



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

2017  
Año de la Universidad Emprendedora™

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

---

**Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico del Colegio Cristo Rey , localizado en el distrito I; Municipio de Managua, departamento de Managua, durante el II Semestre del año 2017.**

**Seminario de graduación para optar al Título de Licenciatura en Pedagogía con mención en Administración de la Educación.**

Autoras:

- Bra. Rosa Iveth Chinchilla Sánchez
- Bra. Marjorie de los Ángeles Sandoval Raudales.

Tutora: Dra. Magdaly de la Concepción Bautista Lara.

**Managua, Nicaragua miércoles 13 de Diciembre 2017**

## DEDICATORIA

Queremos dedicar este trabajo a:

- Dios que nos ha dado la vida porque inspiró nuestro espíritu y la fortaleza para terminar este proyecto de investigación
- A nuestras madres Oneyda del Carmen Raudales y Leandra Yanneth Sánchez Espinoza y a nuestros padres: +José Luis Sandoval Jirón y Sergio Auner Chinchilla Trejos, que aunque algunos de ellos están ausentes forman parte de ello por haber estado ahí cuando los necesitamos, por su ayuda y constante cooperación.
- A nuestros maestros quienes nunca desistieron al enseñarnos, a cada uno de los y las docentes lo llevaremos en nuestros corazones ya que siempre depositaron su esperanza en nosotras.

*Rosa Iveth Chinchilla Sánchez y Marjorie de los Ángeles Sandoval Raudales*

## **AGRADECIMIENTOS**

Dar gracias a Dios, por estar con nosotras en cada paso que damos, por fortalecer nuestros corazones e iluminar nuestras mentes y por haber puesto en nuestros caminos a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a nuestra familia por el esfuerzo realizado. El apoyo en nuestros estudios, de ser así no hubiese sido posible. A nuestras madres y a nuestros padres que aunque no estén con nosotras donde quiera que estén han sido el pilar fundamental para la realización de este trabajo, a nuestros hijos ya qué nos han brindado el apoyo, la alegría y nos dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Un agradecimiento a todos y todas las docentes de la UNAN- MANAGUA porque en las aulas de clases recibimos las más gratas enseñanzas que nunca olvidaremos en especial queremos agradecer a la tutora Dra. Magdaly Bautista Lara, por la colaboración y paciencia para la realización del presente trabajo.

*Rosa Iveth Chinchilla Sánchez y Marjorie de los Ángeles Sandoval Raudales*

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación, tiene como objetivo “Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico del Colegio Cristo Rey localizado en el Distrito I, de la ciudad de Managua, municipio y departamento de Managua, durante el II semestre del año 2017”.

El enfoque del presente estudio es cualitativo – cuantitativo, el tipo de estudio es descriptivo, el tiempo determinado de esta investigación es de corte transversal realizándose en el segundo semestre del año 2017, se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos como: guía de entrevista, encuestas, observación, y revisión documental en el centro.

Entre los resultados más relevantes están: el ambiente pedagógico es la falta de gestión que beneficie la parte interna de las aulas, la ventilación y la iluminación para mejorar el rendimiento académico y labor docente, escasez de áreas recreativas y bancas de descanso, pérdida de valores cívicos y morales.

Entre las recomendaciones se mencionan: Elaborar programas de etapa de actualización docente con temas de estrategias de enseñanza aprendizaje, pedagogía y ambientación pedagógica, activación de áreas recreativas, Gestión para dar respuesta a la falta de ventilación e iluminación.

**Palabras claves.** Gestión, Educativa, Ambiente, Pedagógico y Dirección.

# Índice

DEDICATORIA .....	i
AGRADECIMIENTOS.....	ii
RESUMEN.....	ii
I. INTRODUCCIÓN.....	2
1.1 Antecedentes .....	3
1.2 Justificación .....	6
1.3 Planteamiento Del Problema .....	7
II. OBJETIVOS .....	8
2.1 Objetivo General.....	8
2.2 Objetivo Específico.....	8
III. MARCO TEÓRICO.....	9
3.1 Política Educativa .....	9
3.2 Gestion Educativa .....	14
3.3 Ambiente Pedagógico.....	30
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES.....	40
V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	41
VI. DISEÑO METODOLÓGICO .....	43
6.1 Tipo de Enfoque.....	43
6.2 Tipo de Estudio .....	43
6.4 Población y Muestra.....	44
6.4 Métodos Teóricos y Empíricos: .....	46
6.5 Validacion.....	49
6.6 Instrumentos .....	49
6.7 Técnicas y Procedimientos Estadísticos.....	51
6.9 Plan de Análisis.....	52
VII ANALISIS DE RESULTADO.....	53
7.1 Caracterización del Colegio Cristo Rey.....	53
7.2 Tipo de Gestión Educativa, que se realiza el equipo de dirección del colegio. ....	53
7.3 Gestión Educativa en beneficio del Ambiente Pedagógico del colegio .....	60
7.4 Fortalezas y debilidades de la Gestión Educativa realizada por el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico del colegio. ....	72
VIII CONCLUSIONES .....	75

IX. RECOMENDACIONES.....	77
X. PROPUESTA.....	79
XI. BIBLIOGRAFIA.....	89
XII. ANEXOS.....	92

**Tema de Investigación**

**GESTIÓN EDUCATIVA QUE REALIZA EL EQUIPO DE DIRECCIÓN EN BENEFICIO DEL AMBIENTE PEDAGÓGICO DEL COLEGIO CRISTO REY , LOCALIZADO EN EL DISTRITO I; MUNICIPIO DE MANAGUA, DEPARTAMENTO DE MANAGUA, DURANTE EL II SEMESTRE DEL AÑO 2017.**

## **I. INTRODUCCIÓN**

El Estado Nicaragüense en materia de educación ha suscrito una serie de compromisos con la comunidad Internacional de Naciones a través de cumbres regionales y mundiales con el objeto de propiciar en Nicaragua una Educación para todos y para toda la vida. Tratados llevados a cabo en: Jontiem (1990), Dakar (2000), Salamanca (1996) y el artículo 46 de la Constitución Política de Nicaragua.

La Educación, tiene como objetivo la formación plena e integral de las y los nicaragüenses; dotarles de una conciencia crítica, científica y humanista; desarrollar su personalidad y el sentido de su dignidad; y capacitarles para asumir las tareas de interés común que demanda el progreso de la nación.

A nivel mundial las organizaciones, empresas e instituciones tienen la necesidad de trabajar bajo una Planificación de Gestión Administrativa que permita laborar organizadamente y que, al mismo tiempo, garantice el desarrollo de las instituciones. La educación no es un punto a parte, la Planeación Educativa es una necesidad inherente y más aún cuando se trata de las gestiones en beneficio de la educación.

Townsend, mencionado en Muñoz, Rodríguez-Gómez & Barrera-Corominas, (2013), expresan que: el mejoramiento y eficiencia de los centros educativos es una de las principales preocupaciones de teóricos y prácticos en educación desde hace varias décadas.

Es por lo que se plantea el presente trabajo de investigación: “Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico del Colegio Cristo Rey, del Distrito I de Managua, municipio de Managua, durante el II semestre del año 2017”.

## **1.1 ANTECEDENTES**

En relación a los estudios relacionados sobre esta temática se indagó en diferentes fuentes obteniendo la siguiente información

En los antecedentes nacionales se encontró una investigación sobre la Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Educativo en el año 2014. Sandoval y Cedeño (2014).

Esta investigación hace énfasis en los tipos de gestiones que realiza el personal administrativo en beneficio del ambiente educativo esto visto desde el punto de vista de las necesidades y los problemas que presente la institución y la forma en que el gestor les dé una resolución a fin del fortalecimiento y la integridad de la educación.

Al realizar consulta en la página web, se encontró un estudio sobre “La Gestión Institucional”. Basado en un contexto de una equitativa y eficiente política que se propongan como objetivos y propósitos la transformación de la formación docente a través de la Gestión Institucional. Esto será posible cuando las instituciones conozcan e interpreten esa política, la comprendan, la configuren, la reconstruyan; la incorporen de manera participativa y colaborativa a su hacer y que hacer docente y lograr construir su modelo propio de Gestión Institucional y docente. Reskala R. (2009)

En el documento realizado sobre: “Aprendizajes Basados en Actitudes Cooperativas (ABACO) escrito por el Doctor en Ciencia Pedagógica Hernán Van de Velde”, está basado en el plan estratégico del Gobierno del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN) en el año 2013 establece compromiso a partir de las cinco políticas educativas, como son: Más y mejor educación, otra educación, gestión educativa participativa y descentralizada y todas las educaciones, obteniendo como resultado en esta investigación, que Nicaragua hoy tiene las

condiciones para asumir el reto de ser ejemplar en cuanto a la construcción colectiva de un Sistema Educativo Nacional, basado en actitudes cooperativas’, coherente con un proyecto político pedagógico de nación, sostenible a largo plazo. Van de Velde H. (2007)

La información y estudios recaudados para la aplicación de la Política de Gestión educativa del colegio, es que todo trámite se realiza a través del Ministerio de Educación, entidad que regula el proceso de resolución de las necesidades mismas del colegio.

A nivel de colegio, se han realizado investigaciones de estudiantes universitarios de las Universidades de la Unan- Managua, Universidad Católica UNICA, la Universidad Centroamericana UCA; con temas referidos a niñas con atención especial en primaria y secundaria por estudiantes de 5to año de la carrera de psicología UCA. (2016), Estrategias de enseñanza aprendizaje en CCNN de 7mo grado por estudiantes de 3er año de pedagogía de la UNICA (2014).

Atención a la diversidad en el colegio por estudiantes de tercer año de la carrera de Educación Especial y Atención a la diversidad Unan- Managua.

Estrategias de enseñanza aprendizaje en la música por estudiantes de 5to de la carrera de pedagogía musical de la Unan- Managua. Además, la visita de doctores psicólogos para dar charlas motivaciones en áreas propias a la psicología en primaria y secundaria. (2013).

