugerencias que los directores hacen al docente para el aprovechamiento de los recursos materiales.

Con la realización de la encuesta se obtuvo la formación académica de los docentes, la especialidad, grado académico y años de servicio MINEDUCYT.

Lo que pretendía la investigación es lograr hacer conciencia a los docentes sobre todas las obligaciones que posee un director en la escuela, además de conocer las capacidades intelectuales y las habilidades en el manejo de conflictos y personal que cada uno posee.

Esto ayuda a entender que tan necesario es el acompañamiento y supervisión del director en cada uno de los procesos educativos que se generan en los centros educativos y así mismo permite brindar alternativas de solución en aquellas áreas que muestren falencias. Además de crear planes de mejora que ayuden a fortalecer la atención equitativa del área administrativa financiera sin descuidar la administración pedagógica del centro educativo y el acompañamiento al docente en su labor educativa.

11. Conclusiones

11.1 respondiendo al objetivo general

Los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores del distrito 10-04 de San Vicente, son los factores culturales y económicos ya que dentro de estos factores se ve reflejado el trabajo del director y de los docentes, para tal efecto se sabe que el entorno en el que se desenvuelven todos los actores de la educación es de vital importancia pues de ahí se derivan costumbres, hábitos que se adquieren con el paso del tiempo y es ahí donde el director con su equipo docente necesitan mayor involucramiento para consolidar una educación apegada a la realidad individual y comunitaria de cada una de las familias que pertenecen al entorno educacional.

Las condiciones de los centros educativos en materia económica no es la ideal, pero los directores y su equipo docente han adquirido compromisos de generar un cambio de realidades, que vayan encausadas al mejoramiento de las prácticas pedagógicas, de tal manera que el organismo de administración Escolar (CDE) sea el principal garante de

emplear los fondos de cada centro educativo priorizando las necesidades más urgentes y buscando el bien común

Luego de finalizado el proceso de investigación se puede concluir que en su mayoría los directores de los 5 centros educativos entrevistados, en la medida de lo posible realizan su trabajo, desempeñándose más en el área administrativa, la parte administrativa es el área que más demanda parte de su tiempo, y aunque en el reglamento de la ley de la carrera docente en el artículo 36 establece cada una de las atribuciones que competen realizar al director; en la práctica no es del todo real ya que en su mayoría cada actividad es encaminada más a la labor pedagógica a diferencia del literal O y el literal P siendo este último el que habla acerca de la parte administrativa, sin embargo es la que más tiempo le absorbe.

11.2 Respondiendo al objetivo específico uno

Los cinco directores del distrito 10-04 poseen grados académicos de profesores, de los cinco directores una directora continua sus estudios y obtuvo el grado de licenciada. El Director Nicolás Antonio Cañas del Centro Escolar Jacinto Castellanos tiene 41 años de servicio en la docencia y 12 años en función de director, la Hna. Santos Marcelina Paredes directora del Complejo Educativo Católico Santa Familia tiene 21 años de ejercer como docente y tres años en la labor de directora, el Director Sergio Arístides García del Centro Escolar Dr. Rosa Pacas cuenta con 20 años de servicio como profesor y 12 años ejerciendo el cargo de director; la Hna. Sor Ana Gladis Portillo directora del Centro Escolar Católico Villa los Ángeles tiene 24 años al servicio de la docencia y 20 años desempeñando el cargo de directora, la Directora Silvia Yaneth Pineda del Centro Escolar Sarbelio Navarrete lleva 15 años desempeñándose como docente y 2 años ejerciendo el cargo de directora.

Es necesario que un director posea una preparación previa en el área administrativa, ya que no basta con tener una formación como profesor o licenciado en educación, sino que se torna necesario que el líder de un centro Escolar conozca todos aquellos procesos vinculados a la administración pedagógica y financiera y así crear estrategias que guíen a su equipo docente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Esto

también genera un equilibrio de los dos ámbitos tanto pedagógico como administrativos aspectos importantes que no se deben descuidar.

11.3 Respondiendo al objetivo específico dos

Se identificó que 30 de los encuestados tienen el grado académico de profesor, 9 son licenciados, 5 son master y 1 es bachiller pedagógico; dentro de los años de labor de los docentes para el MINEDUCYT están: de los 45 docentes encuestados 8 docentes tienen de 1 a 5 años, 3 tienen de 5 a 10 años, 7 tienen de 10 a 15 años, 7 tienen de 15 a 20, 7 tienen de 20 a 25 años, 5 tienen de 25 a 30 años y 8 tienen de 30 a 35 años de labor.

12. Recomendaciones

Ministerio de Educación

- Incentivar a los docentes a capacitarse y actualizar conocimientos a través del escalafón docentes haciendo efectiva la compensación económica de acuerdo a su formación.
- Sensibilizar a directoras y directores en el marco de las relaciones humanas mostrando apertura y flexibilidad razonable cuando se amerite.
- Todo profesional que administre un centro Escolar debe formarse en el área de administración financiera, gestión y pedagógica y actualizar sus conocimientos permanentemente.
- Es indispensable que los profesionales que aspiren al cargo de director conozcan sobre la ley y reglamento de la carrera docente enfatizando en sus atribuciones. Así mismo en las leyes que competen al gremio.
- Brindar la asesoría pertinente a los directores para desarrollar los diferentes procesos académicos durante el año lectivo.
- Realizar visitas programadas a los Centros Escolares para corroborar el desarrollo del trabajo pedagógico y administrativos y brindar recomendaciones oportunas.
- El Ministerio de Educación debería de implementar como requisito para el cargo de director, que los candidatos posean conocimientos básicos referidos a la administración financiera y pedagógica para optar a dicho cargo y dirigir Centros Escolares efectivamente.

Recomendaciones a Directores

- Es muy necesario que el líder tenga un perfil con calidad humana y sea un profesional propositivo, abierto a escuchar opiniones y dispuesto a trabajar en equipo.
- Convertir a directoras y directores en investigadores de su propio entorno, observando, y analizando los fenómenos ocurridos dentro de la institución que administra y así generar propuestas de mejora que contribuyan a la calidad de educación superando limitaciones en este arduo trabajo.
- Adquirir conocimientos tecnológicos e implementar reuniones a través de plataformas virtuales para brindar y pedir informes sobre el trabajo que desarrolla cada uno de los docentes desde casa.
- Motivar a los concejos Escolares para que desempeñen la labor de la manera más adecuada y así estos sean un apoyo para el director gestionando, organizando, y ayudando en el buen funcionamiento del Centro Escolar.

Recomendaciones para Docentes

- Implementar el dialogo y la comunicación efectiva con todos los actores de la comunidad educativa, específicamente entre docentes y directores, para que todos manejen la misma información y todos trabajen en busca del bien común
- Que los docentes se comprometan a actualizar sus conocimientos en el área tecnológica y pedagógica que contribuyan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
- Contribuir a mantener un clima laboral agradable, donde predomine el dialogo y la comunicación eficaz.
- Planificar actividades académicas y extra curriculares donde se evidencie el apoyo y participación de todo el equipo docente para lograr un bien común.
- Brindar una continuidad educativa acorde a la realidad de los estudiantes que atiende.
- Actualizar y practicar metodologías educativas que mejoren la rendición académica de los estudiantes.

Tabla 8**13. Cronograma de Actividades**

N°	Nombre de la Actividad	Descripción	Fechas
1	Selección de tema	El equipo de tesis junto a la asesora determinaron el tema de investigación que será abordado para la realización de este documento educativo.	Agosto
2	Revisión de la bibliografía.	Visitas bibliotecas, Hemerotecas y videotecas, página web, blog para buscar información existente de nuestro tema de investigación	Agosto
3	Planteamiento del problema y pregunta de investigación	Descripción de la temática a investigar y Planteamiento de la idea que da origen al problema de investigación.	Agosto
4	Objetivos.	Establece que es lo que se pretende alcanzar con la realización de la investigación	Agosto
5	Justificación	Detalla la importancia de la investigación referente al tema seleccionado y como brindar alternativas de solución para mejorar las practicas pedagógicas	Septiembre
6	Elaboración del Marco teórico	Investigación de los antecedentes históricos, conceptuales, legales y metodológicos, referentes al tema de tesis y construcción de índice de marco teórico.	Septiembre
7	Elaboración de instrumentos para la recolección de información y elaboración de cartas para acceder a los centros educativos.	Especificar en los instrumentos los ítems que reflejen la información que necesitamos saber para plasmarla en la tesis tomando en cuenta la comunidad educativa de los diferentes Centros Escolares.	Septiembre
8	Revisión de avances y correcciones por nuestra asesora de tesis.	Reunidos con nuestra asesora de tesis se da lectura a los avances del documento Protocolo de investigación, en el cual se realizarán las observaciones y correcciones pertinentes para poder proceder en el avance correcto del documento	Septiembre
9	Validación de los instrumentos	Por mutuo acuerdo se seleccionó una escuela para validar los instrumentos de investigación siendo esta el Centro Escolar Mercedes Novoa de Apastepeque, se gestionó el permiso para acceder a la escuela y se pidió la colaboración a su directora y el personal docente para que nos apoyaran en la validación del instrumento.	Septiembre
10	Revisión de avance de protocolo por asesora de tesis.	Nuestra asesora de tesis reviso y entrego al coordinador los avances del documento para que los coordinadores de trabajos de graduación corroboren el trabajo que se ha realizado a la fecha y estos puedan avalar o indicarnos correcciones a futuro.	Octubre
11	Contacto con directores de los Centros Escolares del distrito 10-04	El equipo de tesis se contactó con cada uno de los directores de los centros educativos del distrito 10-04 de manera virtual por motivos de la pandemia del COVID-19, para solicitar permiso para poder contactarnos con el personal docente de cada centro Escolar.	Octubre

Nº	Nombre de la actividad	Descripción	Fechas
12	Revisión de avance de protocolo por nuestra asesora de tesis.	La asesora de tesis y el equipo de trabajo revisaron el protocolo para afinar correcciones todo esto de manera virtual, a través de las herramientas de WhatsApp, Meet, Correos electrónicos.	Octubre
13	Realización de correcciones por el equipo de trabajo	Los integrantes del equipo de trabajo revisaron el documento con las correcciones hechas por la asesora y modificaron la información pertinente.	Octubre
14	Revisión del documento por la asesora	La asesora de tesis reviso el documento por última vez para corroborar que se hicieron las correcciones pertinentes.	Octubre
15	Entrega de protocolo a Coordinadora de proceso de tesis	La asesora de tesis hará la entrega virtual del protocolo a la coordinadora de los procesos de tesis de la facultad paracentral Licda. Violantes para pasar a la fase de evaluación y aprobación del documento.	Octubre
16	Realización de entrevistas y encuestas a Directores y Docentes	El equipo de tesis a través de llamadas telefónicas se contactará con directores y docentes de cada centro Escolar para comunicarles sobre la puesta en marcha de la recolección de datos para la fundamentación de la tesis. Se contactará a través de llamadas directas al personal docente de cada institución para explicarles a través de que herramienta se les hará llegar la encuesta y así puedan responderla. Con los directores se realizarán video conferencias, donde esté conectado el grupo de investigadores, la asesora de tesis y un director por ves.	Noviembre
17	Tabulación de la información	El equipo de tesis procesara la información de las encuestas realizadas a través de la herramienta de Google Forms, y de las entrevistas realizadas por la herramienta de Google Teams.	Noviembre
18	Presentación de la información a la coordinación	Se presentara la información la coordinación para su revisión y posterior aprobación del documento	Noviembre
9	Defensa Final	El equipo de tesis realizara la defensa de su documento de investigación de manera virtual a través de la herramienta zoom, donde serán evaluados por un jurado calificador	Noviembre

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

14. Presupuesto y Financiamiento

CONCEPTO	VALOR
Transporte	\$50
Tiempo de consulta en internet	\$420
Impresiones y papelería	\$100
Llamadas telefónicas	\$80
Alquiler de local para defensa	\$120
Encuadernación de tesis	\$50
TOTAL GASTOS	\$820
Todos los gastos contemplados en este cuadro serán asumidos con fondos propios por cada uno de los estudiantes incluidos en esta investigación	

15. Referencias Bibliográficas

Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica Quinta Edición. Caracas: Editorial Episteme.

Auccasi Rojas, Marcelino (2000) Cómo validar un instrumento de investigación
Recuperado de: <http://www.enfermeriaperu.com/investigacion/comovalidarinstru.htm>

Braslavsky, Cecilia (1999, pág. 211) Profesionalización docente. Re-haciendo escuelas, hacían un nuevo paradigma en la educación latinoamericana, Argentina, Editorial Santillana.

Braslavsky, Cecilia (1999, pág. 106) Profesionalización docente. Re-haciendo escuelas, hacían un nuevo paradigma en la educación latinoamericana, Argentina, Editorial Santillana.

Bisquerra, Rafael (2009). Metodología de la Investigación Educativa, Segunda Edición, Madrid, Editorial la Muralla.

Recuperado de:
https://www.academia.edu/38170554/METODOLOG%C3%8DA_DE_LA_INVESTIGACI%C3%93N_EDUCATIVA_RAFAEL_BISQUERRA.pdf

Bisquerra, R. (2009). *Metodos de Investigación Educativa Guia Práctica*. Barcelona: CEAC Educacion manuales.

Cañas, N. A (11 de 03 de 2020) Caracterización del Centro Escolar Dr. Jacinto Castellanos, (X. B, Merino, Entrevistador) San Vicente. El Salvador

Chiavenato, Idalberto (2006) introducción a la teoría general de la administración. Séptima edición. México, interamericana/editores S. A de S.V,
Recuperado de <https://www.freelibros.me/tag/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-pdf>

Coelho, Fabián (17/05/2019). "Metodología". En: Significados.com. Disponible en: <https://www.significados.com/metodologia>.

Corado Padilla, Jorge (julio-diciembre de 2007), Escala de Medición Dialnet. Paradigmas, Vol 2, (2). Bogotá, D. C. pp. 104 -125, ISSN 1909-4302 © Corporación Universitaria Unitec. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4942056.pdf>

Constitución de La República de El Salvador. (1983) derecho constitucional (Nº 38) recuperado de <https://tramites.gob.sv/media/constitucion.pdf> . (p.13)

Cook D.A., Bordage g., Schmidt H.g. description, justification and clarification: aframework for classifying the purpose of research in medical education med educ, 42 (2008), pág. 128-133

Escamilla Tristán, Sergio Antonio (2006) El Director Escolar, Necesidades de formación para un desempeño profesional. (Tesis Doctoral) Universidad Autónoma de Barcelona.

Recuperada de:

<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5046/saet1de1.pdf;jsessionid=5B74E177F756594732C7394751CE8486?sequence=1>.

Franco, Y (2014) Tesis de Investigación. Población y Muestra. Tamayo y Tamayo. [Blog Internet] Venezuela. Recuperado de:

<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/poblacion-y-muestra-tamayo-y-tamayo.html>.

García, S. A. (28 de 02 de 2020). Caracterización de Centro Escolar Dr. Rosa Pacas. (S. V. Villatoro, Entrevistador) San Vicente. El Salvador

Landeta, Juan Manuel, (enero-junio 2011). Revista de Investigación Educativa N° 12. Recuperado de: <https://www.uv.mx/cpue/num12/opinion/completos/izar-desempeno%20academico.html>

LCD, Asamblea Legislativa de El Salvador (2017). Ley de la Carrera Docente. San Salvador.

