

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



TRABAJO DE GRADO
INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA
PARTICIPACIÓN EFECTIVA EN LOS CONSEJOS DIRECTIVOS ESCOLARES DE
CUATRO CENTROS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE SANTA MARÍA OSTUMA
DEPARTAMENTO DE LA PAZ.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREPARADO PARA LA FACULTAD
MULTIDIDICLINARIA PARACENTRAL PARA OPTAR AL CARGO ACADEMICO
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD DE LICENCIATURA DE
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
PRESENTADO POR

FAUSTINA EDELMIRA GARCÍA RAYMUNDO

CARNET: GR18114

ELIZABETH HENRÍQUEZ ASCENCIO

CARNET: HA99005

ASESORA: MSC. SANDRA VERONICA RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ

SAN VICENTE, NOVIEMBRE 2021.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL

AUTORIDADES



RECTOR:

MSC.ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICEDECANO ACADÉMICO:

DR. RAÚL ERNESTO AZÚGANA LÓPEZ

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:

ING.JUAN ROSA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL

MSC.FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL

DOCENTE ASESOR:

MSC.SANDRA VERÓNICA RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA PARACENTRAL**

AUTORIDADES



DECANO:

MSC.ING.ROBERTO ANTONIO DÍAZ FLORES

VICEDECANO:

MSC.LIC.LUIS ALBERTO MEJÍA ORELLANA

SECRETARIO:

MSC.LIC.LUIS ALBERTO MEJÍA ORELLANA

COORDINADOR DE LOS PROYECTOS ACADÉMICOS ESPECIALES

LIC.JONATHAN ADRIAN AGUILAR CARCÍA

DOCENTE ASESOR:

MSC.SANDRA VERÓNICA RODRÍGUEZ DOMÍNGUEZ

RESUMEN

El presente trabajo consta de una justificación en la cual se plantea porque y el para qué de la investigación, tomando en cuenta como base el liderazgo del director y su participación junto a los miembros del Consejo Directivo Escolar, por lo que se partió de un marco teórico donde se pretende fundamentar nuestra investigación.

Se analizó el liderazgo del director y su incidencia dentro del Consejo Directivo Escolar según normativas.

Se aplicó metodológicamente el tipo de investigación mixta ya que se usa la combinación de ambos tipos en nuestro trabajo de tesis, se recopiló esta información a través de técnicas e instrumentos de investigación tales como encuesta y cuestionario, las cuales nos fueron de gran utilidad y éste fue elaborado a partir de una operacionalización de hipótesis y variables e indicadores

Se muestran la respectiva tabulación, interpretación, análisis, resultados y podemos encontrar conclusiones recomendaciones que como grupo hemos llegado.

Palabras Clave: Liderazgo, Director, Centro Educativo, Estudiante.

ABSTRACT

The present work consists of a justification in which the reason and the reason for the research is proposed, taking into account as a basis the leadership of the director and his participation with the members of the School Board of Directors, so it was based on a framework theoretical where it is intended to base our research.

The director's leadership and its incidence within the School Board of Directors was analyzed according to regulations.

The mixed type of research was applied methodologically since the combination of both types is used in our thesis work, this information was collected through research techniques and instruments

such as survey and questionnaire, which were very useful to us and this was elaborated from an operationalization of hypotheses and variables and indicators

The respective tabulation, interpretation, analysis, results are shown and we can find conclusions and recommendations that we as a group have reached.

Key Words: Leadership, Director, Educational Center, Student.

AGRADECIMIENTOS

A nuestro amado Dios primeramente a nuestro creador por brindarme la sabiduría, la vida y fuerzas para seguir en la lucha de este proyecto de vida, Él nos consuela ante la pérdida de un ser amado él nos muestra su gran amor y bondad en nuestros sueños que día a día caminamos al lado de nuestro creador. Gracias Dios por darnos la visión de seguir superándonos a pesar de las dificultades y pruebas Dios nunca nos ha abandonado y nunca lo hará gracias, Dios por todas las bendiciones recibidas por todo amen.

En memoria de mis padres Francisco Alirio García Linares y María Rosa Servellón de García porque, aunque ya no estén siempre me dieron un buen ejemplo de superación para mí y me dieron el apoyo incondicional para salir adelante con mis metas quienes me motivaron de seguir adelante a pesar de las adversidades, por el cual mis padres siempre me mostraron que en la vida debo ser perseverante.

A mi esposo Samuel Esaú Raymundo por ayudarme y motivarme fue mi apoyo incondicional cuando me propuse esta meta y por ser un gran esposo por comprenderme en los momentos de mis estudios y tener esa bella experiencia de ser compañeros, por comprenderme por brindarme cariño, respeto y paciencia.

A mi iglesia adventista: Pastores y Hermanos y hermanas que estuvieron conmigo de la iglesia Adventista de San Martín, iglesia de Sierra Morena e Iglesia Adventista de Nance verde por siempre mostrarme que Dios nos ayuda a salir adelante amando a Dios a pesar de las pruebas.

Mis Hermanas Patricia de los Ángeles Chávez Y Francisca Inés García por ser mis hermanas porque yo no las elegí, sino que Dios.

Mi mascota Dante que siempre que llegaba cansada movía la colita y me alegraba.

A mi familia por su cariño y muestra de apoyo incondicional por motivarme a seguir adelante en esta lucha porque siempre me felicitaron y me han mostrado su amor en memoria de mis abuelitos queridos que ya no están pero sus huellas marcaron mi vida Inés Servellón y Nicolás Beltrán y en memoria de mi tía Zoila Servellón que siempre me inspiró mucho cariño y me felicito

y motivo para que yo siguiera adelante y en memoria de mi tío Jorge Chinchilla que desde pequeña vi en él un ejemplo de un gran padre para sus hijas y que dejo huellas positivas en mi vida mis tíos todos los que han marcado mi vida y ellos siguen siendo un gran ejemplo de inspiración Tío Miguel Servellón y su esposa Juanita de Servellón un gran ejemplo de respeto y amor hacia mí y sus hijos e hijas :a mi tía Elsa de Benítez y mi tío Eduardo y sus hijas e hijos y nietos y bis nietos ,Elsita ,Jonathan ,Mayrita...:Tía Magdalena y sus hijas especial mi prima Mirna que aunque no haya tratado mucho con ella sé que es parte de nuestra familia y nos dio un gran ejemplo de superación y a mi prima Beatriz un gran ejemplo de superación a mi tío German Servellón y su esposa Lilian y sus hijas e hijos y sus nietos y en memoria de mi primo William :mi tía Lidia Servellón e hijos y en especial a mi primo Roberto Servellón esposa e hijas por ser un apoyo incondicional para mí .y a toda la familia Servellón que viven en San Martin y en Santa Cruz Analquito mis tías y primos que viven en los Estados Unidos y mis primos y primas y en memoria de mi tía Elena Servellón que siempre mostraron un amor incondicional para mí y mi familia a mi tío Serafín Servellón, mi tío Paco Cuellar ,mi tía Martha Servellón su hija Raquel y mis primos Vladimir y todos mis primos y primas, Vilmita, Blanquita y Carmencita y Reinita que siempre me dieron mucho consuelo y cariño los aprecio mucho gracias por su amor y apoyo en los momentos más difíciles de mi vida como en los más hermosos.

A mis sobrinitos más pequeñitos Amy, Alan, Derec y Angelito y a los dos que acaban de nacer que siempre se llevan en el corazón y a mis sobrinos más grandes Karen, Yeimi y Roselena, Yanci, Javier, Kevin gracias porque yo no los elegí para ser parte de mi familia, pero agradezco a Dios por todo.

A mis amigas Ruth Haydee Flores López, Vilma de Pérez, Daysi de Orellana, Alma Yaneth Mejía de Hernández, Nohemí, Nicol Calles, Patricia Ayala, Evelin Gómez, Yulmi Portillo, Angelita, Ercililian, Dina, Paty , Teresita, Celina, Silvia Cuellar y a todas las que he mencionado y a las que no también las llevo en mi corazón y en mis agradecimientos todas mis amigas que han sido como una hermana para mí por siempre mostrarme un apoyo incondicional y porque siempre me dieron buenos consejos para que yo fuera fuerte en los momentos más tristes de mi vida como ha sido la perdida de mi madre que Dios en este año la llamo al descanso según su voluntad y ellas siempre estuvieron dándome consejos sabios para salir adelante y no perder la fe por nada del mundo a mis queridas amigas que Dios ha puesto en mi vida como Ángeles.

A Licda: Marina de los Ángeles Clímaco una mujer que me inspiro a seguir adelante se lo agradezco por ayudarme a ser una mujer valiente aprendí de ella que a pesar de las tormentas no rendirse hasta lograr alcanzar el sueño propuesto.

A mi compañera de tesis Elizabeth Henríquez Ascencio por la dedicación y esfuerzo en nuestro trabajo de graduación por ser valientes en formar nuestro equipo de trabajo.

Asesora de tesis Ing. Sandra Verónica Rodríguez Domínguez por brindar sus conocimientos y experiencias en la elaboración de nuestro trabajo de graduación por sus asesorías, por ser comprensiva, en ayudarnos en nuestras dudas atendiéndonos cuando teníamos que consultar en sus horas de trabajo. Siempre motivándonos para seguir adelante.

Profa. Faustina Edelmira García Raymundo

A Dios agradecer primeramente a nuestro creador por darme la vida y fuerzas para seguir en la lucha de este proyecto de vida, él nos muestra su gran amor y bondad en nuestros sueños que día a día encomendamos a nuestro creador. Gracias Dios por darnos la visión de seguir superándonos.

A mis padres Daniel Henríquez Leiva y Luciana Ascencio Hernández por el apoyo incondicional de mis metas quienes me motivaron de seguir adelante a pesar de las adversidades, por el cual mis padres siempre me mostraron que en la vida debe ser perseverante.

A mi esposo Norberto Barahona Córdova por ayudarme y motivarme fue mi apoyo incondicional cuando me propuse esta meta y por ser un gran esposo por comprenderme en los momentos que tuvimos distancia en mis estudios, por comprenderme por brindarme cariño, respeto y paciencia.

A mi hija Luciana Elizabeth Barahona Henríquez mi princesa maravillosa que me ha comprendido en estos momentos de mi preparación, ella ha sido mi inspiración el motor de mi vida para seguir adelante.

A mi hijo José Norberto Barahona Henríquez que me dio fuerzas en medio de una circunstancia difícil que pasé con mi hijo que estuve a punto de abandonar esta carrera, mi hijo me inspiró que las batallas las vence el valiente.

A mi hermano y hermanas Jorge Benjamín Henríquez, Maura Arely Henríquez y Blanca Luz Henríquez por su cariño y muestra de apoyo incondicional por motivarme a seguir adelante en esta lucha.

A Licda: Marina de los Ángeles Clímaco fue una mujer que me inspiró de seguir adelante en los momentos difíciles que estaba atravesando con mi hijo se lo agradezco por ayudarme a ser una mujer valiente aprendí de ella que a pesar de las tormentas no rendirse hasta lograr alcanzar el sueño propuesto.

A mi compañera de tesis Faustina Edelmira Raymundo por la dedicación y esfuerzo en nuestro trabajo de graduación por ser valientes en formar nuestro equipo de trabajo.

Asesora de tesis MSC. Sandra Verónica Rodríguez Domínguez por brindar sus conocimientos y experiencias en la elaboración de nuestro trabajo de graduación por sus asesorías, por ser comprensiva, en ayudarnos en nuestras dudas atendiéndonos cuando teníamos que consultar en sus horas de trabajo. Siempre motivándonos para seguir adelante.

Profa. Elizabeth Henríquez Ascencio

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedicamos a nuestro Dios, quien supo guiarnos por el buen camino, en darnos fuerzas y sabiduría para seguir adelante.

A nuestros padres, hermanos, esposos e hijos.

A nuestra asesoría de Tesis por el apoyo brindado a culminar nuestra carrera.

INDICE GENERAL

CONTENIDO

RESUMEN	iv
AGRADECIMIENTOS	vi
DEDICATORIA	xi
3. INTRODUCCIÓN.....	15
4. DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS	16
5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	17
5.1 OBJETIVO GENERAL:	17
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	17
6. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	18
7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
7.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	20
7.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.	20
7.3 DELIMITACIONES	21
7.3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL	21
7.3.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL.....	21
7.3.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA	21
8. MARCO TEÓRICO.....	22
8.1 ANTECEDENTES HISTÓRICO	22
8.2 ANTECEDENTES TEORICOS.....	34
8.2.1 EL DIRECTOR COMO LÍDER.....	34
8.2.2 EL DIRECTOR COMO LÍDER PEDAGÓGICO.	34
8.2.3 CUALIDADES DEL DIRECTOR COMO LIDER DE LA INSTITUCIÓN.....	34
8.2.4 CONCEPTOS Y CATEGORIAS	35
8.3 MARCO LEGAL	36
8.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.....	37
8.3.2. LEY DE PROTECCIÓN INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (LEPINA)	38
8.3.3 LEY DE LA CARRERA DOCENTE.....	43
SURGIMIENTO DE LOS ORGANISMOS DE ADMINISTRACIÓN	46
INTEGRACIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR.....	47

8.3.4 LEY GENERAL DE EDUCACIÓN	53
8.3.5 UNICEF: FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA	55
8.4. MARCO SOCIOECONÓMICO	56
8.5 MARCO POLÍTICO	60
8.5.1 MODELO EDUCATIVO	61
9.METODLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	69
9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	69
9.2. DESCRIPCIÓN.....	70
9.2.1 LUGAR.....	70
9.2.2 ACTORES.....	70
9.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	71
9.2.4 TÉCNICAS INSTRUMENTOS	75
9.2.5 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	75
9.3 MATRIZ CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA.....	76
9.4 MATRIZ DE CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN EN LA APLICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA.....	77
10.ANÁLISIS E INTERPRETECIÓN DE RESULTADOS	83
10.1PRUEBA DE HIPÓTESIS	98
10.1.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO.....	98
10.1.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS	99
10.1.3PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA TRES.....	100
10.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	101
10.2.1 GENERO DE LAS UNIDADES DE OBSERVACIONES	101
10.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO	101
10.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS	101
10.2.4 HIPÓTESIS ESPECÍFICA TRES	102
10.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	102
10.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL.....	106
11.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	108
12. CRONOGRAMA.....	110
13. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	112
Bibliografía	112

INDICE DE TABLA

Tabla 1. Actores de la investigación y el centro educativo correspondiente70

Tabla 2. Población Total.....771

Tabla 3. Muestra por Centro Educativo73

Tabla 4. Distribución porcentual por estrato74

3. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis tiene como principal objetivo identificar la relación efectiva del director hacia el Consejo Directivo Escolar. Aplicando método mixto en nuestra investigación, las principales variables de liderazgo que han determinado en el largo plazo el comportamiento de los directores como líderes.

Así mismo se identifica aquellas relaciones entre estas mismas variables que le dan a corto plazo. En el margen de beneficio que existe una diferencia proporcional. Este trabajo muestra cómo se comporta esta diferencia proporcional entre directores y los diferentes sectores educativos.

Estableciendo aquellos elementos que determinan su relación efectiva para el desempeño de un buen liderazgo la importancia de estudiar este tema en particular en que las consecuencias que se tienen en las relaciones entre el director y los organismos de administración escolar. Hay que entender que un mayor margen de beneficio puede surgir por medio de la participación de todos los miembros que conforman el CDE.

Este trabajo se centra en estudiar la incidencia del liderazgo del director y su relación con la comunicación, motivación de los Consejos Directivos Escolares que permite el trabajo conjunto para beneficiar a la comunidad educativa para mejores aprendizajes de los estudiantes y un trabajo conjunto con todos los sectores que se involucran para el beneficio de la educación de calidad.

Además, se aborda la parte teórica que se sustenta a través de autores sobre el liderazgo que afirman que el buen líder permite el alcance de metas y logros propuestos para el bienestar de estudiantes en su formación de sus aprendizajes.

El liderazgo genera efectividad en las instituciones educativas permitiendo el control de todos los estándares proyectados de visiones presentes y futuras.

4. DEFINICIÓN DE TERMINOS BÁSICOS

Líder: Es un conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en grupo de trabajo determinado para que las personas trabajen.

Liderazgo: Capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, y evaluar un proyecto eficiente delegando un trabajo en equipo.

Consejo Directivo Escolar: Es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integran al director o directora, a representantes de educadores, padres y madres de familia y los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos.

Estudiante: Es el término que permite denominar al individuo que se encuentra realizando estudios del nivel medio o superior en una institución académica.

Docente: Es aquel individuo que se dedica a enseñar o que realiza acciones referentes a la enseñanza.

Director: Es quien tiene bajo su responsabilidad que los alumnos aprendan y que los maestros cumplan efectivamente con su rol de enseñar y trabaja para lo mejor y que contribuyan en un fin común.

Perfil: Rasgo particulares que caracterizan a una persona y por supuesto le sirven para diferenciarse de otras.

Incidencia: Se podría pensar, más bien, que el concepto de gestión educativa va más allá del concepto de administración educativa, incluso considerando, que este último sería un subconjunto del primero, lo cual significa que la gestión educativa abarca o comprende a la administración educativa, ya que ésta se encargaría sólo de aspectos relacionados con el manejo y los usos apropiados de los recursos de una institución educativa.

Comunicación: En un sentido general, la comunicación es la unión, el contacto con otros seres, y se puede definir como el proceso mediante el cual se transmite una información de un punto a otro.

Recursos: El concepto de recurso se ha aplicado en diversos ámbitos, en particular, con respecto a la economía, biología, ciencias de la computación, manejo del recurso tierra y recursos humanos.

Además, está relacionado con los conceptos de competencia, sostenibilidad y conservación ambiental.

Gestión: es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación.

Relación: Se define como relación a una conexión o vínculo establecido entre dos entes, lográndose así una interacción entre los mismos, esta terminología debido a su amplio concepto puede ser aplicado en distintas áreas y su concepto se modificará un poco según el ámbito que se describa.

Administración: es la disciplina científica que tiene por objeto el estudio de las organizaciones constituyendo un socio tecnológico encargado de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de tomar el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico, dependiendo de los fines perseguidos por la organización.

Participación Escolar: Es un derecho de la comunidad educativa, es participar es tomar parte, colaborar con otros, formando un grupo para conseguir unidos metas comunes.

Participación Efectiva: “Cuando esas capacidades de participación y aporte son reconocidas y se tienen en cuenta para tomar decisiones respecto de la gestión educativa en el ámbito del nivel”.¹

5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 OBJETIVO GENERAL:

- ✓ Analizar el liderazgo del director y su relación con la participación efectiva en los Consejos Directivos Escolares en los cuatro centros educativos.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Identificar los diferentes tipos de perfiles que un director debe poseer para ejercer un liderazgo efectivo.

¹ (Jaramillo, 2014)

- ✓ Señalar los diferentes mecanismos que utilizan el director y el Consejo Directivo Escolar en la participación efectiva de los sectores de la comunidad educativa.
- ✓ Determinar si se da el cumplimiento de las funciones del director y el Consejo Directivo Escolar en la toma de decisiones.
- ✓ Elaborar cuadro comparativo de los tipos de perfiles que poseen los directores de los cuatro centros educativos.

6. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación se realiza para identificar las causas y consecuencias que afectan el buen funcionamiento de los centros educativos distrito 08-09 del municipio de Santa María Ostuma departamento de La Paz. Mediante el desarrollo de las funciones y el liderazgo del director y su incidencia en los Consejo Directivo Escolar.

La persona que ostenta cargos de dirección debe de ser de moral comprobada, justa y con un espíritu de servicio, dispuesta a trabajar en beneficio de la comunidad educativa. También otro factor de gran importancia es la comunicación, pues esta juega un papel muy trascendental en el desarrollo institucional de cada centro educativo; el director o directora debe mantener una estrecha relación con los representantes de cada sector dentro de la comunidad educativa; dado que en muchas instituciones los directores toman decisiones a manera personal sin comunicarlo o llevarlo votación ante los CDE, esto genera malestar y un sentido de desconfianza ante el personal docente, lo que mantiene en constantes conflictos lo que no genera un participación efectiva entre el personal docente y el administrador académico.

En este sentido se debe enmarcar que un buen líder incide de manera positiva, si hay una participación efectiva de los Consejos Directivos Escolares se apunta al logro de los objetivos propuestos en el Plan Escolar Anual; facilitando las gestiones con diferentes aliados estratégicos

de la comunidad Educativa; mediante el ejercicio de un liderazgo transformacional con el apoyo de todo el equipo.

Desde el punto de vista social una sociedad solo progresa y está en progreso si se asumen roles significativos para que la educación sea de calidad. La educación es donde florece el desarrollo de todo país, en donde comienza y termina toda misión, sin educación no existe progreso. La educación será de calidad cuando el director tome en cuenta la participación de todos los sectores de administración escolar.

Para conocer cuál es la situación actual de los centros escolares. Desde un punto de vista del trabajo del director, indagando los factores que afectan la buena relación en la participación efectiva en el Consejo Directivo Escolar. Desde la debida transparencia, de los procesos de uso de fondo a través de la rendición de cuenta; así como la difusión y capacitación sobre leyes que rigen el que hacer docente como administrativos.

Con el fin de laborar insumos que ayuden al manejo de la buena relación del personal docente y a la organización. Mediante la realización de talleres virtuales dirigidos a los miembros que conforman el CDE, para empoderarlos sobre su rol y funciones dentro de dicho organismo. Además, dotarlos de documentación legal para que los miembros del CDE empoderen al personal docente a través de sus comités con la promoción de dichas leyes.

Pero si se logra que las instituciones educativas estén dirigidas por verdaderos líderes que piense en común, en todos, con todos y para todos. El director es el que dirige, coordina, pero principalmente es quien motiva a sus cuerpos docentes para seguir esforzándose y alcanzar las metas trazadas para la institución.

Desde el punto de vista institucional, independientemente del estilo de dirección tiene una influencia significativa, ya que por su actuación incide en todos los procesos del centro educativo; comportamiento del personal, de los estudiantes, los organismos, en la definición del trabajo, la planificación, supervisión de la tarea y el personal.

Dando un enfoque diferente en la dirección escolar, debemos orientarnos de cómo debe ser un director de un centro educativo debe ser un líder, que dirija y anime a los miembros de la comunidad educativa.

7.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

7.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El liderazgo del director es un tema muy importante, ya que en él recae todo el funcionamiento del centro educativo, todo esto retomando que él es la cabeza de la institución. Actualmente en las instituciones públicas no hay consensos en el área administrativa, organizativa, de gestión, hay poco liderazgo de los directores, poca efectividad en su función de líder efectivo para abordar las temáticas educativas y dar solución oportuna. Siendo el director dentro del ámbito educativo el encargado de organizar, ejecutar y transmitir todos los lineamientos dados por el MINEDUCYT (Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología).

Esta investigación permitirá tener una visión objetiva acerca del desarrollo sobre la realidad del liderazgo de los directores de cuatro centros educativos del distrito 08-09 del Municipio de Santa María Ostuma del departamento de la Paz. Así como conocer el perfil de un director como líder y sus características que debe tener para administrar, a fin de lograr éxitos educativos.

Otro de los puntos a tratar es el papel que debe desempeñar el director como administrador y se examinará hasta dónde llega la función del Consejo Directivo Escolar. Al mismo tiempo conoceremos la relación que debe existir entre el director y el Consejo Directivo Escolar y la contribución que ambos pueden hacer al desarrollo de la institución. De esta manera se comprenderá como puede cada uno de ellos por medio de su relación administrar y gestionar todos los recursos que posee el centro educativo.