A nivel Internacional se encontraron las siguientes investigaciones: En el Perú, la gestión educativa es entendida como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces (Ministerio de Educación 2002).

Desde el MINED se reconoce el papel primordial que desempeña el director escolar tanto en la conducción de la escuela como en la toma de decisiones en diversos ámbitos. El director es concebido como la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, y responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo (Ministerio de Educación 2003).

Por otro lado, en el contexto latinoamericano, estudios realizados por Unicef y el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE) evidencian el papel de la gestión institucional y pedagógica en el logro de escuelas de calidad con resultados destacables, muy a pesar de las condiciones de pobreza en las que estas se encuentran (Unicef 2004, Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación 2002).

Estas escuelas se caracterizan por presentar una gestión institucional centrada en lo pedagógico; el eje de su acción es el aprendizaje de los alumnos. Ante esto, la Investigación Iberoamericana sobre Eficacia Escolar también destaca el papel de la dirección escolar como un factor clave para conseguir y mantener escuelas eficaces (Miranda, 2014)

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Se seleccionó este tema de investigación para presentarlo en el curso de seminario de graduación con el propósito de “Valorar la Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del ambiente Pedagógico del Colegio Cristo Rey ubicado en el Distrito I, de la Ciudad de Managua del año 2017.

En este trabajo se exponen algunas reflexiones en torno a la definición e importancia de la gestión educativa. A si mismo daremos una breve definición e importancia del diagnóstico socioeducativo ya que este constituye un eje fundamental para recoger datos e informaciones que nos permitan reconstruir las características de nuestro objeto de estudio, por lo que se requieren una serie de pasos y procedimientos para acercarnos de manera sistemática a la realidad.

Con la realización de este proceso de investigación tenemos la finalidad de comprobar nuestro problema planteado acerca de la gestión en beneficio del ambiente educativo mejorando a través de la misma aquellos aspectos donde se está fallando tomando en cuenta las fortalezas y debilidades del colegio.

Se realizará la formulación de un proyecto que contribuya a la calidad de los aprendizajes en los alumnos de secundaria del Colegio Cristo Rey, teniendo como beneficiarios directos: los estudiantes, docentes, padres de familia y centro educativo, beneficiarios indirectos: la comunidad educativa donde interactúan los estudiantes, padres de familia.

Por otra parte, este trabajo servirá como fuente bibliográfica útil para futuros estudiantes con carreras afines a la educación y gestores administrativos que requieran consultar investigaciones para reforzar sus conocimientos que le ayuden a orientar sus estudios.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

EL Centro Educativo donde se realizó la investigación “Cristo Rey”, está ubicado de la rotonda Cristo Rey tres cuadras al Norte distrito I, en el Departamento de Managua, funciona en dos turnos, Matutino y Vespertino ofertando las modalidades de preescolar, primaria y secundaria, con una población estudiantil de 422 estudiantes y 17 docentes.

La investigación plantea como se da la gestión educativa y los ambientes pedagógicos del Colegio “Cristo Rey”, ya que en este existen pocas áreas de recreación estudiantil, una deficiente relación interpersonal, además de eso la ventilación y la iluminación no son del todo natural, se hace huso más de lo artificial y esto afecta el ambiente pedagógico y sabemos que dentro de la higiene escolar se establecen parámetros y condiciones que permiten desarrollar las habilidades y destrezas de los estudiantes en los procesos de enseñanza aprendizajes.

Se espera con este estudio permita dar respuestas a las necesidades de las condiciones del ambiente pedagógico del Colegio y la gestión de la dirección como función primordial de la parte administrativa en la educación.

De ahí surge el Planteamiento del Problema:

¿Que Incidencia tiene la Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico del Colegio Cristo Rey, distrito I del Municipio de Managua durante el II semestre del año 2017?

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

Valorar la Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico del Colegio Cristo Rey, distrito I del Municipio de Managua durante, el II semestre del año 2017.

### **2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO**

2.2.1 Verificar el tipo de Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección del Colegio Cristo Rey.

2.2.2 Constatar la gestión educativa realizada por el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico.

2.2.3 Identificar las principales fortalezas y debilidades de la Gestión Educativa realizada por el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico del colegio.

2.2.4 Brindar propuesta de plan estratégico al equipo de dirección del Colegio Cristo Rey, con el fin de la mejora de Gestión Educativa en pro del ambiente pedagógico en la Institución Educativa.

### **III. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1 POLÍTICA EDUCATIVA**

##### **3.1.1 Definición de Política Educativa**

La Política Educativa es la serie de lineamientos y directrices que organismos con competencia en materia de educación emiten para dirigir las acciones que esta área desarrolla en un entorno determinado. Los aspectos que debe contener una política educativa son: La población, objetivo, finalidades que se persiguen con la educación, entre otros. Una política educativa debe orientar sobre cómo se va a desarrollar la educación. Villalobos, L. A. (1998)

La Política Educativa en tanto consenso debe ir más allá de los intereses ideológicos, partidistas y economicistas de los grupos políticos y de presión que operan en una sociedad. La Política Educativa emerge de una concepción de poder, pero de un poder consultado, consensuado y con disensos administrados y debe estar orientada sobre un acuerdo político, poniendo como prioridad la educación, Castilla M. D. (2008)

##### **3.1.2 Políticas Educativas del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional.**

Es el conjunto de leyes, derechos, disposiciones, reglamentos y soluciones que conforman la doctrina Pedagógica de un país y fijan así mismos los objetivos de estas y los procedimientos para alcanzarlas. A continuación, se mencionan:

- *Más Educación.* Erradicación del Analfabetismo; Todos los Niños, Niñas y Jóvenes en la Escuela.
- *Mejor Educación...* Mejor Currículum, Mejores Maestros, Mejores Estudiantes, Mejores Escuelas.

- *Otra Educación...* Moralización y rescate de la Escuela Pública.
- *Política de Gestión Educativa Participativa y Descentralizada...* La Educación como tarea de todos y todas.
- *Todas las Educaciones* Educación con Enfoque Sistémico e Integral

### **3.1.3 Política de gestión educativa participativa y descentralizada... La educación como tarea de todos y todas**

La Educación como tarea de todos y todas.

- La promoción de los diferentes Foros de participación sectorial, tanto a nivel nacional como local.
- La Educación como Responsabilidad del Estado, pero como tarea de todos y todas.
- El fortalecimiento de las organizaciones de maestros, alumnos y padres de familia.
- La mayor capacidad de respuesta de las instancias del MINED en los territorios y de articulación con Sede Central y con las otras instancias locales.

Es deber de las autoridades de cada centro educativo, asumir retos y de conformidad a lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo para garantizar la efectividad y aplicabilidad de las Políticas Educativas.

“Política de Educación, asumida así en el Plan Nacional de Desarrollo Humano, teniendo como base que “la educación, derecho humano que abre las puertas a otros derechos, es una responsabilidad de todos y todas”.

Política que significa entre otros la “participación de la Sociedad Civil Organizada en todos los procesos de gestión de la educación como una política transversal en función del desarrollo local y nacional”, y en primer lugar del desarrollo integral,

sostenible, de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, a partir de una educación de calidad, que es el principal desafío, a la par de la retención de los y las estudiantes”. (MINED, 2007-2011).

### **3.1.4 Foros de Participación Sectorial Nacional y Local**

El Plan Nacional de Educación: Por vez primera, en este decenio, los tres Subsistemas educativos, los gremios magisteriales y representaciones sectoriales de la sociedad civil organizada, se convocaron para participar en la elaboración de una propuesta educativa nacional. La Estrategia Nacional de Educación y el Plan Nacional de Educación que se derivó de ella, constituyeron un hito fundamental para la participación social en la educación, y para hacer de la educación una tarea social.

#### *❖ Etapa de despliegue de la participación social (2002-2006)*

La realización del Foro Nacional de Educación desde junio del 2004 al presente, representa el hito más relevante de este período y del período 1990-2006, alrededor del cual se entretajan múltiples situaciones que representan avances y retrocesos para el país, en el marco de un nuevo escenario político y social, y del avance del consenso mundial en torno a la necesidad de contar con la participación social en sus diversas expresiones, como postulado imprescindible para hacer valer los derechos de todos y todas a la Educación.

El FNE (Foro Nacional de Educación), se constituye, de esta forma, en puente entre el pasado y el futuro de la educación. Gil R. Lucio (1990)

### **3.1.5 Leyes e Instituciones que amparan la Gestión Educativa**

#### *❖ La Constitución Política De la Republica de Nicaragua establece que*

*“El Estado de Nicaragua es responsable de la ejecución y cumplimiento de todos los preceptos en materia de Educación y ha suscrito una serie de compromisos con la comunidad internacional, a través de cumbres regionales y mundiales, con el objeto de propiciar en Nicaragua una Educación para todos y todas durante toda la vida”.*

Por esta razón es que debe existir una política de Estado que refleje la responsabilidad de cumplir con el derecho a la Educación, como la política establecida por el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, Política de Gestión educativa participativa y descentralizada... La Educación como tarea de todos y todas.

❖ Ley 582 Ley General de Educación:

En el artículo 120 de la Constitución Política de Nicaragua y la ley 582 ley general de educación establece que: *“es papel fundamental del magisterio Nacional la aplicación creadora de los planes y políticas educativas, siempre en beneficio de la educación”.*

La ley general de educación 582 expresa: *“La educación se regirá de acuerdo a un proceso de administración articulado, descentralizado, participativo, eficiente, transparente, como garantía de la función social de la educación”*

*“es deber y derecho de madres y padres de familia, comunidades, instituciones y organizaciones y demás integrantes de la sociedad civil participar activamente en la planificación, gestión y evaluación del proceso educativo”.*

Destacando el título IV capítulo I de la ley 582 La cual abarca todo lo referente de la Gestión, la administración y financiamiento de la educación, la participación activa que se refleja a través de la gestión educativa con la finalidad de garantizar con mayor eficiencia y efectividad en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros destinados a la educación, esta gestión está regulada por

la ley 413 Ley de participación educativa, dejando claro que esta acción no desliga la función indeclinable del estado con la educación.