Lucio, & Ricardo, D (enero 1989). Educación y pedagogía, enseñanza y didáctica: diferencias y relaciones. Revista_uls@lasalle.edu.com, p. 30-36

Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1793&context=ruls>

Martínez Aguirre, Lucía (2012) Administración Educativa. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Educacion/Administracion_educativa.pdf.

Ministerio de Educación de Argentina (2010) El trabajo del director y el proyecto de la escuela, (p.17), (aporte de la directora María Ester)

Recuperado de:

www.nuestraescuela.educacion.gov.ar/bancoderecursos/media/docs/bloque03/4_El_trabajo_del_director_y_el_proyecto_de_la_escuela.pdf

Ministerio de Educación, El Salvador (2016-2017) Dirección Nacional de Educación Media (III Ciclo y Media)

Recuperado de:

www.nuestraescuela.educacion.gov.ar/bancoderecursos/media/docs/bloque03/4_El_trabajo_del_director_y_el_proyecto_de_la_escuela.pdf

MINED. (2008). capítulo 2 como logra el director ser gerente y líder pedagógico de su centro educativo. en mined, *dirección Escolar efectiva documento 4* (págs. pag.18,19,20,21,22). san salvador: fusades.

MINED Plan nacional de educación 2021(Primera edición,2008) normativa y procedimientos para el funcionamiento del consejo directivo Escolar, El Salvador.

Recuperado de: <https://sites.google.com/site/e518tecnofilosofia/-que-entendemos-por-factores-sociales>.Pérez, S. Y. (24 de 03 de 2020).

Núñez Flores, María Isabel (2007) Las variables: estructura y función en la hipótesis. *Investigación Educativa*, vol. 11 N.º 20, 163- 179, ISSN 17285852

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2008), *Mejorar el Liderazgo Escolar*, volumen, publicado originalmente por la OCDE, en inglés bajo el título: *Improving School Leadership: The Toolkit* (2009)

Recuperado de: <http://www.ocde.org/education/school/43913363.pdf>

Ortiz Berrios, Agapito (2014) *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica*: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, municipio del distrito central. (Tesis maestría)

Recuperada de: <file:///C:/Users/javier.DESKTOP-H6IIO2D/Downloads/el-liderazgo-pedagogico-en-los-procesos-de-gestion-educativa-en-los-centros-de-educacion-basica-juan-ramon-molina-las-americas-nemecia-portillo-y-jose-cecilio-del-valle-municipio-del-distrito-centr.pdf>

Ospina, Sirley Estefanía; Leal Ramírez, Natalia Astrid; Leguizamón Parra, Ivonne Julieth; Sánchez Garzón, Julby Lizette La gestión educativa y su relación con la pedagogía en la cultura institucional Revista Logos, Ciencia & Tecnología, vol. 2, núm. 2, enero-junio, 2011, pp. 220-235 Policía Nacional de Colombia Bogotá, Colombia
Recuperada de: <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751800016.pdf>

Paredes, S. M. (10 de 03 de 2020). Caracterización del Complejo Educativo Católico Santa Familia. (E. Olano, Entrevistador) San Vicente, El Salvador.

Pineda, S. Y (28 de 02 de 2020). Caracterización de Centro Escolar Dr. Sarbelio Navarrete. (A. M. Hernández, Entrevistador) San Vicente. El Salvador

Portillo, A. G (11 de marzo de 2020). Caracterización del Centro Escolar Católico Villa los Angeles. (R. I. Monzón, Entrevistador) San Vicente, El Salvador.

RLCD, MINED (2017). *Reglamento de la Ley de la Carrera Docente*. San Salvador.

Rodríguez Albizures, G. I (2013) Perfil del director (a) de una institución educativa privada y su congruencia con la persona que la ocupa, Guatemala, Centro de Investigaciones FACED (p.19) Recuperado de: <http://biblioteca.galileo.edu/tesario/bitstream/123456789/358/1/Glenda%20Ibony%20Rodriguez%20Albizures.pdf>

Sánchez, A. (noviembre de 2019). ¿Administración o gestión Educativa? un Ejercicio Conceptual. P. 4, XII Congreso Nacional de Investigación Educativa.
Obtenido de: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v12/doc/1262.pdf>.

Schleicher, Andreas (2018) primera clase, cómo construir una escuela de calidad para el siglo XXI. Impreso en España, Fundación Santillana, ISBN:978-84-680-5012-6 Recuperado de: <https://books.google.com.sv/books?id=jCZyDwAAQBAJ&pg=PA33&lpg=PA33&dq=las+escuelas+tienen+que+preparar+a+estudiantes+para+trabajos+que+aun+no+se+han+creado>

[+andrea+schleicher&source=bl&ots=diR43rO-gX&sig=ACfU3U3ZKRiGKKkdoaAe-KtInB7-vkwQ9A&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjswefq4LHoAhWJnOAKHS-8C0UQ6AEwAHoECAkQAO#v=onepage&q=las%20escuelas%20tienen%20que%20preparar%20a%20estudiantes%20para%20trabajos%20que%20aun%20no%20se%20han%20creado%20andrea%20schleicher&f=false](https://www.google.com/search?q=las%20escuelas%20tienen%20que%20preparar%20a%20estudiantes%20para%20trabajos%20que%20aun%20no%20se%20han%20creado%20andrea%20schleicher&source=bl&ots=diR43rO-gX&sig=ACfU3U3ZKRiGKKkdoaAe-KtInB7-vkwQ9A&hl=es419&sa=X&ved=2ahUKEwjswefq4LHoAhWJnOAKHS-8C0UQ6AEwAHoECAkQAO#v=onepage&q=las%20escuelas%20tienen%20que%20preparar%20a%20estudiantes%20para%20trabajos%20que%20aun%20no%20se%20han%20creado%20andrea%20schleicher&f=false).

Tamayo, Tamayo, Mario. (SF) Tipos de investigación. Recuperado de:https://trabajodegradoucm.weebly.com/uploads/1/9/0/9/19098589/tipos_de_investigacion.pdf

Tamayo y Tamayo, Mario, (1997) El proceso de la investigación científica, cuarta edición, México, editorial LIMUSA S.A de S.V, grupo Noriega Editores.

Tecnología de gestión y filosofía, 5º año, material producido por el laboratorio pedagógico, gobierno de santa fe.

Tesis universidad de el salvador (2011) factores internos de la gestión administrativa Escolar que inciden en los procesos pedagógicos que se desarrollan en los terceros ciclos de educación básica de los Centros Escolares ubicados en los distritos 06-23 y 05-12 de los municipios de san Martín y Colón correspondiente a los departamentos de san salvador y la libertad durante los años 2010-2011. Recuperada de [http://: biblio.ues.edu.sv](http://biblio.ues.edu.sv)

UNESCO 2018, De la administración Escolar tradicional a la gestión educativa.

Recuperado de:

https://nanopdf.com/download/de-la-administracion-Escolar-tradicional-a-la-gestion-educativa_pdf

Universidad de Barcelona, (s.f) Los factores y condicionamientos Sociales de la Educación, Barcelona

Veleda, Cecilia (2016) ¿Una bala de plata para mejorar la calidad educativa? La formación de los supervisores y directores de escuela.

Recuperado de: <https://www.cippe.org/wp-content/uploads/2017/07/Veleda-y-Achaval-Una-bala-de-plata-Formaci%C3%B3n-directivos.pdf>

Villalta Umaña, Jaime Noé (2010) interactivo Villalta. Recuperado de <https://educacionvillalta.blogspot.com/2010/10/educacion.html>

16. SIGLAS

ATG	Asistente Técnico de gestión
ATP	Asistente Técnico Pedagógico.
CDE	Consejo Directivo Escolar
CEAC	Centros de estudios de Aparejadores por correspondencia (formación profesional a distancia).
CDROOM	Memoria de sólo lectura de disco compacto
COVID 19	Corona", "virus" y disease (enfermedad en inglés) 19(año en que surgió).
Dr.	Doctor
FACED	Facultad de Educación
FEDEC	Federación de escuelas católicas
FIS	Fondo de inversión Social
FMLN	Farabundo Martí para la Liberación Nacional.
GOES	Gobierno de El Salvador
INSAVI	Instituto Nacional Sarmiento Navarrete.
LCD	Ley de la Carrera Docente
MINED	Ministerio de Educación.
MINEDUCYT	Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.
ONG	Organización no Gubernamental.
P	página
RLCD	Reglamento de la Ley de la Carrera Docente
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, Ciencia y Cultura.



San Vicente, 05 de octubre de 2020.

Lic. Mario Antonio Cruz.
Director Departamental de Educación.
San Vicente.
PRESENTE.

Reciba un cordial y fraterno saludo, deseándole éxito en sus actividades diarias y bendiciones en su vida laboral y familiar.

El motivo de la presente es para solicitar permiso para realizar entrevistas a directores y encuestas a docentes de manera virtual y así obtener información sobre la forma de trabajar de los directores y docentes del distrito 10-04, dicha información es requerida para fundamentar nuestra tesis de grado y poder graduarnos de la carrera de Licenciatura en Educación, especialidad en Administración Escolar ya que nuestro tema de investigación es: "Factores que inciden en la administración pedagógica de los directores de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Departamento y Municipio de San Vicente". En vista que por la emergencia nacional del COVID-19 no podemos pasar la entrevista y encuestas de manera presencial.

En espera de una respuesta favorable a la solicitud, nos suscribimos de usted:

F: _____

Licdo. Jonathan Adrián Aguilar García
Coordinador Plan Especial FMP.

F: _____

Licda. Patricia Concepción Alvarado
Asesora de trabajo de Grado

F _____

Profa. Xenia Beatriz Merino de Barahona.
Profesora en Proceso de Grado.

F: _____

Prof. Edwin Javier Olano Elías
Profesor en Proceso de Grado.

F _____

Ana María Hernández.
Profesora en Proceso de Grado.

F: _____

Ruth Idalia Monzón Ramírez.
Profesora en Proceso de Grado.

F _____

Sonia Verónica Villatoro de Palacios.
Profesora en Proceso de Grado.

San Vicente, 07 de octubre de 2020.



Licda. Sor Ana Gladis Portillo.
Centro Escolar "Villa Los Angeles".
PRESENTE.

Reciba un cordial y fraterno saludo, deseándole éxito en sus actividades diarias y de beneficio a la comunidad educativa donde usted tan eficientemente labora.

El motivo de la presente es para solicitar su permiso para obtener información sobre su labor pedagógica en acompañamiento a los Docentes bajo su cargo, esto es con el objetivo de realizar nuestro anteproyecto de tesis de graduación cuyo tema es: "Factores que inciden en la administración pedagógica de los directores de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Departamento y Municipio de San Vicente".

Esperando contar con una respuesta positiva a la solicitud, nos suscribimos de usted.

F. _____
Licdo. Jonathan Adrián Aguilar García
Coordinador Plan Especial FMP

F. _____
Licda. Patricia Concepción Alvarado
Asesora de Trabajo de Grado

F. _____
Xenia Beatriz Merino de Barahona
Profesora en trabajo de Grado

F. _____
Edwin Javier Olano Elías
Profesor en trabajo de Grado

F: _____
Ana María Hernández
Profesora en Proceso de Grado

F. _____
Ruth Idalia Ramírez Monzón
Profesora en Proceso de Grado

F: _____
Sonia Verónica Villatoro de Palacios
Profesora en Trabajo de Grado

ATT. HACIA LA LIBERTAD POR LA CULTURA

San Vicente, 07 de octubre de 2020.



Prof. Nicolás Antonio Cañas Urquilla
Centro Escolar Dr. Jacinto Castellano
PRESENTE.

Reciba un cordial y fraterno saludo, deseándole éxito en sus actividades diarias y de beneficio a la comunidad educativa donde usted tan eficientemente labora.

El motivo de la presente es para solicitar su permiso para obtener información sobre su labor pedagógica en acompañamiento a los Docentes bajo su cargo, esto es con el objetivo de realizar nuestro anteproyecto de tesis de graduación cuyo tema es: "Factores que inciden en la administración pedagógica de los directores de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Departamento y Municipio de San Vicente".

Esperando contar con una respuesta positiva a la solicitud, nos suscribimos de usted.

F. _____

Licdo. Jonathan Adrián Aguilar García
Coordinador Plan Especial FMP

F. _____

Licda. Patricia Concepción Alvarado
Asesora de Trabajo de Grado

F. _____

Xenia Beatriz Merino de Barahona
Profesora de Proceso de Grado

F. _____

Edwin Javier Olano Elías
Profesor en trabajo de Grado

F: _____

Ana María Hernández
Profesora en Proceso de Grado

F. _____

Ruth Idalia Ramírez Monzón
Profesora en Proceso de Grado

F: _____

Sonia Verónica Villatoro de Palacios
Profesora en Trabajo de Grado

ATT. HACIA LA LIBERTAD POR LA CULTURA

San Vicente, 07 de octubre de 2020.



Hna. Santos Marcelina Paredes
Complejo Educativo Católico Santa Familia.
PRESENTE.

Reciba un cordial y fraterno saludo, deseándole éxito en sus actividades diarias y de beneficio a la comunidad educativa donde usted tan eficientemente labora.

El motivo de la presente es para solicitar su permiso para obtener información sobre su labor pedagógica en acompañamiento a los Docentes bajo su cargo, esto es con el objetivo de realizar nuestro anteproyecto de tesis de graduación cuyo tema es: "Factores que inciden en la administración pedagógica de los directores de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Departamento y Municipio de San Vicente".

Esperando contar con una respuesta positiva a la solicitud, nos suscribimos de usted.

F. _____

Licdo. Jonathan Adrián Aguilar García
Coordinador Plan Especial FMP

F. _____

Licda. Patricia Concepción Alvarado
Asesora de Trabajo de Grado

F. _____

Xenia Beatriz Merino de Barahona
Profesora en Proceso de Grado

F. _____

Edwin Javier Olano Elías
Profesor en trabajo de Grado

F: _____

Ana María Hernández
Profesora en Proceso de Grado

F. _____

Ruth Idalia Ramírez Monzón
Profesora en Proceso de Grado

F: _____

Sonia Verónica Villatoro de Palacios
Profesora en Trabajo de Grado

ATT. HACIA LA LIBERTAD POR LA CULTURA

San Vicente, 07 de octubre de 2020.



Prof. Sergio Arístides García Díaz
Centro Escolar Dr. Rosa Pacas.
PRESENTE.

Reciba un cordial y fraterno saludo, deseándole éxito en sus actividades diarias y de beneficio a la comunidad educativa donde usted tan eficientemente labora.

El motivo de la presente es para solicitar su permiso para obtener información sobre su labor pedagógica en acompañamiento a los Docentes bajo su cargo, esto es con el objetivo de realizar nuestro anteproyecto de tesis de graduación cuyo tema es: "Factores que inciden en la administración pedagógica de los directores de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Departamento y Municipio de San Vicente".

Esperando contar con una respuesta positiva a la solicitud, nos suscribimos de usted.