Las personas que participaran en esta investigación son los miembros del Consejo Directivo Escolar y el director de dichas instituciones, siendo estos cuatro centros educativos del Distrito 0809.

7.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.

La finalidad de esta investigación es conocer ¿Cuál es la incidencia del director y su relación con la participación efectiva en los Consejos Directivos Escolares de cuatro centros educativos del municipio de Santa María Ostuma?

7.3 DELIMITACIONES

7.3.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL

La investigación fue desarrollada en 4 Centros Escolares del municipio de Santa María Ostuma departamento de La Paz que a continuación se detallan

Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez

Dirección: Calle Principal Barrio Las Delicias Santa María Ostuma Departamento de La Paz.

Centro Escolar Cantón Loma Larga

Dirección: Cantón Loma Larga municipio de Santa María Ostuma Departamento de La Paz

Centro Escolar Cantón San Antonio

Dirección: Cantón San Antonio municipio de Santa María Ostuma Departamento de La Paz

Centro Escolar Profesora Vilma del Rosario Cerón de Mejía

Dirección: Cantón San Isidro municipio de Santa María Ostuma Departamento de La Paz

El tiempo de trabajo fue durante un periodo de 6 meses, comprendidos, de enero a junio de 2021, tiempo en el cual se realizó la investigación, se delimito la población de estudio; se realizaron los contactos requeridos, y se elaboró la encuesta para poder estructurar la propuesta de liderazgo en los directores para su ejecución.

7.3.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL

La investigación se llevó a cabo en los meses comprendidos desde noviembre a diciembre 2020

Enero a junio de 2021

7.3.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA

Según Stogdill el liderazgo es “El proceso de conducir las actividades de un grupo e influir sobre las conductas que estos desarrollen”.

Según Maxwell: “El liderazgo representa la facultad de mejorar a las personas de un área, a través de la guía u orientación de un líder, que define como aquel que tiene esa capacidad de influencia a través de la cual sus subordinados mejoran sus aptitudes y capacidades”

Para Raymond B. Cattell: El líder es quien produce una personalidad grupal diferente de la que habría si él no estuviese presente, y se mide su capacidad de liderazgo por la magnitud de los **cambios efectivos** en el rendimiento del grupo”

Según Peter Senge el liderazgo es “La creación de un ámbito en el que los seres humanos continuamente profundizan en su comprensión de la realidad y se vuelven **más capaces** de participar en el acontecer mundial, por lo que tiene que ver con la creación de nuevas realidades”.

Según Keith Davis el liderazgo es la habilidad de convencer a otros de que trabajen **con entusiasmo** para lograr los objetivos definidos. “Las actividades de la dirección, como la planificación, organización y toma de decisiones no serán efectivas hasta que el Líder logre motivar a las personas y las dirija hacia sus objetivos”.

8. MARCO TEÓRICO

8.1 ANTECEDENTES HISTÓRICO

El liderazgo tiene sus raíces muy antiguas y se ha exaltado las acciones realizadas por dirigentes, gobiernos empresas y grupos de personas. “La evolución del liderazgo se determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registran algunos momentos de la historia, quienes dirigieron esfuerzos de otros hombres, administraron países, planearon y organizaron exploraciones, encabezaron y controlaron guerras, entre otros”²

Todo esto enmarcado en las civilizaciones antiguas como Sumeria, Egipto, Babilonia, China, Grecia, Roma y hebreos, pasando por la influencia o contribución de los militares y la iglesia católica, llegando a la edad media con el arsenal de Venecia, sistema feudal, la ética protestante y todas las formas de organización para culminar con la revolución industrial.”

A lo largo de la historia según las investigaciones se encuentran muchas etapas del liderazgo, pero se han tomado en cuentas estas porque se cree que son las que más sobresalieron a través y ayudaron al bienestar y desarrollo de los pueblos.

Pero es a finales del siglo XIX que se comienza el estudio formal de las teorías del liderazgo y a principios del siglo XX surgen las denominadas “Teorías de los rasgos” que ubican al líder con base en su personalidad humana y por tanto de su comportamiento, pensamiento y emoción. En los

² (Estrada, 2007)

años cuarenta del siglo XX surgen las “Teorías del estilo” enfocando su concepto en el desarrollo de líderes mediante su entrenamiento en la organización y definiendo un modelo de características del mismo.

En los años sesenta surgen las “Teorías de contingencia”, las cuales basan su enfoque en el efecto que la situación en la organización causa en la efectividad de un líder. Es en los años ochenta que nacen las “Teorías del liderazgo” identificando al líder como administrador de significados que define a la organización a través de su propia visión, y por ello se identifican cuatro estilos de liderazgo: transaccional (intercambio entre el líder y el seguidor mediante el mecanismo de estímulo-respuesta), transformacional (Búsqueda de un fin superior elevando las aspiraciones de los seguidores y del líder), carismático (líder reforzador de la autoestima del seguidor), y visionario (Líder que ubica la visión de la organización como parte central y administra significados)³

“Un líder es aquel que guía y dirige a otras personas. Él les da a sus seguidores una dirección y un propósito al influir en su comportamiento” (Según Louis A Allen).⁴

A lo largo de la historia son muchos los actores que hablan del origen del liderazgo, del pensamiento contemporáneo, pensamiento lógico moderno, pedagogos y expertos.

El liderazgo: aproximaciones históricas. El liderazgo a través de la historia ha sido un fenómeno de interés, ya que, desde la antigüedad, diferentes pensadores como Platón, Aristóteles y Maquiavelo dejaron plasmadas sus ideas y aproximaciones sobre este concepto. Los líderes mediante la dirección de grandes sistemas como ejércitos, feudos y colonias permitieron generar actividades importantes dentro de las comunidades, a través de la administración de recursos, planeaciones, estrategias y demás principios dominantes para la ejecución y consecución de dichas actividades (Forero y Payan, 2012).

Estrada (2007) manifiesta que en la civilización sumeria entre los siglos L y Significados de liderazgo 20 XLIX A.C. los sacerdotes administraban sus bienes haciendo una presentación de estos al sacerdote mayor, quien decidía dónde y cómo debían gastarse estos recursos; así el entusiasmo inspirador hacia figuras proféticas y el surgimiento de corrientes religiosas movilizaban

³ (Pantoja, 2017)

⁴ (B.Hiriyappa, 2018)

y arrastraban a las masas hacia nuevas metas y nuevos caminos de salvación, convirtiéndose así en un prototipo del liderazgo.

Contreras (2008) plantea” que el liderazgo constituye un fenómeno complejo que ha sido entendido desde distintas aproximaciones teóricas ligadas a las corrientes epistemológicas imperantes y a los cambios históricos y culturales en los que se ha desarrollado. En ese sentido, es importante mencionar que el liderazgo ha generado un gran impacto a través de la historia, desde el momento en que se iniciaron las civilizaciones, hasta la actualidad, así pues, se concluye que el liderazgo siempre ha existido y evolucionado con el ser humano y su ejercicio es innegable en diversos contextos, por esta razón es considerado como un fenómeno universal que involucra una relación entre líder y seguidor”⁵.

Hasta el momento no existe una definición específica y ampliamente aceptada de este fenómeno, dada su complejidad es probable que nunca se alcance a consolidar una definición unívoca de liderazgo. Sin embargo, Bass (1981, citado por Ares, 2007) realiza la siguiente clasificación de las diferentes aproximaciones sobre las definiciones y concepciones del liderazgo a lo largo de la historia:

1. Como foco o centro de los procesos de grupo. Estas definiciones tienden a ver al líder como un punto de cambio y actividad del grupo. Esta tendencia del pensamiento enfatiza la importancia de la estructura y procesos del grupo en el estudio del liderazgo. Significados de liderazgo
2. Como personalidad y sus efectos. Se intentan explicar por qué algunas personas ejercen el liderazgo mejor que otras; tendían a concebir el liderazgo como influencia efectiva en una dirección.
3. Como el arte de introducir la sumisión. Se tiende a considerar el liderazgo como instrumento para modelar el grupo a voluntad del líder; expresa poco interés por las necesidades de los miembros del grupo y por las normas del grupo.
4. Como relación de poder, define el liderazgo en términos de relaciones de poder entre miembros del grupo. El poder se considera como una forma de relación de influencia.

⁵ (Contreras, 2008)

5. Como instrumento para alcanzar el objetivo. El liderazgo se define en términos de su valor instrumental para alcanzar los objetivos del grupo y la satisfacción de necesidades.
6. Como efecto emergente de la interacción. El liderazgo surge del proceso de interacción en sí mismo, que despierta la expectativa de que el individuo que emerge como líder servirá al grupo de manera útil para la realización de sus objetivos.

Liderazgo y sus concepciones.

El concepto y desarrollo del fenómeno del liderazgo se ha llevado a cabo en su mayoría por visiones positivistas con aportes desde los enfoques conductuales, sin embargo, resulta importante destacar específicamente algunas definiciones en la ciencia. Según Northouse (1997, citado por Castro y Nader, 2004) “el liderazgo es considerado, como un fenómeno social en el que una persona -líder- ejerce la influencia sobre un grupo de personas -seguidores- para el logro de ciertos objetivos”⁶.

Por otro lado, Bass (1990, citado por Castro, 2006) afirma “el líder transformacional guía a sus seguidores y los inspira, estableciendo desafíos y una motivación basada en el desarrollo personal de quienes lo siguen, conduce al logro de estándares de excelencia, individuales y colectivos, a través del establecimiento de una visión y una misión común”⁷. Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe y Mejía (2009) definen “el liderazgo como la contribución al implemento y adquisición de prácticas socialmente responsables, a partir de las cuales se busca que los líderes generen cambios que permitan el bienestar del capital humano, así como su desarrollo y enriquecimiento”⁸.

Como investigadoras según Bass se interpreta que para ser un líder (director) que logre transformar e incidir de forma positiva en su personal (empleados, seguidores y en nuestra investigación los docentes y miembros del CDE) debe generar motivación, inspirar confianza, apoyarlos en su desarrollo personal con capacitaciones pertinentes y oportunas, para orientarlos a lograr metas y objetivos a corto y largo plazo.

Ampliando lo dicho por el autor Northouse como investigadoras se llega a la conclusión que en su concepción filosófica el liderazgo tiene una gran influencia dominante, ya que a través de ellas el

⁶ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

⁷ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

⁸ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

individuo llega a influir sobre una persona o grupos de personas con el objetivo de poder lograr sus propósitos e ideales.

Según autores Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe y Mejía

Los líderes deben generar cambios en las personas que permitan un crecimiento individual tanto en lo personal, en lo social, en lo económico. El líder deberá transmitir la perseverancia y toma de decisiones para el éxito personal en la vida.

Dependiendo de la forma como el líder desarrolla acciones efectivas en las organizaciones, es posible alcanzar los objetivos propuestos, en coherencia con ello, Castillo (1998, citado por Maican, 2004) señala que las funciones que debe ejercer un líder son:

1. “Fundamentar su acción en los principios y lineamientos planteados para la organización, específicamente en el personal a su cargo, con el fin de propiciar apoyo integral y el logro de los fines.
2. Propiciar en los subordinados la formación de valores consagrados en los objetivos de la empresa.
3. Generar situaciones que propicien en el personal la adquisición de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores relativos al campo laboral.
4. Promover el desarrollo de la creatividad, desarrollo de habilidades y actitudes favorables para el desempeño efectivo del personal.
5. Fundamentar la toma de decisiones en los resultados del proceso organizacional y la productividad de acuerdo a la realidad de la empresa. En coherencia con lo anterior, el buen desempeño del líder dentro de las organizaciones se evidencia en el rendimiento satisfactorio del personal a su cargo, aumentando así la productividad y alcanzando en su totalidad los objetivos individuales y colectivos, quien ejerce el liderazgo debe proporcionar a sus seguidores confianza, asegurándose que estos se sientan tomados en cuenta.

Se evidenciaron diferentes teorías referidas al liderazgo, las cuales serán abordadas posteriormente, éstas alimentan el concepto mismo y permiten una mejor comprensión de dicho fenómeno, estas concepciones han generado grandes impactos en la formación de líderes, contribuyendo así al desarrollo de habilidades y competencias que permitan a los seguidores adaptarse a situaciones idóneas según el contexto”⁹.

Liderazgo y algunas de sus teorías

Para el desarrollo de la investigación resulta importante abarcar aquellas comprensiones sociales y emergentes en la construcción de liderazgo, sin embargo, con el fin de alcanzar tal objetivo es relevante reconocer las teorías que han aportado significativamente al estudio del liderazgo, con fuertes implicaciones en la disciplina.

Teoría trayectoria a la meta Según Martín (2009),” los líderes efectivos son aquellos que ayudan a sus subordinados a alcanzar sus metas, éstos tienen la responsabilidad de proveer a su grupo de trabajo la información y el apoyo necesario para alcanzar los objetivos organizacionales. Una forma de lograr esto es hacer relevante la relación esfuerzo – recompensa, vinculando los resultados deseables para la consecución de objetivos (por ejemplo, haciendo hincapié en los resultados positivos a los subordinados si ellos logran sus objetivos) y/o el aumento de la creencia (la esperanza) que sus conductas de trabajo puedan conducir a la consecución de objetivos”¹⁰ para (Evans, 1970).

La teoría de la trayectoria a la meta “presenta dos variables situacionales o de contingencia que moldean la relación entre el comportamiento del líder y los resultados, éstas son: (a) estructura de la tarea; grado de repetición de las actividades. (b) autoridad formal; grado de poder por posición”¹¹

Por último, la teoría tiene cuatro comportamientos que el líder puede tener frente a su subordinado, los cuales se pueden presentar de acuerdo con la situación House y Mitchel (1974, citados por Carvajal 2009).

⁹ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

¹⁰ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

¹¹ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

- “Directivo: brinda guía y estructura psicológica, les explica a los colaboradores exactamente lo que tienen que hacer, establece metas de desempeño, normas de comportamientos, hace énfasis en las reglas y les informa que es lo que espera de ellos.

- Participativo: se caracteriza por hacer partícipe a sus subordinados en la toma de decisiones, consultándoles y escuchando sus sugerencias.

- Considerado: este líder les brinda cuidados a sus colaboradores, los atiende de forma personalizada, velando por satisfacer sus necesidades y bienestar, los ve como iguales y evidencia un comportamiento amigable, atento y de apoyo, generando así un buen clima de trabajo.

- Orientado a la meta: fomenta la excelencia en el desempeño, establece metas orientadas a la búsqueda del mejoramiento, ofrece posibilidades de superación pasando de un desempeño corriente a un desempeño con calidad.”¹²

Teoría situacional de Hersey y Blanchard Sarabia, Serralta y Velázquez (2006) plantean “que el liderazgo situacional es una teoría de contingencias que hace énfasis en los subalternos, desde esta perspectiva un liderazgo eficaz se alcanza al seleccionar el estilo de liderazgo adecuado según el nivel de madurez o disponibilidad de los subalternos”¹³.

Según Peris (1998) la teoría situacional propone cuatro posibles estilos de liderazgo:

- “Instructivo: (gran orientación a la productividad - poca orientación a las relaciones interpersonales), el líder define los roles y les dice a las personas cuándo, cómo y qué cosa hacer. Se pone en relieve el comportamiento directivo.

- Persuasivo: (gran orientación a la productividad - gran orientación a las relaciones interpersonales), el líder tiene un comportamiento directivo y de apoyo a la vez.

- Participativo: (poca orientación a la productividad - gran orientación a las relaciones interpersonales), el líder y el seguidor participan en la toma de decisiones, siendo la función principal del líder facilitar y comunicar.

¹² (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

¹³ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

- Delegativo: (poca orientación a la productividad - poca orientación a las relaciones interpersonales), el líder brinda poca dirección y apoyo”¹⁴. Para Evans y Lindsay (2008, citados por Ares, 2007) afirman, que el éxito de cualquiera de estos estilos dependerá de la madurez de los subordinados, según el modelo este puede ser:

- “El individuo no puede ni quiere asumir la responsabilidad de hacer algo. No es competente, ni tiene seguridad en sí mismo. M2. El individuo no puede, pero quiere asumir las responsabilidades del puesto. Se siente motivado, pero le falta habilidades apropiadas.
- El individuo puede, pero no quiere hacer lo que desea el líder
- El individuo puede y quiere hacer lo que se le pide”¹⁵.

Teoría transformacional de Bass y Avolio Lupano y Castro (2003) plantean “esta teoría es uno de los enfoques más desarrollados y estudiados en la actualidad, toma en cuenta tanto los rasgos y conductas del líder como las variables situacionales, dando lugar a una perspectiva más abarcadora que el resto de orientaciones descritas señala que este modelo teórico propone la existencia de tres tipos de liderazgo: el transaccional, el transformacional y laissez-faire”¹⁶.

Los dos primeros conceptos son independientes, pero no excluyentes entre sí, por tanto, los mejores líderes podrían manifestar comportamientos de los dos estilos de liderazgo. Balkundi, Kilduff y Harrison (2011) afirman “el liderazgo transaccional, está basado en el intercambio de recompensas entre el líder y los miembros de su equipo: los empleados realizan su labor y a cambio el líder o directivo les proporcionan recompensas económicas u otro tipo de refuerzos. Este tipo de liderazgo, cuando es bien aplicado, consigue efectos positivos en la satisfacción y el rendimiento de los empleados”¹⁷. Sin embargo, no basta para explicar por qué ciertos líderes producen efectos extraordinarios en las actitudes, creencias y valores de sus seguidores. Molero, Saboya y Cuadrado (2010) postulan las siguientes características de este tipo de liderazgo: - “Recompensa contingente:

¹⁴ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

¹⁵ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

¹⁶ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

¹⁷ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

mediante el uso de las conductas descritas en este factor el líder clarifica las expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos.

- Dirección por excepción (activa): este tipo de líderes se centra en corregir los fallos y desviaciones de los empleados a la hora de conseguir los objetivos propuestos por la organización”¹⁸, Lupano y Castro (2003) “reportaron evidencia suficiente para dividir la dirección por excepción en: activa y pasiva. La diferencia entre éstas radica en el tiempo en que el líder decide intervenir. Los líderes activos monitorean el comportamiento del seguidor, anticipan problemas y toman acciones correctivas antes que se creen serios problemas, los intercambios (transacciones) en este tipo de estrategia están diseñados para animar activamente a los seguidores a evitar cometer cualquier error”¹⁹.

La temática del liderazgo ha sido abordada por diferentes disciplinas, pues es un fenómeno que históricamente ha sido de interés para la sociedad, en esta investigación se retomarán algunas comprensiones del liderazgo desde la filosofía, administración de empresas, la economía y la sociología.

Desde la filosofía, según Peris (1998) “el liderazgo se ha entendido desde las teorías del gran hombre, se define al líder por su superioridad innata; este individuo posee unos rasgos de personalidad privilegiados que lo diferencia ante los demás miembros del grupo, tiene la capacidad de influir, persuadir y dominar”²⁰; para el filósofo Stuar Mill (s.f, citado en Peris, 1998) los líderes son grandes genios, que se caracterizan por ser apasionados, tener poderosa voluntad, ser estrictos, enérgicos, con ideales de perfección y luchadores abnegados por cambiar el mundo; para Friedrich Nietzsche (s.f, citado en Peris, 1998) quien entendió las relaciones humanas en términos de amo y esclavo, el líder sería el amo-genio, que se caracteriza por rebosar de vitalidad, sentir afecto por el mando, trascender los valores de su época, ser un guerrero y poseer sentimientos fuertes.

Desde la administración se habla de varias teorías del liderazgo, las cuales toman en cuenta elementos situacionales y contextuales, a partir del enfoque de liderazgo situacional se menciona que la efectividad del liderazgo depende de la capacidad que tiene el líder para diagnosticar las

¹⁸ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

¹⁹ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

²⁰ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

condiciones de una situación y reaccionar con una combinación adecuada de ciertos tipos de conducta (Sánchez, 2000, citado en Forero y Payan, 2012).

Así mismo desde esta disciplina de acuerdo con Forero y Payan (2012) “las decisiones que tome el líder deben estar enfocadas a facilitar a los subordinados el logro de sus metas, el líder exitoso se caracteriza por ser un buen lector de la situación, un buen interpretador del contexto y tener buena comunicación con su grupo, ya que de lo contrario se dificultarían los procesos y su rango de líder se podría ver afectado e incluso amenazado”²¹.

Desde este campo del saber también se postulan teorías como las de Ibrahim y Kelly (s.f, citados por Peris, 1998) en la cual se definen cuatro estilos de liderazgo (entrepreneur, profesional, care-take y visionario) y los relacionan con cuatro tipos de estrategias empresariales (crecimiento, crecimiento estable, estabilidad y supervivencia). También la teoría de McGregor (s.f., citado por Peris, 1998) propone la teoría X de la dirección, el líder será responsable de la productividad de la empresa, debe dirigir los esfuerzos de las personas, motivarlas, controlar su acción y modificar su comportamiento, sin esta intervención activa las personas serían pasivas a las necesidades de la organización.

Antecedentes desde campo organizacional escolar

En el campo de la organización escolar, el liderazgo tiene su origen en las dimensiones de efectividad escolar (Maureira, 2004a). Los primeros estudios internacionales de eficacia escolar (Edmonds, 1983; Purkey y Smith, 1985; Reynolds *et al.*, 1997) destacan al liderazgo instruccional (o pedagógico) del director, como una variable consistente en la red de factores asociados a desempeños excepcionales de establecimientos educativos de enseñanza primaria y secundaria.

Según Alig-Mielcarek y Hoy (2005), “el liderazgo se manifiesta en la intervención del director en la definición y comunicación de metas, en el monitoreo y retroalimentación del proceso de enseñanza-aprendizaje, y en la promoción de un buen clima escolar”²². Posteriormente, con la profundización y refinamiento de métodos de análisis de datos, orientados a contrastar modelos de eficacia escolar integrados, surgieron enfoques más centrados en la organización del centro

²¹ (<https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana)

²² (Alig-Mielcarek, 2005)

educativo en los que se destacan aspectos asociados a la construcción de la misión y visión del centro escolar.

Así, enfoques como el liderazgo transformacional de Bass y Avolio (1994), y el de liderazgo transformacional escolar de Leithwood (1994), “nos sitúan en el concepto de liderazgo y sus efectos en la mejora y reestructuración escolar; asimismo, definen las atribuciones y habilidades del director para intervenir en las dimensiones de propósitos, personas, estructura y cultura”²³.

Sin lugar a dudas, en el ámbito anglosajón, la revisión de estudios realizada por Leithwood en relación a la investigación sobre el liderazgo directivo es una de las más consistentes; define a dicho factor como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (2009: 20).

En cambio, Robinson *et al.* (2009) precisa “los resultados de aprendizaje de los estudiantes deberían constituir las metas compartidas”²⁴.

Perspectivas de liderazgo directivo en una muestra de reflexiones y estudios de dos realidades escolares hispanoamericanas

En España, el estudio de Pascual *et al.* (1993) “constituye uno de los más fecundos en materia de liderazgo educacional. Éste concluye que la dimensión transformacional, más que la transaccional, está correlacionada con la satisfacción de los docentes con la dirección escolar, el esfuerzo extra y la efectividad organizacional del centro escolar”²⁵. Basada en el mismo enfoque de liderazgo, la investigación realizada por Bernal (2000) sobre las dimensiones de liderazgo transformacional más recurrentes en centros educativos españoles 2009y pertenecientes a la Comunidad Autónoma de Aragón, revela la centralidad de indicadores asociados al enfoque de liderazgo transformacional de Bass y Avolio (1994).