Es el Estado a través de instituciones y mecanismos correspondientes el que debe garantizar las condiciones básicas para la educación, pero también debe controlar que efectivamente en cada escuela, en cada institución educativa se implementen esos valores, y solo a través de las gestiones educativas que realicen los directores lograremos llenar esos vacíos y carencias con las que cuentan nuestros colegios porque solo así lograremos nuestro derecho a la educación libre y de calidad.

La Asociación Nacional de Educadores de Nicaragua (ANDEN) y el Ministerio de Educación (MINED), impulsan juntos un Programa Especial de Atención Política a los Docentes, mediante el cual se busca profundizar más sobre las nuevas reformas educativas y aportar al fortalecimiento de las políticas que el Gobierno Sandinista desarrolla en este campo.

Los líderes sindicales de la Asociación Nacional de Educadores de Nicaragua (ANDEN) se dieron cita para apropiarse de los mecanismos de trabajo que se aplicarán en los 153 municipios del país. El programa de fortalecimiento de las políticas educativas apunta a incorporar al gremio magisterial en la formulación de diagnósticos y toma de decisiones, para superar los problemas del área educativa.

La Secretaria General Departamental de ANDEN, Managua, Hernández María (2012), plantea que: *para hacer efectivo este programa, se crearán diferentes comisiones en todo el territorio nacional, mismas que estarán a cargo de evaluar y aportar para mejorar el sistema educativo en cada una de las comunidades”*.

*"Nos hemos tecnificado para poder ayudar en lo que hace falta en cada uno de los centros educativos, porque somos parte de esta educación, somos transformadores y parte de la educación activa. Esto nos viene a restituir un*

*derecho más en la participación activa del maestro, que siempre la hemos tenido, pero que ahora será con una agenda más clara” Hernández María (2012).*

Por su parte, López Indiana (2012), miembro del Comité Nacional de Jóvenes, ANDEN-Managua, refirió que: *este Programa Especial de Atención Política a los Docentes permitirá cumplir con las diferentes demandas que el sector educativo tiene, así como reflexionar sobre el compromiso que tiene los maestros para irse capacitando cada vez más. [www.magfor.gob.ni](http://www.magfor.gob.ni) (2012 – 2016)*

## **3.2 GESTION EDUCATIVA**

### **3.2.1 Conceptualización de Gestión Educativa**

En cuanto a la palabra gestión proviene del latín gesio y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Por lo tanto, gestión educativa es: “Un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad, donde se determinan políticas y acción que se aplican para llegar a cumplir con los objetivos” Torres Carlos (2003).

“Gestionar es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener”. (Lizcano Fernando. 2001:31), el concepto de gestión educativa se entrelaza con la idea del fortalecimiento, la integración y la retroalimentación del sistema.

La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y sociales superpuestas y/o articuladas.

Esta es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales, puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotan amplios espacios organizacionales. (IIPE-UNESCO (2001).

Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático.

### **3.2.5 Importancia de la Gestión Educativa**

En la Ciencia de la Educación, es fundamental tener una perspectiva teórica como una forma general de pensamiento que refleja creencias y asunciones sobre la naturaleza de las organizaciones, de ahí que la organización y gestión es prioritaria para generar una representación de la misma a partir de categorías mentales previas que permiten mejorar el desarrollo institucional y elevar la calidad educativa.

Greenfield, (1992), expresa que: *la importancia de la organización y gestión educativa radica en que el “conjunto de supuestos o creencias definen la naturaleza de las organizaciones y determinan cómo se concibe, cómo se comprende y cómo se describen”*

La adecuada gestión educativa motiva una orientación unilateral del observador y de toda la comunidad educativa, ejercitando una especie de impulso al trabajo, considerado como un organismo vivo que día a día evoluciona y cambia su contexto y generalmente ésta activo y reflexivo frente a los conflictos y problemas para poder solucionarios a tiempo.

En la Gestión Educativa son fundamentales los procesos de planificación, administración, seguimiento y evaluación, siempre entendidos como la base de una medición para la dirección escolar, lo que constituye uno de los grandes aportes administrativos, que ayudan a tener una visión de la situación que se desea controlar.

Las Instituciones Educativas y las autoridades expresan las necesidades de consolidar y asegurar su supervivencia y sostenibilidad en el tiempo y frente a la gran competencia en todos los sectores; es importante entonces trabajar los temas de gestión, no basados en base de conceptos, sino sobre opciones para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

Para obtener el logro deseado, es necesario implementar una planeación estratégica, donde los principales elementos son: La definición del QUÉ, es decir la concreción de las aspiraciones de los directamente involucrados en las instituciones, definir el CÓMO, estableciendo estrategias, políticas y las diferentes acciones a seguir para obtener los resultados propuestos.

Los dos elementos mencionados el qué y cómo son acciones que buscan asegurar el reconocimiento y permanencia de la Institución. Se puede entender también como la determinación de criterios que orientan las decisiones fundamentales; además es un conjunto de políticas para llevar adelante las actividades requeridas por la institución, respondiendo a qué hacer para cumplir con la misión de la organización.

Cabe señalar que hoy en día según Drucker Peter (2003), no se dice que hay países desarrollados o subdesarrollados, sino se habla de la existencia de países administrados o sub administrados, lo que hace pensar que la administración y gestión tenga como objeto de estudio las escuelas, dada la complejidad del mundo y sus relaciones, lo que ocasiona distintas ramas de esta disciplina.

Una de las tareas que se necesita tomar en cuenta es la creación de una noción o identidad de la Institución educativa de que tiene que ver con la visión de una vida propia, que propiciar que el sistema sea productivo – educativo, eficaz y eficiente, propicie planificar, decidir, controlar los recursos humanos y materiales, armonizando y solucionando los conflictos humanos y para garantizar el funcionamiento de la escuela.

### **3.2.6 Modelos de Gestión**

Un Modelo de Gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. La diferencia entre la una y la otra está en que la primera hace referencia a ganancias de la empresa por la buena aplicación del modelo y la segunda a la buena marcha de la institución pública y al servicio que presta a la comunidad.

➤ *Modelo de Gestión Normativa:*

Toma auge en los años cincuenta y sesenta podría decirse que funcionó durante esa década, se centra en la administración, no da mucha importancia al aspecto pedagógico, determina un énfasis en la rutina que los empleados deben cumplir, los trabajos son fragmentados y aislados porque cada quien hace las cosas por sí sólo, las estructuras organizacionales no admiten innovaciones, las normas son las que deben cumplirse a cabalidad, las autoridades tienen una posición, impersonal y fiscalizadora.

Fue la época en la cual se iniciaron los planes nacionales de desarrollo y, en consecuencia, se diseñaron los planes nacionales de desarrollo educativo.

*“La visión normativa expresa una visión lineal del futuro. Desde el punto de vista teórico, en esta perspectiva el futuro es único y cierto. Desde el punto de vista técnico la planificación consistió en la aplicación de técnicas de proyección del*

*presente hacia el futuro”*. [www.poraqui.net/.../normativa-y-legislacion-comunidades-autonomas.php](http://www.poraqui.net/.../normativa-y-legislacion-comunidades-autonomas.php) (Consulta 12-04-2011)

Este modelo se ensambla en una cultura normativa y verticalista del sistema educativo tradicional.

➤ *Modelo de Gestión Prospectivo:*

“Es el proceso planificado, concertado, participativo e integral de reducción de las condiciones de riesgo de desastres, en la búsqueda del desarrollo sostenible de las instituciones”. (Chuquisengo y Gamarra. 2005)

Desde el punto de vista metodológico, por una parte, los escenarios se construyen a través de la técnica de matrices de relaciones e impacto entre variables. Por otra parte, para intentar reducir la incertidumbre, se desarrolla una serie de técnicas a través de métodos tales como Delfi, el ábaco de Reiner y otros.

El inconveniente de persistir en una política sesgada a ésta fase de la gestión de riesgos, es que favorece el asistencialismo más no el desarrollo y además sólo logra un alivio temporal.

➤ *Modelo de Gestión de la Calidad:*

“Un sistema de gestión de la calidad es el conjunto de normas interrelacionadas de una organización por los cuales se administra de forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la mejora continua” (Chuquisengo y Gamarra. 2005).

Esta concepción de la calidad total determina que la implementación de un excelente sistema de calidad ayudará a la organización a cumplir con los requisitos de sus clientes en cuanto al producto y a la prestación del servicio que ofrece a sus clientes y generar en ellos satisfacción.

Entre dichos elementos, los principales son:

-Estructura de la organización: responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión. En ocasiones este organigrama de sistemas no corresponde al organigrama tradicional de una empresa.

-Estructura de responsabilidades: implica a personas y departamentos. La forma más sencilla de explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro de doble entrada, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad.

-Procedimientos: responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.

-Procesos: responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.

-Recursos: no solamente económicos, sino humanos, técnicos y de otro tipo, deben estar definidos de forma estable y circunstancial.

Los principios del pensamiento acerca de la calidad se refieren a la planificación, control y la mejora continua, las que permiten introducir “estratégicamente” la visión de la calidad al interior de la organización.

Sus componentes centrales son, por una parte, la identificación de los usuarios y de sus necesidades, el diseño de normas y estándares de calidad, el diseño de procesos que conduzcan hacia la calidad, la mejora continua de las distintas partes del proceso y la reducción de los márgenes de error que hacen más caros los procesos. Por otra parte, se tiene la preocupación de generar los compromisos de calidad.

Con la introducción del tema de la calidad en la educación, surgen dos hechos de importancia: por una parte, se reconoce la existencia de un “usuario” más allá de las necesidades del aparato del Estado, y, por otra parte, se genera la preocupación por el resultado del proceso educativo. Es decir, un proceso en el cual se reconoce el derecho de los diversos usuarios del sistema educativo, a exigir un servicio de calidad de acuerdo a sus necesidades.

Como parte de los mecanismos de gestión aparece entonces, la necesidad de hacer visible el resultado del proceso educativo para que los usuarios puedan ver y emitir juicios acerca de la calidad. Por ello, se generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación.