F. _____

Licdo. Jonathan Adrián Aguilar García
Coordinador Plan Especial FMP

F. _____

Licda. Patricia Concepción Alvarado
Asesora de Trabajo de Grado

F. _____

Xenia Beatriz Merino de Barahona
Profesora en Proceso de Grado

F. _____

Edwin Javier Olano Elías
Profesor en trabajo de Grado

F: _____

Ana María Hernández
Profesora en Proceso de Grado

F. _____

Ruth Idalia Ramírez Monzón
Profesora en Proceso de Grado

F: _____

Sonia Verónica Villatoro de Palacios
Profesora en Trabajo de Grado

ATT. HACIA LA LIBERTAD POR LA CULTURA

San Vicente, 07 de octubre de 2020.



Profa. Silvia Yanette Rivera de Pérez
Centro Escolar Dr. Sarbelio Navarrete.
PRESENTE.

Reciba un cordial y fraterno saludo, deseándole éxito en sus actividades diarias y de beneficio a la comunidad educativa donde usted tan eficientemente labora.

El motivo de la presente es para solicitar su permiso para obtener información sobre su labor pedagógica en acompañamiento a los Docentes bajo su cargo, esto es con el objetivo de realizar nuestro anteproyecto de tesis de graduación cuyo tema es: "Factores que inciden en la administración pedagógica de los directores de cinco Centros Escolares del distrito 10-04 del Departamento y Municipio de San Vicente".

Esperando contar con una respuesta positiva a la solicitud, nos suscribimos de usted.

F. _____
Licdo. Jonathan Adrián Aguilar García
Coordinador Plan Especial FMP

F. _____
Licda. Patricia Concepción Alvarado
Asesora de Trabajo de Grado

F. _____
Xenia Beatriz Merino de Barahona
Profesora en Proceso de Grado

F. _____
Edwin Javier Olano Elías
Profesor en trabajo de Grado

F: _____
Ana María Hernández
Profesora en Proceso de Grado

F. _____
Ruth Idalia Ramírez Monzón
Profesora en Proceso de Grado

F: _____
Sonia Verónica Villatoro de Palacios
Profesora en Trabajo de Grado



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

ESTIMADO/A DIRECTOR/A

Los estudiantes egresados de la carrera: LICENCIATURA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION ESCOLAR de la Universidad de El Salvador solicitamos a usted el espacio para desarrollar una entrevista, la cual tiene como objetivo: Conocer los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores de los Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente. Y así fundamentar nuestra tesis de grado.

GUÍA DE ENTREVISTA AL DIRECTORA/A

Datos Generales.

Nombre del director/a: _____

Edad: _____ Sexo: _____ Turno: _____ Grado académico: _____

Años de servicios: _____ Tiempo en función de director/a _____

Para el desarrollo de la entrevista un estudiante realizara las preguntas y el director o directora proporcionara su respuesta de manera verbal a cada una.

Dimensión administrativa

1. ¿De qué manera calendariza las actividades curriculares y extracurriculares del centro Escolar?

2. ¿Cree usted necesario llevar un control de los permisos, incapacidades y licencias de los profesores bajo su cargo?

3. ¿Con que frecuencia organiza reuniones con el CDE?

4. ¿Hace uso de la contratación profesional (contador) para las liquidaciones anuales y presentarlas en el tiempo estipulado ante el MINEDUCYT?

5. ¿En qué casos usted recibe el apoyo del ATP y ATG?

6. ¿Con base a qué, el CDE prioriza las necesidades del centro educativo para adjudicar un porcentaje económico a cada rubro de inversión según la normativa de presupuesto Escolar?

7. ¿Cuál es la lógica que se emplea para desarrollar la rendición de cuentas a la comunidad educativa?

Dimensión Pedagógico/Didáctica

8. ¿Qué criterios toma en cuenta para organizar las visitas al aula estipuladas por el MINEDUCYT?

9. ¿Con que frecuencia realiza las visitas estipuladas por el MINEDUCYT?

10. ¿Cuáles son las herramientas de evaluación que los docentes elaboran trimestralmente para medir el conocimiento que han adquirido los estudiantes?

11. ¿Mencione algunos planes de refuerzo académico que los docentes elaboran para los estudiantes que no alcanzaron la nota de aprobación?

12. ¿Cuáles son algunos de los planes que se elaboran en colaboración de su planta de docentes?

Dimensión Cultural

13. ¿Con que frecuencia involucra a los líderes de la comunidad ya sea religioso o social para charlas educativas de interés para los estudiantes?

14. ¿Explique cuáles son algunas actividades de recreación del centro educativo donde se evidencia la participación de toda la comunidad?

15. ¿Cuál es el procedimiento que se emplea para promover en los estudiantes la participación y organización en el consejo estudiantil?

Dimensión Gestión

16. ¿Qué tipo de apoyo ha solicitado a la comunidad educativa, padres, líderes comunitarios, ONG, entre otros para mejorar las condiciones educativas del centro Escolar?

17. ¿De qué manera organiza los recursos y distribución a los docentes en pro de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes?

18. ¿El personal docente se involucra en la gestión de recursos para el centro Escolar?

19. ¿De qué manera los miembros del consejo directivo Escolar estimulan el desempeño profesional del equipo docente?

20. ¿Qué estrategias promueve y gestiona entre los docentes para la actualización de conocimientos y uso de la tecnología?

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



ESTIMADO/A DOCENTE.

Los estudiantes egresados de la carrera: LICENCIATURA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR de la Universidad de El Salvador solicitamos a usted el espacio para poder desarrollar una encuesta, la cual tiene como objetivo: Conocer los factores que inciden en el desempeño de la administración pedagógica de los directores de los Centros Escolares del distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente. Y así fundamentar nuestra tesis de grado

GUÍA DE CUESTIONARIO AL DOCENTE.

Datos Generales.

Sexo: _____ Turno: _____ Fecha: _____ Nivel académico: _____

Años de servicios: _____ Niveles académicos que atiende: _____

Lea cada pregunta y responda la interrogante basándose en la experiencia obtenida en su centro Escolar, específicamente referido al desempeño del director.

Dimensión Administrativa.

1. ¿Con que frecuencia el director realiza reuniones con los docentes para organizar actividades académicas y extracurriculares?

2. ¿El director toma en cuenta la especialidad y capacitaciones recibidas por los docentes para la asignación de grados?

3. ¿Existe en su centro Escolar un comité de alimentación?, si su respuesta es afirmativa ¿Conoce los nombres de las personas que lo conforman?

4. ¿El Centro Educativo cuenta con un plan de protección Escolar, de ser así de qué forma participa usted de esas actividades?

5. ¿Conoce cuáles son los rubros de inversión y los montos asignados en su centro Escolar para este año lectivo?

6. ¿Con qué frecuencia el director informa a los docentes y a la comunidad educativa en general sobre los procesos académicos y administrativos del centro Escolar?

Dimensión Pedagógica/Didáctica.

7. ¿Con qué frecuencia el director supervisa sus prácticas pedagógicas dentro del aula en el transcurso del año Escolar?

8. ¿El director revisa que las unidades educativas concuerden con los tiempos de su jornalización anual?

9. ¿Utiliza usted alguna metodología para fortalecer las debilidades identificadas en sus estudiantes?

10. ¿Considera usted que la asignación de grado que posee actualmente está acorde a sus habilidades y especialidad?

Dimensión Cultural.

11. ¿Con qué frecuencia existe participación activa de los padres de familia en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Educativo?

12. ¿Percibe en el clima institucional una cultura de paz y convivencia armónica, entre todos los actores educativos?

13. ¿De qué manera usted socializa con los estudiantes el tema de transculturización?

14. ¿De qué manera se promueve la resolución de conflictos en el centro educativo?

15. ¿De qué manera se promueve la resolución de conflictos en el centro educativo?

16. ¿El director establece una comunicación efectiva con la cual le permite a todo su personal docente enterarse de los acontecimientos del centro educativo?

17. ¿Posee el director competencias técnicas y humanas impregnadas de valores? si su respuesta es afirmativa, por favor escriba algunas competencias.

18. ¿El comité social organiza actividades de convivencia entre docentes?

19. ¿Se potencia la reflexión pedagógica con los maestros sobre los objetivos previstos y acciones concretas de mejoras en el aula por parte del director?, explique.

20. ¿En reuniones formales convocadas por el director, promueve y estimula el diálogo abierto y sincero a su personal?, explique.

Dimensión Gestión.

21. ¿El director da seguimiento al uso, cuidado y organización de los recursos didácticos asignados a cada docente?, favor mencione las acciones que el director lleva a cabo.

Preguntas y Respuestas de la entrevista a los directores

Ítem 1 ¿De qué manera Calendariza las actividades curriculares y extracurriculares del centro Escolar?	Ítem 2 ¿Cree usted necesario llevar un control de los permisos, incapacidades y licencias de los profesores bajo su cargo?	3 ¿Con qué frecuencia organiza reuniones con el CDE?	Ítem 4 ¿Hace uso de la contratación profesional (contador) para realizar las liquidaciones anuales y presentarlas en el tiempo estipulado ante el MINEDUCYT?
<p>Las actividades curriculares se calendarizan a través de la presentación de la jornalización que cada docente presenta en sus respectivos grados. Las extracurriculares son calendarizadas a través de una asamblea de docentes junto al CDE.</p> <p>Al inicio del año, en reunión con los docentes por cada mes.</p> <p>A través de la planificación anual, y de acuerdo al calendario Escolar.</p> <p>Mensualmente, y cuando es necesario.</p> <p>Respetando el calendario Escolar que nos da el Ministerio de Educación, luego nos reunimos una vez al mes con todos los docentes y ahí elaboramos todas las actividades del mes</p>	<p>Si, ese control es de ley y se presenta en la primera semana laboral, el reporte del mes anterior.</p> <p>¿Claro que sí! Y es obligatorio porque mensual se presenta el reporte a la departamental de educación.</p> <p>Sí, es una obligación administrativa que se reporta a la departamental tal de educación mensualmente.</p> <p>si</p> <p>sí, porque llevando ese control se puede ser más puntual por los permisos esto no es que se les nieguen, pero se tiene que llevar un registro del número de permisos a los cuales cada docente tiene derecho, es muy necesario llevar este control y ser muy ordenado pues es algo muy delicado.</p>	<p>Una vez por el mes las ordinarias y las extraordinarias cuando es necesario.</p> <p>Las organizo ordinariamente mensual. Pero puede haber reuniones extraordinarias.</p> <p>De acuerdo al manual de funciones una vez al mes.</p> <p>Son mensual y extraordinaria con el CECE.</p> <p>Las reuniones son mensuales y se hacen el primer miércoles de cada mes, también tenemos reuniones extraordinarias esto dependerá de la necesidad que tengamos y pueden ser imprevistas, puede que sean dos o tres en el mes.</p>	<p>sí, tengo contratada una persona como asistente administrativa.</p> <p>Sí. Porque es un trabajo demasiado grande y creo que sola no alcanzaría a salir con todo.</p> <p>Si, al inicio de mi cargo solicite a al CDE de la institución la autorización de contratación de un contador.</p> <p>No.</p> <p>Como estoy comenzando con esto de la dirección el año pasado contratamos contador ya para este año no se hizo necesario ya que prácticamente aprendí a elaborar la documentación para liquidar</p>

Preguntas y Respuestas de la entrevista a los directores

Ítem 5 ¿Qué criterios toma en cuenta para organizar la planta docente del centro educativo?	Ítem 6 ¿Con qué frecuencia realiza las visitas al aula estipuladas por el MINEDUCYT ?	Ítem 7 ¿Cuáles son las herramientas de evaluación que los docentes elaboran trimestralmente para medir el conocimiento que han adquirido los estudiantes ?	Ítem 8 Mencione algunos planes de refuerzo académico que los docentes elaboran para los estudiantes que no alcanzaron la nota mínima de aprobación?
<p>Experiencia, Especialidad, aptitudes y habilidades</p> <p>La especialidad de cada docente y también sus cualidades.</p> <p>Especialmente su especialidad y experiencia</p> <p>La especialidad y capacidad del docente</p> <p>Especialidad este es el de mayor peso, segundo lugar la experiencia y la tercera tomo en cuenta el sentir del docente pues si se puede complacer al docente lo tomamos en cuenta, para que el docente se sienta bien y trabaje mejor y esto resulta en ganancia para los estudiantes.</p>	<p>Una vez al mes, a veces a los dos meses, dependiendo del tiempo para realizar dicha actividad.</p> <p>Pues para este año las tenía para cada período en media y cada trimestre en Básica y Parvularia.</p> <p>Una vez al mes y en casos que se requiera dar seguimiento a algún caso las visitas son más frecuentes.</p> <p>Cada dos meses y en vocaciones se alarga el tiempo</p> <p>Estas son estipuladas según el MINED son tres pero por razones fortuitas hice dos el año pasado, sin embargo este año el tiempo que pudimos asistir antes de la pandemia llegaba a las aulas de los docentes para ver la situación en la que están y que es lo que necesitaban</p>	<p>El manual de evaluación. Se evalúa a través de revisión de cuadernos, actividad integradora, pruebas objetivas, cuestionarios orales y escritos y pruebas de cotejo.</p> <p>Aunque la evaluación es continua, al finalizar el trimestre o período elaboran Test, guías u otra actividad Pedagógica como defensa de temas o exposiciones etc.</p> <p>Pruebas escritas</p> <p>El test con sus respectivas preguntas, la observación.</p> <p>El test que es la herramienta más común además los docentes le dan mucho peso a la coevaluación a la autoevaluación, también realizan laboratorios y diferentes actividades.</p>	<p>Cada docente presenta su plan de recuperación y/o refuerzo académico a través de un formato que se les entrega. Ahí escriben las actividades de recuperación o refuerzo.</p> <p>Refuerzo trimestral de lectura comprensiva. Plan de refuerzo de operaciones numéricas. Plan de refuerzo con dificultades de dislexia.</p> <p>Rúbricas, guías elaboradas por los docentes tomando en cuenta los indicadores que necesita reforzar el estudiante.</p> <p>Aplican una guía integradora o la estrategia del Apa.</p> <p>El ministerio de educación da una semana para refuerzo académico ya viene en el calendario Escolar y se realiza abordando aquellos contenidos más complejos para los estudiantes y se les da la oportunidad de entregar tareas que por diversos motivos no han hecho y también se les asignan tareas diferentes, además utilizamos otra estrategia que consiste en talleres por la tarde tenemos un club de tareas hay dos maestras encargadas para ayudarles.</p>