Asimismo, debido a la estructura de las dimensiones del enfoque de liderazgo transformacional, y a la vasta investigación sobre los efectos positivos de este modelo, tanto en el campo de las organizaciones no educativas como en las educativas, Maureira (2004b, 2006) y Murillo (cit. en Townsend, 2007), se refieren a este enfoque de liderazgo de la dirección de la escuela como

²³ (Maureira, 2006)

²⁴ (Robinson, 2009)

²⁵ (Pascual, 1993)

“modelo para el ejercicio de las direcciones educativas”²⁶. Sin embargo, en una investigación sobre liderazgo y desarrollo sostenibles en las organizaciones escolares, López y Lavié (2010) “precisan la importancia de un liderazgo distribuido como sostén de los procesos de innovación”²⁷.

Esta cuestión ya se advertía: por un lado, González (2003), sobre el rol de la dirección escolar en tiempo de reformas y cambios, señala “que el director/a, en el supuesto de un liderazgo compartido, tiene un rol más de arquitecto organizacional que de jefe”²⁸. Por otra parte, (Murillo, 2006), en una reflexión sobre direcciones escolares para el cambio, “precisaba que, para el cambio de la cultura escolar, es clave modificar el modelo de dirección escolar y su liderazgo, y sugiere el enfoque compartido o distribuido”²⁹.

Asimismo, (Escudero, 2010) hace notar “que el liderazgo de la dirección escolar es una realidad que ha de construirse y en la cual otros más deben participar”³⁰. En efecto, como afirma Bolívar (2012), “en el contexto de la nueva gobernanza en educación, se requiere que el liderazgo sea el resultado de un proceso en el que se construya comunidad, con misiones y propósitos compartidos”³¹.

En un reciente trabajo sobre liderazgo institucional en organizaciones escolares, Lorenzo (2011), a raíz de lo que se ha “denominado liderazgo de sistema”³² (Hopkins, 2008), plantea “la necesidad de generar comunidades de líderes en las direcciones escolares de instituciones que pudiesen compartir una zona geográfica común, o estar dentro de un proyecto educativo corporativo”³³. Dichas comunidades serían corresponsables en la generación de reformas educativas locales que permitirían mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes y, asimismo, funcionarían como colectivos de directores que se estructurarían mediante los principios de las comunidades de práctica profesional directiva.

²⁶ (Murillo F. J., "Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido", 2004b, 2006)

²⁷ (López J. y., 2010)

²⁸ (Gonzalez, 2003)

²⁹ (Murillo F. J., 2006)

³⁰ (Escudero J. M., 2010)

³¹ (Bolívar, 2013)

³² (Lorenzo, 2011)

³³ (Hopkins, 2008)

8.2 ANTECEDENTES TEORICOS.

8.2.1 EL DIRECTOR COMO LÍDER

El director es una de las piezas fundamentales dentro del centro educativo, porque él es que coordina, dirige, y orienta los procesos a desarrollarse dentro de la institución, con la finalidad de que exista un mejor desempeño del centro educativo dado que “El director líder pedagógico contagia el entusiasmo y convierte la escuela en un espacio amplio del aprendizaje y no permite que se convierta en una suma de aulas desconectadas entre sí, más bien integra recursos y acciones para lograr que su centro actúe como un todo para generar aprendizaje.”³⁴

8.2.2 EL DIRECTOR COMO LÍDER PEDAGÓGICO.

Es tipo de director es muy importante porque ayuda a la estimulación del cuerpo docente, para aprender y crear un buen espacio, donde existe un amplio aprendizaje, como lo muestra la siguiente afirmación: “El director líder como líder pedagógico efectivo coordinará, focalizará y priorizará todos los esfuerzos de la comunidad educativa para garantizar el derecho de los estudiantes a recibir una educación de calidad, que les brinde las competencias básicas para desenvolverse con éxito a lo largo de la vida”³⁵.

Si bien es importante tener un líder pedagógico que convierta el espacio de la institución en lugar de amplio aprendizaje, la pregunta que nos deberíamos de hacer es ¿Cómo lograr hacer que el director sea un líder pedagógico? Según afirma el MINED “El director como líder pedagógico efectivo coordinara, focalizara y priorizara todos los esfuerzos de la comunidad educativa para garantizar el derecho de los estudiantes a recibir una educación de calidad, que les brinde las competencias básicas para desenvolverse con éxito a lo largo de la vida. Cuando el director logre dicho propósito, entonces podemos afirmar que ha sido efectivo en la gestión escolar”

8.2.3 CUALIDADES DEL DIRECTOR COMO LIDER DE LA INSTITUCIÓN.

Según Henry Fayol algunos principios que debe tener un líder para poder relacionarse con los demás y como tratar con un grupo de personas, a las cuales dirige, afirmando lo siguiente”

³⁴ (MINED, Dirección Escolar Efectiva, 2008)

³⁵ (MINED, 2008)

1. **Subordinación de intereses particulares, a los intereses generales de la empresa:** por encima de los intereses de los empleados están los intereses de la empresa.
2. **Unidad de mando:** en cualquier trabajo un empleado sólo deberá recibir órdenes de un superior.
3. **Unidad de Dirección:** un solo jefe y plan para todo grupo de actividades que tengan un solo objetivo. Esta es la condición esencial para lograr la unidad de acción, coordinación de esfuerzos y enfoque. La unidad de mando no puede darse sin la unidad de dirección, pero no se deriva de esta.
4. **Centralización:** es la concentración de la autoridad en los altos rangos de la jerarquía.
5. **Jerarquía:** la cadena de jefes que va desde la máxima autoridad a los niveles más inferiores y a la raíz de todas las comunicaciones que van a parar a la máxima autoridad.
6. **División del trabajo:** quiere decir que se debe especializar las tareas a desarrollar y al personal en su trabajo.
7. **Autoridad y responsabilidad:** es la capacidad de dar órdenes y esperar obediencia de los demás, esto genera más responsabilidades.
8. **Disciplina:** esto depende de factores como las ganas de trabajar, la obediencia y la dedicación un correcto comportamiento.
9. **Remuneración personal:** se debe tener una satisfacción justa y garantizada para los empleados
10. **Equidad:** amabilidad y justicia para lograr la lealtad del personal
11. **Orden:** las personas y los materiales deben estar en el lugar indicado en el momento preciso.
12. **Estabilidad y duración del personal en un cargo:** hay que darle una estabilidad al personal
13. **Iniciativa:** tiene que ver con la capacidad de visualizar un plan a seguir y poder asegurar el éxito de éste
14. **Espíritu de equipo:** hacer que todos trabajen dentro de la empresa con gusto y como si fueran un equipo, hace la fortaleza de una organización y control.

8.2.4 CONCEPTOS Y CATEGORIAS

Ética protestante: También llamada ética calvinista del trabajo o ética puritana del trabajo, es un concepto teológico, sociológico, económico e histórico referente a la ética del trabajo que hace hincapié y defiende que el trabajo duro, la disciplina y la frugalidad son el resultado de la

adscripción de una persona a los valores del cristianismo protestante, especialmente del calvinismo³⁶

Líder: La palabra líder proviene del inglés leader. Se define a los líderes como las personas capaces de guiar e influir a otras personas o grupos de personas, y que éstos además lo reconozcan como tal.³⁷

Pedagógico: Expuesto con claridad y sencillez, de manera que sirve para educar o enseñar.³⁸

8.3 MARCO LEGAL

En este marco se plantean los requisitos que debe reunir un director para el cargo, que debe de desempeñar así se menciona las funciones a ejercer de los Consejos Directivos Escolares para el buen ejercicio, delegados en las instituciones Educativas.

Se hace mención de los documentos que orientan a la facilitación de poder ejercer con efectividad un liderazgo y el manejo de una organización Escolar tenemos: La Ley de la Carrera Docente, Ley general de Educación, Reglamento de la Carrera Docente, Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento del Consejo Directivo Escolar (CDE), Normativa de Funcionamiento Institucional, Organización Escolar Efectiva, Paso a Paso. Para que conduzcan al mejoramiento de la calidad, transparencia y ampliación. de cobertura de los servicios educativos.

Además, se hace un énfasis del PLAN CUSCATLÁN; el cual aborda los nuevos retos del MINED en la construcción del nuevo modelo de enseñanza con la incorporación de la tecnología, una enseñanza abordada desde una visión más amplia.

- a) Sensibilización, promoción y difusión del derecho a la educación y al desarrollo integral desde la educación inicial.
- b) Acceso universal y equitativo.
- c) Currículo pertinente y de calidad para la educación y desarrollo integral de la persona.

³⁶ (Weber, 1959)

³⁷ (RAE, Conceptos de pedagogía, 2020)

³⁸ (RAE, Conceptos de pedagogía, 2019)

d) Fortalecimiento de la identidad a través de la coparticipación interétnicas, pluricultural y multicultural.

e) Identificación y desarrollo de los sistemas de particularidad y singularidad territorial educativa para la construcción de las áreas educativas a través del Mapa Educativo Nacional.

8.3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR

El director debe tener conocimiento sobre la constitución de la república que le permita trabajar junto al Consejo Directivo Escolar, pueda desarrollar su trabajo dirigiendo al derecho.

SECCIÓN TERCERA “EDUCACIÓN, CIENCIA Y CULTURA”

ARTICULO 53.- El derecho a la educación y a la cultura es inherente a la persona humana; en consecuencia, es obligación y finalidad primordial del Estado su conservación, fomento y difusión.

El Estado propiciará; la investigación y el quehacer científico.

ARTICULO 54.- El Estado organizará el sistema educativo para lo cual creará las instituciones y servicios que sean necesarios. Se garantiza a las personas naturales y jurídicas la libertad de establecer centros privados de enseñanza.

ARTICULO 55.- La educación tiene los siguientes fines: lograr el desarrollo integral de la personalidad en su dimensión espiritual, moral y social; contribuir a la construcción de una sociedad democrática más próspera, justa y humana; inculcar el respeto a los derechos humanos y a la observancia de los correspondientes deberes; combatir todo espíritu de intolerancia y de odio; conocer la realidad nacional e identificarse con los valores de la nacionalidad salvadoreña; y propiciar la unidad del pueblo centroamericano.

Los padres tendrán derecho preferente a escoger la educación de sus hijos.

ARTICULO 56.- Todos los habitantes de la República tienen el derecho y el deber de recibir educación parvularia y básica que los capacite para desempeñarse como ciudadanos útiles. El Estado promoverá la formación de centros de educación especial.

La educación parvularia, básica y especial será gratuita cuando la imparta el Estado.

ARTICULO 57.- La enseñanza que se imparta en los centros educativos oficiales será esencialmente democrática.

Los centros de enseñanza privados estarán sujetos a reglamentación e inspección del Estado y podrán ser subvencionados cuando no tengan fines de lucro.

El Estado podrá tomar a su cargo, de manera exclusiva, la formación del magisterio.

ARTICULO 58.- Ningún establecimiento de educación podrá negarse a admitir alumnos por motivo de la naturaleza de la unión de sus progenitores o guardadores, ni por diferencias sociales, religiosos, raciales o políticas.

ARTICULO 59.- La alfabetización es de interés social. Contribuirán a ella todos los habitantes del país en la forma a que determine la ley.

ARTICULO 60.- Para ejercer la docencia se requiere acreditar capacidad en la forma que la ley disponga.ⁱ

En todos los centros docentes, públicos o privados, civiles o militares, será obligatoria en la enseñanza de la historia nacional, el civismo, la moral, la Constitución de la República, los derechos humanos y la conservación de los recursos naturales.

La historia nacional y la Constitución deberán ser enseñadas por profesores salvadoreños.

Se garantiza la libertad de cátedra.

8.3.2. LEY DE PROTECCIÓN INTEGRAL DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA (LEPINA)

Artículo 61.- Relación del trabajo con la educación El Órgano Ejecutivo en el ramo de Educación, a través de las instituciones que participan del Sistema Educativo Nacional, promoverá políticas de orientación vocacional y profesional que vinculen el estudio, trabajo y desarrollo económico y social del país, especialmente para aquéllos con discapacidad. En el caso de los aprendices de las

escuelas técnicas de formación, se prohíbe el trabajo nocturno y el realizado en locales o lugares inadecuados o perjudiciales para su salud física y mental.

Artículo 62.- Aprendizaje y formación técnico-profesional Se protegerá a los adolescentes cuando realicen labores como aprendices bajo los lineamientos técnico-profesionales de su formación, especialmente a aquéllos con discapacidad. Para determinar los criterios de protección se deberán tomar en cuenta los que establezcan las leyes en materias de educación, derechos laborales y otras especiales, así como los Tratados Internacionales vigentes en El Salvador sobre la materia, especialmente en los siguientes aspectos: a) Los empleadores estarán obligados a concederles facilidades que compatibilicen su trabajo con la asistencia al centro educativo; b) Deberán ser actividades compatibles con el desarrollo y las facultades del adolescente sin incurrir en las prohibiciones establecidas en la presente Ley; c) El horario deberá tomar en cuenta la asistencia del adolescente a la escuela o centro de formación, según lo establezcan las leyes laborales; y, d) La familia, el Estado, la sociedad y los patronos garantizarán el pleno desarrollo del adolescente en los aspectos físicos, psíquicos, morales y culturales.³⁹

Capítulo II Educación y Cultura

Artículo 81.- Derecho a la educación y cultura La niña, niño y adolescente tienen derecho a la educación y cultura. La educación será integral y estará dirigida al pleno desarrollo de su personalidad, aptitudes y capacidades mentales y físicas hasta su máximo potencial.

Asimismo, la educación deberá orientarse al pleno ejercicio de la ciudadanía, el respeto de los Derechos Humanos, la equidad de género, el fomento de valores, el respeto de la identidad cultural propia, la paz, la democracia, la solidaridad, la corresponsabilidad familiar y la protección del medio ambiente. Atendiendo a sus facultades y su vocación, las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a participar en la vida cultural y artística del país.

El Estado debe garantizar este derecho mediante el desarrollo de políticas educativas integrales idóneas para asegurar una educación plena y de alta calidad. En consecuencia, deberá garantizar

³⁹ (Corte Suprema, de justicia, 2013)

los recursos económicos suficientes para facilitar las acciones destinadas al cumplimiento de estos derechos.

Artículo 82.- Derecho a la educación gratuita y obligatoria.

La educación inicial, parvularia, básica, media y especial será gratuita y obligatoria. Los servicios de los centros públicos de desarrollo infantil serán gratuitos y deberán reunir todas las condiciones necesarias para la atención de las niñas y niños.

Artículo 83.- Acceso a la educación y cultura El Estado deberá garantizar el acceso a la educación y a la cultura, el cual comprende, entre otras condiciones, amplia cobertura territorial en todos los niveles educativos, adecuada infraestructura, idóneas modalidades, planes y programas de educación, docencia cualificada, suficientes recursos pedagógicos, tecnológicos y espacios culturales y recreativos; además, deberá garantizar el acceso y la permanencia de las niñas, niños y adolescentes en el sistema educativo en condiciones de igualdad y sin ningún tipo de discriminación. En ningún caso la falta de documento de filiación o de identidad de la niña, niño y adolescente será obstáculo para su correspondiente inscripción.

Artículo 84.- Discapacidad y educación

El Estado garantizará programas integrados o especiales según el caso, para las niñas, niños y adolescentes con discapacidad física o mental, especialmente destinados a asegurarles el acceso efectivo a la educación, la capacitación y las oportunidades de esparcimiento. Los centros educativos públicos y privados deberán adecuar su infraestructura para garantizar el acceso a este derecho.

Artículo 85.- Educación privada

El Estado supervisará y controlará por medio del Órgano Ejecutivo en el ramo de Educación que los establecimientos privados impartan una educación integral de conformidad con los términos de esta Ley, la Ley General de Educación y las que rigen la materia.

Artículo 86.- Responsabilidad del Estado en materia de educación

Para hacer efectivo el derecho a la educación el Estado deberá: a) Garantizar educación integral de calidad y progresiva en condiciones de igualdad y equidad para toda niña, niño y adolescente; b)

Procurar asistencia alimentaria gratuita en los centros públicos de educación inicial, parvularia y primaria;

c) Crear y fomentar los niveles más elevados del conocimiento científico y tecnológico;

d) Fomentar la expresión artística y cultural; e) Promover los valores éticos, morales y ciudadanos;

f) Difundir y promover el respeto a los derechos de toda niña, niño y adolescente y los Derechos Humanos en general;

g) Fomentar el conocimiento y respeto del idioma castellano, la identidad cultural y de otras manifestaciones culturales;

h) Crear y mantener centros de estudios con infraestructura e instalaciones que cuenten con los espacios y condiciones físicas adecuadas para el desarrollo de la enseñanza científica y tecnológica, las actividades lúdicas, deportivas y culturales;

i) Proveer los centros de estudios de recursos humanos cualificados y garantizar a éstos condiciones laborales adecuadas; además, deberá facilitar materiales pedagógicos, científicos, tecnológicos, lúdicos, deportivos, culturales y los instrumentos adecuados para cualquier tipo de expresión artística;

j) Estimular en todos los niveles de enseñanza el desarrollo de la inteligencia y del pensamiento autónomo, crítico y creativo, respetando la iniciativa y las características individuales de cada niña, niño o adolescente;

k) Garantizar modalidades y horarios escolares especiales que permitan a los adolescentes trabajadores asistir regularmente a sus centros de estudio;

l) Diseñar estrategias para erradicar la deserción educativa;

m) Incluir en los programas educativos temas relacionados con la nutrición, la educación sexual y reproductiva, el embarazo precoz, la equidad y violencia de género, las drogas, las enfermedades infectocontagiosas y el medio ambiente y garantizar la permanencia en el ámbito escolar y no discriminación de las niñas y adolescentes madres, embarazadas o víctimas de violencia;

n) Propiciar la comunicación y la creación de redes sociales entre las autoridades educativas y los padres, madres, representantes o responsables de niñas, niños y adolescentes;

- o) Promover las investigaciones sobre la educación y tomar en cuenta las mejores propuestas relativas a la pedagogía, didáctica, evaluación, currículo y metodologías planteadas por expertos u organismos internacionales, que correspondan a las necesidades de las niñas, niños y adolescentes;
- p) Supervisar el desempeño y aplicación de métodos pedagógicos con la finalidad de garantizar la calidad educativa en centros públicos y privados; y,
- q) Establecer una política financiera destinada a cumplir con la educación integral de la niñez y adolescencia.

Artículo 87.- Responsabilidad de las madres, padres, representantes o responsables en materia de educación

Es responsabilidad de los padres, madres, representantes, y responsables de las niñas, niños y adolescentes:

- a) Inscribir a la niña, niño o adolescente oportunamente en un centro educativo;
- b) Incentivar, exigir y verificar la asistencia regular a clases y participar activamente en todo su proceso educativo;
- c) Garantizar el máximo aprovechamiento de los medios de enseñanza que se les proporcionen;
- d) Respetar y vigilar porque se cumplan los derechos educativos de las niñas, niños y adolescentes, así como denunciar las posibles violaciones a esos derechos;
- e) Denunciar actos contrarios que atenten contra la vida y la dignidad de las niñas, niños y adolescentes; y,
- f) Dar a conocer a las niñas, niños y adolescentes las instancias donde deben acudir en caso de atentar contra la vida e integridad de ellas y ellos.

Artículo 88.- Responsabilidad de los centros educativos públicos y privados

Las autoridades educativas comunicarán a las madres, padres, representantes o responsables de las niñas, niños o adolescentes, así como a los organismos de administración escolar los casos de deserción escolar, los índices de reprobación y las reiteradas inasistencias injustificadas. Las autoridades educativas también estarán obligadas a denunciar cualquier forma de amenaza o

violación a la integridad física, psicológica y sexual de las niñas, niños y adolescentes, que se realicen dentro o fuera de los centros educativos.

Artículo 89.- Disciplina escolar

Los centros educativos públicos y privados deberán enseñar el valor de la disciplina y respeto a los profesores, alumnos y todas las personas. En la imposición de medidas disciplinarias, los centros educativos están obligados a respetar la dignidad, derechos y garantías de toda niña, niño y adolescente. En consecuencia, está prohibido el abuso y maltrato físico y psicológico y cualquier forma de castigo cruel, inhumano o degradante. Se prohíbe la aplicación de sanciones corporales, colectivas y las que tengan por causa el embarazo o maternidad de la estudiante.

La imposición de toda medida disciplinaria deberá ser oportuna y guardar la debida proporcionalidad con los fines perseguidos y la conducta que la motivó. Sólo podrán imponerse sanciones por conductas previamente tipificadas en el reglamento del centro educativo y que no contravengan lo dispuesto en la presente Ley y las normas aplicables a la materia. En todo procedimiento orientado a establecer la responsabilidad de la niña, niño o adolescente por un acto de indisciplina en un centro educativo, se garantizará el derecho al debido proceso y la defensa del estudiante por sí mismo o por su madre, padre, representante o responsable.⁴⁰

8.3.3 LEY DE LA CARRERA DOCENTE REQUISITOS PARA EL CARGO DE DIRECTOR

Para desempeñar el cargo de director en instituciones de educación parvularia, básica media y especial se requiere:⁴¹

- Ser docente nivel dos como mínimo,
- Tener cinco años de servicio en el nivel educativo correspondiente;
- Haberse sometido al proceso de selección establecidos en esta ley;
- Ser de moralidad y competencia notoria y;

⁴⁰ (Corte Suprema de Justicia, 2013)

⁴¹ (Legislativa A. , Ley de la Carrera Docente, 2006)

- No haber sido sancionado por faltas graves o muy graves durante los últimos cinco años a la elección.

Según Art.48, Ley de la Carrera Docente. El director de la institución educativa velara por la integración y funcionamiento del consejo directivo escolar, consejo de profesores y consejo de alumnos con quienes coordinara las actividades administrativas y técnicas propias de cada organismo para el buen funcionamiento del organismo para el buen funcionamiento del centro educativo, respetando los procedimientos legales establecidos.

ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR

Art.36: Son atribuciones y obligaciones del director de la institución educativa las siguientes:⁴²

- a) Promover y organizar el consejo Directivo Escolar, el consejo de profesores y consejo de alumnos, velando por su correcto funcionamiento,
- b) Planificar y organizar el trabajo docente en forma participativa con el consejo de profesores, atendiendo los planes y programas de estudios y disposiciones que se reciban en tal sentido;
- c) Realizar actividades de orientación pedagógica y administrativa al personal docente de la institución mediante reuniones de trabajo
- d) Dar seguimiento pedagógico a los maestros en las aulas, con propósitos de observar su desempeño y proporcionar la ayuda técnica necesaria;
- e) Organizar la matrícula escolar,
- f) Elaborar y autorizar mensualmente el pago de salario del personal de la institución
- g) Legalizar con su firma y sello de la institución, los certificados, títulos, constancias y certificaciones de calificaciones de los estudiantes
- h) Estimular y apoyar las iniciativas de los docentes de la institución, cuando favorezcan el desarrollo de las actividades escolares.