❖ *Modelo de Gestión de Reingeniería:*

“Reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez”. (Hammer y Champy. 1994). De acuerdo a estas palabras se determina que para poder llegar a una definición válida de Reingeniería de Procesos debemos partir de una situación previa en la cual hay que hacer una pregunta, ¿cómo sería la nueva empresa o institución?

La perspectiva del modelo de la reingeniería se sitúa en el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global. En esta perspectiva se pueden distinguir tres aspectos de cambio. En primer lugar, se estima que las mejoras no bastan. Para responder de manera más adecuada a las cambiantes necesidades de los usuarios, no sólo se trata de mejorar lo que existe, sino que se requiere un cambio cualitativo.

En esta visión de reingeniería se estima que la Calidad Total implica mejorar lo que hay, buscando disminuir los desperdicios y mejorar los procesos existentes, en una visión de conjunto de la organización.

*“Desde la perspectiva de la reingeniería, la Calidad Total aparece como un proceso evolutivo incremental, mientras que la reingeniería se percibe como un cambio radical. En el centro de la Calidad Total está la resolución de problemas, lo que es, en alguna medida, similar al tema situacional”* (Hammer y Champy. 1994).

➤ *Modelo de Gestión Comunicacional:*

Este modelo es tomado como la comunicación organizacional que se conoce en diversas latitudes con denominaciones diferentes: comunicación organizacional, empresarial, institucional, organizativa, o corporativa, todas referidas al mismo fenómeno. Los pensadores que se encuentran en esta perspectiva son Nietzsche, Heidegger y Foucault (1990).

Fernández C. (2002) menciona que: *“La comunicación organizacional o gestión comunicacional como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.*

➤ *Modelo de Gestión Estratégico:*

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) señala la importancia de la preparación de los jóvenes en la sociedad contemporánea y de la facultad de las personas para intervenir con amplio criterio en la definición de las políticas públicas que repercutan e influyan en su vida personal, social, profesional y cultural.

En los Objetivos de desarrollo del milenio, creados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para reducir la pobreza mundial a la mitad para el año 2015, se contempla lograr la enseñanza primaria universal y se señala que “la calidad de la educación, es tan importante como la matrícula”.

*Este enunciado es conocido por 190 países que integran la ONU (Escalante Álvarez J. Cruz, Mejía Reyna Jorge Abraham, Ramos Sánchez Jorge, Villa Benítez María Angélica, Gallegos Mariano, Aranda Pérez María Teresa; 2000).*

*Conceptualizaron: “La gestión estratégica integra el planeamiento estratégico con otros sistemas de gestión en un proceso para promover la eficacia global de los negocios o instituciones. Además, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.” La gestión está caracterizada por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado.”.*

La Gestión Educativa Estratégica, es una nueva forma de comprender, organizar y conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar; pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. (Pozner de Weinberg, Pilar. 2000).

Es un proceso de decisión continuo que modela el desempeño de la organización, teniendo en cuenta las oportunidades y las amenazas que enfrenta en su propio medio, además de las fuerzas y debilidades de la organización misma. Este artículo presenta pasos a través de los cuales se puede diseñar e implementar una gestión estratégica que se adapte en forma específica a las incubadoras.

Son las estrategias y las actitudes de la gente, más que la estructura, los organigramas y los sistemas, la base fundamental del proceso. Son los talentos de la gente que trabaja allí, sus aptitudes, las estrategias que utilizan para realizar el trabajo, la actitud que asumen frente a los procesos y las habilidades que ha desarrollado la organización para resolverlos, los que dan sentido a la gestión como Gestión Estratégica.

“La gestión estratégica debe conducir a la organización a un futuro deseado. La dirección debe contar con la información necesaria y suficiente para tomar decisiones sobre la actitud a asumir ante una situación determinada” (Shumer T. 2007).

Se evidencia así, que el término gestión implica una inducción permanente de resultados basándose en relaciones de dependencia que existen entre los factores de éxito de la organización.

El Modelo de Gestión Estratégica, debe ser capaz de inducir procesos de cambio constantemente en función de que la organización sea capaz de garantizar una posición competitiva en su entorno. Este modelo de planificación de carácter estratégico emerge sólo recientemente. Sus representantes son: Ackoff, Porter, Steiner.

### **3.2.4 Niveles de Gestión**

La gestión en el campo educativo se ha clasificado, para su estudio, en tres categorías de acuerdo con el ámbito de su quehacer y niveles de concreción en el sistema: gestión institucional, gestión escolar y gestión pedagógica.

*Gestión Educativa:* Está constituida por el conjunto de operaciones actividades y criterios de conducción del proceso educativo, para lograr los objetivos específicamente educativos.

*Gestión Institucional:* Ésta se enfoca en la manera en que cada organización traduce lo establecido en las políticas; se refiere a los subsistemas y a la forma en que agregan al contexto general sus particularidades. En el campo educativo, establece las líneas de acción de cada una de las instancias de administración educativa. (Escalante Álvarez J. Cruz, 2000).

Se constituye las acciones que realiza la institución para conseguir el logro de objetivos dentro del campo administrativo, académico, financiero, medios y recursos, talento humano y otros, es concomitante con la estructura institucional.

*Gestión Escolar:* Respecto de la gestión escolar, es urgente avanzar hacia una concepción más amplia y profunda, es decir, hacia una gestión con la suficiencia teórica y metodológica para convertir a la escuela, como señala Tapia (2003), (Escalante Álvarez J. Cruz, 2000).

Tiene que ver con las acciones que la comunidad educativa en conjunto realiza para el cumplimiento de los objetivos. Los maestros, estudiantes, padres de familia y la comunidad determinan su aporte e ideas que ayudan a la gestión institucional.

*Gestión Pedagógica:* Conjunto de acciones y procesos curriculares de planificación, desarrollo de procesos de inter aprendizaje y evolución curricular u organización académica y todo lo que corresponda a la función de educar.

Es en este nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además, la manera de relacionarse con sus alumnos y los padres de familia para garantizar el aprendizaje de los primeros. (Escalante Álvarez J. Cruz, 2000).

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPPE) de la UNESCO (2000), señala que: *“la gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación”*.

Así, se entienden como gestión educativa, las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que

tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático. (Escalante Álvarez J. Cruz, 2000).

### **3.2.5 Funciones de la Gestión Educativa**

- ❖ **Analizar-Sintetizar:** El gestor, o el equipo de gestión puede desarrollar una educación de calidad a condición de incentivar permanentemente las funciones de investigación de análisis de la realidad particular y singular en que opera el sistema educativo y cada una de las instituciones, el facilitador y realizador de procesos de conocimiento, de análisis y de síntesis orientados por una clara intencionalidad de intervención y de mejoramiento.
  
- ❖ **Anticipar-Proyectar:** El gestor investiga sistemáticamente las condiciones particulares de las realidades en que trabaja, para anticipar y predecir posibles desarrollos de acción. En este sentido, las funciones de análisis y de síntesis se combinan con el diseño de escenarios alternativos, de acontecimientos posibles, el encadenamiento de actividades para lograr los resultados esperados y para disminuir el alcance de los no deseados; supone reconocer el escenario de las resistencias y fortalezas de colaboración susceptibles de despertarse.
  
- ❖ **Concertar-Asociar:** Los procesos de negociación, las sesiones de delegación y la generación de amplias redes de trabajo posibilitarán la convergencia de los múltiples actores y su participación. Esto exigirá argumentaciones y visiones capaces de motivar la asociación en busca del mejoramiento de la calidad de la educación, requerirá competentes gestores con capacidad de generar alianzas con su entorno, con la comunidad educativa, con las fuerzas vivas, para lograr una educación de calidad para todos los niños y los jóvenes.

- ❖ Decidir-Desarrollar. El gestor toma decisiones, asume responsabilidades en organizaciones complejas, que involucran a multiplicidad de actores en expresiones temporales diversas, requiere manejar y articular decisiones de corto, mediano y largo plazo. El gestor, en posición de planificador estratégico, es un diseñador sistémico de programas, proyectos, objetivos, y de estrategias y acciones.

El pensamiento estratégico y sistémico es crucial para lograr una articulación entre lo deseable, lo posible -en su máxima expresión- lo analizado, lo decidido, y lo diseñado y lo acordado. Supone conducir y articular los distintos programas, objetivos y proyectos hacia buen puerto y en el tiempo oportuno.

- ❖ Comunicar-Coordinar. Las funciones de comunicación y de coordinación son a la vez fundamentales y permanentes, se vinculan con la orientación y la información relevante para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes escolares.
- ❖ Liderar-Animar. Animar posee distintas acepciones según el diccionario de la Real Academia Española: infundir vigor, incitar a la acción, motivar, dar movimiento, testimoniar energía moral, orientar.

El liderazgo representa las actividades del gestor orientadas a unir permanente a los actores con la misión y los objetivos de la organización, aspectos que cotidianamente se separan y dispersan; es el aspecto deliberado y reiterado del equipo de gestión educativa que une, forma, educa, genera transformación por la comunicación y la convocatoria. El liderazgo y sus prácticas colaboran a establecer una dirección, a convocar y motivar a la gente a emprender mejoras y transformaciones.

Finalmente, el gestor desarrolla funciones de evaluación en etapas intermedias y finales de los diferentes programas y proyectos realizados. El pensamiento

estratégico no sólo busca crear el futuro proyectado, sino conocer y detectar los avances reales, las demoras producidas, los cambios efectivamente concretados.

### **3.2.6 Elementos de Gestión Educativa**

Tener un objetivo común que de identidad al equipo: Los miembros de un equipo eficaz comparten un objetivo común. Tienen claro cuál es el trabajo del equipo y porque es importante. Pueden describir lo que el equipo tiene intención de alcanzar. Han desarrollado metas acordadas por todos, que se relacionan claramente con la visión del grupo y con El Propósito, La Misión y Los Valores de la Organización a la cual pertenecen.