Preguntas y Respuestas de la entrevista a los directores

Ítem 9 ¿Con qué frecuencia involucra a líderes de la comunidad ya sea religioso o social para charlas educativas en temas de interés para los estudiantes?	Ítem 10 ¿Explique cuáles son algunas actividades de recreación dentro del centro educativo donde se evidencia la participación de toda la comunidad?	Ítem 11 ¿En qué casos usted recibe el apoyo de ATP y ATG?	Ítem 12 ¿De qué manera los miembros del consejo directivo Escolar estimulan el desempeño profesional del equipo docente?
<p>Cada trimestre</p> <p>De forma planificada mensualmente y a veces cuando se presenta la necesidad o llegan personas enviadas de diversas entidades u ONGS que colaboran con charlas formativas</p> <p>Casi nunca</p> <p>Cada dos meses por medio de Convivencias.</p> <p>El año pasado casi fue una vez al mes y digo esto porque tuvimos los días de convivencia, y llegaban personas de la comunidad, pero realmente podría decirle que esto se hace cada dos meses.</p>	<p>Intramuros deportivos, recreos dirigidos, día del niño, competencias deportivas y día de la madre.</p> <p>Convivencias mensuales. Actividades económicas. Encuentros deportivos o Intramuros. Retiros u otras celebraciones religiosas. Festivales, etc.</p> <p>Días de convivencia, estas son una cada mes, actividades extracurriculares como los intramuros institucionales</p> <p>Intramuros, mañanas recreativas, festejos e intercambio deportivo.</p> <p>Recreos dirigidos, días de convivencia, encuentros deportivos, festivales de danza moderna, día de la familia, y esos se tornan en espacios donde podemos compartir con toda la comunidad</p>	<p>Bueno, siempre una vez al mes ellos llegan al centro Escolar y cuando se necesita.</p> <p>En todos los procesos Pedagógicos y de gestión recurso humanos.</p> <p>Raras veces, generalmente en actividades extracurriculares de rendición de informe y en reuniones de personal. o cuando ellos habrá en ruta visitando Centros Escolares.</p> <p>Hay reuniones mensuales y nos dan lineamientos...</p> <p>El año pasado como fue mi primer año en el cargo pedí el acompañamiento para que me ayudaran en cuestiones como la elaboración del PEA, la matriz del documento y nos ayudaron, incluso sin que yo solicitara su ayuda ellos llegaban a observar los niños de primer grado como estaban en lecto-escritura, como iban los avances en ESMATE.</p>	<p>El CDE no está para estimular docentes; sino para planificar y ejecutar las necesidades del centro Escolar. Aun así, se les apoya en la celebración del día del Maestro con transporte.</p> <p>Felicitándoles los triunfos lo que han hecho bien y ayudándoles en lo que tienen dificultad</p> <p>Aprobando solicitudes que se hacen en reuniones de personal, comprando material didáctico y equipo tecnológico.</p> <p>felicitándoles por su desempeño laboral, celebración en día de la amistad, cumpleaños, en ocasión con un paseo.</p> <p>Siento que el CDE lo poco que yo he estado en la dirección ha existido apoyo y le explico como cualquier moción que los docentes llevan al concejo son atendidas y resueltas. también nos celebran el día del maestro y apoyan al docente en todas las actividades.</p>

Preguntas y Respuestas de la entrevista a los directores

Ítem 13 ¿Con base a que, el CDE prioriza las necesidades del centro educativo para adjudicar un porcentaje económico a cada rubro de inversión según la normativa de presupuesto Escolar?	Ítem 14 ¿Cuál es la logística que emplea para desarrollar la rendición de cuentas a la comunidad educativa?	Ítem 15 ¿Cuál es el procedimiento que emplea para promover en los estudiantes la participación y organización en el consejo de estudiantil?	Ítem 16 ¿Cuáles son algunos de los planes que se elaboran en colaboración de su planta docente?
<p>Al estudio de las necesidades prioritarias del Centro Escolar</p> <p>En primer lugar. Con base al fondo para qué alcanza. Luego se realiza la escala de necesidades que tiene el centro educativo</p> <p>De acuerdo a necesidades que se observan y a lo que los docentes solicitan como material didáctico, contratación de servicios como instructor de banda y para cachiporras y para reparaciones menores</p> <p>Con los lineamientos que Mineducyt lo ha establecido, material didáctico es la mayor inversión, en equipo, logística hay momentos que hay que invertir casi igual con el material didáctico...</p> <p>Con base a un presupuesto que se ha venido trabajando y depende de las circunstancias, para ser más equitativos y asignar un porcentaje por ejemplo la banda de paz requiere muchas veces un porcentaje mayor sin embargo la prioridad sigue siendo el material didáctico para que los docentes puedan brindarle mayor atención a los estudiantes y con ello el aprendizaje de los estudiantes sean mayores.</p>	<p>Hay una calendarización en el mes de noviembre para rendir cuentas. Se invita a la comunidad.</p> <p>Primero se hace el reporte de todo lo realizado pedagógicamente, culturalmente, económicamente. Luego se invita a la comunidad educativa a presenciar una muestra de lo realizado., se invita a las instituciones departamentales y el ORGANISMO y el Consejo de profesores realizan la exposición. Todos nos involucramos.</p> <p>Siguiendo los lineamientos del Ministerio de educación, donde nos sugiere las fechas en las cuales podemos realizar la invitación a la comunidad educativa he informar la parte administrativa y pedagógica.</p> <p>De acuerdo al protocolo del Mined.</p> <p>Como solo he realizado una le contare que lo hicimos haciendo reuniones con el CDE y luego con los docentes, se sacó un listado de los logros y se les presenta a ellos para que ellos sean un respaldo a la hora de presentar el informe a toda la comunidad, hacemos una diapositiva, pero la mejor forma de presentar esa rendición de cuentas son aquellos proyectos que se han realizado es en ese momento donde les pido a los docentes involucrados en esos proyectos a que den su informe al igual que a los estudiantes que han trabajado con ellos.</p>	<p>Se invitan a los miembros del Tribunal Supremo electoral a organizar dicha participación, y son los estudiantes con los miembros que se organizan. Al final se hace votación secreta en ambos turnos; eligiendo dos propietarios y dos suplentes.</p> <p>Se realiza la elección con voto del estudiantado.</p> <p>A través de la colaboración del Tribunal Supremo Electoral, los invitamos para que brinden charlas a los estudiantes y de los grupos que participan se seleccionan a los estudiantes que participarán en el Consejo estudiantil</p> <p>El docente de la disciplina de Sociales de tercer ciclo con apoyo del gobierno que tienen un protocolo muy bien sistematizado.</p> <p>Concientización, hablar con ellos al inicio del año hay problemas pues llegan con pena y apáticos a participar pero lo importante es venderles bien la idea para que se involucren.</p>	<p>Con el personal docente nos organizamos en comités: Aseo, Social, Deportivo, Artístico, Disciplinario, Refrigerio Escolar y precaución de desastres.</p> <p>Disciplinario, deportivo, de convivencia, de Pastoral, de aseo y Medio Ambiente y otros.</p> <p>Plan de convivencia, plan de huerto Escolar, y con el comité pedagógico se elabora el plan de seguimiento a las visitas al aula</p> <p>Los planes estratégicos: diferentes comités que se tienen para el excelente funcionamiento de nuestra institución a) Alimentación, limpieza y ornato, b) el cívico cultural, c) Plan Pastoral religioso, d) Social; además los de cada equipo pedagógico, evaluación, organización...</p> <p>El PEA es el principal pues sale del grupo de docentes y es el más fuerte, pero también tenemos los planes de funciones y comités, brigadas.</p>

Preguntas y respuestas de la entrevista a directores

Ítem 17 ¿Qué tipo de apoyo a solicitado a la comunidad educativa, padres, líderes comunitarios, ONG, entre otros, para mejorar las condiciones educativas del centro Escolar?	Ítem 18 ¿De qué manera organiza los recursos materiales y su distribución a los docentes en pro de la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes?	Ítem 19 ¿El personal docente se involucra en la gestión de recursos para el centro Escolar ?	Ítem 20 ¿Qué estrategias promueve y gestiona entre los docentes para la actualización de conocimientos y uso de la tecnología?
<p>Lo único que se les solicita es que ellos, los padres y madres de familia apoyen con un dólar por familia los insumos del refrigerio Escolar y el pago de la cocinera o sea las que preparan el refrigerio.</p> <p>En este tiempo de emergencia y fuera de ella el apoyo a Padres de familia ayudar a los hijos a realizar con entusiasmo las actividades de sus clases. Ayudas económicas. Participar en actividades extracurriculares</p> <p>A los padres de familia que nos colaboren en cumplir el horario Escolar, que los estudiantes porte adecuadamente el uniforme y la colaboración económica voluntaria para la elaboración del alimento Escolar</p> <p>Visión Mundial, Pro-futuro, fundación Meza Ayuda Hermanos Vicentinos de Boston y personas generosas de buen corazón e incluso el mismo docente.</p> <p>Hijos lleguen a la hora y todos los días, también hemos tenido el apoyo del sector de mujeres que nos apoyen el la lectoescritura para aquellos niños que no tienen una persona que les ayude en el caso con los hombres ellos nos apoyado en el huerto Escolar y con respecto a la comunidad en general les he pedido ayuda para el embellecimiento de la escuela como por ejemplo una bolsa de cemento.</p>	<p>Bueno, se organiza en comités de apoyo. ejemplo, para apoyar a los docentes en actividades educativas. En cada trimestre se les da la información del rendimiento académico. Recursos materiales los proporciona el CDE.</p> <p>Al inicio del año Escolar se provee al docente de recursos didácticos y si necesita a lo largo del año puede solicitar a la Dirección lo que necesita para ello se deja en resguardo una parte de material.</p> <p>A través de un acuerdo con el Consejo de maestros do de se estableció que los materiales se repartirán de manera equitativa para todo el personal y el equipo tecnológico se presta a todo aquel que lo solicite con previa solicitud</p> <p>A final del año entregan presupuesto para material didáctico, la logística que cada uno organiza a sus estudiantes.</p> <p>Con base a las necesidades y al tipo de nivel educativo pues no todos los niveles requieren de los mismos materiales, de esta manera podemos garantizar el uso adecuado de materiales adecuados a cada uno de los niveles y programas de estudio para una educación más efectiva.</p>	<p>Bueno, algunos sí. Ellos envían al CDE sus necesidades y de acuerdo a los fondos, se les compra lo que necesitan.</p> <p>Siempre se involucra. Y con entusiasmo hacen lo que les toca hacer</p> <p>En algunos casos Si, dependiendo de qué comité busque los beneficios, son ellos los encargados de gestionar. Los que más activos están son el comité social y el comité de gestión</p> <p>Los que más se identifican con el centro Escolar y algunos por sus estudiantes</p> <p>Si se involucran, no me dejan sola incluso antes que yo se los pida ahí están, siempre están en disposición y con una gran capacidad para gestionar</p>	<p>Esa es una decisión de cada docente. Teníamos un centro de cómputo con máquinas obsoletas, pero funcionando; les invitaba y les valía, hoy por ley han tenido que aprender con el SIGES y Google classroom.</p> <p>Se les da oportunidades de capacitarse si es en tecnología se hacen de vez en cuando jornadas de aprendizaje haciendo uso de los recursos humanos especializados con que cuenta la escuela. o también en otras áreas, como inglés, en religión etc.</p> <p>La docente de informática que labora en la institución ve las necesidades que los compañeros tienen en el área de informática y ella solicita a la dirección un espacio para capacitar a los docentes</p> <p>Las oportunidades nos llegan al lugar se les estimula por medio de esas mismas oportunidades que les enriquecen el conocimiento y la práctica</p> <p>Esa área ha costado pues hay docentes un poco renuentes y eso incluso tiene que ver con su misma autoestima, entonces nos reunimos y hacemos lo posible para animarlos y contando experiencias para que los demás se animen y se involucren.</p>

PREGUNTAS Y RESPUESTA DE ENCUESTA A DOCENTES

Ítem 1 ¿ Con que frecuencia el Director realiza reuniones con los docentes para organizar actividades académicas y extracurriculares?	Ítem 2 ¿El Director toma en cuenta la especialidad y capacitaciones recibidas por los docentes para la asignación de grados?	Ítem 3 ¿Existe en su Centro Escolar un comité de alimentación?, Si su respuesta es afirmativa ¿conoce los nombres de las personas que lo conforman?	Ítem 4 ¿El centro educativo cuenta con un plan de protección Escolar?, Si su respuesta es afirmativa de qué manera participa en las actividades
<p>Mensuales.</p> <p>Regularmente a una reunión por mes, pero si es de carácter urgente pues nos convoca.</p> <p>Mensuales y extraordinarias.</p> <p>1 vez al mes.</p> <p>Mensualmente.</p> <p>Existe una reunión del consejo de profesores cada mes en donde se trata todas las actividades de la escuela, además existen reuniones cuando lo amerita para tratar puntos de emergencia o de importancia.</p> <p>Mensuales y cuando hay necesidad se hacen otras.</p> <p>Mensualmente.</p> <p>Una vez al mes.</p> <p>Reuniones mensuales y a veces si es necesario otra extraordinaria 1 o 2 según amerite la actividad.</p> <p>Cada mes tenemos reunión de consejos de maestros y cuando lo amerita reunión extraordinaria.</p> <p>Una vez al mes nos convoca a reunión para la organización de actividades.</p> <p>Una vez al mes.</p> <p>Al mes</p>	<p>Muchas veces si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Siempre</p> <p>Si. Ya que cada uno de los profesores que laboramos está según su especialidad. Sí pues debe ser una persona idónea.</p> <p>Supuestamente lo hace.</p> <p>A veces</p> <p>Si, los toma en cuenta</p> <p>Si se trabaja en tercer ciclo según especialidad del maestro.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si. Eso facilita el proceso y todo el personal está de acuerdo.</p>	<p>Si</p> <p>No</p> <p>No</p> <p>Directamente no, pero si existen personas que llevan el control de los alimentos por ejemplo Profa. Marta Julia Flores es la que se encarga de la cantidad en cocinar por semana, la Profa. Iveth Sánchez de ingresar datos. Profa. Alicia Córdoba es la tesorera que lleva el control de financiero, y cada maestro se encarga de preparar lo que se va a cocinar.</p> <p>Comité como tal no, pero sí hay una maestra encargada del control e informe de éstos.</p> <p>Si existe, los nombres de los papás muy poco.</p> <p>Consuelo Carmona de Cruz Cecilia del Carmen Navarro.</p> <p>Si, Consuelo Carmona, Cecilia del Carmen docentes y padres también.</p> <p>Si está la encargada de cocina, la subdirectora que lleva el Kardex y un maestro.</p> <p>Si existe el comité de alimentación. No conozco los nombres de las personas que lo conforman.</p> <p>No</p> <p>Si, encargada Profa. Consuelo Carmona.</p>	<p>Si</p> <p>Si. Simulacros, día de convivencia, intramuros.</p> <p>Si</p> <p>Si como brigada de vigilancia se capacitan estudiantes para intervenir en un momento de desastre.</p> <p>Si, y mi participación es en Evacuación.</p> <p>Si. Pertenezco a un comité.</p> <p>Si hay en reuniones de consejo se discuten y proponen las actividades a realizar.</p> <p>Si existe, participo con los estudiantes cuando hay simulacros.</p> <p>El trabajo es colectivo.</p> <p>Si, pertenezco al comité de evacuación.</p> <p>Si se ha realizado simulacros en caso de una emergencia activándose las diversas brigadas formadas por estudiantes y maestros.</p> <p>Si el plan Escolar zona de evacuación, simulacro, primeros auxilios, psicología señalización de riesgo.</p> <p>No</p> <p>Si, cuando hay simulacros de sismos, se planifican las actividades y participamos todos.</p> <p>Si</p> <p>Si</p>