⁴² (Legislativa .. A., 2006)

- i) Organizar anualmente al personal docente, asignándoles los grados o secciones en bases a las referencias, experiencia, aptitudes, habilidades y destrezas de los educadores.
- j) Apoyar innovaciones pedagógicas que tienda a cualificar la educación;
- k) Velar por la institución educativa este abierta, media hora antes de iniciar las labores y finalizar la misma.
- l) Sustituir al profesor de aula cuando este no asista a la institución y el subdirector tengan grado a su cargo, en el nivel de educación básica
- m) Extender de forma gratuita las constancias y certificaciones de estudios que le fueren solicitado por los estudiantes, padres o encargados.
- n) Entregar conforme a inventario, los bienes de la institución tales como equipo, mobiliario, libros y los documentos que forman parte del registro escolar, al momento de cesar las funciones y recibirlos en la misma forma, al asumir el cargo.
- o) Emitir los informes que le sean solicitados en su calidad de funcionario, que de acuerdo a ley y su labor debe realizar.
- p) Firmar y sellar todo documento que le fuere solicitado razonando su firma, si fuese necesario, pero sin poder denegarla.
- q) Organizar en forma participativa el horario general de clases de la institución
- r) Velar por la conservación del registro académico de los alumnos y exalumnos de la institución
- s) Cumplir y hacer cumplir la leyes, reglamentos y disposiciones que, sobre la carrera docente, la educación y como empleado público le compete, en base a los procedimientos establecidos.
- t) Convocar presidir las reuniones del consejo de profesores
- u) Promover la armonía y respeto entre el personal, alumnos y padres de familia
- v) Orientar al personal docente y administrativo para mejor ejercicio de sus funciones

- w) Establecer y mantener buenas relaciones con los padres de familia, tutores o encargados con la finalidad de obtener información que favorezca la adaptación de la institución a las necesidades de los alumnos y a la vez compartir responsabilidad en la educación de los mismo.
- x) Designar con el aval del consejo de profesores, a un miembro del personal docente, para que en ausencia coincide el director y subdirector, asuma las funciones de coordinar las actividades de la institución educativa.
- y) Llevar el expediente del desempeño profesional de los educadores y
- z) Elaborar junto con el subdirector el reglamento interno de la institución educativa, enriquecerlo con la participación del consejo de profesores y darlo a conocer al Consejo Directivo Escolar.

SURGIMIENTO DE LOS ORGANISMOS DE ADMINISTRACIÓN

¿Qué es un CDE?

“Conforme a la ley de la carrera docente y sus reglamentos, el consejo directivo escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra el director o directora

Es importante contar con una organización escolar que prepare representantes de los educadores, de los padres o madres de familia y los alumnos para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos”⁴³, ordene y pongan en acción a toda la comunidad educativa bajo la gerencia y liderazgo pedagógico del director.

¿Para qué sirve la organización escolar?

- Contribuye a logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes
- Permite el buen uso de los recursos del centro educativo humanos, tiempo, financieros, materiales e infraestructura
- Fortalece la función directiva y la hace eficiente y efectiva

⁴³ (Legislativa A. , 2006)

- Define los niveles de coordinación y de relación entre los diferentes actores del centro educativo
- Fortalece la participación de los diferentes actores con base en sus competencias.

INTEGRACIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR

En todo el centro educativo existirá un consejo directivo escolar integrado por:⁴⁴

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

Cada integrante del consejo directivo Escolar deberá tener un suplente perteneciente a la misma categoría del propietario, electos en la misma asamblea, el suplente de director será el subdirector.

Las resoluciones se someterán por mayoría simple y en caso de empate el presidente tendrá doble voto. Los concejales duraran en sus funciones dos años, a excepción el director quien durara en el mismo durante el tiempo que obstante de calidad.

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

El organismo Ejecutivo del Ministerio de Educación conferirá a los Consejos directivos Escolares la personalidad jurídica mediante acuerdo que llevará en el registro corresponde.

⁴⁴ (Legislativa A. , 2006)

REQUISITOS

Para ser miembro del Consejo Directivo Escolar se requiere de:

Para los representantes de los educadores

- estar nombrado en el Centro Educativo
- haber sido electo por mayoría absoluta, que en ningún momento será inferior a las tres cuarta partes de los votos por los miembros del Consejo de Profesores, por votación secreta.

Para los miembros representantes de los alumnos:

- estar matriculado en el centro educativo
- tener doce años cumplidos o mas
- haber sido electo por mayoría simple a través de votación secreta, en asamblea general de alumnos en las instituciones educativas donde se labore más de una jornada con diferentes alumnos y educadores se considerará esta circunstancia para la integración de los consejos.

ATRIBUCIONES

El consejo Directivo Escolar, tendrán las siguientes atribuciones:⁴⁵

1. Planificar, presupuestar y administrar los recursos destinados al centro educativo por diferentes fuentes de financiamiento;
2. Solicitar al tribunal calificador su intervención en aquellos casos en que, de acuerdo con la ley sea necesario.
3. Iniciar ante la junta de la carrera docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requerimientos que aquella le haga,
4. Hacer uso del sistema de recursos previstos en esta ley en las diferentes instancias;
5. Agotada la vía administrativa prevista en esta ley en las diferentes instancias ejercer las acciones correspondientes jurisdicción contenciosa administrativa.

⁴⁵ (Legislativa A. , 2006)

6. Asignar las plazas de acuerdo con los fallos del tribunal calificado que le fueren presentados;
7. Y las demás las determina la Ley.

ATRIBUCIONES DEL PRESIDENTE

Son atribuciones del presidente:⁴⁶

- Gestionar a través de la dirección departamental de educación, la personalidad jurídica del Consejo ante el Ministerio.
- Representar legalmente al consejo
- Preparar una agenda escrita, incluyendo fechas y temas a discutir, siendo distribuidas en un periodo no menor de ocho días, salvo en reuniones de carácter urgente.
- Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias y notificar a los miembros de cualesquiera cambios en las diferentes reuniones programadas regularmente
- Dar seguimiento y cumplimiento a los acuerdos tomados y tareas asignadas en el consejo
- Firmar los documentos necesarios después que hayan sido aprobados.
- Promover la participación activa de los miembros del consejo y otros en las reuniones de trabajo.
- Moderar el desarrollo de las reuniones de tal manera que facilite la discusión y la toma de decisiones
- Responder solidariamente del manejo de los fondos asignados al centro educativo
- Coordinar la utilización eficiente de los recursos financiero, físico y materiales y

Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo

Atribuciones del secretario y tesorero en el CDE:

⁴⁶ (MINED, Normativa y Procedimientos para el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, 2018)

Son atribuciones del secretario:

- Levantar y registrar las actas de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo
- Asegurarse de que las actas tengan nombre y la dirección de la escuela, lugar, día y hora cuando se abrió la sesión, los miembros del Consejo presentes y ausentes y los no miembros convocados que asistieron.
- Preparar con el presidente, la agenda a desarrollar en las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo
- Organizar y mantener el archivo al día del consejo
- Manejar copia del inventario actualizado de los recursos existentes en el centro educativo
- Recibir y registrar y archivar la correspondencia de consejo
- Preparar la correspondencia del consejo y notificar a quienes corresponda los acuerdos tomados
- Asistir puntualmente a las reuniones extraordinarias y ordinarias al consejo.

Son atribuciones del tesorero:

- se depositario de los fondos que administra el consejo en forma mancomunada con el presidente y un concejal representante de los educadores.
- Llevar los registros de ingreso y gastos de las operaciones financieras efectuadas por el consejo de libros contables debidamente autorizados por el Ministerio, a través de la dirección departamental de Educación.
- Efectuar los pagos aprobados por el consejo y autorizados por el presidente del mismo y.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del consejo

Son atribuciones de todos los miembros del consejo:⁴⁷

⁴⁷ (MINED, Normativa y Procedimientos para el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, 2008)

- Presentar necesidades y problemas del sector que representa, para su estudio y solución
- Apoyar el cumplimiento de los acuerdos tomados en Consejo
- Participar de manera responsable en el análisis en la toma de decisiones
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del consejo
- Establecer y mantener un sistema de comunicación eficiente, con el sector que representa.

Art. 65.- son deberes de los miembros del Consejo lo siguiente.⁴⁸

- a) Tener un fuerte compromiso con el centro educativo
- b) Concientizar a la comunidad sobre la importancia de su participación en el desarrollo de la educación
- c) Compartir opiniones sugerencias y aportaciones con la comunidad educativa
- d) Efectuar valoración de la labor realizada por el director y subdirector, cuando finalice el periodo para el cual no fueron nombrados
- e) Garantizar la convocatoria de al menos dos reuniones anuales, con toda la comunidad educativa para presentar el Plan Escolar Anual y el presupuesto y para informar su cumplimiento y la ejecución presupuestaria
- f) Destinar los recursos al mejoramiento de la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje
- g) Buscar siempre el conceso en su interior
- h) Denunciar las infracciones previstas en la Ley de la Carrera Docente
- i) Observar las normas legales, así como las directrices que emanen de la comunidad educativa.

⁴⁸ (Asamblea.Legislativa, 2006)

- j) Elaborar su propia reglamentación interna
- k) Los demás que le imponga las leyes.

El Consejo Directivo Escolar existe como un organismo colegiado, por lo que sus decisiones serán tomadas en conjunto. Ninguno tiene autoridad especial o individual por formar parte de él, salvo en aquellos que tengan delegación especial por escrito.⁴⁹

Cada miembro del Consejo es vital para desarrollar una misión compartida, que conduzca al mejoramiento de la calidad y ampliación de cobertura de los servicios educativos.

En cada Centro Educativo oficial deberá existir un solo Consejo Directivo Escolar con su personería Jurídica.

Es así en 1990, EL gobierno de El Salvador, decide oficializar el modelo de autogestión en forma emperica La Asociación Comunal para la Educación (ACE) nace este organismo con el programa EDUCO este fue un organismo como una estrategia para el servicio Educativo en la zona rural de difícil acceso. - debía reunir los siguientes requisitos:⁵⁰

La comunidad debía ser exclusivamente rural, de difícil acceso o urbano marginal

Situada dentro de un radio de 3 kilómetros como mínimo al centro escolar más cercano o tener un alto grado de riesgo o peligrosidad a menos 3 kilómetros de distancia de los centros educativos más cercanos.

Poseer población escolar promedio de 28 alumnos para una sección

Llenar solicitud de asignación del servicio educativo, bajo la modalidad del programa EDUCO.

Requisitos para conformar la Junta Directiva (ACE), los siguientes aspectos:⁵¹

- Los miembros de la Junta Directiva no podrán ser conyugues, ni parientes entre si dentro del cuarto de consanguineidad y segundo por afinidad

⁴⁹ (MINED, Normativas y procedimientos para el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, 2008)

⁵⁰ (MINED, Normativa y Procedimiento para el Prcedimiento del Consejo Directivo Escolar, 2008)

⁵¹ (MINED, Normativa y Procedimientos para el Funcionamiento de la Asociacion Comunal para la Educacón (ACE), 2008)

- Los miembros deben ser padres activos (tener hijos matriculados en el Centro Escolar)
- En su efecto los miembros deben ser los representantes legales de los educandos
- El periodo de duración de cada Junta Directiva es de dos años
- Los miembros no pueden ser reelegidos en el mismo cargo durante dos periodos consecutivos si no en otro cargo por un periodo igual.

En las Asociaciones Comunales para la Educación (ACE), la Asamblea General está sobre la Junta Directiva y esta sobre el director, docentes y personal administrativo. En lo técnico y en lo Educativo, el director depende de la Dirección Departamental, mientras que en lo administrativo depende de la Asociación Comunal para la Educación (ACE).

Tenía que ser aprobado y revisado por un acuerdo de Personalidad Jurídica para ser acreditada como organización para su funcionamiento.

En el año 2010 desaparece este organismo los docentes pasan a Ley de Salario y la Asociación Comunal para la Educación pasa Consejo Directivo Escolar.

Las instituciones educativas que serán administradas por Consejo Directivo Escolar (CDE) en sustitución ACE como Organismo de Administración Escolar mantienen como calidad de directores, mantendrán el mismo código de infraestructura. Y adsorbiendo la planta docente.

Las transferencias de los fondos de la ACE Pasaron conformado y legalizado al CDE cerrando su Personería Jurídica

8.3.4 LEY GENERAL DE EDUCACIÓN

Según la ley general de educación el director debe tener la disposición de trabajar conjuntamente, para permitir que haya una administración de liderazgo efectivo que permita alcanzar metas propuestas.

Art. 66. La administración educativa tiene los objetivos siguientes

- a) Planificar, organizar y controlar los recursos y acciones destinados a apoyar, los servicios educativos y culturales.

- b) Desarrollar e implementar estrategias de administración, basadas en la descentralización y desconcentración, manteniendo la unidad de las políticas y otras normas legales del Estado;
- c) Establecer procesos y procedimientos que orienten el buen uso de los recursos disponibles
- d) Establecer un sistema de seguimiento y control administrativo-financiero, ya sea a través del Ministerio de Educación, o de servicios especializados que sean pertinentes.

Art.67. la administración interna de las instituciones educativas oficiales se desarrollará con la participación organizada de la comunidad educativa, maestros, alumnos y padres de familia quienes deberán organizarse en los Consejos Directivos Escolares, tomaran decisiones colegiadas y serán solidarios en responsabilidades y en las acciones que se desarrollen.

Estos artículos promueven que haya un trabajo en equipo, organizado del director, docentes, estudiantes y padres de familia ^{debe} de haber disponibilidad en implementar estrategias que conlleven al éxito educativo.

Por lo tanto, el director debe tener toda la disponibilidad de trabajar en equipo, permitiendo brindar una calidad Educativa. Debe permitir acciones que promuevan la comunicación, participación y asignación de tareas para que todo el Consejo Directivo Escolar sea participe de todas las actividades que se promuevan para ponerlas en marchas.

El trabajo debe ser consensado las decisiones deben ser colegiadas para ejecutar lo planificado, así se coordinará orientando para el alcance de los objetivos comunes logrando mejores resultados.

Es muy importante la responsabilidad que deben de asumir el Consejo esa es la brecha de llegar más lejos.

Además, el director el que guía este tren por tanto debe mostrar que es un líder, saber escuchar, coordinar el trabajo.

El director debe gestionar proyectos que deben estar alineados con el Centro Educativo por lo tanto de planificar, controlar, ejecutar junto al Consejo Directivo Escolar algo muy importante la motivación para garantizar un equipo comprometido a la búsqueda de soluciones que enfrentan en la escuela.⁵²

⁵² (Legislativa A. , 2016)

8.3.5 UNICEF: FONDO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA INFANCIA

UNICEF: es un movimiento mundial en favor de la infancia; una amplia coalición dedicada a mejorar la vida de todos de cada uno de los niños y niñas.

Así en nuestro país El Salvador es muy importante destacar la importancia de esta organización veladora de los derechos.

Todos los niños tienen derecho a ir a la escuela y aprender, independientemente de quienes sean, donde vivan cuánto dinero tenga su familia.

El aprendizaje de calidad requiere un ambiente seguro amigable, maestros calificados y motivados, e instrucción en idiomas que los estudiantes puedan entender. También requieren que los resultados de aprendizaje sean monitoreados y retroalimentados en la instrucción.

A medida que COVID-19 continúa alterando los sistemas educativos en todo el mundo, el aprendizaje digital debería convertirse en un servicio esencial. Esto significa conectar a todos los niños y jóvenes (unos 3.500 millones para 2030) con soluciones digitales de clase mundial que ofrecen un aprendizaje personalizado para dar un salto hacia un futuro mejor.

Las áreas clave de nuestro trabajo en educación incluye:

- **Acceso Equitativo:**

términos de género a una educación de calidad desde la primera infancia hasta la adolescencia, incluso para los niños con discapacidad, los niños marginados y los que viven en entornos y de emergencias.

- **Aprendizaje y habilidades:**

Resultado de aprendizaje de calidad y desarrollo de habilidades que provienen del sistema educativo sólidos y soluciones innovadoras.

- **Emergencias y contextos frágiles:**

La lección de la crisis del aprendizaje es clara: seguir como de costumbre no mejora los resultados del aprendizaje. Para construir un mundo en el que todos los niños aprendan, UNICEF promoverá cada vez más la equidad y la inclusión. Esto incluye realizar esfuerzos dirigidos a los niños que están excluidos por motivos de género, discapacidad, pobreza, origen étnico e idioma, así como aquellos que son desplazados o afectados por emergencias.

El ambiente multicausal de violencia en El Salvador genera que en muchos casos el hogar, la escuela y la comunidad se transformen en escenarios donde los derechos fundamentales de la niñas, niños y adolescentes son vulnerables.

Proteger a niñas, niños y adolescentes de manera efectiva ante las diversas expresiones de violencia implica una articulación de esfuerzos por parte de las instituciones que trabajan en función de velar por sus derechos, así como la comunidad y la familia.

“UNICEF en El Salvador considera la educación como la puerta de entrada al cumplimiento integral de los derechos de niñas, niños y adolescentes”.⁵³

8.4. MARCO SOCIOECONÓMICO

Santa María Ostuma

Santa María Ostuma es un municipio del departamento de La Paz en El Salvador. Limita al norte con Mercedes La Ceiba y Jerusalén, al oeste con Paraíso de Osorio, al sur con San Pedro Nonualco y al este con Guadalupe.

Historia Del náhuat Utztumay, Ostupán significa Las cinco barrancas, Las cinco cuevas, Cueva del Tomate, proviene de las raíces Ostot=cueva, Pán=en sobre, Ostu, Ostue=cueva, barranca.

Esta población es de origen prehispánico y ha habitado por pipiles Ostuma. El año 1740, el alcalde mayor de San Salvador, don Manuel de Gálvez Corral, refería que la localidad se hallaba en una de las faldas del volcán que le llaman de San Vicente y para llegar a este pueblo es muy peligroso el camino, por los muchos barrancos que se ofrecen. Para el año 1770, según Pedro Cortés y Larraz, tenía una población de 501 personas, y pertenecía al curato de Santiago Nonualco.

En 1786 pasó a formar parte del Partido de Zacatecoluca. En 1807, según el intendente Antonio Gutiérrez y Ulloa, la población era conformada por 8 españoles, 702 indios y 24 ladinos, esto es, un total de 734 personas; asimismo describe: Carecen de industria; su único cultivo son el maíz y otros frutos entre los cuales tiene preferencia la piña real, de singular volumen y delicadeza; crían

⁵³ (UNICEF, 2020)

algún ganado y en los varios ranchos de ladinos se cultiva algo de añil. Santa María Ostuma pertenece al departamento de La Paz desde 1852.

En el informe municipal del año 1858, tenía 1.260 habitantes; y en ese mismo documento se refiere que allí se cultivaban «toda clase de árboles frutales, tales como «naranjos, limoneros, caraos, coyoles, zapotes, guayabos, anonas coloradas, zapotes, paternos, papayos, y en especial hay grandes piñales de castilla muy ricas». Adquirió el título de villa el 10 de abril de 1912.

Administración

Para su administración Santa María Ostuma se encuentra dividido en 7 cantones y 13 caseríos. Siendo sus cantones: Concepción, El Chaperno, El Tránsito, Loma Larga, San Antonio, San Isidro, San José Carrizal.

Cultura

Las fiestas patronales de Santa María Ostuma se celebran del 23 de enero al 2 de febrero en honor a la Virgen de Candelaria

FERIA DE LA PIÑA

El 10 y 11 de junio se realiza la feria de la piña con una variedad de productos, mezcla de gastronomía y expresiones culturales.

Santa María Ostuma está ubicada a 65km de San Salvador, el cultivo de los frutales y especialmente de la piña es de gran tradición en el municipio, existen un área de 90 manzanas cultivadas con piña este municipio forma parte de la llamada Ruta de los Nonualcos y año con año se realiza la Feria de la Piña, que es unas de las actividades más importantes que atraen a los ciudadanos nacionales y a extranjeros.

La Feria de la Piña tiene como objetivo dar a conocer las tradiciones del municipio ser una ventana para mostrar los diferentes productos derivados de la piña, mermeladas con jalea, jugo de piña, chinchivi, entre otros. Dentro de la feria, también se comercializan artesanías, platillos de gastronomía típica salvadoreñas, eventos culturales y diferentes actividades de esparcimiento para toda la familia. En cada celebración de la feria de la piña se extiende un homenaje a los agricultores quienes se dedican al cultivo de la piña, que con su labor contribuyen al desarrollo económico, a

conservar el patrimonio, así como identidad cultural y productiva del Municipio de Santa María Ostuma.

Turismo

Algunos lugares recomendados a visitar en este municipio son la Iglesia local, río Jiboa, cerros San Antonio, La Carbonera, la cascada El Chorrerón, el parque municipal y las giras a plantaciones de piña.

Otros datos de interés

Santa María Ostuma tiene una extensión territorial de 24.12 kilómetros cuadrados, tiene una población de más de 6 mil habitantes y se encuentra a 500 metros de altura sobre el nivel del mar. Posee el título de Villa, concedido en 1912 y se encuentra a una distancia de 66 kilómetros de San Salvador.

Según lo investigado se realizó las condiciones de los recursos naturales y socio económicas del municipio de Santa María Ostuma, departamento de La Paz. Ellas serán consideradas para la elaboración de propuestas de acciones que se realizarán en el marco de la construcción del Plan de Competitividad Municipal de Santa María Ostuma. Recursos hídricos El Municipio se encuentra rodeado por diferentes cuerpos de agua, entre los cuales destacan los ríos: Jiboa, Amojapa, El Conejo, Petana, Zicimilla, El Zapote y El Chorrerón. También existen las quebradas: El Potrero, Majiquipil, Tegüechulapa, San Sebastián y el Naranja. (Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma: 2008).

Entre todos estos, el principal recurso hídrico es el río Jiboa, que es el más caudaloso y sirve de desagüe al Lago de Ilopango. Este río recorre el municipio de norte a sur; sin embargo, las posibilidades de explotación con fines de riego u otras actividades agrícolas se ven limitadas por la profundidad de su ducto natural en el que se conducen sus aguas.

Es un recurso con mayor potencial para la explotación turística; en su cañón pueden practicarse la escalada, el descenso a rapel o el canopy, por ejemplo. Uso del Suelo Los tipos de suelo que se encuentran en el Municipio son: Andosoles y Regosoles Inceptisoles y Entisoles (fases de onduladas a alomadas); Regosoles, Latosoles Arcillo Rojizos y Andosoles, Entisoles e Inceptisoles (fases alomadas a montañosas accidentadas) (Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma: 2008).

Según el Plan Nacional de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, los tipos de suelo antes descritos presentan una gran heterogeneidad; dependiendo de las variantes morfológicas o topográficas que presenta el terreno. 2 suelos formados principalmente por cenizas producto de erupciones volcánicas. 3 suelos formados a partir de rocas blandas (o sobre estas superficies) son capas de escasa profundidad y susceptibles. En términos generales estos tipos de suelos pueden ubicarse para las características geográficas de Santa María Ostuma y según la clasificación agrológica del USDA, entre las clases IV y VIII. Esto es, suelos con potencial productivo agrícola medio, pero cuyo uso intensivo es muy limitado y requiere prácticas agronómicas, una adecuada selección de cultivos y medidas de protección de la erosión.

Estos suelos son apropiados para cultivos de ciclo anual y de vegetación permanente que pueden ser: pastos para ganado, granos básicos, hortalizas y frutales. Los principales cultivos del Municipio son los siguientes: piña, cítricos, café, caña de azúcar y granos básicos. El cultivo de piña está distribuido en diferentes cantones del Municipio: San José Carrizal, 65%; San Antonio, 17%; San Isidro, 10%; El Tránsito, 5%; y Concepción, 3%. (CONAMYPE: 2011) Gran parte del recurso forestal del Municipio de Santa María Ostuma lo constituyen el bosque cafetalero y el bosque de las explotaciones frutícolas.