Tener una clara asunción de tareas y responsabilidades mediante una organización clara: Uno de los aspectos básicos de un equipo de alto rendimiento es la clara asignación de tareas y responsabilidades. Cada miembro del equipo debe conocer cuáles son sus objetivos individuales que le competen.

Estar orientados al logro: La actividad del equipo debe diseñarse con voluntad de buscar retos desafiantes y desarrollarse en función de la satisfacción de los clientes tanto internos como externos a los que están dirigidos.

Tener óptimos resultados: Evidentemente no podemos considerar a un equipo de alto rendimiento si sus resultados no lo demuestran. Para esto es necesario establecer unos indicadores de gestión que permitan medir la eficacia de los resultados obtenidos.

Generar un ambiente de confianza y asunción de riesgos: Un ambiente de confianza y colaboración es necesario para el logro de metas y objetivos.

Establecer planes de aprendizaje y de formación permanentes: Aprender a desaprender y aprender continuamente para estimular el aprendizaje y la

formación continua que permita el crecimiento profesional de las personas en particular y la del equipo en general.

Una buena Planeación Institucional requiere de algunos elementos importantes. Primero que nada, es vital un compromiso de la dirección o gerencia general en el aspecto de establecer claramente el rumbo deseado para la organización. Para poder orientarnos al respecto, es necesario partir de una base: la información histórica y los índices actuales de desempeño disponibles.

Se requiere contar también con información detallada sobre el medio ambiente en el que opera la compañía: quienes son los competidores, cuantos servicios ofrecen, a que costo, nivel de calidad; mercado o nivel al cual se enfocan los servicios, regulaciones gubernamentales que requieren cumplirse, hoy y en el futuro.

### **3.2.7 Proyecto Educativo Institucional como herramienta de Gestión**

#### *❖ Conceptualización*

“El Proyecto Educativo Institucional (PEI), es un proceso permanente de reflexión y construcción colectiva, es un instrumento de planificación y gestión estratégica que requiere el compromiso de todos los miembros de una comunidad educativa, permite en forma sistematizada hacer viable la visión, misión, políticas, metas y objetivos de un establecimiento, requiere de una programación de estrategias para mejorar la gestión de sus recursos y la calidad de sus procesos, en función del mejoramiento de los aprendizajes”. (ME. 2000).

Por tanto, el PEI es un documento que orienta los aspectos sustantivos de la vida institucional en el largo plazo por lo que, si bien es cierto, debe ser repensado en forma cotidiana, no debe ser construido rutinariamente de año en año.

Es suficiente que cada institución realice el esfuerzo necesario para tener un PEI como documento de partida a ser desarrollado, perfeccionado y revisado en períodos no menores a cinco años, con el fin de tornar lo pertinente a cada cambio del contexto institucional o del entorno comunitario.

*“En el PEI se retrata en líneas gruesas lo que es la institución educativa, es un referente de identificación que determina la diferencia en términos significativos de ese establecimiento con otros, es el sello que identifica y caracteriza a la institución y constituye el resultado del compromiso asumido hacia aspectos esenciales y compartidos de los grupos en torno a concepciones propias respecto a la tarea de educar, con proyección de futuro” (ME 2000).*

#### ❖ *Importancia del Proyecto Educativo Institucional*

En la búsqueda de mejorar la calidad de la educación, se inscribe la necesidad de plantear propuestas de solución a través de Proyectos Educativos Institucionales en cada plantel, en la espera de innovar las estrategias educativas y generar un colectivo pedagógico con capacidad de visionar en el corto, mediano y largo plazo un modelo de institución acorde con los nuevos contextos sociales y paradigmas emergentes.

El Proyecto Educativo Institucional permite:

- Conocer y priorizar los problemas de la institución, según el orden de importancia.
- Plantear con claridad los objetivos, estrategias y metas a alcanzar, con una visión proyectista y en el largo plazo, para la solución de los problemas principales y prioritarios.
- Tener un conocimiento más exacto sobre los retos y las posibilidades que tenemos para enfrentar las diversas situaciones. Saber con qué fortalezas

contamos y que debilidades tenemos; y qué oportunidades y amenazas se pueden presentar en el contexto para así estar preparados y aprovecharlas o enfrentarlas con éxito.

- Elaborar los planes estratégicos y metas precisas que a corto, mediano y largo plazo se hagan realidad.
- Tomar decisiones adecuadas durante la implementación de los proyectos específicos e incluso durante todo el proceso de la planificación.
- “El compromiso efectivo y activo de todos los miembros de la comunidad educativa, es un factor determinante en el éxito del PEI en especial el de los docentes ya que son los que cotidianamente, enfrentan la tarea educativa” (Gairín 2000:7)

Con estas palabras GAIRÍN expresa que para que el PEI tenga éxito se requiere del compromiso de toda la comunidad para que todos conozcan los cambios a realizarse y principalmente los compromisos al que se han llegado.

### **3.3 AMBIENTE PEDAGÓGICO**

Según Pérez (2009), manifiesta que: *“Un ambiente pedagógico es un entorno en el que se establece una serie de situaciones de aprendizaje en las que se da una afectiva interacción entre un facilitador, los niños van construyendo poco a poco conocimientos por medio de los recursos y sus estrategias diseñadas y adecuadas para poder lograr su aprendizaje en una forma didáctica entre el objeto de estudio y el maestro”*.

Ante lo expresado anteriormente, es importante destacar la relación que existe entre la enseñanza, el maestro, el estudiante y el aprendizaje entre los niños y el objeto de estudio.

Es todo momento de la comunicación entre dos personas, siempre y cuando exista una intención de enseñar y aprender, entonces se produce un ambiente pedagógico. (FERGUSON, 2005).

Por otro lado, es una participación activa en el proceso como conducción necesaria para lograr interacción e interactividad, ya que son formas básicas de participación donde los ambientes de aprendizaje exigen del maestro.

Un ambiente pedagógico debe ser muy flexible y el docente debe buscar una forma dinámica y creativa en donde interactúe activamente con los niños logrando así un ambiente en donde se realicen en acciones pedagógicas y buscar estrategias para mejorar los procesos de articulación facilitándole así a los niños el uso de recursos y herramientas que se necesitan para explorar y elaborar destrezas y nuevos conocimientos en su entorno.

Es evidente que los mejores aprendizajes se dan en un ambiente pedagógico debido a que, el proceso de enseñanza- aprendizaje interactúa de una manera positiva. Con esto se busca equidad en la formación del desarrollo afectivo, cognitivo y biológico de los niños que les permite a estos experimentar con los objetos y así lograr un proceso significativo.

### **3.3.1 Generalidades de un Ambiente Pedagógico**

La expresión ambiente pedagógico induce a pensar el ambiente como sujeto que actúa con el ser humano y lo transforma. De allí se deriva que educación, la ciudad (la ciudad educadora), la calle, la escuela, la familia, el barrio y los grupos de pares, entre otros.

Reflexionar sobre ambientes pedagógicos para el sano desarrollo de los sujetos convoca a concebir un gran tejido construido con el fin específico de aprender y educarse, otra de las nociones de ambiente pedagógico remite al escenario donde

existen y se desarrollan condiciones favorables de aprendizaje. Es un espacio y un tiempo en movimiento, donde los participantes desarrollan capacidades, competencias, habilidades y valores.

### **3.3.2 Componentes de un Ambiente Pedagógico**

Para los realizadores de experiencias comunitarias dirigidas a generar ambientes educativos, se plantean dos componentes en todo ambiente educativo: los desafíos y las identidades.

Los desafíos, entendidos como los retos y las provocaciones que se generan desde las iniciativas propias o las incorporadas por promotores, educadores y facilitadores, entre otros. Son desafíos en tanto son significativos para el grupo o la persona que los enfrenta, y con la menor intervención de agentes externos. Los desafíos educativos fortalecen un proceso de autonomía en el grupo y propician el desarrollo de los valores.

### **3.3.3 Naturaleza de los Ambientes Pedagógicos**

Según esta concepción de aprendizaje, la enseñanza, debe proveer las oportunidades y materiales para que los niños aprendan activamente, descubran y formen sus propias concepciones o nociones del mundo que les rodea, usando sus propios instrumentos de asimilación de la realidad que provienen de la actividad constructiva de la inteligencia del sujeto.

Cabe destacar los conceptos claves de los planteamientos de Piaget, la inteligencia es la capacidad de permanente adaptación que tienen los sujetos de adaptar los esquemas cognitivos al mundo que les rodea. Los esquemas cognitivos: son unidades fundamentales de la cognición humana que representa al mundo que les rodea. Estas representaciones son construidas por el sujeto.

La adaptabilidad es la capacidad común al ser humano que permite mantener concordancia entre el mundo que rodea al sujeto y los esquemas cognoscitivos que este tiene para funcionar en él. Explica el desarrollo y aprendizaje.

La asimilación es el proceso donde se incorpora una nueva información a un esquema cognoscitivo preexistente, adecuado para integrarla y comprenderla. El esquema se amplía para aplicarlo a nuevas experiencias. La acomodación es el proceso donde se producen cambios esenciales en el esquema cognitivo para incorporar una información nueva que es incomprendible según esquemas anteriores. Y la equilibrarían es el impulso o tendencia innata de los sujetos a modificar sus esquemas cognitivos para darle coherencia al mundo que perciben.

Según Piaget (2002), el sujeto que aprende, es activo en la construcción de su aprendizaje, ya que mediante este satisface la necesidad de equilibración, dándole sentido al mundo que le rodea, al establecer una coherencia entre aquel y sus esquemas cognitivos. La potencialidad cognitiva del sujeto dependerá del nivel de desarrollo que esté presente y sus esquemas cognoscitivos.

Con Vygotsky (2007) y su teoría socio histórico, expresa que el aprendizaje se produce en un contexto de interacción con: adultos, pares, cultura, instituciones. Estos son agentes de desarrollo que impulsan y regulan el comportamiento del sujeto, el cual desarrolla sus habilidades mentales (pensamiento, atención, memoria, voluntad) a través del descubrimiento y el proceso de interiorización, que le permite apropiarse de los signos e instrumentos de la cultura, reconstruyendo sus significados.