Cada dos meses	Si	Si	Si
1 mensual	Generalmente	Si	Si
Dos veces por semana	Si	Si	No
Cada mes y en otras ocasiones cada 2 meses.	Si	No	Si
Una vez al mes.	Si	No	Diría que sí pero no está actualizado.
Mensualmente o cuando es requerido de forma extraordinaria.	Si	Si	Si, en cada actividad realizada están presente como comités con sus respectivas comisiones según actividad.
Cada mes.	Exactamente, él siempre ve como primordial componente que el maestro sea el idóneo para desempeñar el trabajo del año en que se va trabajar.	Si, Profesora Azucena Sra. Blanca Lucía Merino Sra. Raquel Martínez Sra. Joselyn Arias Sita Nuria Mercado.	Si, en simulacros y primeros auxilios.
Mensualmente	No	Si los nombre no los manejo debido que esa información el director y sub director lo manejan.	Si, y pues soy el encargado de organizar las recreaciones deportivas.
2 veces a la semana.	Si	Si existe. No se los nombres.	Si. Participó mucho en cuidar zonas peligrosas.
Cada mes.	Si	Si, madres y maestros.	Si
Mensualmente sí.	Si	Si	Simulacros, limpieza, charlas etc.
1 vez al mes.	si	Cada semana le corresponde a un grado.	Soy la responsable de ayuda psicológica.
Cada 15 días o cada mes.		Si conozco a cada uno de los que lo integran	En simulacros.
Una vez al mes.		María Anita Villalta (docente) Irma del Carmen Orellana (madre de fam) Ana Aracely Avilés (madre de familia)	Si, coordinando y orientando los procesos que se realizan en las actividades planteadas dentro del plan.
1 o 2 veces al mes.		Bryan David Molina (estudiante) Evelin Auxiliadora Peña (estudiante) José Maxi Gómez (Director)	Si, organizando las actividades y participando activamente el ellas.
Cada mes.		No	Si de una manera activa según el plan.
Cada mes.		Si existe y conozco las personas que lo conforman.	Si, simulacros.
Cada mes.		Si, Mauro Alfaro Mirna Lorena Flores	Si
Una cada mes o cuando es necesario.		Si	si. en el comité desarrolló psicosocial.
Siempre nos reúne para las actividades.		Si, Prof. Roberto Bardales y Hna. Marcelina paredes.	Si. Apoyando en la a actividad.
Está en constante comunicación con todos y así poder realizar una gestión de una mejor manera al solucionar los inconvenientes de las fases del proceso de enseñanza-aprendizaje.		Si conozco el nombre.	Sí, todos los maestros estamos involucrados porque hay distintos sucesos en los cuales cada uno participa, en mi caso estoy en elaboración de material de señalizado y mapas de orientación en desastres.
Mensualmente y cuando hay alguna emergencia nos reúne.		Si, existe, pero no estoy seguro de los profesores que están a cargo, a excepción del director	
Cada 15 días y cuando es necesario.			

Mensualmente o si surgen necesidades, también si la departamental indica algo.		que es quien dirige dicho comité.	Si, asiendo campañas en los grados.
Mensual.		Hay encargadas	Si
Una vez al mes.		Si, Paty y Maura Urías	Perteneciendo a un comité, donde cada docente cuenta con un número de estudiantes.
Una vez al mes.		Si. Profesor Roberto Bardales.	
Frecuente.		Las señoras que elaboran los alimentos.	Si, normalmente acompañamos a los estudiantes a pasar las calles que son muy transitadas.
Una vez al mes.		Si, conozco nombres de los docentes que lo integran.	Si, brindando mi apoyo en cualquier situación que se presente.
Más o menos cada dos meses.		Si	
		Si se conocen	
		Comité no, pero si hay una maestra encargada, María Pacas.	Si, organizando y participando en las diferentes actividades a desarrollar.
		Si lo hay y si conozco el nombre de los encargados.	No existe.
		Isabel Castillo, Francisca del Carmen Umaña.	Si
			Verificar la entrada y salida de nuestros alumnos, verificar y participar la limpieza de la zona asignada.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS DE ENCUESTA A DOCENTES

Ítem 5 ¿Con qué frecuencia el director supervisa sus prácticas pedagógicas dentro del aula en el transcurso del año Escolar?	Ítem 6 ¿El director revisa que las unidades educativas concuerden con los tiempos de su jornalización anual?	Ítem 7 ¿ Utiliza usted alguna metodología para fortalecer las debilidades identificadas en sus estudiantes?	Ítem 8 ¿Considera usted que la asignación de grado que posee actualmente está acorde a sus habilidades y especialidad?
La última semana de cada mes.	Si	Si	Si
Siempre que se pueda ya que es accesible, pero normalmente en las visitas al aula cada trimestre.	Si	Tenemos que conocer las habilidades de los estudiantes. Sí, con dinámicas alegres se hacen refuerzos	Si y actualizándose, asistiendo a capacitaciones y empeño.
Por lo general una vez al mes Pero por su entrega amabilidad la llamamos a cada rato a que nos Oriente.	Si	Solicitando ayuda con los papás.	Si
Por lo general una vez al mes Pero por su entrega amabilidad la llamamos a cada rato a que nos Oriente.	Sí, siempre se cumple con los trimestres en el tiempo jornalizado por el ministerio.	Retroalimentación, club de tareas (tiempo extendido), refuerzo académico según lineamientos de MINEDUCYT.	Si
Trimestre	La jornalización la hacemos la directora y el concejo de maestros.	Refuerzos académicos	Por supuesto
Mensualmente.	No, solo en las reuniones de docentes sugiere que procuremos estar al día con la jornalización.	Si	Si
	Si lo hace	Por supuesto, se utiliza refuerzo académico para nivelar y no sólo	Trabajo en mi especialidad y nivel educativo indicado.
			Si
			Si lo considero

Existen 3 visitas de aula, además la directora esta siempre está pendiente de lo que se está haciendo con los estudiantes.	Sí, pero también conoce las situaciones por las que habido desfase.	al finalizar trimestre sino después de cada unidad.	Un poco en el sentido que casi toda mi experiencia como docente la realice en una escuelita pequeña solo se atendía hasta sexto, al trasladarme inicie mi experiencia en tercer ciclo sin recibir ninguna capacitación sobre alguna asignaturas y temas más avanzados, pero tratamos de dar lo mejor y preparar la clase explicar al estudiante lo que nosotros entendemos del tema.
En varias ocasiones, unas 3 veces en el año.	Si antes de iniciar un trimestre revisa planificaciones y normalización y al comienzo del año lectivo.	Si Se hace de acuerdo a la necesidad pues el trabajo es personalizado.	Si Si
Llega solo cuando va a dar una persona indicación.	Si Si	Sí, colaborativas y de integración, es decir el q pueda ayudar al q lo necesite. Trabajo entre pares y trabajos personalizados.	Si Si
Una vez al mes.	Si Si Si	Tratamos de utilizar todos los recursos con los que contamos, la tecnología, el refuerzo, la ayuda mutua con mis estudiantes, para tiempo de verano que se pone caliente les brindo la clase debajo de un árbol, tratamos de vez en cuando realizar una dinámica de motivación.	Si Si
Realiza visitas mensuales o bimensuales al aula según el trabajo administrativo que tenga.	No Si Si Si	Así es	Por mis habilidades sí, pero por especialidad no, ya que atiendo también educación física entre otras materias.
Una vez al mes y en ocasiones se le ve dando un recorrido observado el trabajo docente.	No	Si, primero hago un diagnóstico y luego cuando ya tengo identificado las áreas donde tiene problemas elaboró guías para reforzar.	Si Si Si Si
Cada 15 días.	Sí, pero cuando hay algún atraso ya sea por enfermedad u otro motivo se busca la forma para actualizarse.	Si claro	Por el turno de la mañana si, en cambio en el turno de la tarde no, porque no es mi especialidad y eh tenido que autorizar el ir a la formación docente para esa materia.
20 veces	Sí, aunque siempre existe un desfase.	Si, refuerzo, tareas ex aulas en casos especiales.	A mis habilidades diría que sí, más no en mi especialidad.
Una vez al mes.	Si	Con los niños de parvularia es muy diferente, ya que se evalúan constantemente para desarrollar todas las habilidades necesarias para asegurar el cumplimiento de los indicadores de logro.	Si
Constantemente.	Si Si Si Si	Si, refuerzos y en este caso por el momento actual mediante audios, videos.	En tercer ciclo si, en básica es muy aceptable.
3 veces.	Si. Aunque casi siempre hay un pequeño desfase.	Si, los tutores, material didáctico según el caso.	Claro que si Si Si Si Si Si Si Si Si Si
Cada mes.	Si	La retroalimentación.	Si, seguramente
Una vez por semana.	Casi nunca	Sí, organizo grupos de estudiantes para que se ayuden mutuamente.	Si No
Cada 2 meses.	Si	Si se le presentan en la visita al aula.	
Una vez al mes.	Si	Así es	
En mi caso frecuentemente, dos veces por semana.	Exactamente, estamos al día con la sincronización de las unidades y tiempos de la jornalización.	Si	
Las visitas al aula se realizan cada 15 días.	Si	Si	
Una vez al mes.	Si	Si	
4 veces a la semana.	Si	Si	
Muy seguido.	Si	Si	
Constantemente sí.	Según calendario.	Si, los tutores, material didáctico según el caso.	
Cada mes.	Si se le presentan en la visita al aula.	La retroalimentación.	
Cada trimestre.	Si	Sí, organizo grupos de estudiantes para que se ayuden mutuamente.	
Mensualmente	Así es	Si	
1 o 2 veces al mes.	Si	Si	
Casi nunca.	Si	Si	
Trimestral	Si	Si	

<p>Cada trimestre cada trimestre, decían 2 veces al mes. Cada 3 meses. Cada vez que sea necesario y por lo regular cada quince días o cada mes según lo necesario. Por cada trimestre Según el calendario del MINED. La directora tiene el calendario y cada docente también mensualmente, o si se le solicita su presencia. (mensualmente). Mensual. 1 vez a la semana. Una vez al mes. Frecuente. Visitas de una vez al mes y revisa las sesiones de aprendizaje. 2 ó más veces</p>	<p>Si Siempre Si lo hace si</p>	<p>Si, Refuerzo inmediato y repetición de actividades con el fin de que haya fijación. Una metodología importante es la participación activa de los padres de familia y hacer conciencia en los estudiantes y presentarles un plan de recuperación de las deficiencias presentadas e identificadas. Si Si Si Si Si Si Si haciendo retroalimentación. Si, educación individual. Si, aplico el constructivismo. Si, realizo las adecuaciones necesarias. Si Si Si Si Si</p>	<p>Si, hace poco tiempo recibí una capacitación Formación docente en Lenguaje y Literatura para Media y Tercer ciclo. Si Si Si Exactamente Si Si</p>
---	--	---	---

PREGUNTAS Y RESPUESTAS DE ENCUESTAS A DOCENTES

Ítem 9: Con qué frecuencia existe participación activa de los padres de familia en las actividades curriculares y extracurriculares del Centro Escolar?	Ítem 10 ¿Percibe en el clima institucional una cultura de paz y convivencia armónica, entre todos los actores educativos?	Ítem 11 ¿De qué manera usted socializa con los estudiantes el tema de transculturización?	Ítem 12 ¿De qué manera se promueve la resolución de conflictos en el centro educativo?
<p>En este aspecto hay poca participación de los padres de familia. Mmmm solo cuando hay celebración. Mensuales, está en juego la convivencia participan los niños y padres. Es poca la participación de padres de familia. Regularmente. La Frecuencia es muy poca en nuestro Centro Escolar por parte de los padres de familia.</p>	<p>Si Siempre Si Si Se trabaja mucho. Si Si, pero algunos padres son apáticos a reuniones. Tratamos de convivir maduramente, a veces surgen incomodidades por no estar de acuerdo en propuestas, pero pasa rápido, en corto tiempo estamos integrados nuevamente.</p>	<p>Detallándoles ejemplos en los cuales se observa dicha transculturación. Compartiendo anécdotas de nuestra historia. Pero tratando de que ellas las vivan. Integración, compartir, Inculcar el respeto. Tratando de mantener las raíces nuestras y haciéndoles conciencia. En cada contenido que se aborda. Muchas veces lo realizamos con charlas con temáticas que van</p>	<p>Formándoles el carácter a cada estudiante. Fomentando valores Diálogo, que exista democracia con mucha perseverancia y prudencia. Se usa lineamientos de conciencia. Diálogo En mi Centro Escolar lo realizamos jerárquicamente estudiantes profesor padre de familia, comité de Convivencia sub directora padres de familia y por última</p>

<p>Frecuentemente porque se hacen mensualmente la convivencia, se celebra día de la familia, hay eventos como danza moderna y folclórica.</p> <p>Solo en su casa, motivando constantemente al estudiante.</p> <p>Extracurricularmente en actividades de campo y otras.</p> <p>No tenemos apoyo de los padres.</p> <p>A veces.</p> <p>La participación de los padres como en muchas instituciones del país es poca, algunos por su baja Escolaridad, otros por sus trabajos y otros por qué no les interesa la educación de sus hijos los envían por compromiso.</p> <p>Diariamente.</p> <p>Casi siempre.</p> <p>Con poca frecuencia ya que en la comunidad los padres de familia no apoyan cómo se espera.</p> <p>Muy bueno. Un 90%.</p> <p>Poca participación.</p> <p>Con mucha frecuencia.</p> <p>Casi nunca.</p> <p>Muy frecuente ya que los padres participan activamente en todo tipo de actividades.</p> <p>En el caso de los de parvularia cada mes se hacen convivios en los cuales el 80 por ciento ayudan y colaboran en el proceso de aprendizaje de sus hijos.</p> <p>No es muy frecuente.</p> <p>Hay planes dónde la participación es mensual, pero hay dos madres de familias q colaboran dos veces a la semana.</p>	<p>Si</p> <p>Si, existe un clima favorable de convivencia.</p> <p>Si nos llevamos bien pero como siempre en muchas instituciones existen grupos de maestros muchas veces los que van con el director y otros los excluidos, pero aun así se percibe buen clima de respeto y convivencia.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>No</p> <p>Quizás no en un 100% Pero si en un 75%.</p> <p>Así es</p> <p>No</p> <p>Si</p> <p>En una escala de 1 a 10, diré que un 7</p> <p>Ya que siempre existe inconformidad en algún sector.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Algunas veces</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Un poco</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si hay armonía, tomando en cuenta la actividad que cada uno tiene asignada y las distintas singularidades de la personalidad de cada uno.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p>	<p>encaminadas, además se socializa con MUCI</p> <p>De manera concientizadora que hay que aceptar a todos por igual sin importar su cultura.</p> <p>En primer lugar, tratando que el estudiante tenga una presentación personal correcta. En moral aprovechamos también.</p> <p>Lo integro en sociales.</p> <p>A través de conversatorios, debates.</p> <p>Depende de la asignatura y tema como muchas veces se adopta otras costumbres culturales que no son propias de nuestro país queremos imitar lo que no nos corresponde.</p> <p>Que conozca la importancia de las culturas en la comunidad y ser parte de ellos, en la sociedad en que vivimos, por medio de la comunicación constante con los estudiantes, padres de familia.</p> <p>Fomentando los valores en especial el respeto hacia todos, haciendo conciencia que todos somos diferentes.</p> <p>En la materia de Sociales y MUCI, a través de valores culturales autóctonos.</p> <p>Enfocando a que no debemos perder lo que nos identifica de pertenencia a nuestra cultura de origen.</p> <p>Por medio de ejes transversales en la clase.</p> <p>Insistiendo en la práctica de nuestra cultura.</p> <p>Frecuentemente.</p> <p>Haciendo énfasis que debemos hacer cambios constantemente ya que de esta forma nos estamos actualizando y eso nos ayudará a mejorar nuestro estilo de vida y estaremos adquiriendo mayores nuestros conocimientos.</p>	<p>instancia con la señora directora con padre de familia.</p> <p>A través del comité de convivencia, primero interviene el o los maestros de estudiantes involucrados, luego la subdirección y si persiste la dirección.</p> <p>Tenemos un comité de resolución de conflictos.</p> <p>Confrontando a los estudiantes involucrados a qué haya una reconciliación.</p> <p>A través de un equipo de mediación que se encarga de ello.</p> <p>A través primero del maestro de aula, sino a través del su director y en última instancia a través del director.</p> <p>Por medio de la comunicación verbal con el estudiante y padre de familia y subdirector.</p> <p>A través del diálogo.</p> <p>Mediando entre los involucrados.</p> <p>Convivencia armónica y cultura de paz. Para ello existen instituciones que fortalecen a que todo sea resuelto de forma equilibrada y pacífica. Utilizando mediación en donde se trata de ganar /ganar y no hallan futuras frustraciones en las partes involucradas.</p> <p>Por medio de actividades en el plan de convivencia.</p> <p>Dialogando entra las partes involucradas.</p> <p>Cundo se tiene problemas</p> <p>Primeramente, hablando con las partes involucradas y si no se puede resolver de esa forma pues tomar medidas más drásticas (asignarle sanción/ llamar a los padres o encargados)</p>
--	--	--	--