El bosque natural o flora es propio de las zonas de vida que corresponden a las regiones subtropicales. Las especies arbóreas más notables son: cedro, ceiba, bálsamo, copinol, sincahuite, isatén, ojushte, papaturro y conacaste. (Alcaldía Municipal de Santa María Ostuma: 2008). La municipalidad no reporta áreas de bosque definidas que hayan sido declaradas zonas de protección. Otros recursos relevantes Su clima agradable, abonado a otros recursos culturales y patrimoniales, como son el cultivo de la piña, las fincas cafetaleras y frutícolas, denotan el potencial turístico del municipio.

Dentro de estos recursos puede mencionarse también la Cascada El Chorrerón, una caída de agua de aproximadamente 40mts, que se encuentra ubicada en el Cantón Concepción, la cual tiene potencial para la explotación eco turística. De acuerdo al Almanaque 262, se estima que el 2.8% de las personas del Municipio reciben remesas del exterior, tanto del área urbana como de la rural, lo cual representa una oportunidad para dinamizar determinadas actividades económicas

dedicadas al comercio, así como también oportunidades para que las actuales y futuras generaciones tengan una mejor preparación académica (PNUD: 2009).

Por su parte, el último censo de población reporta que un total de 128 de las personas que residen en el Municipio (2%), recibieron ayuda familiar del exterior en dinero o especies (DIGESTYC: 2007). Según datos del PNUD (2005), en el Municipio eran receptores de remesas 118 hogares (el 9.4%) cuyo ingreso mensual promedio era de US\$102.2 y 466 personas (el 8.2%) con ingreso mensual promedio de US \$25.9 (PNUD: 2005).

Plan de Competitividad Municipal de Santa María Ostuma 2012 - 2016 agosto de 2012 Elaborado para: José Luis Trigueros Director - Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal Torre Futura, Local 2, Nivel9, Calle El Mirador y 87 Av. Norte, Col. Escalón San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2264-6659/7026 jtrigueros@mcp.rti.org Elaborado por: Fundación Nacional para el Desarrollo, FUNDE San Salvador, El Salvador Este documento ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

Los puntos de vista/opiniones de este documento son responsabilidad de FUNDE y no reflejan necesariamente los de USAID o los del Gobierno de los Estados Unidos.⁵⁴

8.5 MARCO POLÍTICO

En el contexto o situación actual que la sociedad salvadoreña vive necesita que las instituciones educativas sean dirigidas por líderes efectivos, pues en el marco de la emergencia vivida por la pandemia provocada por el COVID19, la manera de dirigir debe dejar de ser obsoleta, los liderazgos deberán ser ejercidos desde un enfoque más inclusivo y en conjunto con toda la comunidad educativa; ello apoyándose del uso de la tecnologías y uso de las redes sociales y medios electrónicos como principales medios de comunicación y promoción de los procesos educativos tras el impacto vertiginoso que ha tenido la pandemia en la educación tras los cambios de lo virtual y lo presencial.

El Plan Cuscatlán se puso en marcha el 1 de junio de 2019 al dar inicio la presidencia de Nayib Armando Bukele Ortez.

⁵⁴ (Fundación para el Desarrollo Local , 2012)

Estrategias:

1. Regionalización
2. Mapa Educativo Nacional
3. Construcción y desarrollo de áreas Educativas

Se hace mención de los documentos que orientan a la facilitación de poder ejercer con efectividad un liderazgo y el manejo de una organización Escolar tenemos: La Ley de la Carrera Docente, Reglamento de la Carrera Docente, Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento del Consejo Directivo Escolar (CDE), Normativa de Funcionamiento Institucional, CUSCATLÁN, Bases del liderazgo en la Educación UNESCO, Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas UNESCO – ONU, revistas electrónicas: liderazgo a través Organización Escolar Efectiva, Paso a Paso, PLAN de la historia(Estrada) y Dialnet.

8.5.1 MODELO EDUCATIVO

El director debe dirigir al Consejo Directivo Escolar al trabajo en equipo, permitiendo lograr las metas por lo tanto debe ser un líder democrático o participativo, tomando en cuenta la opinión de sus colaboradores, incluso para decidirse a hacer algo nuevo.

“El liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo” ⁵⁵Según Koontz. H (1987)

“El liderazgo es un conjunto de habilidades destreza de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o un grupo determinado, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmos, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas.”⁵⁶

Establecer tres estilos de dirección o liderazgo que obedecían a tal criterio de análisis. Dichos estilos básicos son: 1) el estilo autocrático o autoritario, 2) el estilo democrático o participativo y 3) el estilo Laissez faire o políticas laxas.

A continuación, se presenta de manera más general las nociones teóricas de cada de estos.

⁵⁵ (Koontz.Harold., 2012)

⁵⁶ (Health, 2013)

- 1) **Estilo autocrático o autoritario:** Persona que da órdenes y supervisa su cumplimiento, es dogmática e impositiva y así mismo, dirige a través de la habilidad para restringir u otorgar recompensa y castigos. En general describe a un dirigente que tiende a centralizar la autoridad. Dictar métodos de trabajo, tomar decisiones y limitar la participación de grupos de colaboradores. Como principales características o aspectos propios se destacan:
 - a) Todas las actividades son determinadas por el director
 - b) Las técnicas y etapas de las actividades son fijadas por el director
 - c) El director asigna a cada miembro del área las tareas que ha de realizar
 - d) Las críticas realizadas por el director tienen un carácter subjetivo y personal
 - e) El director no participa en las actividades de los dirigidos

- 2) **Estilo democrático o Participativo:** consulta con sus subordinados las acciones y decisiones propuestas y promueve su participación de manera general se describe como el dirigente que tiene decisiones, delegar la autoridad, alentar la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo, empleando la retroalimentación como una oportunidad para guiar a sus colaboradores. Dentro de sus rasgos característicos se encuentra:
 - a) Las decisiones son tomadas por consensos
 - b) Las técnicas y etapas a seguir son decididas por el grupo
 - c) La asignación de las tareas es realizada por el grupo
 - d) Las críticas realizadas por el director tienen un carácter objetivo
 - e) El director participa en las actividades que realiza el grupo

3) Estilo Laissez-Faire o políticas laxas: utilizan un poco su poder, si es que lo hace y da sus subordinados, una gran independencia o autonomía en sus operaciones. Este tipo de líder

Permite en gran medida que sus subordinados fijen sus propias metas y los medios para lograrlas y considera que su papel es facilitar las operaciones de sus seguidores proporcionándoles información y actuando primordialmente como contacto con el medio ambiente. De los aspectos a resaltar sobre tal estilo son:

- a) El director no interviene en la definición de actividades ni en las discusiones
- b) Sobre las actividades, el director se limita a proporcionar los medios

- c) El director no interviene en la asignación de tareas
- d) El director comenta y valora las actividades que se realiza cuando se le pregunta
- e) El director no interviene en el proceso de trabajo.

Una variación de líder participativo “Consulta con sus subordinados sobre las acciones y decisiones propuestas y fomenta su participación”. Según (Koontz 2012)⁵⁷

Líder liberal “Utiliza muy poco su poder (si es que lo hace) y otorga a sus subordinados un alto grado de independencia” Koontz, (2012)⁵⁸

En ese mismo sentido, la definición de liderazgo presentada por Robbins, la cual versa como la “la capacidad de influir en un grupo porque se logren las metas” Robbins, (1999).⁵⁹

Sánchez (2010)” afirma que, aunque en el principio se consideraba el estilo democrático con el más eficaz, se comprobó que si la tarea era difícil era menos eficaz que el autoritario y algún estudio ⁶⁰demostró que el autoritario era superior en todos los sentidos, todo dependía de los criterios de efectividad considerados”.

Es muy importante que el director sea un líder para guiar a todo su consejo para poder permitir que haya un consenso que permita dirigir al éxito un centro educativo, no debe mostrar que es

autoritario si no un líder democrático abierto a la comunicación para toma de decisiones

Dentro del liderazgo debe haber funciones que permitan al director tomar el protagonismo promoviendo el desempeño para contraer beneficios a la comunidad educativa.

FUNCIONES:

PLANEACIÓN: Esta determina los objetivos a corto y largo plazo para escoger el mejor curso de acción y alcanzarlos.

ORGANIZACIÓN: Determina qué recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización.

⁵⁷ (Koontz.Harold., 2012)

⁵⁸ (Koontz.Harold., 2012)

⁵⁹ (Villalva, 2017)

⁶⁰ (Sanchez, 2010)

CONTROL: Consiste en medir y corregir el desempeño de los subordinados para asegurar que los objetivos sean alcanzados.

ORIENTAR: Consiste en el ejercicio de la dirección para encabezar los procesos, guiando al personal por el camino correcto cada actividad a fin de que todos caminen por el rumbo trazado.

“El líder orienta a los asociados para el trabajo en base a la línea de la organización, y para ello se mantienen en permanente comunicación y vinculación con los dirigidos. Así puede sugerir ideas para resolver los problemas y alcanzar el cumplimiento de los objetivos”.⁶¹En esta parte se debe tener presente que la orientación genera mejores resultados cuando se refiere a cuestiones que les interesa a las mayorías.

DELEGAR: Cuando el principal dirigente participa en las tareas, el grupo desarrolla un elevado nivel de motivación para el trabajo.

Este estilo de liderazgo facilita las relaciones interpersonales y eleva el nivel de confianza entre los integrantes y el dirigente. Es importante contar con una buena planificación, estableciendo los momentos claves para su participación, puesto que así será de exitosa todas las actividades a desarrollarse.

EJES TRANSVERSALES INMERSOS EN EL MODELO EDUCATIVO

Los ejes transversales le dan una dimensión nueva al currículo nacional, por cuanto contribuyen a la formación personal e integral del educando y, a través de ello, a la consolidación de una sociedad más democrática, impregnada de valores, de respeto a la persona y a la naturaleza, constituyéndose así en respuestas educativas concretas a problemas y aspiraciones específicas que tiene la persona y el país. Los contenidos de los ejes transversales reflejan las aspiraciones que los proyectos de sociedad y de educación que se consideran valiosos en este contexto histórico, los cuales pueden ampliarse y precisarse en función de las demandas y expectativas de la sociedad.²² Los ejes transversales constituyen multiplicidad de temas que convergen y se integran en todas las áreas del currículo y en los respectivos niveles y modalidades del sistema educativo nacional.

⁶¹ (López Á. M., 2014)

El currículo, de acuerdo con las necesidades y demandas educativas, incorpora los siguientes ejes transversales:

- Educación ambiental.
- Educación en población.
- Educación para la salud.
- Educación para la igualdad de oportunidades.
- Educación preventiva integral.
- Educación en valores.
- Educación en derechos humanos.
- Educación del consumidor.
- Arte y cultura.
- Recreación y deporte.
- Ciencia y tecnología.
- Educación vial.
- Educación y desarrollo local.
- Educación y los procesos de inclusión.
- Educación y perspectiva de género.
- Educación Para La Vida Y El Trabajo

La flexibilidad del currículo permite que los ejes transversales sean incorporados de acuerdo con las situaciones educativas que los demanden; además, puede incluir otros que se estimen prioritarios, en la comunidad y a nivel nacional. Los fundamentos curriculares de educación de personas jóvenes y adultas, asume los ejes transversales de la educación nacional, pero incorpora otros que son propios para la formación de personas jóvenes y adultas.

EDUCACIÓN AMBIENTAL: El país exige una educación ambiental de carácter integral que propicie el conocimiento de los problemas del medio natural y social en su conjunto, los relacione con sus causas y se involucre en la búsqueda de alternativas de solución. La educación ambiental, especialmente dirigida a las generaciones jóvenes, es esencial para ampliar la base de una opinión clara y de una conducta responsable por parte de los ciudadanos, de cara a la protección y mejora del medio ambiente.

Ante la reconocida crisis ecológica que afecta el desarrollo socioeconómico del país se necesita de una educación ambiental orientada a desarrollar actitudes y valores que reflejen sensibilidad hacia el entorno y la asunción de responsabilidades tendientes a resolver los problemas ambientales para mejorar la calidad.

EDUCACIÓN EN POBLACIÓN: La educación en población, además de posibilitar la comprensión de la naturaleza, causas e implicaciones de los problemas de población, busca contribuir a la identificación de los aspectos socioculturales y psicológicos; se apoya y se nutre de varias áreas del conocimiento, delimitando sus contenidos hacia dos propósitos: crear una conciencia demográfica y formar una conciencia crítica.

EDUCACIÓN PARA LA SALUD: La educación para la salud, como componente curricular, se fundamenta en la necesidad de mejorar las condiciones de vida de la persona, de la familia y de la comunidad. Promueve la participación del educando joven y adulto en el mejoramiento de la salud a través de acciones educativas que permitan prevenir enfermedades y accidentes como factores negativos para su salud, así como propiciar actitudes favorables para la solución de problemas concretos de salud a nivel individual y social.

EDUCACIÓN PREVENTIVA INTEGRAL: La educación preventiva integral interrelaciona contenidos que se encuentran en las áreas de estudios que desarrollan la autoestima del educando joven y adulto, el concepto positivo de sí mismo, el uso adecuado del tiempo libre, la capacidad de enfrentar la presión de grupo, el desarrollo de actitudes y valores de solidaridad, diálogo y convivencia, acerca de los efectos nocivos de las prácticas y consumo de drogas.

EDUCACIÓN PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES: La aspiración de lograr una relación y un trato igualitario a mujeres y hombres tiene como condición ineludible la toma de

decisiones en el campo educativo, y específicamente en la escuela, para formar y modificar hábitos y creencias acordes con la igualdad de oportunidades.

EDUCACIÓN EN VALORES: La educación en valores ofrece a los educandos jóvenes y adultos conocer y practicar valores que interesan a los seres humanos y que tienen sentido según las metas personales y sociales a que se oriente.

EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS: La educación en derechos humanos promueve el reconocimiento de la persona como eje de la sociedad y la importancia de su actuación dentro de condiciones de convivencia democrática, concertación y reconocimiento de la pluralidad. Se promueve la creación de condiciones que favorezcan el ejercicio cotidiano de la justicia, la solidaridad y la equidad, para fortalecer la convivencia en la sociedad.

EDUCACIÓN DEL CONSUMIDOR: La educación del consumidor tiene como finalidad proporcionar los conocimientos, procedimientos y técnicas necesarias para desarrollar actitudes conscientes, críticas, responsables y solidarias ante el consumo que le permitan mejorar sus condiciones de vida personal, familiar y comunitaria, sin deteriorar el medio ambiente.

EDUCACIÓN EN ARTE Y CULTURA: La educación en arte y la cultura busca la formación integral de las personas, donde el arte y la cultura encuentran un espacio propicio para su de la recreación convierte los diferentes espacios educativos y de la comunidad en lugares propicios para el aprendizaje y el esparcimiento, para la convivencia y la fraternidad, para la educación ciudadana y la formación en valores.

En ese mismo ámbito, pueden encontrarse apartados donde se propicie la práctica de deportes individuales y colectivos. desarrollo en la dinámica del contexto de vida y en cada una de las situaciones de vida que realiza para la promoción de la cultura.

RECREACIÓN Y DEPORTE: Se pretende brindar al educando joven y adulto la posibilidad de enriquecer su experiencia educativa promoviendo la salud física y mental, generando una convivencia en la que se combine armoniosamente el esparcimiento, la alegría y la solidaridad, provocando la vivencia y la práctica de valores.

CIENCIA Y TECNOLOGÍA: Pretende incentivar y desarrollar la natural curiosidad e imaginación de las personas jóvenes y adultas encauzándolos hacia la sistematicidad y rigor del conocimiento científico. Esto implica propiciar la observación, la experimentación y la discusión,

del tal modo que gradualmente los estudiantes se apropien del método científico como herramienta aplicable a la resolución de diferentes problemas de la vida y desarrollo del país.

EDUCACIÓN Y DESARROLLO LOCAL: La necesidad de responder con procesos innovadores, pertinentes y adaptados a los requerimientos educativos presentes en contextos específicos y locales ha exigido el diseño de circuitos alternativos que recuperen el potencial de acción e impacto de diversas organizaciones comunitarias (familia, iglesias, bibliotecas públicas, mercados, otros) en función de la incorporación de las personas a la vida en sociedad.

En este proceso educativo juegan un papel preponderante los valores, los hábitos, las tradiciones, las particularidades culturales, etc., en un juego de intercambio entre lo local, lo regional, lo nacional y lo global. En consecuencia, “Es esencial estudiar las distintas maneras de enfocar el progreso y el bienestar de la humanidad cuando nos confrontamos a la complejidad de las actuales pautas de desarrollo (UNESCO 2015)⁶². En este contexto de amplia participación de las distintas fuerzas sociales en función de la educación.

EDUCACIÓN Y LOS PROCESOS DE INCLUSIÓN: Recientemente, el Ministerio de Educación ha dado a conocer la Política de Educación Inclusiva, Para todas y todos, en la que se ha definido que por educación inclusiva se entenderá “el conjunto de respuestas educativas orientadas a la eliminación gradual y efectiva de las barreras de acceso y participación que faciliten el cumplimiento del derecho efectivo a una educación oportuna, integral, de calidad y en condiciones de equidad, en un esfuerzo constante de transformar y fortalecer el sistema educativo, empoderar la escuela y facilitar la participación de la comunidad en todo el hecho pedagógico⁶³”.

EDUCACIÓN Y PERSPECTIVA DE GÉNERO: Considerar la perspectiva de género implica comprender este paso como un “proceso de evaluación de las consecuencias para las mujeres y los hombres de cualquier actividad planificada, inclusive las leyes, políticas o programas, en todos los sectores y a todos los niveles”. Esta perspectiva toma en consideración las características, las aptitudes y los modos particulares de comportarse tanto de la mujer como del hombre bajo el entendimiento de que las funciones de lo femenino y de lo masculino son una construcción social y no algo dado biológicamente.

⁶² (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura, 2015)

⁶³ (MINED Política de Educación Inclusiva, 2010)

Por consiguiente, estas construcciones sobre el género pueden verse modificadas en función del tiempo, las culturas y los contextos en los que viven las personas, especialmente, si se tiene en cuenta que el género no sólo se refiere a la identidad de las mujeres y de los hombres, sino también a las relaciones de poder que se establecen entre ellos. En este sentido, se asume la posición adoptada por el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (2000) en cuanto a que “la teoría de género no enfoca a mujeres y hombres como seres dados, eternos e inmutables, sino como sujetos históricos contruidos socialmente, producto de la organización de género dominante en la sociedad”⁶⁴.

Esta teoría ubica a las mujeres y a los hombres en su circunstancia histórica; por ello puede dar cuenta de las relaciones de producción y reproducción social como **EDUCACIÓN PARA LA VIDA Y EL TRABAJO**: Los dos más recientes informes de CONFINTEA han señalado la importancia de fortalecer el vínculo entre la educación y la habilitación laboral. En la Declaración de Hamburgo (CONFINTEA V, 1997), “se abordó a la lucha por el desarrollo económico y social, la justicia, la igualdad, al respeto de las culturas tradicionales y al reconocimiento a la dignidad de todo ser humano mediante la emancipación individual y la transformación social.”⁶⁵

“Se promueve, dentro de la comunidad educativa, la interacción entre actores, recursos y procesos de currículo, posibilitando una acción organizada y creadora en las actividades educativas.”⁶⁶

(Fundamentos Curriculares de la educación para jóvenes y adultos, 2012)

9.METODLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

9.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se realizó responde a la metodología mixta, en donde se hizo el diseño correlacional “la investigación mixta es un enfoque relativamente nuevo que implica combinar los métodos cuantitativos y cualitativos”⁶⁷ ya que el objetivo de esta era demostrar que a mayor liderazgo del director , mayor participación efectiva de los consejo directivos escolares. De acuerdo a la problemática investigada las variables de estudio fueron las siguientes:

⁶⁴ (Mora, 2006)

⁶⁵ (UNESCO, 1997)

⁶⁶ (MINED, Fundamentos curriculares de la educación nacional, 1994-1999)

⁶⁷ (Sampieri R. H., pág. 63)

Variable independiente: liderazgo. (Causa)

Variable independiente: participación efectiva. (Efecto)

Partiendo de lo anterior se define “Este tipo de estudio tiene como finalidad reconocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular”.⁶⁸

9.2. DESCRIPCIÓN.

9.2.1 LUGAR

La investigación se realizó en los centros Educativo-siguientes

A continuación, detallamos la dirección de los centros escolares donde se llevó a cabo la investigación.

Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez

Dirección: Calle Principal Barrio Las Delicias Santa María Ostuma Departamento de La Paz.

Centro Escolar Cantón Loma Larga

Dirección: Calle principal Cantón Loma Larga municipio Santa María Ostuma Departamento de la Paz

Centro Escolar Cantón San Antonio

Dirección: Calle a Guadalupe desvió de la crucita, dos cuadras al poniente frente a la cancha del cantón San Antonio, Santa María Ostuma

Centro Escolar Profesora Vilma del Rosario Cerón de Mejía

Dirección: 3 kilómetros y medio de la iglesia católica de Santa María Ostuma calle a Cantón San Isidro

9.2.2 ACTORES

La investigación se realizó con 28 participantes con 8 masculinos y 20 femeninos

⁶⁸ (Sampieri R. H., pág. 126)

Tabla 1. Actores de la investigación y el centro educativo correspondiente

NOMBRE DE CENTROS ESCOLARES	M	F	TOTAL
Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez	2	6	8
Centro Escolar Cantón Loma Larga	2	4	6
Centro Escolar Cantón San Antonio	2	6	8
Centro Escolar Profesora Vilma de Rosario Cerón de Mejía	2	4	6
TOTAL	8	20	28

Con un personal docente 4 maestros y 3 maestras 4 directores madres 10 y estudiantes 7 haciendo un total de la población de 28 personas

Cabe aclarar que no se tomó población estudiantil total para suministrar el instrumento y se tomó en cuenta las unidades de observación solo fueron una muestra de los estudiantes que conforman el CDE.

Sin embargo, para suministrar el instrumento se elaboró un link a través google form para hacer relleno de forma virtual y se realizó una reunión virtual con directores así tener más información.

9.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Tabla 2. Población Total

NOMBRE DEL CENTRO EDUCATIVO	TOTAL DE UNIDADES
Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez	8
Centro Escolar Cantón Loma Larga	6
Centro Escolar Cantón San Antonio	8
Centro Escolar Profesora Vilma del Rosario Cerón de Mejía	6

Para sacar la muestra se utilizó la siguiente fórmula de cálculo probabilístico.

Fórmula para calculo probabilístico

Fórmula de muestra probabilístico.

$$N = z^2 \cdot p \cdot q \cdot N / ((N-1)E^2 + Z^2 P Q)$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

z=Valor z curva normal (1.96)

p=Probabilidad de éxito (0.50)

Q=Probabilidad de fracaso (0.50)

N =Población total (28)

E= Error maestral (0.05)

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(28)}{(28-1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84)(0.25)(28)}{(27) (0.025)+(3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{26.88}{(0.675)+(0.96)}$$

n = 26.88

n = 26 muestra.