La enseñanza debe descubrir la Zona de Desarrollo Próximo, tiene que ver con lo que niño puede hacer con ayuda, preocupándose de conductas o conocimientos en proceso de cambio. Esta Zona de desarrollo al grado de modificabilidad le indica las habilidades, competencias que se pueden activar mediante el apoyo de mediadores para interiorizarlas y reconstruirlas por sí mismo.

Los conceptos claves de los planteamientos de Vygotsky se basan en que el desarrollo se fundamenta en la interiorización o apropiación de instrumentos o signos de la cultura los que se adquieren en la interacción social cuando el niño acepta que debe explorar la realidad a la cual está inmerso.

Bruner (2009) y su aprendizaje por descubrimiento expresa que el aprendizaje es un proceso activo en que los alumnos construyen o descubren nuevas ideas o conceptos, basados en el conocimiento pasado y presente o en una estructura cognoscitiva, esquema o modelo mental, por la selección, transformación de la información, construcción de hipótesis, toma de decisiones, ordenación de los datos para ir más allá de ellos. La enseñanza debe entusiasmar a los estudiantes a descubrir principios por sí mismos.

Entre el educador y educando debiera existir un diálogo y un compromiso, donde la función del educador es traducir la información para que sea comprendida por el educando, organizando la nueva información sobre lo aprendido previamente por el estudiante, estructurando y secuenciándola para que el conocimiento sea aprendido más rápidamente.

El planteamiento de Bruner se basa en el desarrollo y crecimiento intelectual, que se caracteriza por una creciente independencia de reacción frente al estímulo, en una internalización de estímulos, del medioambiente, que se conservan en un sistema de almacenamiento, permitiendo predecirlos; por otra implica una capacidad creciente para múltiples alternativas simultáneamente, atender varias secuencias, organizando el tiempo y la atención para atenderlas.

El lenguaje facilita este desarrollo, permite el intercambio social, pone en orden el ambiente, permite desarrollar la capacidad de comunicarse con uno mismo y con los demás.

En los principios de aprendizaje, el conocimiento es aprendido por uno mismo, producto del descubrimiento creativo. El método de descubrimiento es el principal para transmitir el contenido, organiza en forma eficaz lo aprendido para emplearlo interiormente, generando motivación intrínseca y confianza, asegura la conservación del recuerdo.

Brunner concluye entonces, que el sujeto que aprende es activo en su aprendizaje ya que va construyendo conocimiento o descubriéndolo a partir de sus estrategias, estructuras cognoscitivas, esquemas o modelos mentales. Su potencialidad cognitiva dependerá de las estrategias cognitivas que use.

### **3.3.4 Factores que Influyen en el Ambiente Pedagógico**

Los centros educativos deben evaluar y acomodar los espacios escolares para que, tanto los docentes como los alumnos, puedan llevar a cabo la actividad académica en óptimas condiciones. Obtener el mayor rendimiento posible de la luz natural, no exponerse de forma continuada a niveles elevados de ruido o evitar cambios bruscos de temperatura son algunas pautas que los especialistas en ergonomía escolar recomiendan aplicar en las aulas.

Los espacios escolares influyen sobre los resultados académicos de los alumnos. Así lo confirman distintas investigaciones realizadas en torno al impacto que las condiciones ambientales y ergonómicas de los centros educativos tienen en el rendimiento de los estudiantes y en la labor de los docentes. El profesor de la Universidad de Durham (Reino Unido) Higgins Steve (2001), en su revisión literaria 'El impacto de los ambientes educativos', subraya una evidencia clara de que "ambientes de aprendizaje extremadamente pobres tienen un efecto negativo en los estudiantes y el personal docente", así como que, al mejorarlo, "se obtienen beneficios significativos".

La calidad interna del aire, ventilación y confort térmico, iluminación, acústica y el tamaño de la escuela y de las aulas son algunos de los atributos espaciales que pueden incidir sobre el rendimiento de alumnos y profesores, tal como apunta Mark Schneider, del Centro Nacional de Estadísticas Educativas estadounidense. Su trabajo de investigación '¿Afectan los espacios educativos a los resultados académicos?' concluye que "son necesarios aire limpio, buena iluminación, y un ambiente de aprendizaje tranquilo, cómodo y seguro".

✓ Iluminación adecuada

Entre los problemas específicos de las instalaciones de alumbrado de un centro educativo, la 'Guía Técnica de Eficiencia Energética en los Centros Docentes', del Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía, destaca:

La entrada de luz natural por una ventana que dificulte la visión de la pizarra e imposibilite la lectura de su contenido, las luminarias mal colocadas que causan deslumbramientos directos, las lámparas con color y potencia inadecuada que pueden hacer indescifrable la escritura en un cuaderno o una distribución deficiente de los emisores de luz (naturales y artificiales), que provocan que las sombras del alumno distorsionen la visión.

Para adaptar de forma adecuada la iluminación a las necesidades de los escolares y docentes, los especialistas recomiendan:

- Aprovechar al máximo la luz natural y, en caso de ser artificial, procurar que tenga una intensidad mínima de 500 lux.
- Tener en cuenta en la colocación de las luminarias la posición y orientación de los pupitres, la situación y proximidad de las ventanas, la altura del techo y la situación de la pizarra.
- Esta última no debe ser brillante ni negra, su iluminación debe evitar los reflejos en la superficie y abarcar todo el encerado, no sólo la parte superior.
- Evitar que las tareas se realicen frente o contra las ventanas (de espaldas).

- Colocar las mesas entre las filas de luminarias para favorecer que la luz incida de modo lateral sobre la tarea.
- Evitar los colores blancos en paredes y suelos, ya que pueden convertirse en superficies deslumbrantes.

✓ Niveles de ruido:

La contaminación acústica juega un importante papel en el ámbito escolar, el ruido ambiental o una reverberación inadecuada "producen interferencias en los procesos de comunicación y en los cognitivos". Así lo afirman los especialistas del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo en su publicación digital ERGA-Primaria, una revista de carácter pedagógico e informativo sobre las condiciones de salud y seguridad en el entorno escolar.

Además de las condiciones de los ambientes pedagógicos intrínsecas a un centro escolar (ruidos de niños en el patio, durante las actividades deportivas, etc.), numerosos espacios educativos destacan por una ubicación en emplazamientos muy ruidosos. Estos factores suponen en muchos casos un esfuerzo extra para la voz del docente, que debe competir con estos ruidos para poder comunicarse de forma efectiva con los alumnos. Algunas sencillas pautas pueden prevenir esta situación:

- Diseñar las aulas con materiales de revestimiento que sean absorbentes y disminuyan el eco.
- Colocar parches de fieltro en las patas de mesas y sillas para que no hagan ruido al desplazarse.
- Revisar de forma periódica el mobiliario y reparar cajones que chirríen, mesas o sillas desniveladas y puertas o ventanas con cierres defectuosos.
- Programar los horarios de recreos y actividades al aire libre de forma que se impida que los alumnos que estén en el exterior se sitúen en zonas próximas a las aulas donde se imparten clases. ([www.consumer.es](http://www.consumer.es) › Educación › Escolar 22 oct. 2010)

### **3.3.5 Noción del Espacio Escolar**

El Centro Educativo es el lugar en el cual influyen las acciones educativas con carácter más sistemático, el espacio escolar es el lugar idóneo para que se desarrolle el trabajo de profesores y alumnos. Schneider Mark (1998).

Se entiende que el espacio escolar es un elemento material, un medio que los centros poseen y que se puede definir como el continente y contenido de las situaciones estructuradas de enseñanza aprendizaje.

*Factores que Influyen el Espacio Escolar:*

- Factores externos, entre los que, a su vez, cabe destacar:
  - Situación geográfica del centro, en especial teniendo en cuenta el clima, ya que de éste depende la orientación, iluminación, ventilación, calefacción, materiales a emplear, etc.
  - El elemento demográfico, como puede ser el número de alumnos, el crecimiento vegetativo de la zona, la tendencia al alza o a la baja de las matrículas, etc.
  - Los factores económicos, que constituyen una limitación, ya que se han de buscar Centros cuyos costes sean bajos en la construcción, el mantenimiento y conservación.

Otros, como las condiciones acústicas, acceso, plan de desalojo y evacuación, etc.

- Factores internos: hay ciertos aspectos a destacar, y son:
  - Como Centro educativo, ha de cumplir el requisito de poseer espacio suficiente, en cuanto a la cantidad y variedad para conseguir una formación de calidad, teniendo en cuenta las nuevas metodologías didácticas y adelantos.

- Como Comunidad educativa, debe facilitar y propiciar las relaciones entre los distintos miembros de ésta.
- Como foco sociocultural, ha de proyectarse en el medio social en el que se encuentra ubicado.
- Como núcleo de servicios, da cabida a dependencias distintas de las aulas, tales como oficinas, dirección, secretaría, tutorías, sala de profesores, sala de usos múltiples, gimnasio, biblioteca, etc.

*Condicionantes en la organización del espacio:*

La arquitectura, concebida como la disposición de construcciones para el uso y ambientación de las personas de acuerdo a una finalidad, resulta decisiva en la configuración del espacio.

A través de la arquitectura escolar pretendemos adaptarnos a la dinámica de los usuarios y a los procedimientos de la enseñanza. Sin embargo, no siempre es posible esto. En este sentido, la divergencia de corrientes arquitectónicas que se aplican en la realización de las construcciones escolares puede explicarse por la diversidad de concepciones pedagógicas.

#### **IV. PREGUNTAS DIRECTRICES**

4.1 ¿Qué tipo de Gestión Educativa realiza el equipo de dirección del Colegio Cristo Rey?

4.2 ¿Cuál es la incidencia de la aplicación de la gestión educativa en beneficio del ambiente pedagógico del Colegio?

4.3 ¿Cuáles son las Principales fortalezas y debilidades de la Gestión educativa realizada por el equipo de dirección en beneficio del ambiente Pedagógico del colegio?