<p>En extracurriculares muy poco En curriculares muy poco.</p> <p>pues de un 100% un 75% apoya.</p> <p>Muy frecuentemente.</p> <p>Poca, pero se está recordando o visitando para su colaboración.</p> <p>Cada mes se hacen reuniones de padres y madres de familia.</p> <p>Cada mes.</p> <p>siempre que se solicita su apoyo.</p> <p>Cada vez que se requieren.</p> <p>Casi nunca.</p> <p>Trimestral.</p> <p>Cada trimestre en las asambleas programadas cada trimestre.</p> <p>un 80%</p> <p>Es poca la participación.</p> <p>Un cincuenta por ciento de los padres se involucra en las actividades curriculares y extracurriculares.</p> <p>En un 90%</p> <p>Ninguna, son raros los padres de familia responsables.</p> <p>Depende de la actividad. Si</p> <p>Una vez cada dos meses.</p> <p>Siempre</p> <p>Siempre que sea necesario (1 vez al mes).</p> <p>100%</p> <p>Muy frecuentemente.</p> <p>Es bastante buena</p>	<p>Si, cuando surgen diferencias o malos entendidos, de parte de la administración, siempre hay disponibilidad para mediar y todo se resuelve pacíficamente.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p>	<p>Cómo transculturación es la forma de adoptar otras culturas a la propia si hay mucha insistencia en la comunidad x el fenómeno de la migración, de la forma que se les habla es diciendo que la única forma de salir de la pobreza es estudiar y prepararse es la única forma para no emigrar.</p> <p>Por ser primer grado más que todo las prácticas tradicionales mediante narraciones.</p> <p>Primeramente, inculcando el respeto en conversación, juegos para la aceptación por muy diferente q sean ya sea por su conductas o culturas.</p> <p>Muy poco</p> <p>pues mediante ejemplos de nuestra sociedad en general.</p> <p>Con charlas, dramas. Ejemplificando y basándome a la realidad de cada estudiante.</p> <p>Realizando actos culturales, celebraciones etc.</p> <p>En formación general, Visitas a las aulas y Aprovecho el momento de una situación x para hablar del tema.</p> <p>Con ejemplos puntuales del país y de la comunidad.</p> <p>No lo hago</p> <p>Charlas como ejes transversales.</p> <p>Por medio de la convivencia que se hace al finalizar cada trimestre.</p> <p>a través de vídeo donde se hagan comparaciones con nuestra cultura y otras.</p> <p>Pues la identidad cultural es indispensable para que los estudiantes sepan que nos distingue y que nos une a las demás culturas, además la forma en que nos podemos relacionarnos con ellas. Y sobre todo como dice el analista Irving Vladimir Aguilar Saravia:" Toda cultura que no tiene una fuerte base no perdura</p>	<p>En que ambas partes se tranquilicen y expliquen el x que del problema.</p> <p>Reuniones, diálogos entre los involucrados.</p> <p>Cuando existe un conflicto en nuestro Centro Escolar, escuchar las dos versiones, se les pregunta si han faltado a su reglamento ya sea del aula o institución, después se le propone el castigo (castigo no es la palabra adecuada para los/as niños/as) (leer un libro, llegar antes de su hora y él o ella le dan la bienvenida a sus compañeros/as y otro) y al final se llama para q se den la mano o un abrazo de compañeros/ras.</p> <p>A través del llamado a los estudiantes involucrados en una reunión. Y posteriormente con los padres de familia.</p> <p>mediante el dialogo.</p> <p>Escuchando a las partes involucradas.</p> <p>Profundizando cultura de paz.</p> <p>A través del dialogo.</p> <p>Dialogando</p> <p>A través del diálogo directo con los involucrados.</p> <p>En las escuelas de padres y madres y las charlas a los estudiantes de parte de los maestros y de la colaboración de instituciones como por ejemplo la PNC.</p> <p>No conozco una manera estandarizada en el centro.</p> <p>Diálogos y practicando la empatía</p> <p>Por medio de orientaciones dadas por el subdirector encargado de la disciplina.</p> <p>por medio de charlas. consejos u vídeos educativos.</p>
---	--	---	---

		<p>para siempre", lo que nos da a entender que nuestras culturas deben estar bien indagadas en nuestra sociedad para que perduren y no las perdamos mientras que la transculturización se expande.</p> <p>Dando mensajes de transculturación de nuestro país.</p> <p>Haciendo énfasis en la cultura salvadoreña y q adopten lo positivo de otras.</p> <p>En primer lugar, explicarles con una definición. luego cada uno opina que es para ellos, al final la profesora de los apuntes que tomo en la pizarra da su aporte para aclarar dudas.</p> <p>A nivel de segundo grado, es realmente mínimo el abordaje de esta temática.</p> <p>Mediante visitas, presentaciones y cualquier otro medio que permita mostrar dicho proceso.</p> <p>Mediante, visitas, demostraciones, vídeos etc.</p> <p>Con ejemplo, pasados, presentes y futuros.</p> <p>Por medio de una plática.</p> <p>Narraciones cortas, vídeos, dramatización</p>	<p>Por jerarquías según de donde provenga el inconveniente, así si es un estudiante en primer lugar el maestro se encarga, el cual lleva un registro conductual y así hasta que pasa al subdirector y luego al director.</p> <p>Dando charlas, concientizando a la comunidad educativa.</p> <p>Evitando y aconsejando a los alumnos.</p> <p>A través del diálogo, llamando a las partes y escuchando lo sucedido. Y si persiste se llama a los responsables y el caso es tratado por la subdirectora.</p> <p>Mediante charlas</p> <p>A través de diálogos, charlas etc.</p> <p>Dialogo.</p> <p>Hablando con los alumnos y padres de familia.</p> <p>Convivencias, diálogos.</p>
--	--	---	---

PREGUNTAS Y RESPUESTAS DE ENCUESTAS A DOCENTES

Ítem 13 ¿Conoce cuáles son los rubros de inversión y los montos asignados en su centro Escolar para este año lectivo?	Ítem 14 El director establece una comunicación efectiva con la cual le permite a todo su personal docente enterarse de los acontecimientos del centro educativo?	Ítem 15 ¿Posee el director competencias técnicas y humanas impregnadas de valores? si su respuesta es afirmativa, por favor escriba algunas competencias	Ítem 16 ¿El comité social organiza actividades de convivencia entre docentes?
<p>Si</p> <p>Ya lo han mencionado, pero no recuerdo.</p> <p>Si</p> <p>Exactamente no, pero en reunión de consejo los dan y los tengo en un cuaderno para reuniones en la escuela.</p> <p>Rubros: Papelería, teléfono, tonner, limpieza, imprevistos o pequeñas reparaciones, mantenimiento de infraestructura.</p> <p>Los montos dependen de la necesidad.</p> <p>Para este no, pues ya no asistía a la escuela cuando hicieron el primer depósito. Los miembros de CDE. Son los conocedores.</p> <p>No tanto porque el director casi no informa.</p> <p>Si</p> <p>Material educativo, operación logística, alimentación Escolar, mobiliario y equipo, reparación de mobiliario y equipo.</p> <p>No</p> <p>Los rubros sí, pero los montos no.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Desconozco</p> <p>Si</p> <p>No, por la situación en la cual estamos.</p> <p>Si los conozco</p> <p>Cada vez que hay un recibo de transferencia la directora se</p>	<p>Si</p> <p>Si por supuesto</p> <p>Si</p> <p>Si en reunión de consejo de maestros.</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre se presenta informes de cualquier actividad sea social, económica, entre otras.</p> <p>Por supuesto ella es muy accesible y está siempre dispuesta a escuchar.</p> <p>En un 50 % la información casi nunca baja.</p> <p>Si</p> <p>Si hay comunicación pertinente.</p> <p>Si siempre a través del grupo nos comunica cualquier información, noticia o acontecimiento del centro Escolar y con respecto al Ministerio de Educación y Tecnología.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Algunas veces no</p> <p>Algunas veces.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p>	<p>Sí, Fomentar el auto cuidado en los estudiantes.</p> <p>Es bastante comprensiva, tolerante, accesible, y sobre todo capaz de llevar el timón de este barco.</p> <p>Si, Emprendedora, Innovación Familiaridad con el grupo Analítica, Etc.</p> <p>Si, una buena líder, colaborador y siempre dice hagámoslo.</p> <p>no</p> <p>Si, Excelente administración. Liderazgo, Responsable. Comprometida, Buenas relaciones interpersonales, Entre otras.</p> <p>Si, presenta liderazgo, es accesible, responsable, honesta.</p> <p>No, le falta muchísimo.</p> <p>Tolerancia</p> <p>Si, de manejo de recursos humanos, liderazgo, administración de bienes, solidaridad humana.</p> <p>Si la organización y administración Escolar, responsabilidad, carisma, buena empatía con los maestros, su carácter transmite alegría y confianza.</p> <p>Sí, Respetuosa, Amable Sociable, Comunicativa Trabajadora.</p> <p>Tiene empatía, dinámica, sociable, responsable, tiene buena gestión para la escuela.</p> <p>Si, Empatía, Diligencia, Trabajo en equipo</p> <p>Si. Igualdad, perseverancia y liderazgo en el desempeño de sus funciones.</p>	<p>Si</p> <p>Si para fechas especiales</p> <p>Si</p> <p>Si colabora con el comité de convivencia</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Sí, se celebra día de la amistad, ordenanza, secretaria, día de la madre a docentes, día del padre a docentes. Y otros.</p> <p>Si pero el director casi nunca acepta.</p> <p>Si una vez al mes todos los últimos viernes de cada mes.</p> <p>Si lleva a cabo actividades para fortalecer la convivencia.</p> <p>Si se celebra los cumpleaños de los docentes trimestralmente, se hace bienvenida y despedida, se celebra el día de la madre que está a cargo de los compañeros docentes, el día del padre que está a cargo de las compañeras docentes, día del maestro, se juega el cuchubal.</p> <p>Si</p> <p>No hay comité social, pero nos llevamos todos muy bien.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Sí, aunque hay algunos compañeros que no les interesa la convivencia armónica.</p> <p>Si una vez cada tres meses.</p> <p>Si</p> <p>Si</p>

reúne menciona el monto y en el rubro en que se gastará.	No	Si, Respetoso, líder democrático.	Un poco, quizás el 50 %
Material educativo (50 %). Logística, alimentación, adquisición de mobiliario, otros ... (50%) Desconozco el monto asignado a mi centro Escolar.	Si Si Si Si	Si, para resolver conflictos del personal indaga con respeto. Si	Si Si Si No Si Si
el director y sub director manejan esa información.	Acontecimientos relacionados con el tema de Enseñanza- Aprendizaje, por supuesto. Si	Trabajo en equipo, actitud frente al trabajo. Si Si	Si Si Si Si Si Si Si Si
No No Si Si Si No Si No No No No Si No No No Si	No Si a través de un chat de personal docente.	Si, Respeta en la toma de decisiones que se acuerdan las maestras, buenas prácticas, Liderazgo, Motivadora.	Si Si Si Si Si Si Si Si Si Si Si Si Si Si Si Si
No Si No No No No No Si No No No Si Si, el monto es \$1,500 y los rubros son operación logística, material Educativo. mobiliario y equipo.	Si Si Si Si Si	Si, domina en un 50 % la computación, Paciencia 50 % Tolerancia 50% Comprensible 65 % Responsable 70 % Humanidad 90 % Compromiso con el trabajo 90 %	Si Si Regularmente Si Si
Desconozco	A veces, porque para eso cada quien formamos parte de un comité.	Si, Respetuoso se involucra en todo. No Algunas veces Si, comparte celebraciones como el día del maestro, cumpleaños.	
No No		Si, Liderazgo y buena comunicación con todos los sectores siempre dispuesto a escuchar y apoyar al personal en todas las situaciones y actividades. Si con el trato a estudiantes y padres de familia y ayudarles personalmente en lo que puede. No Si, Liderazgo, promueve la participación, la solidaridad. Si fomenta los valores espirituales y la convivencia de padres de familia, maestros y alumnos por medio de retiros espirituales. si. caridad, empatía, respeto.	
		competencias humanas	

		<p>Caracteriza operativamente y con propósitos formativos. Tiene conciencia y habilidad general. Integración de conceptos. Destrezas y actitudes y que le permiten a él como persona entender y transformar sus relaciones con la realidad, incluido él.</p> <p>Si, utiliza competencias transversales y disciplinarias.</p> <p>Ahí pregúntele a él.</p> <p>Si, El respeto.</p> <p>Si, liderazgo.</p> <p>Si, Habilidad de comunicación Liderazgo, Resolución de conflictos.</p> <p>Liderazgo. Resolución de problemas.</p> <p>Habilidad de organización y dirección Excelente comunicación con los entes de la comunidad educativa.</p> <p>Si</p> <p>Sí, es muy ordenada, responsable, solidaria, exigente, creativa. etc.</p>	
--	--	--	--