Tabla 3. Muestra por Centro Educativo

NOMBRE DE CENTROS ESCOLARES	TOTAL (POR CENTRO)
Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez	7
Centro Escolar Cantón Loma Larga	6
Centro Escolar Cantón San Antonio	7
Centro Escolar Profesora Vilma de Rosario Cerón de Mejía	6
TOTAL	26

26 X 8 = 5.57 ≈ 7

28

26 X 6 = 5.57 ≈ 6

28

26 X 8 = 5.57 ≈ 7

28

26 X 6 = 5.57 ≈ 6

28

Tabla 4. Distribución porcentual por estrato

NOMBRE DE CENTROS ESCOLARES	Total de Unidades por Cada Centro	Porcentaje (Proporción de la Muestra)	Unidades por Estrato
Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez	8	30%	7
Centro Escolar Cantón Loma Larga	6	20%	6
Centro Escolar Cantón San Antonio	8	30%	7
Centro Escolar Profesora Vilma de Rosario Cerón de Mejía	6	20%	6
TOTAL	28	100%	26

Cálculo por estratos del porcentaje de la muestra:

$$\frac{8}{28} = 0.28 \approx 0.3 \times 100 = 30\%$$

28

$$\frac{6}{28} = 0.21 \approx 0.20 \times 100 = 20\%$$

28

$$\frac{8}{28} = 0.28 \approx 0.3 \times 100 = 30\%$$

28

$$\frac{6}{28} = 0.21 \approx 0.20 \times 100 = 20\%$$

28

9.2.4 TÉCNICAS INSTRUMENTOS

Técnicas: “La expresión operativa del diseño de investigación y que específica concretamente como se hizo lo investigado”.⁶⁹

Encuestas:” Es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como relación de variables, tras la recogida sistemática de información obtenida”⁷⁰

Instrumento: “son cualquier recursos, dispositivo o formato en papel o digital, que se utiliza para obtener, registrar o almacenar la información”.⁷¹

Cuestionario: “Este consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”⁷²

9.2.5 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para efecto de recolección y procesamiento de la información.

1. Selección de la muestra haciendo uso de la fórmula de:
muestra probabilística
2. Se preparó el cuestionario con base a los indicadores de la operacionalización de la hipótesis específica
3. Recopilación de la información se realizó por medio google forms y se envió el link por correo y WhatsApp, se visitó a las unidades de observación en sus centros educativo respectivos
4. Se procedió a la clasificación y tabulación de los datos
5. Se elaboró el análisis e interpretación de resultados

⁶⁹ (Tamayo, El proceso de investigación científica, 1999)

⁷⁰ (Tamayo, El proceso de la Investigación Científica, 2008)

⁷¹ (Arias, 2006)

⁷² (Sampieri H. , 2014)

9.3 MATRIZ CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA.

HE1: La aplicación y ejecución idónea del perfil del líder inciden en mayor grado al ejercer un liderazgo efectivo.

HE0: La aplicación y ejecución idónea del perfil del líder no inciden en mayor grado al ejercer un liderazgo efectivo.

HE2: A mayor aplicación de los mecanismos mayor participación efectiva del director y el Consejo Directivo Escolar.

HE0: A mayor aplicación de los mecanismos menor participación efectiva del director y el Consejo Directivo Escolar.

HE3: A mayor ejecución de funciones mayor influencia en la toma de decisiones efectivas

HE0: A mayor ejecución de funciones menor influencia en la toma de decisiones efectivas

9.4 MATRIZ DE CORRELACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN EN LA APLICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA

TABLA 1 REPRESENTA LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO.

Objetivo Específico	Hipótesis Específico	Variables	Indicadores	preguntas
OE ₁ Identificar los diferentes tipos de perfiles que un director debe poseer para ejercer un liderazgo efectivo.	He ₁ La aplicación y ejecución idónea del perfil del líder inciden en mayor grado al ejercer un liderazgo efectivo	VI(X) Tipos de perfiles VD(Y) Liderazgo efectivo	X ₁ Trabajo en equipo Cooperación Participación Activa Y ₁ Logro de objetivos Personal motivado	<ol style="list-style-type: none"> 1. El director realiza los procesos estimulando la participación activa 2. Se promueve la cooperación dentro del Consejo Directivo Escolar 3. Se alcanza los objetivos propuestos para las mejoras del Centro Escolar 4. Se estimula el trabajo en equipo 5. El director genera liderazgo motivacional al personal

OE₁=Objetivo Específico 1

He₁=Hipótesis Específica 1

V.I.(X) Variable Independiente

V.D.(Y)= Variable Dependiente

X₁=Indicador de la variable independiente

Y₁=Indicador de la variable dependiente

TABLA 2 REPRESENTA LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS.

Objetivo Específico	Hipótesis Específico	Variables	Indicadores	preguntas
<p>OE₂</p> <p>Señalar los diferentes mecanismos que utilizan el director y el Consejo Directivo Escolar en la participación efectiva de los sectores de la comunidad educativa</p>	<p>He₂</p> <p>A mayor aplicación de los mecanismos mayor participación efectiva del director y el Consejo Directivo Escolar</p>	<p>VI(X)</p> <p>Diferentes mecanismos</p> <p>VD(Y)</p> <p>Participación efectiva</p>	<p>X₂</p> <p>Comunicación</p> <p>Organización</p> <p>Orientación</p> <p>Y₂</p> <p>Participación de sectores</p> <p>Colaboración</p>	<p>1. ¿La comunicación del director hacia el Consejo Directivo Escolar es efectiva?</p> <p>2. ¿e l desarrollo de actividades con el Consejo Directivo Escolar se realiza de forma organizada?</p> <p>3. ¿Se promueve la orientación al trabajo que se desempeña como Consejo Directivo Escolar generando la aclaración de dudas?</p> <p>4. ¿Se toman en cuenta y participan en la toma de decisiones director, docentes, padres de familia y estudiantes?</p>

				5.¿Se involucra todo el Consejo Directivo Escolar a colaborar en actividades Académicas y en general del Centro Educativo?
--	--	--	--	--

Oe₂=Objetivo Específico 2

He₂=Hipótesis Específica

V.I.(X) Variable Independiente

V.D.(Y)= Variable Dependiente

X₂=Indicador de la variable independiente

Y₂=Indicador de la variable dependiente

			Decisiones efectivas	efectivas para la calidad educativa?
			Colaboración	5. ¿El Consejo Directivo Escolar se involucra a colaborar en actividades escolares?

Oe₃=Objetivo Específico 3

He₃=Hipótesis Específica

V.I.(X) Variable Independiente

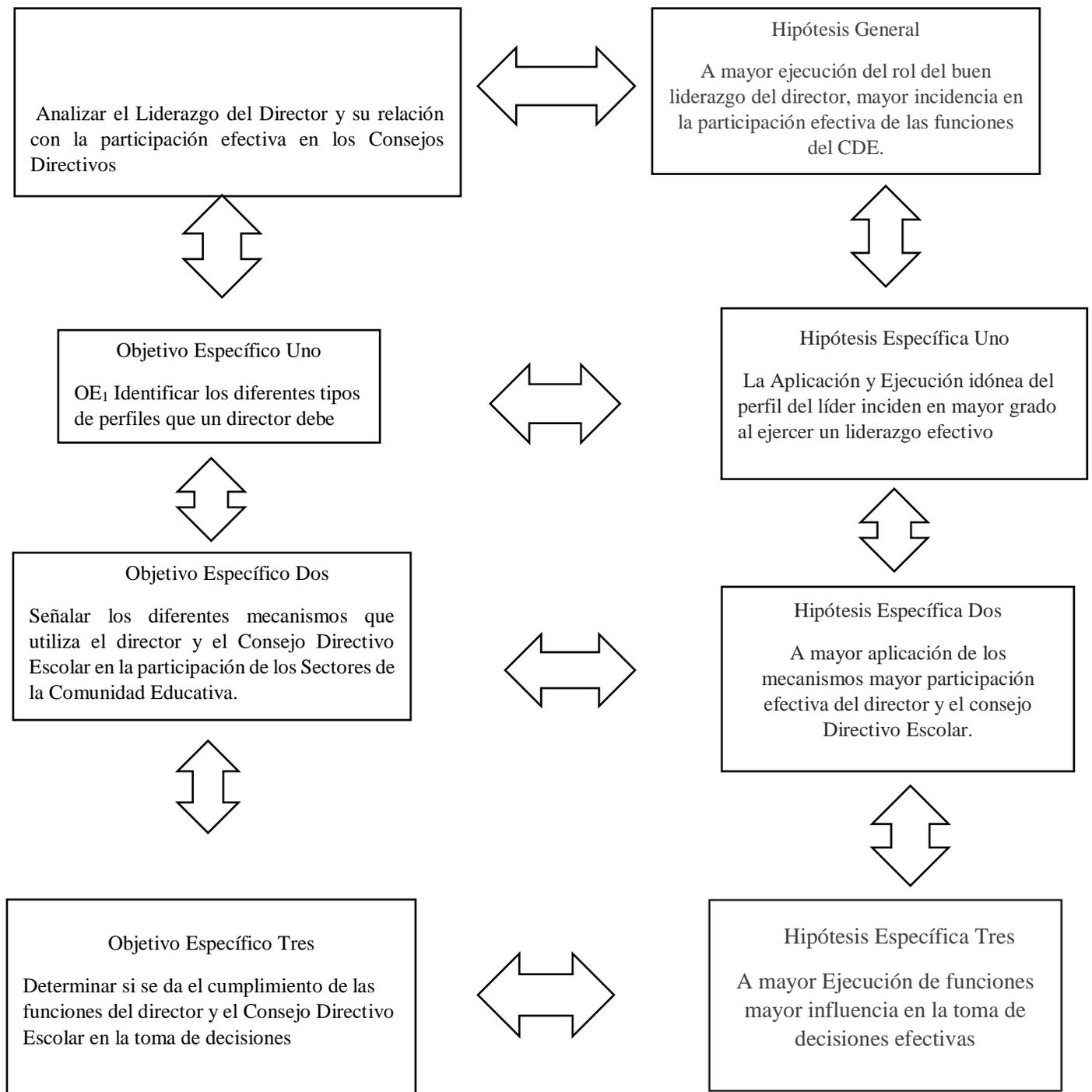
V.D.(Y)= Variable Dependiente

X3=Indicador de la variable independiente

Y3=Indicador de la variable dependiente

9.5 MATRIZ DE CONCRUENCIA ENTRE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

Objetivo General



10. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1- ¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?

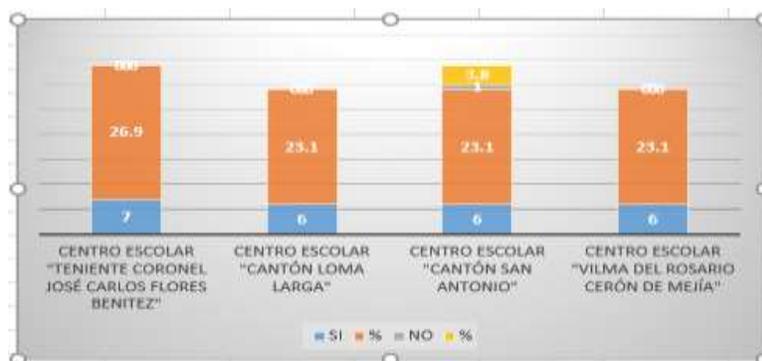
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los datos obtenidos el 96.2% de los encuestados se encontraban de acuerdo, del buen liderazgo que ejerce el director en los Centros Escolares mientras que el 3.8% no está de acuerdo lo que nos indica que el trabajo ejercido por el director se muestra en la gráfica que hay aceptación comprobada en los Consejos directivos Escolares por el buen trabajo realizado, donde se evidencia el ejercicio del liderazgo en la toma de decisiones.

ANÁLISIS

Como se ha observado la población objeto de estudio la conforman directores, docentes, estudiantes y padres de familia donde se demuestra que el director sí ejerce un buen liderazgo al momento de tomar decisiones, los guía y apoya en las actividades académicas y también se puede analizar que toma en conjunto las decisiones.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0.0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	6	23.1	0	0.0
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	6	23.1	1	3.8
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	6	23.1	0	0.0
	25	96.2	1	3.8
TOTAL 100%	26	100.0		



2- ¿Las actividades que realiza el CDE, se desarrollan de manera organizada?

INTERPRETACIÓN

Se visualiza que hay centros escolares que carecen del trabajo en equipo en los consejos directivos escolares en un porcentaje bajo, al cual se les recomendará tomar acciones de mejora.

Se muestra en la gráfica que un 84.6% de los encuestados indican que como Consejo Directivo Escolar se coordina para organizar actividades en los Centros Educativos, mientras que un 15.4% no se coordina en la organización de las diferentes actividades

ANÁLISIS

De todo lo anterior se obtiene que los diferentes actores que están involucrados en el CDE, han constatado que si se desarrollan actividades de manera organizada y con las cuales ellos son partícipes-

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	5	19.2	1	3.8
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	5	19.2	2	7.7
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	5	19.2	1	3.8
	22	84.6	4	15.4
TOTAL 100%	26	100		



3. ¿Se promueve la orientación al trabajo que se desempeña como Consejo Directivo Escolar generando la aclaración de dudas?

INTERPRETACIÓN

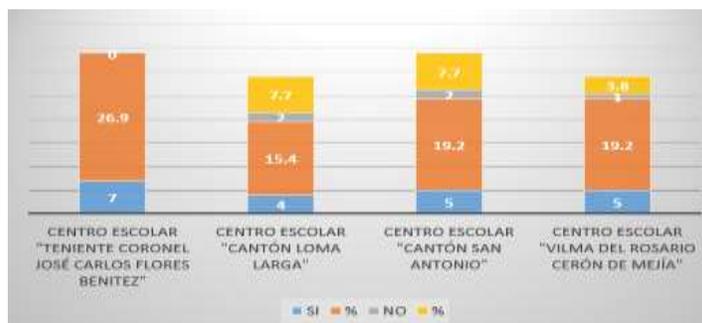
Por lo tanto, se hace mención que si se realiza una buena gestión ya que de parte del director hacia el Consejo Directivo Escolar aclara dudas.

Se obtuvo un 80.8% que opinan que el director efectúa un buen desempeño en aclarar dudas en su Consejo Directivo Escolar, mientras que un 19.2% describe que no percibe aclaren sus dudas.

ANÁLISIS

Todos los encuestados forman parte del CDE, por lo que con las respuestas brindadas se denota de manera contundente que si en algún momento surgen dudas con respecto a las indicaciones dadas o instrucciones se sienten con la orientación necesaria para ser aclaradas oportunamente y lograr cumplir las funciones y actividades exitosamente.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	4	15.4	2	7.7
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	5	19.2	2	7.7
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	5	19.2	1	3.8
	21	80.8	5	19.2
TOTAL 100%	26	100		



4. ¿Se toma en cuenta y Participan en la toma de decisiones director, docente, padres de familia y estudiantes?

INTERPRETACIÓN

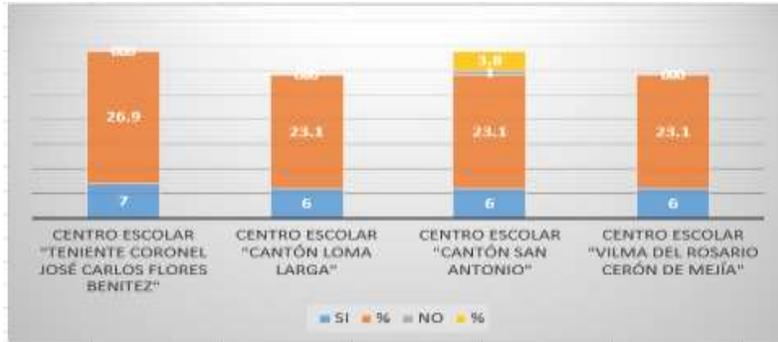
Como se puede observar muestra que se realiza la participación de los Consejos Directivos Escolares en toma de decisiones por parte de todos los sectores.

Se evidencia en las respuestas obtenidas que un 96.2% dentro del Consejo Directivo Escolar todos los miembros participan y se toman en cuenta su opinión mientras que un 3.8% no se realiza.

ANÁLISIS

Como es conocido la participación efectiva de todos los miembros del CDE, es parte fundamental al momento de ejercer un buen liderazgo, ya que da pie a un buen trabajo en equipo y en nuestra investigación se muestra de manera satisfactoria entre todos sus miembros que lo conforman.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0.0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	6	23.1	0	0.0
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	6	23.1	1	3.8
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	6	23.1	0	0.0
	25	96.2	1	3.8
TOTAL 100%	26	100.0		



5- ¿Se involucran a todo el Consejo Directivo Escolar a colaborar en actividades Académicas y en general del Centro Educativo?

INTERPRETACIÓN

Se detalla que un 80.8% se involucra a colaborar en las actividades los Consejos Directivos Escolares para facilitar el trabajo compartido y ayuda hacia el director mientras que un 19.2% no se involucra.

ANÁLISIS

Por tanto, con los datos que arrojó la encuesta se puede notar que existe un cierto número de participantes que es reacio a involucrarse efectivamente y por ello se le recomienda motivar al mínimo porcentaje que se nota que no lo hace, en involucrarse con la participación activa de los miembros que conforman el Consejo Directivo Escolar.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0.0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	5	19.2	1	3.8
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	4	15.4	3	11.5
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	5	19.2	1	3.8
	21	80.8	5	19.2
TOTAL 100%	26	100.0		



6- ¿El director toma democráticamente decisiones para el bienestar de la comunidad educativa?

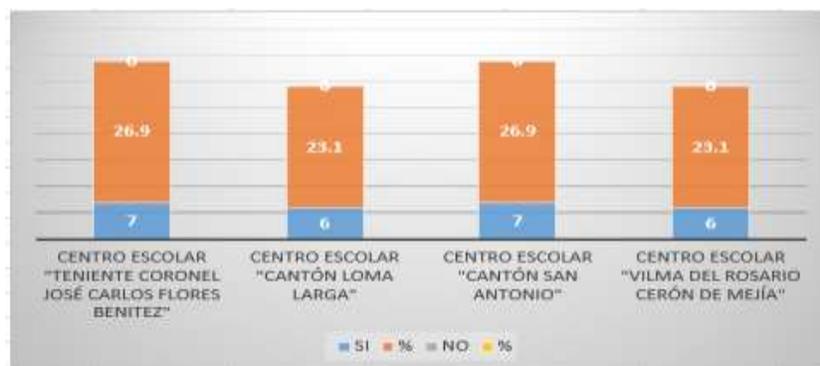
INTERPRETACIÓN

De acuerdo a los datos obtenidos se muestra en la gráfica que el 100% de personas encuestadas afirma que el director toma decisiones democráticamente para el bienestar del Centro Escolar.

ANÁLISIS

Con lo que se indica que el director está realizando un buen papel en tomar decisiones democráticamente para el bienestar de la comunidad educativa en general, y se ha evidenciado que es para un logro en común en pro de las necesidades de la Comunidad Educativa.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	6	23.1	0	0
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	7	26.9	0	0
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	6	23.1	0	0
	26	100	0	0
TOTAL 100%				



7- ¿El director dirige a un conceso conjunto para cumplir metas propuestas y alcanzar los objetivos?

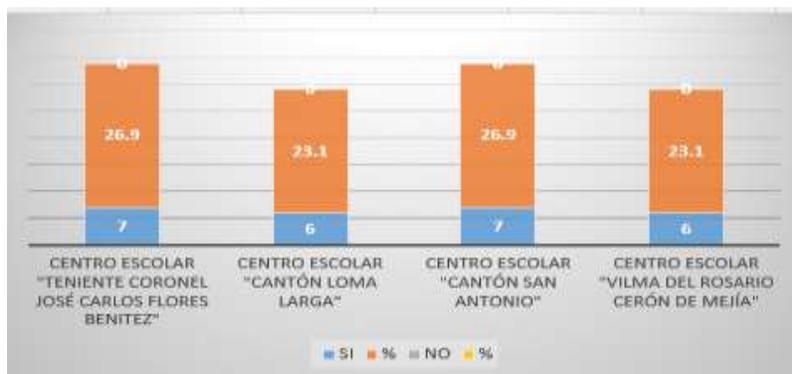
INTERPRETACIÓN

El resultado de la gráfica brinda que el 100% de los encuestados establecen que el director trabaja en consenso para cumplir metas que se proyectan para resolver necesidades presentadas en periodo lectivo.

ANÁLISIS

Según las respuestas obtenidas se determina que se brinda un excelente trabajo de parte del director en trabajar en conjunto para solventar necesidades para el bienestar educativo mostrado empatía y sus habilidades puestas en marcha para cumplir metas propuestas y alcanzar los objetivos

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	6	23.1	0	0
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	7	26.9	0	0
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	6	23.1	0	0
	26	100.0	0	0
TOTAL 100%				



8- ¿El director orienta al consejo Directivo Escolar cuando se presenta alguna inquietud, consulta o duda?

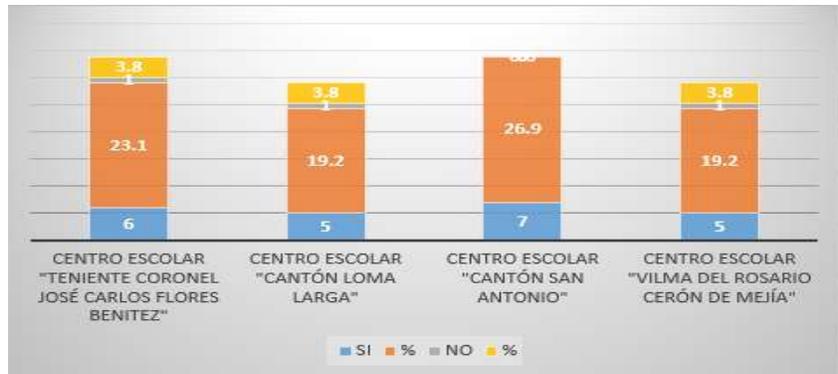
INTERPRETACIÓN

Se puede detectar que Las dudas presentadas en el Consejo Directivo Escolar son solventadas en un gran porcentaje positiva y oportunamente demostrado en las respuestas dadas se tiene que 88.5% presentada la gráfica se muestra orienta y aclara dudas según encuestados el cual ha permitido realizar de forma efectiva sus funciones, para poder solventar las necesidades que presentan en el centro educativo. Mas el 11.5% manifiesta que se le orienta oportunamente.

ANÁLISIS

Se determina que la capacidad de escucha es una característica de todo buen líder y al mismo tiempo brindar el acompañamiento al momento de ejecutar indicaciones correctamente al tener claridad a través de consultas resueltas de manera pertinente

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	6	23.1	1	3.8
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	5	19.2	1	3.8
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	7	26.9	0	0.0
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	5	19.2	1	3.8
	23	88.5	3	11.5
TOTAL 100%	26	100.0		



9. ¿El Consejo Directivo Escolar toma decisiones de manera efectiva para la calidad educativa?

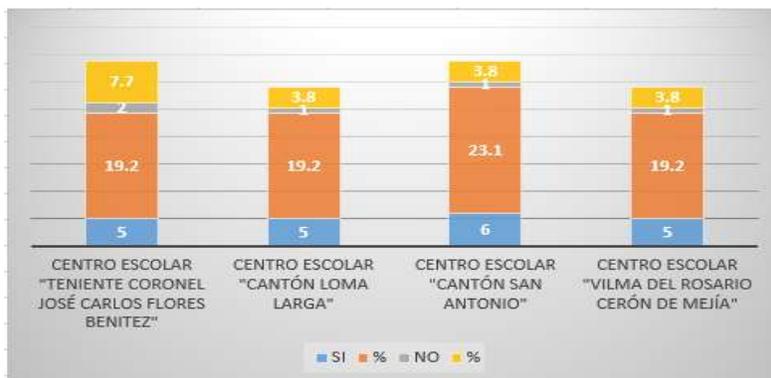
INTERPRETACIÓN

Según los datos obtenidos queda expuesto que las decisiones que se toman son para el beneficio y la mejora de la calidad educativa. Según los encuestados consideran que en un 80.8% que El Consejo Directivos Escolar manifiesta que las decisiones que se toman para el beneficio de estudiantes para la mejora de la calidad educativa son generadas para solventar las problemáticas, sin embargo, el 19.2% no está de acuerdo.