4.4 ¿Qué propuesta de plan estratégico, se puede proporcionar al equipo de dirección del Colegio Cristo Rey, a fin de mejorar la gestión educativa en la institución?

**V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

**Tabla N°1**

<b>Variables</b>	<b>Concepto</b>	<b>Subvariables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Fuentes</b>
Gestión Educativa	Conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontales y verticalmente, desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales dentro del sistema educativo. (IIPE-UNESCO (2001)	Gestión Educativa Participativa y Descentralizada.	. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión a través de:</li> <li>✓ Programas</li> <li>✓ Proyectos</li> <li>✓ Capacitaciones</li> <li>✓ Participación de la comunidad educativa, sociedad civil, local.</li> <li>• Recursos:</li> <li>✓ Humanos</li> <li>✓ Talento humano</li> <li>✓ Financieros</li> <li>✓ Materiales</li> <li>✓ Económicos</li> <li>• Responsabilidad: Directora, Docentes, padres de familia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevistas</li> <li>• Guía de encuestas</li> <li>• Guía de revisión documental</li> <li>• Guía de observación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directora</li> <li>• Secretaria</li> <li>• Docentes</li> <li>• Estudiantes</li> <li>• Padres de Familia</li> </ul>

<p>Ambiente Pedagógico</p>	<p>Ambiente Pedagógico remite al escenario donde existen y se desarrollan condiciones favorables de aprendizaje. Pérez (2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuela</li> <li>• Directora</li> <li>• Docente</li> <li>• Estudiante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Ambiente dentro del aula de clase                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recursos Didácticos                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rincones de aprendizaje</li> </ul> </li> <li>✓ Estrategias</li> <li>✓ Mobiliario</li> <li>✓ Ventilación/ iluminación</li> <li>✓ Ruido</li> <li>✓ Infraestructura del aula</li> </ul> </li> <li>❖ Ambiente fuera del aula de clase                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Áreas recreativas</li> <li>✓ Áreas deportivas</li> <li>✓ Actividades extracurriculares</li> <li>✓ Infraestructura</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevistas</li> <li>• Guía de encuestas.</li> <li>• Guía de revisión documental</li> <li>• Guía de observación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directora</li> <li>• Docentes</li> <li>• estudiantes</li> </ul>
----------------------------	---	---	--	---	--

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO**

Se define Diseño Metodológico, es el esquema en que quedan representadas las variables y cómo van a ser tratadas en el estudio. Por lo general se representa en un esquema matemático. Donde la simbolización sintetiza las relaciones de las variables, y como van a ser medidas a través de los estadígrafos o de los modelos matemáticos. Pino Gotuzzo Raúl. (2007, marzo).

### **6.1 TIPO DE ENFOQUE**

El enfoque es de carácter cuantitativo con implicaciones cualitativas, por lo tanto, es Mixto. Ya que los resultados obtenidos son expresados en términos de cantidades y cualidades.

Con respecto a lo cuantitativo, es porque se usa la recolección de datos numéricos para dar respuesta a las preguntas directrices, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y sustentar teorías. Esto permitió determinar cuáles son las estrategias de liderazgo aplicadas por la dirección y los resultados obtenidos.

Es cualitativo, porque: Porque permitió el acopio y la examinación de los datos para profundizar en los resultados cuantitativos obtenidos, de manera que ayudo explicar y extenderla visión general del problema de investigación y permitirá, valorar la eficiencia y la eficacia de los aspectos administrativos utilizados por los directores. (Sampieri, 2014)

### **6.2 TIPO DE ESTUDIO**

Existen varios tipos de investigación científica dependiendo del método y de los fines que se persiguen. “La investigación, se define como “un esfuerzo que se

emprende para resolver un problema, claro está, un problema de conocimiento”. Sabino (2000).

El trabajo que se realizara en el Colegio Cristo Rey es un estudio descriptivo, en el que se describe el comportamiento de las variables en las funciones administrativas, a partir de las observaciones en el momento preciso del equipo de Seminario de Graduación.

Por otra parte, se analizan los datos de la información recopilada con el propósito de identificar las características, fortalezas y debilidades en las políticas en gestión educativa del Colegio antes mencionado.

#### ❖ **Según el Tiempo**

El estudio es de corte transversal, ya que se realizó en el segundo semestre del año 2017, es decir a corto plazo y se rige por la planificación de las fases de la investigación establecidas en el cronograma de actividades.

## **6.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **6.4.1 Características de la población.**

El colegio Cristo Rey - Managua, está ubicado en el costado norte del Barrio Jorge Dimitrov, en el distrito I del municipio de Managua.

En cuanto al aspecto académico, el colegio está dirigido por una directora general y una subdirectora académica, en el área administrativa, cuenta con 11 personas como personal de apoyo que se distribuye de la siguiente manera: una secretaria y una supervisora, tres afanadoras, dos cocineras, tres personas de mantenimiento y un guarda de seguridad. Cuenta con 17 docentes desde educación inicial hasta secundaria y dos religiosas que imparten la clase de religión, además con un total de 420 estudiantes distribuidas de la siguiente forma:

70 en Educación inicial, 190 en Educación primaria y 160 en educación secundaria.

En cuanto a su del pensum académico, este cumple según disposiciones del MINED y también de forma exigida las niñas reciben las clases de música, danza, religión y computación. Ofrece servicio de librería.

Para realizar la presente investigación se cuenta con una población de estudiantes que es la cantidad total del turno matutino de los que se retomará una muestra de estudiantes que corresponde al de la población estudiantil, que, a su vez, están distribuidas en salones de clase.

**TABLA No 1. Distribución de la Muestra Seleccionada de las Estudiantes del Colegio Cristo Rey**

Nº	Grados	Nº de estudiantes del 6to Grado	Nº muestra y porcentaje seleccionada	Total, de Estudiantes seleccionados
1	1	35	18	18

**Fuente:** Datos estadísticos obtenidos en entrevista a la Directora.

Por lo tanto, la participación de estudiantes comprende un aproximado del de la población estudiantil.

Se aplicó guía de encuesta al de los docentes que corresponde a 6 maestros que laboran en el turno matutino.

Se entrevistó al equipo de dirección específicamente la Directora y la secretaria del Colegio.

Cuadro de representación de la población y muestra para la realización del trabajo administrativo en el Colegio Cristo Rey.

**TABLA No 2. Población y Muestra del Colegio Cristo Rey.**

<b>Sujetos</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>	<b>%</b>
Directora	1	1	100
Sub directora	1	1	100
Secretaria	1	1	100
Docentes	17	10	59
Estudiantes	35	18	51
Padres de Familia	35	18	51
Total	90	49	54

Fuente Entrevista a la Directora.

✓ Muestreo

La selección se dio por un Muestreo Probabilístico por conglomerado o Racimo.

El muestreo probabilístico por conglomerado o racimo se utiliza cuando no es posible obtener una lista de todos los elementos de la población. Su empleo es adecuado si la población es muy grande y dispersa. Los conglomerados se caracterizan por ser homogéneos entre sí, pero internamente presentan un alto grado de heterogeneidad en sus componentes.

Este muestreo se da cuando los recursos son limitados por diversos obstáculos, pues reduce costos, tiempo y energía, puesto que la unidad de análisis está encapsulada en el lugar físico y geográfico los que determinamos como racimos. (Sampieri, 1994)

#### **6.4 MÉTODOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS:**

Método es un modo, manera o forma de realizar algo de forma sistemática, organizada y/o estructurada. Hace referencia a una técnica o conjunto de tareas para desarrollar una tarea.

En algunos casos se entiende también como, la forma habitual de realizar algo por una persona basada en la experiencia, costumbre y preferencias personales. Sampieri, (2010).

### **Métodos Teóricos:**

El método teórico utilizado en la investigación fueron las siguientes: análisis, síntesis, deducción e inducción a continuación se detallan los conceptos:

*Concepto:* El método científico es el conjunto de procedimientos lógicos que sigue la investigación para descubrir las relaciones internas y externas de los procesos de la realidad natural y social (Diccionario enciclopédico, 2013).

❖ *Análisis:* Parte de la metodología estadística que concierne a los métodos correctos de interpretación de las estadísticas. Por oposición a la que trata de su elaboración y de su presentación en cuadros o gráficos (Diccionario enciclopédico, 2013).

❖ *Síntesis:* Método de demostración que procede de los principios a las consecuencias, de las causas a los efectos: la síntesis es la operación inversa del análisis.

❖ *Inducción:* Generalización de una observación o un razonamiento establecido a partir de cosas singulares. (Diccionario enciclopédico, 2013).

❖ *Deducción:* Sacar una conclusión u opinión a partir de la observación u opinión de algo. (Diccionario enciclopédico, 2013).

### **Métodos Empíricos:**

❖ *Concepto de método Empírico:* Conjunto de operaciones con que se pretende obtener resultados. (Diccionario enciclopédico, 2013).

Los métodos empíricos aplicados en la investigación fueron:

❖ *Entrevistas:* La entrevista es texto expositivo que se aborda como una plática en la que una persona hace a otra una serie de preguntas sobre un tema determinado. Para realizarla adecuadamente, el entrevistador debe llevar un guion

previamente elaborado y estar listo para hacer preguntas en función de las respuestas del entrevistado. (Pérez Porto & Marino, 2012)

Sirve para recoger el pensamiento del entrevistado con finalidad informativa, este procedimiento es utilizado por diversos profesionales para conseguir información que procure responder con mayor precisión posible a lo que necesita averiguar. Estas se realizarán a la directora y secretaria.

❖ *Encuestas:* Una definición sencilla de encuesta es un estudio en el cual el investigador obtiene los datos a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. (Pérez Porto & Marino, 2012)

Las ventajas de estas es que dependiendo de la profundidad de la misma se pueden obtener datos muy precisos, y la desventaja radica en la posibilidad de que los encuestados puedan brindar respuestas falsas o que recurran a atajos.

Existen diferentes tipos de encuesta como: telefónicas, por correo, internet y la que utilizamos en este estudio como es cara a cara que es el tipo directo y personal con el entrevistado; se realizaron a estudiantes de 6to grado A y B, padres de familia.