PREGUNTAS Y RESPUESTAS DE ENCUESTA A DOCENTES

<p>Ítem 17 ¿El director da seguimiento al uso, cuidado y organización de los recursos didácticos asignados a cada docente?, favor mencione las acciones que el director lleva a cabo.</p>	<p>Ítem 18 ¿Se potencia la reflexión pedagógica con los maestros sobre los objetivos previstos y acciones concretas de mejoras en el aula por parte del director?, explique.</p>	<p>Ítem 19 ¿En reuniones formales convocadas por el director, promueve y estimula el diálogo abierto y sincero a su personal?, explique</p>	<p>Ítem 20 ¿Con qué frecuencia el director informa a los docentes y a la comunidad educativa en general sobre los procesos académicos y administrativos del centro Escolar?</p>
<p>Concientizar sobre la valorización de dicho recurso.</p> <p>Visita el salón, felicita y motiva por el material que se usa.</p> <p>Si</p> <p>Si, se revisan para ver las condiciones</p> <p>No</p> <p>Si, Se preocupa que los docentes tengamos los recursos necesarios.</p> <p>Si, la secretaria lleva el control del material didáctico.</p> <p>Solo nos entregan el material y cada quien lo utiliza. No hay ninguna observación de su uso.</p> <p>Si con el material didáctico mobiliario.</p> <p>Supervisión de utilización de material asignado y manejo del mismo.</p> <p>Si al comienzo de cada año Escolar entrega un kit Escolar a cada docente para que lo ocupe en su grado para ambientar y a lo largo del año se pide material educativo y se nos entrega.</p> <p>Nos da la asignación de material didáctico, y las necesidades que existan en el aula. Hay flexibilidad.</p> <p>Si, al visitar cada aula observa como sea utilizado el material, pregunta si necesitamos para abastecernos.</p> <p>Si, verifica que todos los recursos sean bien usados.</p>	<p>Si realizando conversatorios.</p> <p>En lo personal, cuando se me ha presentado algún inconveniente con respecto a una estrategia le hablaba ella da sugerencias.</p> <p>Si, en las reuniones mensuales se realizan análisis.</p> <p>Si todo eso se trata en reunión de consejo de maestros. Se da soluciones a diversos problemas.</p> <p>No</p> <p>Si, ya que cada maestro atiende a las indicaciones que ayudan a mejorar la calidad de educación en nuestro Centro Escolar.</p> <p>En las reuniones mensuales se evalúan las actividades realizadas y se dice como mejorar lo que no salió bien. Además suele poner videos para reflexionar sobre el quehacer del docente.</p> <p>Si, nos reunimos para ver algunas deficiencias y buscar soluciones, pero muy subjetivamente por parte del directo.</p> <p>Si cuando hay algún problema acudimos a él para su apoyo.</p> <p>Si por ciclos se promueve una reflexión pedagógica o a través de círculos de estudio para ayudarnos mutuamente.</p> <p>Si siempre en las reuniones del consejo maestro se hace una pequeña reflexión sobre el trabajo realizado en la institución y si hay algún problema se comenta y se busca una solución entre todos,</p>	<p>Si</p> <p>Si, ya que ella es muy accesible y tolerante da el espacio para ver si estamos de acuerdo o no y pide sugerencias.</p> <p>Si, manteniendo el respeto a todos.</p> <p>Si, se busca siempre que se resuelvan los problemas.</p> <p>No</p> <p>Por supuesto que sí, Cada maestro puede opinar de cualquier actividad o suceso que pase en nuestro Centro Escolar.</p> <p>claro, ahí se hacen las críticas constructivas entre compañeros.</p> <p>En parte si, inicia reuniones, pero rápido no encuentra que decir, toma la batuta el subdirector junto a aquellos docentes que tienen ideas de progreso. Y el director no termina diciendo nada.</p> <p>Da oportunidad a todos para expresar sus puntos de vista, su sentir.</p> <p>El director respeta la libertad de cada uno, pero trata de que entre todos haya una buena convivencia por lo que pide resolver las situaciones que se presenten a través de un dialogo entre los involucrados.</p> <p>Si siempre se expresa lo que se piensa sobre cualquier situación del centro Escolar.</p> <p>Si, existe una buena comunicación y participación entre todo el personal docente. Y segura de sí misma.</p>	<p>La frecuencia es de acuerdo a las situaciones que surgen.</p> <p>Siempre que se pueda.</p> <p>Mensualmente en reuniones y en el momento oportuno.</p> <p>En reuniones de padres y madres, en reunión de entrega de notas, llamado a padres de niños que van mal.</p> <p>Trimestralmente</p> <p>Existen reuniones de asambleas de padres cada mes, además día de convivencia siempre están informados de todo.</p> <p>Mensualmente y cada vez que se dé la necesidad.</p> <p>Solo al finalizar la 1 año Escolar y al inicio, en cada trimestre habla un poco pero rápido aburre a la asamblea.</p> <p>Hay reuniones generales pero los padres no responden.</p> <p>Mensualmente.</p> <p>Tal vez una vez al mes.</p> <p>Lo hace constantemente.</p> <p>Una vez al mes o cuando es necesario.</p> <p>Cada trimestre.</p> <p>Reuniones mensuales, asambleas generales al inicio, en el proceso y final del año lectivo, cabe destacar cuando se ameriten también.</p> <p>Si, en reuniones mensuales, con padres e familia, docentes y OAE.</p>

<p>Inventario de bienes, disciplina en cuidado y entrega de recursos didácticos necesarios.</p> <p>No</p> <p>Si, concientizar al personal Docente en el cuadro y el buen uso de dichos recursos.</p> <p>Si</p> <p>No, cada quien es responsable de los materiales que se nos entrega pues sino cuidamos nos corresponde comprar de nuestro bolsillo.</p> <p>Revisa si sea utilizado el material, en qué y para qué es utilizado.</p> <p>Si mediante supervisan no directa.</p> <p>Supervisa cada organización Da sugerencias, Motiva.</p> <p>Poco</p> <p>Pide lo que existe en inventario.</p> <p>si se lleva un inventario de todas las cosas que se da a cada docente, se observa en cada aula el orden en que se encuentran los recursos didácticos.</p> <p>supervisa que los materiales sean utilizados para su fin.</p> <p>Poco</p> <p>El seguimiento no es para todo el personal.</p> <p>No.</p> <p>Porque sabe lo cuidadosos que somos.</p> <p>Si, registro de materiales asignados, verificación en el aula sobre los mismos, pide avisar con tiempo sobre el uso de material común para evitar choques en la utilización.</p> <p>Si con la revisión del aula y de las clases se da cuenta cuanto material se puede usar para poder usar de la mejor manera el material.</p>	<p>ejemplo en este tiempo de pandemia nos reunimos para analizar y decidir qué hacer como institución educativa en el caso de aquellos estudiantes que no envían sus tareas y con aquellos que no responde o no tienen acceso a internet.</p> <p>Nos capacita y nos orienta para poder desempeñar nuestro trabajo.</p> <p>Si, pregunta qué resultados estamos teniendo en el aula, si tenemos niños con alguna deficiencia pregunta como lo estamos ayudando y nos brinda ideas para seguir ayudando al estudiante.</p> <p>Si, en reuniones de concejo de maestros se evalúa la práctica pedagógica y se da seguimiento a la calidad educativa.</p> <p>Si. Son motivaciones a docentes para llevar eficazmente la práctica y mejorar en aspectos que a lo mejor estaban bien para uno, pero esas evaluaciones son básicas para seguir implementando otras estrategias que pueden ser de mucha utilidad para uno de educador y luego transmitir a los educandos esas herramientas para lograr significativamente la enseñanza y aprendizaje.</p> <p>Si, ya que nos reunimos para reflexionar que acciones de mejoras y compartir estrategias de aprendizajes.</p> <p>Si, en la medida de lo posible brinda un acompañamiento positivo para su desarrollo.</p> <p>Si</p> <p>Sólo cuando están plasmadas a nivel de calendario Mined</p> <p>Así es cada vez que se tiene una reflexión pedagógica cada docente expresa sus logros y dificultades que tiene dentro del aula y como puede superarlos.</p> <p>Si más que todo con los que permiten sugerencias ya que ella</p>	<p>Si nos permite brindar nuestro punto de vista ante un tema específico y siempre con respeto.</p> <p>Si, es flexible y brinda confianza para dialogar en las reuniones y dar los diferentes puntos de vista sobre un tema.</p> <p>Si. Por lógica.</p> <p>Si, ya que en reuniones podemos participar dando opiniones o compartiendo estrategias o métodos de aprendizaje que nos funciona y lo que podemos mejorar.</p> <p>Si, porque en la mayoría de los casos toma en cuenta la participación de los Docentes.</p> <p>Si</p> <p>Si</p> <p>Si cada docente expresa claramente sus problemas para conocer cómo ayudar para solucionar.</p> <p>Si, aunque siempre hay inconformidades, pero se trata de superarlas.</p> <p>Si, hay un punto último de la agenda de preguntas y respuestas.</p> <p>Si, da espacio para que cada docente explique su punto de vista hasta llegar a un acuerdo.</p> <p>Si, cada docente da su opinión abiertamente.</p> <p>Si</p> <p>Poca</p> <p>Algunas veces.</p> <p>Si</p> <p>Si, Eso es primordial, es parte del que hacer, del día a día dentro y fuera de la escuela</p> <p>Todos se pueden expresar y definir sus puntos de vista sobre el Trabajo y las actividades curriculares y extracurriculares.</p> <p>Si, una cosa importante en nuestro trabajo es tener claro nuestras</p>	<p>Cada mes.</p> <p>Cada semana.</p> <p>A los docentes con mucha frecuencia y a los padres cuando se tienen Asambleas de padres.</p> <p>Cada mes.</p> <p>Semanalmente por la situación de emergencia y diario si lo amerita.</p> <p>Cada mes</p> <p>Años anteriores ha sido, mensualmente aunque a muchos padres de familia no le dan importancia (60 %)</p> <p>A los docentes lo hace mensualmente.</p> <p>1 vez a la semana</p> <p>Muy frecuente</p> <p>Poca</p> <p>A los docentes 2 o 3 veces al año, a padres de familia en rendición de cuentas.</p> <p>Cuando lo amerita, eso puede ser cada semana, 15 días, o el mes.</p> <p>Por lo general en las reuniones generales de padres, docentes y estudiantes y siempre que se crea que es necesario brindar la información.</p> <p>Cada reunión 1 por mes o cuando sea necesario.</p> <p>No hay frecuencia estandarizada ya que se da de forma esporádica.</p> <p>Trimestral</p> <p>Cada trimestre</p> <p>3 meses o al final de año y una vez al mes a los docentes.</p> <p>Constantemente.</p>
--	--	---	---

<p>Si mediante boletas de préstamo y asignación de recursos.</p> <p>Revisa inventarios Visitas a grados y secciones Círculos de estudio.</p> <p>Si revisión periódica mente de los recursos asignados a cada maestro.</p> <p>Llevar el control de cada recurso que poseemos dándonos sugerencias y recomendaciones del cuidado y responsabilidad que se debe detener.</p> <p>Administración de cada una de las actividades que se realizan en el centro educativo. Propone la creación de espacios para guardar los materiales didácticos. Reparte equitativamente el material y según la demanda de la actividad que se realiza.</p> <p>Si llegando a las aulas para observar si los maestros usan los recursos.</p> <p>Ahí es responsabilidad de cada docente.</p> <p>Pasa observando que el material asignado se haya utilizado. Hay un control en el uso de equipo tecnológico.</p> <p>Si mediante el registro del material entregado a cada docente.</p> <p>Si, Lleva un registro del material que se entrega a cada docente, y con su respectiva fecha.</p> <p>¿Consecutivamente pregunta, con qué está trabajando? ¿Va bien con el tiempo? ¿Logró los objetivos de la unidad?</p> <p>Verifica en las aulas la elaboración del material didáctico.</p>	<p>revisa algunos materiales y brinda sugerencias si es el caso.</p> <p>Si, ya que se tiene el apoyo y orientación.</p> <p>Años anteriores si lo ha hecho En el presente año no, por el inconveniente que a nivel mundial hemos vivido.</p> <p>Si, mediante reuniones se explica cómo se va el día a día cumpliendo los objetivos previstos los que no se han podido cumplir se trata de buscar alternativas.</p> <p>No sé a tenido oportunidad de hacerlas.</p> <p>Algunas veces.</p> <p>Si</p> <p>Hay seguimiento de las distintas situaciones y se aprovecha la visita al aula y las reuniones de personal docente.</p> <p>Orientando seguimiento a las indicaciones de las autoridades del mineducyt y tener claro los objetivos propuestos en la planificación.</p> <p>Se generan jornadas de reflexión y capacitación entre iguales entre el personal.</p> <p>Círculos de estudio, actualización docente entre iguales y por especialidad.</p> <p>Si se socializa haciendo reuniones para dar a conocer los objetivos y las mejoras que se realizan.</p> <p>si. Dando recomendaciones y ejemplo de cómo mejorar.</p> <p>La reflexión pedagógica que promueve es un proyecto que vincula a todas las asignaturas y los objetivos previstos pertenecientes al programa de innovaciones pedagógica mediante (Capacitaciones Docentes) así como al Programa de Asistentes Académicos o Asesores pedagógicos.</p>	<p>responsabilidades y eso ayuda a tener una mejor convivencia.</p> <p>No</p> <p>Si</p> <p>Si ya que todos los maestros participamos y damos opiniones y propuestas.</p> <p>si cada docente puede expresarse luego que la directora. Dando oportunidad a expresar los problemas y dando soluciones entre todos.</p> <p>Si, por supuesto siempre hay oportunidades para que cada uno pueda expresar lo que piensa del quehacer diario y los procesos académicos.</p> <p>Si tomando acuerdos consensuados toma sugerencias de los participantes.</p> <p>Si</p> <p>Si ella pide la opinión a cada docente.</p> <p>Si, siempre hay espacio para poder externar ideas acerca del quehacer diario en nuestro centro Escolar.</p> <p>Si porque sede la palabra a cada uno, respetando nuestra opinión.</p> <p>Si, porque permite la participación de todos, para luego llegar a unos buenos acuerdos.</p> <p>Es una de sus virtudes.</p> <p>Si lo hace plantea una situación y todos participamos dando una solución.</p> <p>Si , se hace depende del caso a veces se da las lecturas dirigidas, hay trabajos grupales y otros.</p>	<p>Mensualmente</p> <p>Cada mes.</p> <p>En la entrega de calificaciones por trimestre.</p> <p>Cada dos meses</p> <p>Con mucha regularidad</p> <p>Cada mes a los docentes y a los padres de familia cada 3 meses.</p> <p>Siempre informa a todos, por eso hay buena calidez educativa.</p> <p>Con esto de la tecnología se da con bastante frecuencia pues ella al enterarse de algo en el momento lo comparte.</p> <p>Casi siempre después de un trimestre se hace.</p>
--	--	--	---

	<p>Si</p> <p>En las reuniones.</p> <p>Si</p> <p>En las reuniones con profesores, el director siempre establece un espacio para proponer una readecuación, si es necesaria.</p> <p>Si haciendo conciencia y aportando soluciones para un mejor proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Si, haciendo conciencia y proponiendo soluciones para el mejor logro del rendimiento Escolar.</p> <p>Si nos reúne para hacer la reflexión.</p> <p>Sí, tenemos reuniones como le comenté antes para organizar y trabajar el quehacer educativo.</p>		
--	---	--	--

“CENTRO ESCOLAR CATÓLICO VILLA LOS ÁNGELES”



Entrada principal al Centro Escolar



Lugar de descanso de las hermanas superiores



Espacio para trasladarse a las aulas del Centro Escolar



Dirección del Centro Escolar



Aula de 3° grado y salón de comunicaciones



Primer pabellón del costado
Izquierdo de aulas por parte de atrás.