ANÁLISIS

Dentro de los ejes de desarrollo exitoso de una toma de decisión se encuentran las partes de ser efectivo, eficiente y eficaz, con las respuestas brindadas en la investigación se obtiene que se tiene efectividad en los centros educativos en estudio.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	5	19.2	2	7.7
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	5	19.2	1	3.8
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	6	23.1	1	3.8
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	5	19.2	1	3.8
	21	80.8	5	19.2
TOTAL 100%	26	100.0		



10- ¿El Consejo Directivo Escolar se involucra activamente a colaborar en actividades escolares?

INTERPRETACIÓN

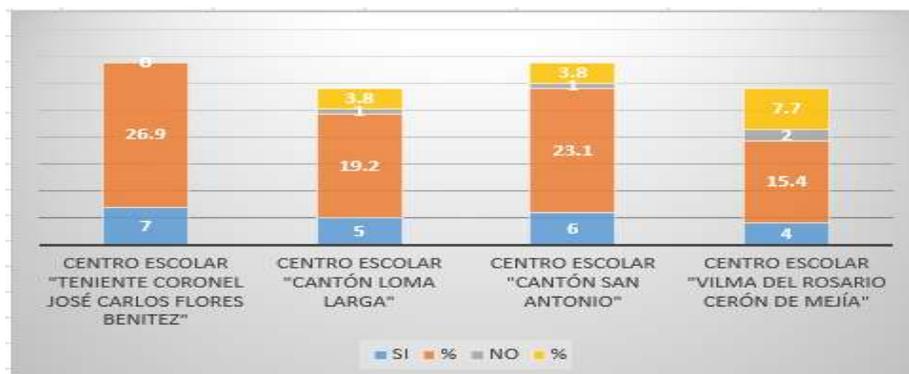
Se detecta la necesidad que se motive el consejo directivo escolar para que se involucre en su totalidad para el beneficio de los estudiantes.

Según la encuesta el 84.6% manifiesta que se involucra activamente para colaborar activamente en actividades que se presenta en el centro educativo mientras que el que el 15.4% no se involucra para colaborar.

ANÁLISIS

Por lo que se analiza que, a pesar de existir una aceptable colaboración, se debe lograr incrementar la proactividad y la iniciativa al mínimo porcentaje que aún no permite lograr una unánime activación del CDE.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	5	19.2	1	3.8
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	6	23.1	1	3.8
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	4	15.4	2	7.7
	22	84.6	4	15.4
TOTAL 100%	26	100.0		



11. ¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?

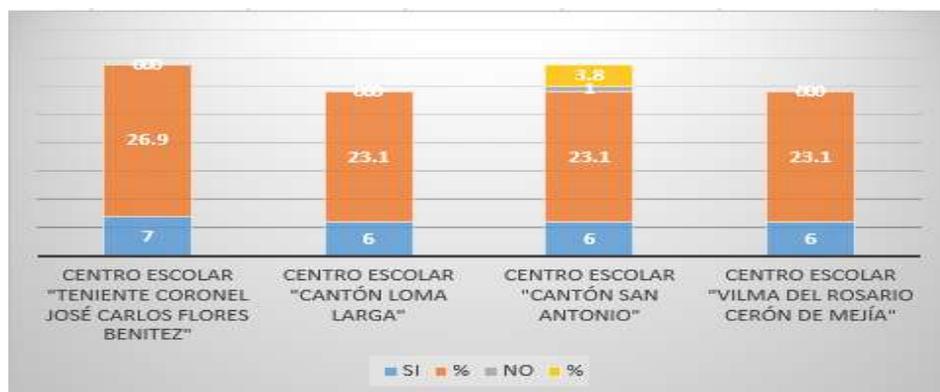
INTERPRETACIÓN

Conforme los datos obtenidos se desempeña el liderazgo del director en su centro educativo y trabajar arduamente para el beneficio de la comunidad educativa, como se puede notar la gráfica muestra el 96.2% indica el buen liderazgo del director que desempeñan en los centros educativos a la vez el 3.8% manifiesta no se evidencia ese liderazgo en la toma de decisiones.

ANÁLISIS

Como se puede detectar ejercer un buen liderazgo en los centros educativos analizados es un verdadero reto sobre todo porque al hablar de liderazgo. tenemos comprometido el accionar del director y de su equipo de trabajo al tomar decisiones en la búsqueda del bien estudiantil en general, sin embargo, queda demostrado que se sobrelleva de manera exitosa todos los desafíos y se hace de manera positiva

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0.0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	6	23.1	0	0.0
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	6	23.1	1	3.8
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	6	23.1	0	0.0
	25	96.2	1	3.8
TOTAL 100%	26	100.0		



12. ¿Se promueve el trabajo eficiente de parte del director hacia el CDE?

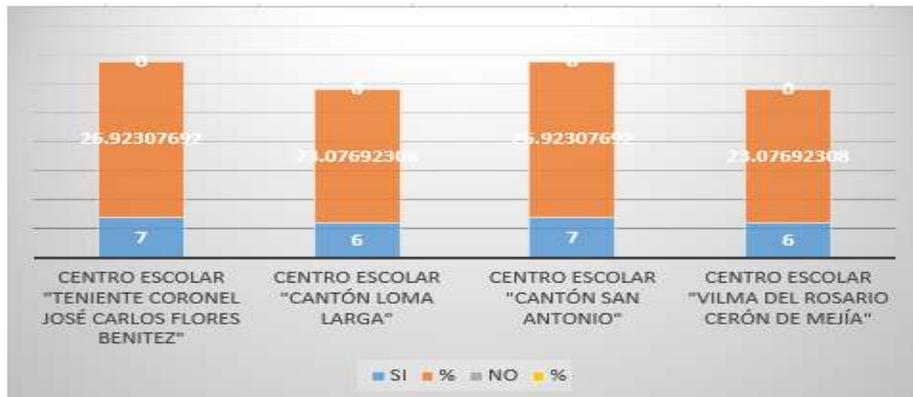
INTERPRETACIÓN

Con los datos recopilados se obtuvo de los encuestados que el 100% indicaron que el director muestra un trabajo eficiente en sus centros educativos mostrando el trabajo arduo y de forma eficiente.

ANÁLISIS

Por lo tanto, se muestra que el liderazgo del director promueve que los consejos directivos Escolares realicen sus funciones de óptima manera y que se trabaje a fin de generar calidad educativa, promover los fines de la educación y cumplir con las normativas del CDE.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9230769	0	0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	6	23.0769231	0	0
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	7	26.9230769	0	0
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	6	23.0769231	0	0
	26	100	0	0
TOTAL 100%				



13. ¿El director desde su rol, motiva al trabajo en equipo para alcanzar objetivos en común?

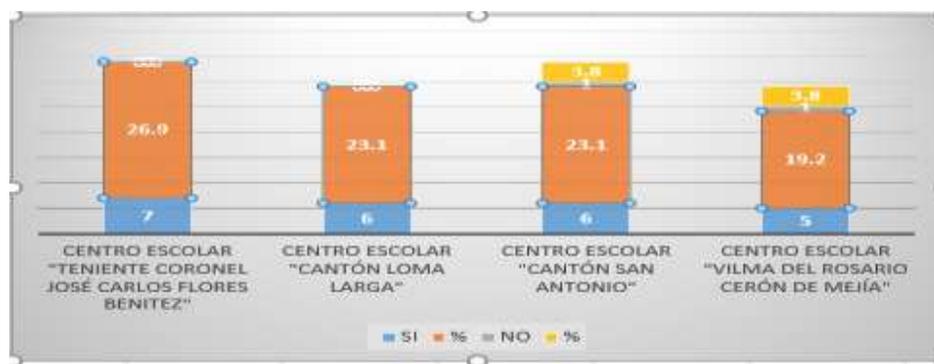
INTERPRETACIÓN

Con los datos mostrados, según grafica nos indica claramente que el 92.2% denota que el director motiva el trabajo del Consejo Directivo Escolar para el beneficio de los estudiantes, mientras que el 7.7% indica que no se realiza motivación al trabajo desde el rol del director

ANÁLISIS

Con la motivación que se pretende lograr al momento de ejercer funciones que cumplan con el rol del director, además de sus habilidades humanas a favor del desarrollo del trabajo en equipo, las competencias de guía y de ser un ente transformacional, se logra detectar con la investigación que se están llevando a cabo las acciones necesarias para el logro de metas en común,

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0.0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	6	23.1	0	0.0
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	6	23.1	1	3.8
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	5	19.2	1	3.8
	24	92.3	2	7.7
TOTAL 100%	26	100.0		



14. ¿El director posee perspectiva de gestionar proyectos educativos para tiempos actuales?

INTERPRETACIÓN

El grafico presenta que el 84.6% enfatiza que el director gestiona para llevar a cabo en los centros educativos y el 15.4% manifiesta que no se evidencia la gestión de proyectos, con lo que se evidencia que el director promueve la gestión de proyectos para beneficio de estudiantes y docentes.

ANÁLISIS

Desde el punto de vista social, la perspectiva de gestionar proyectos educativos para tiempos actuales es un reto el cual día a día se retoma y se debe dar constantemente el tiempo necesario, para que se pueda obtener recursos didácticos, capacitaciones, proyectos de intercambios académicos que venga a fortalecer el proceso enseñanza aprendizaje de la comunidad educativa, docentes y Padres de familia en cuestión.

Nombre Centro Escolar	SI	%	NO	%
Centro Escolar "Teniente Coronel José Carlos Flores Benitez"	7	26.9	0	0.0
Centro Escolar "Cantón Loma Larga"	5	19.2	1	3.8
Centro Escolar "Cantón San Antonio"	5	19.2	2	7.7
Centro Escolar "Vilma del Rosario Cerón de Mejía"	5	19.2	1	3.8
	22	84.6	4	15.4
TOTAL 100%	26	100.0		



15. ¿Considera usted que su director realiza con eficiencia su rol para sacar adelante junto al Consejo Directivo Escolar las necesidades que se presenta en el Centro Educativo?

INTERPRETACIÓN

Mediante los datos obtenidos, se muestra que el 100% de encuestados indicó que si el director trabaja para sacar adelante el centro educativo junto al Consejo Directivo Escolar, lo que conlleva un esfuerzo no solo de manera personal y poner al máximo el rol del director sino también cada uno de los actores.

ANÁLISIS

Las necesidades y carencias en los centros educativos en estudio son diversas, sin embargo, se notó con la investigación que a pesar de las limitantes latentes, se logra sacar adelante y con eficiencia el director en su rol, en conjunto al Consejo Directivo Escolar las necesidades que se presenta en el Centro Educativo.

10.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS

10.1.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO

He₁ La Aplicación y Ejecución idónea del perfil del líder inciden en mayor grado al ejercer un liderazgo efectivo.

TABLA PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
1	¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?	25	96.2	1	3.8
2	¿Las actividades que realiza el CDE, se desarrollan de manera organizada?	22	84.6	4	15.4
3	¿Se promueve la orientación al trabajo que se desempeña como Consejo Directivo Escolar generando la aclaración de dudas?	21	80.8	5	19.2
4	¿Se toman en cuenta y participan en la toma de decisiones director, docentes padres de familia y estudiantes?	25	96.2	1	3.8
5	¿Se involucran a todo el Consejo Directivo Escolar a colaborar en actividades Académicas y en general del Centro Educativo?	21	80.8	5	19.2
	TOTALES	114	438.6	16	61.4
	PROMEDIOS				

Promedio Favorable $114/130*100=87.70\%$

Promedio Desfavorable $16/130*100=12.30\%$

De acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos para la hipótesis específica No.1 las respuestas son favorables porque el resultado es 87.70% y con un 12.30% desfavorable.

Se concluye que se cumple la hipótesis.

10.1.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS

He₂: A mayor aplicación de los mecanismos mayor participación efectiva del director y el consejo Directivo Escolar.

TABLA PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
6,	¿El director toma democráticamente decisiones para el bienestar de la comunidad educativa?	26	100	0	0
7	. ¿El director dirige a un conceso conjunto para cumplir metas propuestas y alcanzar los objetivos?	26	100.0	0	0
8	¿El director orienta al consejo Directivo Escolar cuando se presenta alguna inquietud, consulta o duda?	23	88.5	3	11.5
9	. ¿El Consejo Directivo Escolar toma decisiones de manera efectiva para la calidad educativa?	21	80.8	5	19.2
10	. ¿El Consejo Directivo Escolar se involucra activamente a colaborar en actividades escolares?	22	84.6	4	15.4
	TOTALES	118	453.9	12	46.1
	PROMEDIOS				

Promedio Favorable $118/130*100=90.8\%$

Promedio Favorable $12/130*100=9.2\%$

De acuerdo con los resultados estadísticos obtenidos para la hipótesis específica No.2, las respuestas son favorables porque el resultado es 90.8% y con un 9.2% desfavorable.

Se concluye que se cumple la hipótesis.

10.1.3PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA TRES

He₃ A mayor Ejecución de funciones mayor influencia en la toma de decisiones efectivas

TABLA PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA TRES

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
11	. ¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?	25	96.2	1	3.8
12	. ¿Se promueve el trabajo eficiente de parte del director hacia el CDE?	26	100	0	0
13	. ¿El director desde su rol, motiva al trabajo en equipo para alcanzar objetivos en común?	24	92.3	2	7.7
14	¿El director desde su rol, motiva al trabajo en equipo para alcanza objetivos en común?	22	84.6	4	15.4
15	. ¿Considera usted que su director realiza con eficiencia su rol para sacar adelante junto al Consejo Directivo Escolar las necesidades que se presenta en el Centro Educativo?	26	100.0	0	0
	TOTALES	123	473.1	7	26.9
	PROMEDIOS				

Promedio Favorable $123/130 * 100 = 94.6\%$

Promedio Desfavorable $7/130 * 100 = 5.4\%$

De acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos para la hipótesis específica No.3 las respuestas son favorables porque el resultado es 94.6% y con un 5.4% desfavorable.

Se concluye que se cumple la hipótesis.

10.2 ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Como podemos visualizar hay diversidad de situaciones en los Centros Educativos estudiados en las que se pone de manifiesto la importancia que ejerce el director con un perfil de buen liderazgo, sobre todo en las tomas de decisiones y en el desempeño de sus funciones para el obtener la calidad académica en la comunidad educativa.

Se participa activamente y de forma colegiada en las actividades.

10.2.1 GENERO DE LAS UNIDADES DE OBSERVACIONES

Género de las Unidades de Observación y el centro educativo correspondiente.

NOMBRE DE CENTROS ESCOLARES	M	F	TOTAL
Centro Escolar Teniente Coronel José Flores Benítez	2	6	8
Centro Escolar Cantón Loma Larga	2	4	6
Centro Escolar Cantón San Antonio	2	6	8
Centro Escolar Profesora Vilma de Rosario Cerón de Mejía	2	4	6
TOTAL	8	20	28

10.2.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA UNO

He₁ La Aplicación y Ejecución idónea del perfil del líder inciden en mayor grado al ejercer un liderazgo efectivo.

10.2.3 HIPÓTESIS ESPECÍFICA DOS

He₂: A mayor aplicación de los mecanismos mayor participación efectiva del director y el consejo Directivo Escolar.

10.2.4 HIPÓTESIS ESPECÍFICA TRES

He₃: A mayor Ejecución de funciones mayor influencia en la toma de decisiones efectivas

10.3 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

TABLA No. PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO CORRESPONDIENTES A HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
1	¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?	25	96.2	1	3.8

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
2	¿Las actividades que realiza el CDE, se desarrollan de manera organizada?	22	84.6	4	15.4

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
3	¿Se promueve la orientación al trabajo que se desempeñan como Consejo Directivo Escolar generando la aclaración de dudas?	21	80.8	5	19.2

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%

4	¿Se toman en cuenta y participan en la toma de decisiones director, docentes, padres de familia y estudiantes?	25	96.2	1	3.8
---	--	----	------	---	-----

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
5	¿Se involucran a todo el Consejo Directivo Escolar a colaborar en actividades Académicas y en general del Centro Educativo?	21	80.8	16	61.4

TABLA No. PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO CORRESPONDIENTES A HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
6	¿El director toma democráticamente decisiones para el bienestar de la comunidad educativa?	26	100	0	0

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
7	¿El director dirige a un conceso conjunto para cumplir metas propuestas y alcanzar los objetivos?	26	100	0	0

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
8	¿El director orienta al Consejo Directivo Escolar cuando se presenta alguna inquietud, consulta o duda?	23	88.5	3	11.5

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
9	¿El Consejo Directivo Escolar toma decisiones de manera efectiva para la calidad educativa?	21	80.8	5	19.2

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
10	¿El Consejo Directivo Escolar se involucra activamente a colaborar en actividades escolares?	22	84.6	4	15.4

TABLA No. PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO CORRESPONDIENTES A HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3.

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
11	¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?	25	96.2	1	3.8

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
12	¿Se promueve el trabajo eficiente de parte del director hacia el CDE?	26	100	0	0

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
13	¿El director desde su rol, motiva al trabajo en equipo para alcanzar objetivos en común?	24	92.3	2	7.7

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%

14	¿El director desde su rol, motiva al trabajo en equipo para alcanzar objetivos en común?	22	84.6	4	15.4
----	--	----	------	---	------

No	Preguntas	FAVORABLE		DESFAVORABLE	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
15	¿Considera usted que su director realiza con eficiencia su rol para sacar adelante junto al Consejo Directivo Escolar las necesidades que se presentan en el Centro Educativo?	26	100	0	0

10.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

Para la comprobación de Hipótesis General

GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	RESULTADO FAVORABLE	RESULTADO DESFAVORABLE	ACEPTACIÓN O RECHAZO
A mayor ejecución del rol del	La aplicación y ejecución idónea del perfil delo líder indican en mayor grado al ejercer un liderazgo efectivo	87.7	12.30	ACEPTA
buen liderazgo del director,	A mayor aplicación de los mecanismos mayor participación efectiva del director y Consejo Directivo Escolar.	90.8	9.2	ACEPTA
mayor incidencia en la participación efectiva en	A mayor ejecución de funciones mayor influencia en la toma de decisiones efectivas.	94.6	5.4	ACEPTA

las funciones del CDE				
	TOTALES	273.10	26.9	

Resultado Favorable: $87.7+90.8+94.6=273.10/300*100=91\%$

Resultado Favorable $12.30+9.2+5.4=26.9/300*100=9\%$

De acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos para la hipótesis General, las respuestas son favorables porque el resultado es 91% y con un 1% desfavorable.

Se concluye que la hipótesis General de Acepta.

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Finalmente, con nuestro tema de investigación Incidencia del liderazgo del director y su relación efectiva en los cuatro centros educativos del municipio de Santa María Ostuma departamento de La Paz en la que participaron directores, docentes, estudiantes y padres de familia, se recolectó la información a través de una encuesta digital dirigida al Consejo Directivo Escolar que por motivos de la pandemia COVID 19 se hizo con google forms a fin de sustentar nuestra investigación y se llegó a las siguientes conclusiones.

El buen liderazgo del director permite una mayor incidencia en la participación efectiva que mantenga el buen funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. A su vez se comprobó que la aplicación idónea del perfil que debe caracterizar al director para obtener una incidencia en mayor grado al ejercer un buen liderazgo en estos centros educativo del distrito 08-09 del municipio de Santa María Ostuma.

Los mecanismos que los directores están ejecutando para que haya una participación en los Consejos Directivos Escolares, están permitiendo un buen resultado para el bienestar de la comunidad educativa en asumir el rol para trabajar hacia el bienestar común, ciertamente las funciones inciden en gran parte promoviendo la participación de docentes, estudiantes y padres de familia.

A través de nuestra investigación se demostró que directores están realizando un buen rol en la toma de decisiones democráticamente para alcanzar objetivos propuestos durante el año lectivo.

Los directores trabajan en conjunto con los Consejos Directivos Escolares para solventar necesidades. Y a la vez motivan para accionar a los desafíos que se enfrenta en el proceso de aprendizajes de los estudiantes, además los directores gestionan proyectos para la comunidad Educativa, cada uno de los directores de centros escolares investigados se observó el trabajo en equipo junto a los Consejos Directivos Escolares, con el propósito para sacar adelante y solventar las necesidades de la comunidad educativa.

RECOMENDACIONES

Con nuestra investigación se recomienda:

Al director

Tomar acciones de mejora tomando en cuenta los sectores para que exista un trabajo en equipo en la organización de actividades dentro de los Consejos Directivos Escolares.

Deben motivar quienes conforman el Consejo Directivo Escolar para que se involucren a participar en la toma de decisiones.

Promover un ambiente de confianza entre los directores para pedir colaboración a todos los autores involucrados y trabajar para el bienestar de la comunidad educativa.

Mantener una comunicación abierta con el Consejo Directivo Escolar que permita solucionar necesidades presentadas en los Centros Escolares.

Debe generar confianza para solventar dudas, que surjan durante el proceso educativo

Debe tomar en cuenta a todos los que integran el Consejo Directivo Escolar para que todos los involucrados se sientan participe de todas las acciones que se realizan para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Debe saber escuchar la opinión de quienes conforman su consejo permitiendo que todos y todas sean involucrados al elaborar un plan de trabajo.

Debe demostrar un buen liderazgo ante su Consejo Directivo Escolar.

Al Consejo Directivo Escolar

Deben proyectarse a trabajar en equipo para el bienestar común de docentes, estudiantes y padres de familia.

Tener una buena disposición en las convocatorias que se solicite.

12. CRONOGRAMA

N°	ACTIVIDAD	NOV				DI	ENER				FEBRERO					MARZO				ABRIL			
		S1	S2	S3	S4	C	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Organización de equipo de trabajo.	■																					
2	Reunión con Asesor de tesis		■																				
3	Delimitación del tema.			■																			
4	Redacción de objetivos y cronograma.				■																		
5	Desarrollo del capítulo I					■																	
6	Realización de solicitud a los Organismos de Administración Escolar donde se realizará la investigación						■																
7	Entrega de carta a directores para solicitar la investigación							■															
8	Diseño de instrumento para recolección de datos.								■														
9	Reunión con el asesor de tesis para revisión de instrumento.									■													
10	Aplicación de instrumentos en los Centros Escolares.										■												
11	Reunión con el asesor de tesis.											■											
12	Desarrollo del Capítulo II.												■										
13	Reunión con el asesor de tesis, para lineamientos del capítulo II													■									

13. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bibliografía

Aguilar Aviles, G. (1883). *Un vistazo al pasado de la Educacion en El Salvador*. San Salvador: Ministerio de Educacion.

Alig-Mielcarek. (2005). Perfiles Educativos. *ScienceDirect*, 134-153.

Angel, M. L. (19 de junio de 2014). *gestiotiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>
<http://www.gestiopolis.com>

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2008). <https://repository.usta.edu.co> › *Estepadiana*. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana

- Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2021). <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana
- Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2021). <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana
- Angelica M.B, D. E. (4 de agosto de 2021). <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana. Obtenido de Estepadiana: <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación* (6- edición ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Asamblea Legislativa. (2006). *Reglamento de la Carrera docente Art. 64 y 65*. San Salvador.
- B.Hiriyappa. (junio de 2018). *Desarrollo de las habilidades de Liderazgo*. Babelcube.Inc.
- Balkundi, K. y. (2011).
- Bolívar, A. (2013). La Logica del compromiso del Profesorado y la Responsabilidad de la Escuela.Una nueva mirada. *Revista Iberoamericana sobre Calidad. Eficacia y Cambio en Educación*, 11(2).
- Constitución. (1983). *Constitución de la Republica de El Salvador*. San Salvador.
- Contreras, F. (2008). Liderazgo Perspectiva de desarrollo e investigación. *Proyecto Academico sin fines de lucro*, 1(2), 66-72.
- Corte Suprema de Justicia. (2013). *Ley de protección integral de la adolescencia*. San Salvador: Organo Judicial.
- Corte Suprema, de justicia. (2013). *Ley de Protección de la niñez y la adolescencia*. San Salvador, El Salvador: Corte Suprema de Justicia Seccion publicaciones.
- cuscatlán, p. (2019). Plan Cuscatlán. En N. Bukele, *plan cuscatlan*. san salvador.
- Escudero. (2010).
- Escudero, J. M. (2010). Una direccioón Pedagógica en España problemas y propuestas. *Wolters Kluwer*, 52_57. Recuperado el 2010
- Estrada. (2007). Liderazgo a través de la historia. 343. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf>
- Florencia Ucha. (2009). Definición ABC. *Definición*.
- Frigerio, G. (2002). *EDUCACION, CIUDADANIA Y PARTICIPACION*. Buenos Aire, Argentina: Progreso. Recuperado el 08 de marzo de 2021
- Fundación para el Desarrollo Local . (2012). *Apoyo local el fortalecimiento de la cadena de valor de la piña de Santa María Ostuma*. Santa María Ostuma: BID.
- Fundamentos Curriculares de la educación para jóvenes y adultos. (2012). *MINED*, 21.

- Gonzalez, M. T. (2003). Diversidad e Inclusión Educativa, Algunas Reflexiones sobre el Liderazgo en el Centro Escolar. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad Eficacia y Cambio en Educación.*, 6, 82-99. Recuperado el Enero de 2008
- Google. (2016). Maos, Mapa geografico, de Santa Maria Ostuma. Recuperado el 16 de octubre de 2020, de <http://www.google.com/sv/maps>
- Health, S. M. (2013). *El liderazgo, un desempeño efectivo*, 29.
- Hopkins, D. (2008). Hacia una buena Escuela. *Experiencias y Lecciones*.
- Humanm. (2013).
Institución investigadora y formuladora de políticas socioeconómicas para el desarrollo de la población en El Salvador. (2017). Santa Maria Ostuma: funde.
- Jaramillo, N. C. (2014). La Participación efectiva de docentes y directivos docentes de instituciones educativas en la gestion integral. *La Participación efectiva de docentes y directivos docentes de instituciones educativas en la gestion integral*, 29.
- Koontz, Harold. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. California: McCRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- Koontz, Harold. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Vol. Decimocuarta Edición). California: McCRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- Legislativa, .. A. (2006). *Reglamento de la carrera Docente*. San Salvador.
- Legislativa, A. (2006). *Ley de la Carrera Docente*. San Salvador.
- Legislativa, A. (2006). *Ley de la carrera docente y sus reglamentos Art 32*. San Salvador.
- Legislativa, A. (2006). *Ley General de la Carrera Docente Art.50*. San Salvador.
- Legislativa, A. (2006). *Reglamentp de la Ley de la Carrera Docente*. San Salvador.
- Legislativa, A. (2016). *Ley General de Educacion*. San Salvador.
- Lepina. (2016). Ley de protección integral de la niñez y adolescencia. *ley de protección integral de la niñez y adolescencia*, 29.
- López, Á. M. (19 de junio de 2014). *funciones del liderazgo*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/funciones-del-liderazgo/>: <https://www.gestiopolis.com/funciones-del-liderazgo/>
- López, J. y. (2010). "Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela. *Revista de Currículum y Formación de Profesores*, 14(1), 77-92.
- Lorenzo, M. (2011). *Las comunidades del Liderazgo de Centros Educativos* (Vol. 48(2)). Mexico: EDUCAR.
- Maps, G. (s.f.). Mapa geografico de Santa Maria Ostuma. Recuperado el 15 de Octubre de 2020

- Maureira. (10 de JULIO de 2006). "Dirección y eficacia escolar, una relación fundamental",. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4(48), 135.
- MINED. (1994-1999). *Fundamentos curriculares de la educación nacional*. San salvador.
- MINED. (2008). *Dirección Escolar Efectiva* (Vol. 4). San Salvador, El Salvador: Procesos Gráficos.
- Mined. (2008). *Normativa de Funcionamiento*. San Salvador, El Salvador: Ministerio de Educación.
- MINED. (2008). *Normativa y Procedimiento para el Prcedimiento del Consejo Directivo Escolar*. San Salvador: Innova Editorial.
- MINED. (2008). *Normativa y Procedimientos para el Funcionamiento de la Asociacion Comunal para la Educación (ACE)*. San Salvador, El Salvador.
- MINED. (2008). *Normativa y Procedimientos para el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar*. San Salvador: Innova Editorial S.A de C.V.
- MINED. (2008). *Normativas y procedimientos para el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar*. San Salvador: Innova Editorial.
- MINED. (2016). *Ley general de educación*. San Salvador.
- MINED. (2018). *Normativa y Procedimientos para el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar*. San Salvador: Inniova Editorial.
- MINED. (s.f.). Acuerdo No 15-2243 "Instructivo para la constitución del Consejo Directivo Escolar como organismo único en sustitución de la Asociación Comunal para la Educación, en su proceso de liquidación, disolución y cierre de personería J.
- MINED Política de Educación Inclusiva. (2010). *política de Educación Inclusiva*. San Salvador: colofón.
- Mora, L. (2006). *Igualdad y equidad de género aproximación teórico-conceptual*. Mexico.
- Murillo. (2006).
- Murillo, F. J. (2004b, 2006). "*Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido*" (Vol. 4). Mexico: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Murillo, F. J. (2006). Una dirección Escolar para el Cambio. *Revista Electronica Iberoamerica sobre Calidad Efectiva y Cambio enEducación*, 4, 77. Recuperado el 10 de julio de 2012
- ONU. (2000).
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la ciencia y la cultura. (2015). *Plantear la educación ¿Hacia un bien común?* Francia: UNESCO.
- Pantoja, M. (2017). *Enfoque del liderazgo a través de la historia*. Universidad de Guanajuato. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de recuperado de <https://www.ugto.mx/eugreka/contribuciones/116-los-enfoques-del-liderazgo-a-traves-de-la-historia>
- Parthers. (2013).

- Parthers. (2013).
- Parthers, H. y. (2013).
- participación efectiva. (2010). *somos más*.
- Pascual, R. A. (1993). El liderazgo transformacional en los centros docentes. *Perfiles Educativos*, 134-155.
- R, B. (1986).
- RAE. (2010). Recuperado el 15 de octubre de 2020, de <https://dle.rae.es/feudal>
- RAE. (2019). Conceptos de pedagogía. Obtenido de <https://dle.rae.es/pedag%C3%B3gico>
- RAE. (2020). Conceptos de pedagogía. Recuperado el 15 de OCTUBRE de 2020, de <https://dle.rae.es/l%C3%ADder>
- Ravell, C. (1983). *La participacion educativa*. Caracas: Trillas.
- Reseña, Santa Maria Ostuma, recuperada de <http://www.municipiosdeelsalvador.com/la-paz/santa-maria-ostuma>. (s.f.).
- Robinson, V. M. (2009). *School Leadership and Student Outcomes: Identifying what work and why. Best Evidence Synthesys Iteration (BES)* (Vol. 36). Nueva Zelanda: Ministerio de Educación.
- Sampieri, H. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 EDICIÓN ed.). México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA.
- Sampieri, R. H. (s.f.). *Metodologia de la investigacion*. Mc Graw Hill 6ta Edicion.
- Sampieri, R. H. (s.f.). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill 6ta Edition.
- Sampieri, R. H. (s.f.). *Metodologia de la investigacion*. México: Mc Graw Hill 6ta Edicion.
- Sanchez Manchola, I. D. (2009). *Estilo de Direccion y liderazgo en las organizaciones*. Colombia: Universidad el Valle.
- Sanchez, F. E. (2010). *Administración de empresas un enfoque interdisciplinar*. Nueva York: Paraninfo.
- Tamayo. (1999). *El proceso de investigación científica*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Tamayo. (2008). *El proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.
- Taylor. (1986).
- UNESCO. (1997). *Quinta Conferencia Internacional sobre Educación de adultos*, 14-18.
- UNICEF. (2020). *unicef para cada infancia*.
- UNICEF. (1 de enero de 2020). *unicef.org*. Obtenido de <http://www.unicef.org/elsalvador>: <http://www.unicef.org/elsalvador>
- Villalva, M. (25 de marzo de 2017). *El liderazgo Democrático:Una aproximación Conceptual*, 2, 157.

Weber. (1959). *Ética*. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de <http://mb-soft.com/believe/tsnm/protesta.htm>

Weebly. (s.f.). competencias sistemáticas.

ANEXOS

ANEXO 1

El enlace que se compartió a través de Google Forms para el llenado de la encuesta a directores, docentes, estudiantes y padres de familia

http://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfdm_1VE_jSlbUNKyDgOY_-JarTcUoBd-UBv8yXqjNov7cQ/viewform



Sección 1 de 2

Encuesta Trabajo de Graduación

TEMA:
INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACIÓN CON LA PARTICIPACIÓN EFECTIVA EN LOS CONSEJOS DIRECTIVOS ESCOLARES DE CUATRO CENTROS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE SANTA MARÍA OSTUMA DEPARTAMENTO DE LA PAZ.

ANEXO 2

VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Encuesta a los diferentes miembros del Consejo Directivo Escolar.

Marca con una “x” en las opciones de respuesta, según la que considere conveniente.

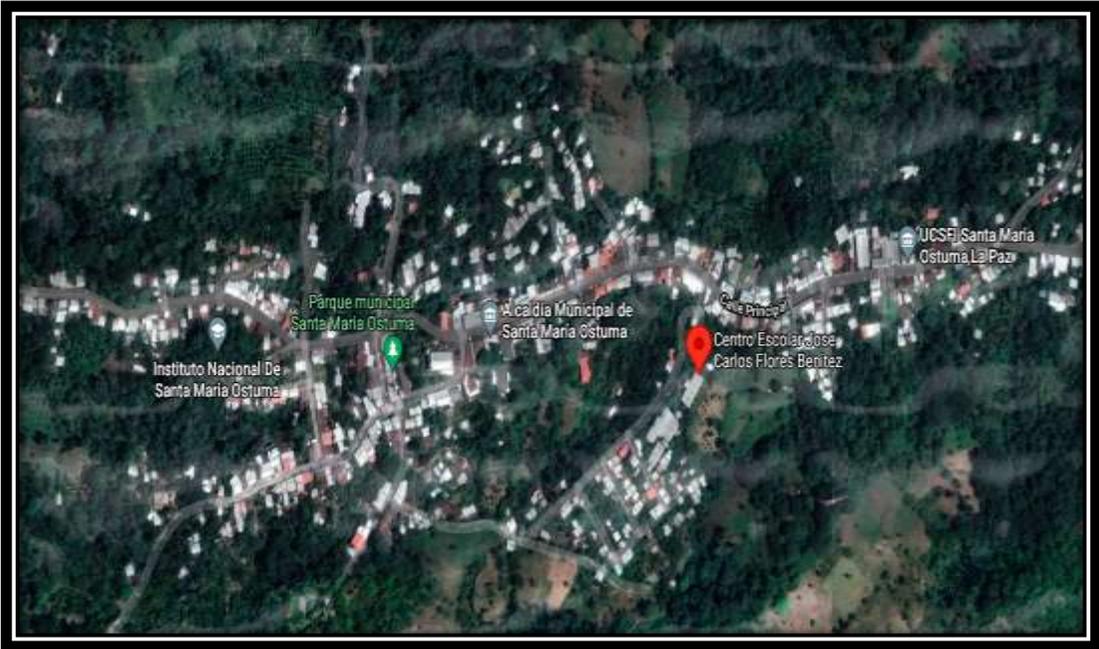
No	Preguntas	Opciones de respuesta	
		Si	No
1	¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?		
2	¿Las actividades que realiza el CDE, se desarrollan de manera organizada?		
3	¿Se promueve la orientación al trabajo que se desempeña como Consejo Directivo Escolar generando la aclaración de dudas?		
4	¿Se toman en cuenta y participan en la toma de decisiones director, docentes padres de familia y estudiantes?		
5	¿Se involucran a todo el Consejo Directivo Escolar a colaborar en actividades Académicas y en general del Centro Educativo?		
6	¿El director toma democráticamente decisiones para el bienestar de la comunidad educativa?		
7	. ¿El director dirige a un conceso conjunto para cumplir metas propuestas y alcanzar los objetivos?		
8	¿El director orienta al consejo Directivo Escolar cuando se presenta alguna inquietud, consulta o duda?		
9	¿El Consejo Directivo Escolar toma decisiones de manera efectiva para la calidad educativa?		
10	. ¿El Consejo Directivo Escolar se involucra activamente a colaborar en actividades escolares?		
11	. ¿Considera usted que el director en la toma de decisiones ejerce un buen liderazgo?		
12	. ¿Se promueve el trabajo eficiente de parte del director hacia el CDE?		

13	¿El director desde su rol, motiva al trabajo en equipo para alcanzar objetivos en común?		
14	¿El director desde su rol, motiva al trabajo en equipo para alcanzar objetivos en común?		
15	. ¿Considera usted que su director realiza con eficiencia su rol para sacar adelante junto al Consejo Directivo Escolar las necesidades que se presenta en el Centro Educativo?		

ANEXO 3 CROQUIS

CROQUIS DE SANTA MARIA OSTUMA

Mapa geográfico municipio de Santa María Ostuma



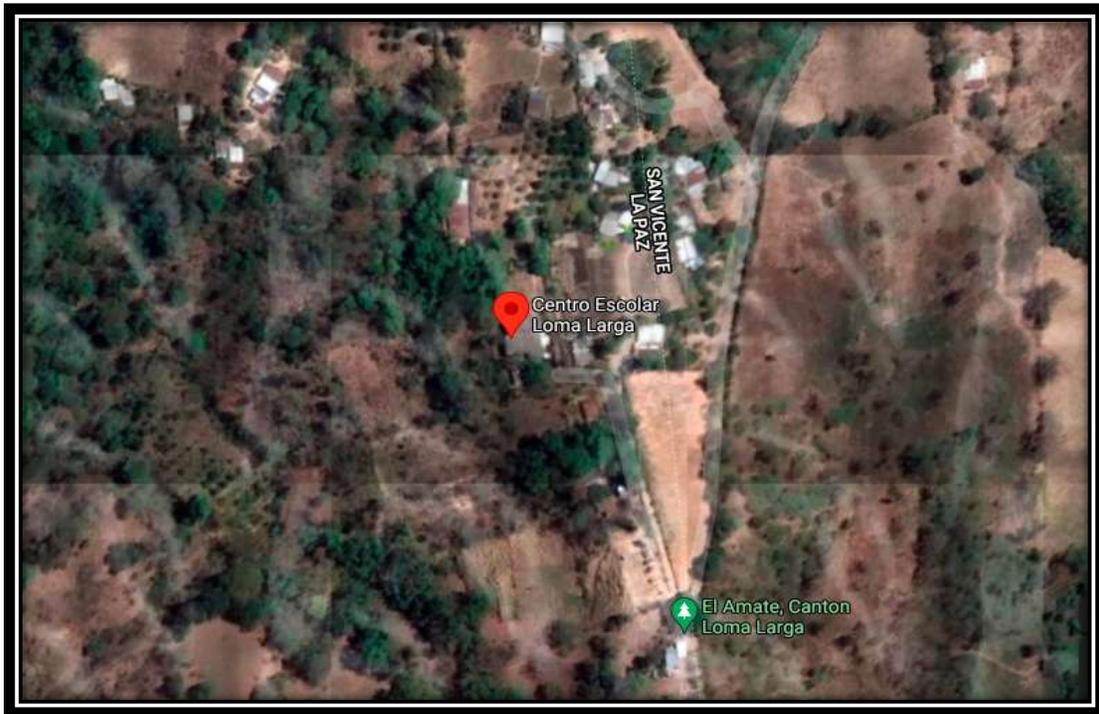
Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez





Centro Escolar Cantón Loma Larga





Centro Escolar Cantón San Antonio



Centro Escolar Profesora Vilma del Rosario Cerón de Mejía



ANEXO 4 CARTAS DE PERMISOS A DIRECTORES

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
PROYECTOS COMPLEMENTARIOS



Santa María Ostuma, 21 de mayo de 2021

Centro Escolar: Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez

Código 12039

Director: Norberto Barahona Córdova

Presente:

El motivo de la presente es para solicitarle su aprobación para poder investigar mediante una encuesta digital, dirigido al director y al Consejo Directivo Escolar el tema de investigación "INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACION CON LA PARTICIPACION EFECTIVA EN LOS CONSEJOS DIRECTIVOS ESCOLARES DE CUATRO CENTROS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE SANTA MARIA OSTUMA DEPARTAMENTO DE LA PAZ" ya que como estudiantes de la Universidad Nacional Paracentral, actualmente nos encontramos haciendo nuestro trabajo de tesis para optar al grado de LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

Por lo cual necesitamos de su aprobación para poder investigar en el Centro Escolar Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez distrito 08-09 para la recolección de datos que serán utilizados para llevar a cabo nuestra investigación.

Esperando una respuesta favorable, de ante mano le damos las gracias.

Elizabeth Henríquez Ascencio

F:

Faustina Edelmira García Raymundo

F:

Norberto Barahona Córdova

F:



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
PROYECTOS COMPLEMENTARIOS



Santa María Ostuma, 21 de mayo de 2021

Centro Escolar: Cantón San Antonio

Código 12045

Director: Raquel Cerón

Presente:

El motivo de la presente es para solicitarle su aprobación para poder investigar mediante una encuesta digital, dirigido al director y al Consejo Directivo Escolar el tema de investigación "INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACION CON LA PARTICIPACION EFECTIVA EN LOS CONSEJOS DIRECTIVOS ESCOLARES DE CUATRO CENTROS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE SANTA MARIA OSTUMA DEPARTAMENTO DE LA PAZ" ya que como estudiantes de la Universidad Nacional Paracentral, actualmente nos encontramos haciendo nuestro trabajo de tesis para optar al grado de LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

Por lo cual necesitamos de su aprobación para poder investigar en el Centro Escolar Cantón San Antonio distrito 08-09 para la recolección de datos que serán utilizados para llevar a cabo nuestra investigación.

Esperando una respuesta favorable, de ante mano le damos las gracias.

Elizabeth Henríquez Ascencio

F:

Faustina Edelmira Garcia Raymundo

F:

Raquel Cerón

F:



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
PROYECTOS COMPLEMENTARIOS



Santa María Ostuma, 21 mayo de 2021

Centro Escolar: Profesora Vilma del Rosario Cerón de Mejía

Código: 74051

Director: Daniel Panameño

Presente:

El motivo de la presente es para solicitarle su aprobación para poder investigar mediante una encuesta digital, dirigido al director y al Consejo Directivo Escolar el tema de investigación "INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACION CON LA PARTICIPACION EFECTIVA EN LOS CONSEJOS DIRECTIVOS ESCOLARES DE CUATRO CENTROS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE SANTA MARIA OSTUMA DEPARTAMENTO DE LA PAZ" ya que como estudiantes de la Universidad Nacional Paracentral, actualmente nos encontramos haciendo nuestro trabajo de tesis para optar al grado de LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

Por lo cual necesitamos de su aprobación para poder investigar en el Centro Escolar Profesora Vilma del Rosario Cerón de Mejía distrito 08-09 para la recoleccion de datos que seran utilizados para llevar a cabo nuestra investigación.

Esperando una respuesta favorable, de ante mano le damos las gracias.

Elizabeth Henríquez Ascencio

F:

Faustina Edelmira Garcia Raymundo

F:

Daniel Panameño

F:



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR
PROYECTOS COMPLEMENTARIOS



Santa María Ostuma, 21 de mayo de 2021

Centro Escolar: Cantón Loma Larga

Código: 74049

Director: Rosa Ermelinda Barahona Córdova

Presente:

El motivo de la presente es para solicitarle su aprobación para poder investigar mediante una encuesta digital, dirigido al director y al Consejo Directivo Escolar el tema de investigación "INCIDENCIA DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SU RELACION CON LA PARTICIPACION EFECTIVA EN LOS CONSEJOS DIRECTIVOS ESCOLARES DE CUATRO CENTROS EDUCATIVOS DEL MUNICIPIO DE SANTA MARIA OSTUMA DEPARTAMENTO DE LA PAZ" ya que como estudiantes de la Universidad Nacional Paracentral, actualmente nos encontramos haciendo nuestro trabajo de tesis para optar al grado de LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN ESCOLAR.

Por lo cual necesitamos de su aprobación para poder investigar en el Centro Escolar Cantón Loma Larga distrito 08-09 para la recolección de datos que serán utilizados para llevar a cabo nuestra investigación.

Esperando una respuesta favorable, de ante mano le damos las gracias.

Elizabeth Henríquez Ascencio

F:

Faustina Edelmira Garcia Raymundo

F:

Rosa Ermelinda Barahona Córdova F:



sello

ANEXO 5

Fotografía durante la investigación con directores, docentes, padres de familia y estudiantes



ANEXO 6 CUADRO COMPARATIVO DE LOS TIPOS DE PERFILES QUE POSEEN LOS DIRECTORES DE LOS CUATRO CENTROS EDUCATIVOS

CENTRO ESCOLAR	TIPOS DE PERFILES			
	DIRECTIVO	PARTICIPATIVO	CONSIDERADO	ORIENTADO A LA META
Teniente Coronel José Carlos Flores Benítez	✓			
Cantón Loma Larga			✓	
Cantón San Antonio				✓
Profesora Vilma del Rosario Cerón de Mejía		✓		



Directivo: brinda guía y estructura psicológica, les explica a los colaboradores exactamente lo que tienen que hacer, establece metas de desempeño, normas de comportamientos, hace énfasis en las reglas y les informa que es lo que espera de ellos.



Participativo: se caracteriza por hacer partícipe a sus subordinados en la toma de decisiones, consultándoles y escuchando sus sugerencias.



Considerado: este líder les brinda cuidados a sus colaboradores, los atiende de forma personalizada, velando por satisfacer sus necesidades y bienestar, los ve como iguales y evidencia un comportamiento amigable, atento y de apoyo, generando así un buen clima de trabajo.



Orientado a la meta: fomenta la excelencia en el desempeño, establece metas orientadas a la búsqueda del mejoramiento, ofrece posibilidades de superación pasando de un desempeño corriente a un desempeño con calidad.” Orientado a la meta: fomenta la excelencia en el desempeño, establece metas orientadas a la búsqueda del mejoramiento, ofrece posibilidades de superación pasando de un desempeño corriente a un desempeño con calidad.”

(Angelica M.B, <https://repository.usta.edu.co> › Estepadiana, 2008)