Aquí inicia entrada principal para aulas del primer pabellón lado izquierdo



Primeras aulas del costado derechos del Centro Escolar



Cancha del futbol del Centro Escolar



Área del Huerto Escolar



Primer pasillo de las aulas de Parvularia



Esta área se encuentra ubicada al frente del Huerto Escolar



En la sombra de este árbol, los niños empezaron a recibir clases antes de la construcción de las aulas.



Gruta de una imagen católica

“CENTRO ESCOLAR DR. JACINTO CASTELLANOS”



Entrada principal del Centro Escolar



Interior de entrada principal de Centro Escolar



Primer pabellón de aulas costado derecho



Aulas que se encuentran ubicadas frente a la cancha



Área de la dirección del Centro Escolar



Área de la cancha



Estas aulas se encuentran frente a la dirección del Centro Escolar





Pabellón de aulas costado derecho del Centro Escolar



Este espacio corresponde a las aulas lado izquierdo



Auditórium del Centro Escolar



Área de recreación



Este pabellón de aulas parte de atrás de las aulas del costado izquierdo





Cocina del Centro Escolar



Árbol entre en cocina y sanitarios



Área de servicios sanitarios



aulas de Parvularia

COMPLEJO EDUCATIVO CATÓLICO SANTA FAMILIA



Área de la cancha, centro de recreación



Entrada principal al Centro Escolar



Presentación alusiva a los valores



Aulas del centro Escolar de
Área de primer ciclo



CENTRO ESCOLAR DR. JOSÉ ROSA PACAS



Aulas de la primera planta y segunda planta del Centro Escolar



Área de dirección del Centro Escolar



Primer pabellón de las aulas del Centro Escolar

CENTRO ESCOLAR DR. SARBVELIO NAVARRETE



**Entrada principal del Centro
Escolar y se encuentran los sanitarios**



**Primer pabellón de aulas y
cafetín Escolar**



Cancha del Centro Escolar



**Acá es parte del espacio interior
del Centro Escolar**



Vista panorámica del volcán y cerros desde el Centro Escolar

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**



**REFUERZO ADMINISTRATIVO Y PEDAGÓGICO PARA DIRECTORES
DEL DISTRITO 10 – 04 DEL MUNICIPIO DE SAN VICENTE**

PRESENTADO POR:

ANA MARÍA HERNÁNDEZ

XENIA BEATRIZ MERINO DE BARAHONA

EDWIN JAVIER OLANO ELÍAS

RUTH IDALIA RAMÍREZ MONZÓN

SONIA VERÓNICA VILLATORO DE PALACIOS

INDICE

Contenido	Pág.
I. GENERALIDADES	
1.1 Nombre del plan	3
1.2 Ubicación del plan	3
1.3 Unidad ejecutora	3
1.4 Fecha de ejecución	3
INTRODUCCIÓN.....	3
JUSTIFICACIÓN	5
OBJETIVOS	6
II. AREA DE EJECUCIÓN	
2.1 Descripción del plan	6
III. METAS	7
IV. ACTIVIDADES	7
V. ORGANIZACIÓN	8
VI. RECURSOS	9
VII. BIBLIOGRAFÍA	9

VIII. GENERALIDADES

1.1 Nombre del plan

Propuestas de mejoras para la labor de directores en el área pedagógica y administrativa

1.2 Ubicación del plan

Centros Escolares del Distrito 10-04 del Municipio y Departamento de San Vicente

1.3 Unidad ejecutora

Directores y docentes de cada uno de los Centros Escolares

1.4 Fecha de ejecución

Enero 2021

INTRODUCCIÓN

El plan de mejora es una guía de acciones a implementar en cada uno de los Centros Escolares para facilitar el trabajo pedagógico y administrativo de los directores y docentes ya que se han identificado acciones que muestran falencias en su ejecución dentro de cada Centro Escolar.

El plan va encausado a generar medidas de cambio que refuercen la administración pedagógica de los líderes de una comunidad educativa, en efecto el acompañamiento como asesor pedagógico de los directores con el fin de que el profesorado bajo su cargo tome directrices que sean viables y posibles para alcanzar las metas, que son el buen rendimiento del estudiantado y la unificación del trabajo de todos los actores involucrados para lograr ese fin.

Es entonces indispensable pensar en una propuesta de mejora que sea sistemática, coordinada y medible, para tal efecto es necesario que se empleen metodologías y herramientas de evaluación adecuadas para cada estudiante atendiendo su diversidad, que el docente se capacite con el propósito de adquirir nuevos conocimientos que resulten en buenas prácticas pedagógicas, al mismo tiempo que sea el director el que garantice este desempeño para poner de manifiesto el buen liderazgo y la buena planificación pedagógica de su equipo docente.

Se sabe que la realidad educativa salvadoreña involucra al director no solo como un administrador pedagógico sino como un administrador financiero, el MINEDUCYT demanda del director un buen desempeño pedagógico

y administrador de recursos financieros y humanos, es posible entonces dar la misma importancia a ambos ámbitos y lograr cumplir a satisfacción el trabajo haciendo uso del acompañamiento de todos los actores.

Por tal motivo estas propuestas brindarán acciones concretas que permitirán mejorar considerablemente la labor del director, docentes, asesores pedagógicos y del MINEDUCYT

Para analizar estas problemáticas es necesario mencionar sus causas, unas de ellas es que los directores poseen poca preparación en el área contable y administrativa y desempeñan el cargo de forma empírica, es por ello que lo administrativo les absorbe la mayor parte del tiempo dejando de lado su función pedagógica; a consecuencia de esto los controles de calidad educativa decaen grandemente. Otro punto importante a tener en cuenta es que la actualización de conocimientos es de vital importancia y los directores dejan a libre elección de los docentes si se capacitan o no. Es por tal razón que las acciones que se sugieren a continuación son de mucha relevancia para el ámbito académico.

Este plan de mejora es una propuesta que contiene elementos que si se toman en cuenta en el trabajo pedagógico de los directores pueden subsanar las falencias que vista bajo la óptica del profesorado se tienen en materia didáctica.

JUSTIFICACIÓN.

La mejora continua en la calidad educativa es de mucha relevancia para todos los que intervienen en el quehacer educativo de los Centros Escolares pues de ello depende la eficacia de los aprendizajes de cada uno de los estudiantes, esta propuesta se hace con el objetivo de fortalecer el cumplimiento de los objetivos que cada uno de los directores junto con su equipo docente quiere alcanzar.

Es importante mencionar que este plan está elaborado tomando en consideración las realidades de cada uno de los Centros Escolares que fueron objeto de esta investigación, es a partir de los hallazgos encontrados que se han calendarizado algunas actividades que se sugiere realizar para garantizar el buen desempeño pedagógico y administrativo de directores y docentes del distrito 10-04.

Se hace necesario destacar que para el cumplimiento de estas actividades es necesario el involucramiento de todos los actores que hacen posible la educación y en particular que el MINEDUCYT brinde los espacios que directores y docentes necesitan para capacitarse y actualizarse además de ello que pueda dar la cobertura económica necesaria para la realización de proyectos que garanticen las adecuaciones curriculares indispensables para una educación de calidad.

Además, se brinda una sugerencia de actualización en el protocolo contra el COVID19, ya que directores, estudiantes, docentes y hasta los padres de familia debemos estar capacitados para actuar en caso de emergencia.

El plan diseñado será de beneficio para directores que en algunas escuelas se ven carentes de conocimiento de administración y sobre todo en la parte contable y como mayores beneficiados serán los estudiantes, ya que el director podrá administrar su tiempo en ambas actividades que con tanto empeño realizan.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Implementar estrategias que mejoren el trabajo pedagógico y administrativo de los directores en función de la calidad educativa de los Centros Escolares del distrito 10-04.

Objetivos Específicos:

- Motivar la actualización docente para la adquisición de nuevos conocimientos que faciliten las prácticas pedagógicas del profesorado con el fin de brindar aprendizajes significativos para el estudiantado.
- Superar las debilidades de todos los actores involucrados en el hecho educativo, mediante el dialogo y el trabajo unificado de toda la comunidad.
- Gestionar con el MINEDUCYT capacitaciones en materia pedagógica y administrativa mediante los asesores tanto pedagógico como de gestión para brindar un acompañamiento más efectivo a los directores.

II. AREA DE EJECUCIÓN

2.1 Descripción del plan

La función principal del plan de mejora es establecer actividades que involucren a los actores educativos específicamente a directores, docentes, asesores técnicos y al mismo MINEDUCYT; para que en conjunto desarrollen acciones que ayuden a mejorar la fusión del trabajo pedagógico y administrativo de los Centros Escolares y realizar los cambios necesarios en beneficio del acompañamiento al equipo docente con el fin de ayudar al fortalecimiento de nuevas prácticas pedagógicas que resulten en el buen rendimiento académico del estudiantado.

El plan de mejora es medible ya que establece actividades a desarrollar por cada uno de los actores involucrados en el quehacer educativo que se podrán realizar en tiempos estipulados por el director, asesores y MIEDUCYT con el fin de priorizar la actualización docente en diferentes áreas, tecnológica, didáctica y pedagógica.

III. METAS

Lograr que el director brinde un completo y adecuado acompañamiento pedagógico al equipo docente sin descuidar lo administrativo.

Generar el deseo del equipo docente de adquirir nuevos conocimientos que le permitan mejorar la calidad educativa que brinda a sus estudiantes.

Gestionar con el MINEDUCYT y asesores todas aquellas actividades que vayan encaminadas en pro del mejoramiento educativo de los docentes y estudiantes del centro educativo.

Elaborar la planta de personal docente tomando en cuenta especialidad y habilidades con el fin de colocar a la persona idónea en cada uno de los niveles educativos pensando y priorizando el bienestar del estudiante pues eso dará como resultado una mejor calidad educativa obteniendo mejores resultados académicos por parte del estudiante.

IV. ACTIVIDADES A IMPLEMENTAR

MINEDUCYT

- ✓ Implementar capacitaciones sobre administración pedagógica y gestión efectiva para directores.
- ✓ Asignar profesionales especialistas para las asesorías a directores (ATP Y ATG), en el área de gestión y administración pedagógica.
- ✓ Asignar presupuestos adecuado para cada institución educativa, de acuerdo a sus necesidades y actividades plasmadas en el PEA proporcionarlo en el tiempo oportuno.

ATP y ATG

- ✓ Realizar gestiones acertadas con profesionales adecuados para las capacitaciones impartidas a directores y maestro.
- ✓ Cumplir el debido acompañamiento en lo concerniente al trabajo pedagógico y de gestión; con los directores y maestros de los centros educativos programando conversatorios que den apertura a la comunicación efectiva entre todos los involucrados.

DIRECTORES

- ✓ Motivar y acompañar a los docentes en talleres de actualizaciones tecnológicas.
- ✓ Realizar talleres sobre planificación didáctica, metodologías y herramientas de evaluación.

DOCENTES

- ✓ Participar en capacitaciones de actualización, pedagógica, didáctica de gestión, entre otras; mostrando una actitud positiva.
- ✓ Poner en practica todo lo aprendido en las capacitaciones recibidas con los estudiantes bajo su cargo.

V. ORGANIZACIÓN

Capacitaciones para la mejora de la administración pedagógica y financiera a directores y docentes según convocatorias del MINEDUCYT.

N°	ACTIVIDAD	FECHA Año:2021	ESPECIALISTA O EXPOSITOR
1	Convocatoria a directores para información general del año lectivo 2021 y sobre la organización anual de reuniones mensuales de trabajo.	Primera semana de enero.	Jefe de cada unidad administrativa de la departamental de educación de San Vicente.
2	Capacitación sobre el uso de la plataforma del SIGES a directores.	Segunda semana de Enero	Encargado del aula de informática de algunos Centros Escolares.
3	Conversatorio sobre planificación y metodología con directores, Docentes y miembros del CDE.	Segunda semana de enero.	Asesor pedagógico y de gestión.
4	Capacitación a Docentes sobre la plataforma SIGES.	Segunda semana de febrero.	Encargado del aula de informática de algunos Centros Escolares.
5	Reforzar conocimiento en la ley de la carrera docente implementando talleres que empoderen a directores y docentes sobre las atribuciones que tienen en dicha ley y en la del reglamento interno.	Tercera semana de febrero.	Junta de la carrera docente.
6	Capacitación a directores sobre procesos de liquidación y manejos de fondos por rubros de inversión.	Primera semana de marzo.	Jefe de la unidad de liquidaciones de la departamental de educación de San Vicente.
7	Charla sobre protocolo de actuación para la concientización y manejo adecuado de la desinfección, del distanciamiento social, del lavado de manos y la reapertura de clases presenciales.	Segunda semana de marzo.	Promotor de salud de cada comunidad educativa.
8	Organizar diplomados sobre elaboración de plan de convivencia, además realizar actividades que mejoren las relaciones interpersonales del personal del contexto educativo.	Primera semana de abril.	Profesionales de psicología.
9	Talleres que contribuyan al ámbito laboral, emocional y auto cuidado.	Segunda semana de mayo y tercera semana de noviembre.	Profesionales de psicología.
10	Capacitación y actualización de manejo de la tecnología. (Plataforma de SIGES, Classroom, Schoology, Teams)	Primera semana de junio.	Ingenieros en sistemas computacionales.

capacitaciones para la mejora de la administración pedagógica y financiera a directores y docentes según convocatorias del MINEDUCYT.

N°	Actividades	Fecha:Año2021	Expositor o especialista.
1	Talleres sobre planificación didáctica y elaboración de herramientas de evaluación.	Segunda semana de enero.	Asesor pedagógico y directores de cada centro educativo.
2	Concientización sobre medidas de desinfección, distanciamiento social, lavado de manos para el manejo adecuado de la prevención de Covid-19.	Tercera semana de enero.	Promotor de salud.
3	Jornadas de análisis de propuestas de mejora a la realidad académica del Centro Escolar para brindar un mejor servicio educativo dentro del aula.	Al final de cada trimestre o periodo.	ATP y directores de cada centro Escolar.
4	Aplicar todo lo aprendido en las diferentes capacitaciones y talleres con los estudiantes que se tienen a cargo.	Durante todo el año lectivo.	Directores, docentes y ATP.
5	Realizar gestiones para mejorar las adecuaciones curriculares significativas y no significativas.	Cada trimestre.	Docentes, instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

VI. RECURSOS

Humanos: directores, docentes, estudiantes, asesores pedagógicos

Materiales: sala de docentes, libros de texto, computadoras, teléfonos inteligentes, internet, cuadernos, bolígrafos, lápiz, plumones, pizarras y refrigerios.

VII. BIBLIOGRAFÍA

Alvarado, P. (2015) Plan de mejora para instituciones educativas, Universidad pedagógica del El Salvador.