❖ *Guía de Observación*

*Observación:* La observación es la acción y efecto de observar (mirar con recato, examinar con atención). La observación permite detectar y asimilar información, o tomar registro de determinados hechos a través de instrumentos. (Pérez Porto & Marino, 2012).

❖ *Revisión de Documentos*

La revisión permite detectar y asimilar información tomando un registro de determinados hechos a través de instrumentos.

Es donde se procede a consultar los documentos administrativos, normativos, legales que dispone el colegio.

## **6.5 VALIDACION**

Para la validación de los instrumentos fue necesario ser asistido por profesionales especialistas en Metodología de la Investigación del Departamento de Pedagogía, UNAN – Managua, para lo cual se seleccionó a tres expertos, en esta área. Para ello, se les entrego los siguientes elementos curriculares de la investigación: El tema, Objetivos, Operacionalización de Variables, Instrumentos, con el propósito de recibir aportes y recomendaciones que contribuirán en el fortalecimiento de los mismos y su posterior aplicación.

El 9 de septiembre del presente año, se realizó la Jornada Universitaria De Desarrollo Científico (JUDC) en el cual se desarrolló el tema de investigación ante tres profesionales especialistas, los cuales validaron y aportaron sus diferentes puntos de vistas a las mejoras a tomar en cuenta para la finalización de nuestro tema de investigación.

Anteriormente a esto se nos preparó a través de una tutoría validando nuestro tema para der pase ante la JUDC.

## **6.6 INSTRUMENTOS**

Los instrumentos que se aplicaron para obtener información de la investigación fueron: encuestas, entrevistas y guía de observación. A continuación, se expresan los objetivos:

a) Guía de Entrevista al equipo de Dirección, obtener información acerca de la incidencia de la gestión educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio Cristo Rey.

b) Guía de encuesta a los docentes, con el propósito de obtener información acerca de la incidencia de la gestión educativa que realiza el equipo de dirección en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio Cristo Rey.

c) Guía de encuesta a los estudiantes, obtener información de los estudiantes de 6to grado del Colegio Cristo Rey acerca de la incidencia de la gestión educativa que realiza el equipo de dirección en las condiciones físicas y ambiente pedagógicos del Colegio Cristo Rey.

d) Guía de encuesta a los padres y madres de familia, para obtener información de los padres y madres acerca de la incidencia que tiene la gestión educativa que realiza el equipo de dirección en pro de las condiciones físicas y ambiente pedagógicos del Colegio Público Cristo Rey.

e) Guía de observación al colegio, con el fin de verificar el ambiente pedagógico y las condiciones físicas del Colegio Cristo Rey en donde se desarrollan el proceso educativo.

#### *Guía de observaciones al aula de clase de 6to grado y al Colegio*

El objetivo que se persigue es: observar y analizar las condiciones físicas del aula de clase y colegio Cristo Rey.

##### *Aspectos más relevantes:*

- a. Pabellones.
- b. Aulas de clases.
- c. Biblioteca.
- d. Cafetín escolar.
- e. Espacio de recreación.
- f. Laboratorios.
- g. Servicios Básicos.
- h. Baños. (servicios, higiénicos)

- i. Pupitres.
- j. Aula TIC.

#### *Guía de observación al colegio*

Su objetivo fundamental fue: Conocer el ambiente educativo en donde se realiza el proceso de Enseñanza Aprendizaje.

#### *Aspectos relevantes:*

- a. Entorno social.
- b. Contexto social.
- c. Aula de clase.
- d. Rincones de aprendizaje.

#### *Cotejo de revisión de documentos de la Institución:*

El objetivo fundamental fue: Verificar la existencia física de los libros, actas, documentos legales, normativos y funcionales existentes en el colegio Cristo Rey.

### **6.7 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS ESTADÍSTICOS**

Con el fin de facilitar la comprensión del análisis de los datos obtenidos con la aplicación de los instrumentos, se utilizarán programas informáticos, tales como:

Microsoft Word: Con el que se editaran, diseño y corregirá el informe de investigación.

Microsoft Excel: Con el que se elaborarán gráficos y tablas estadísticas para su mejor análisis, los resultados serán expresados en porcentajes a través de gráficos de barra y pasteles.

## **6.9 PLAN DE ANÁLISIS**

Luego de la elaboración y aplicación de los instrumentos, se contará con una cantidad considerable de información, la cual se realizará lo siguiente:

- Organizar la información tomando en cuenta los objetivos de la investigación y las preguntas directrices.
- Categorizar la información de manera objetiva para un mejor análisis.
- Realizar el análisis de forma descriptiva y una discusión de los resultados auxiliándose del marco teórico.
- Se triangularán los datos obtenidos por los actores en cuestión.
- Se graficará la información más pertinente para simplificar y facilitar su posterior análisis.

Para la triangulación de la información obtenida en los instrumentos a aplicar, se realizarán los siguientes pasos: se utilizó programa Excel para tabular la información lo que permitió lograr obtener gráficos con datos estadísticos según las respuestas obtenidas en la encuestas a aplicar a docentes y estudiantes, también se relacionaron estos datos con las respuestas obtenidas en guías de entrevista a directora y subdirectora del colegio, en conjunto de la revisión documental y guía de observación, y contrastar dicha información con el marco teórico, de esto se obtuvo resultados para las conclusiones finales y recomendaciones.

## **VII ANALISIS DE RESULTADO**

Con el objetivo de valorar la “Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico del Colegio Cristo Rey, en el departamento de Managua del distrito I, durante el segundo semestre del año 2017”, se indagó en el colegio y se aplicaron diferentes instrumentos de investigación en la comunidad educativa, obteniendo los siguientes resultados:

### **7.1 CARACTERIZACIÓN DEL COLEGIO CRISTO REY**

El colegio, está ubicado de la rotonda Cristo Rey tres cuadras al Norte distrito I, en el Departamento de Managua, funciona en UN turno que es el Matutino, ofertando las modalidades de preescolar, primaria y secundaria, con una población estudiantil de 422 estudiantes y 17 docentes.



Ilustracion N°1 Colegio Cristo Rey

La institución educativa cuenta con 3 pabellones, cada uno está dividido de la siguiente manera: dos de ellos cuenta con 7 secciones y uno de dos, en la parte central con una cancha deportiva. El colegio está protegido por un muro perimetral de concreto, tiene dos portones para el ingreso de la población estudiantil.

### **7.2 TIPO DE GESTIÓN EDUCATIVA, QUE SE REALIZA EL EQUIPO DE DIRECCIÓN DEL COLEGIO.**

En relación al tipo de gestión educativa que realiza el equipo de dirección del colegio, se encontró lo siguiente:

El equipo directivo conformado por la directora, subdirectora y secretaria del colegio, expresaron que una de las gestiones es la realización de actividades extracurriculares, como: kermesse, estas se programan tres veces al año y se apoyan de la comunidad educativa, (Padres de familia, congregación de hermanas Albertinianas siervas de Cristo Rey, estudiantes y comunidad aledaña), lo cual favorece el desarrollo del colegio en el aspecto físico y pedagógico.

Por su parte el 80% (8) docentes expresaron que el tipo de gestión educativa que realiza la directora del colegio es gestión administrativa y solamente el 20% (2) expreso que el tipo de gestión educativa que realiza la directora es gestión pedagógica. Ver gráfico N° 1.

**Gráfico N° 1.**



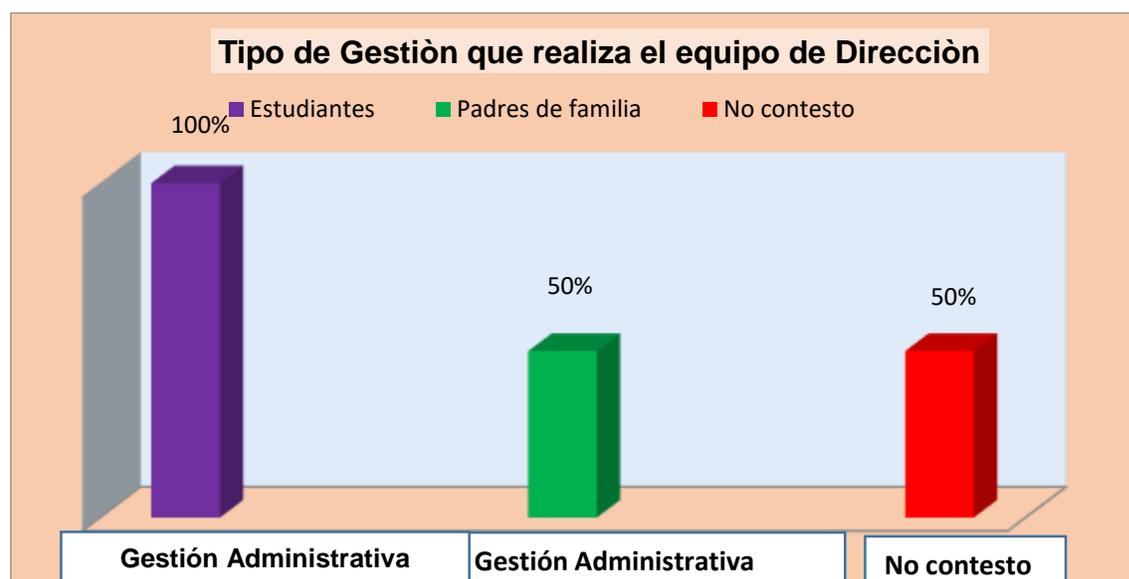
Fuente: Guía de Encuestas a docentes.

La mayoría de docentes consideran que el tipo de dirección que realiza el equipo de directivo es la gestión administrativa y otra parte expresa que el tipo de gestión que realiza la misma es la gestión pedagógica.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los estudiantes el 100% (18) expresaron que la gestión que realiza la directora es gestión administrativa.

Por su parte solo un 50% (9) de los padres encuestados expresaron que el tipo de gestión que realiza el equipo directivo es Gestión Administrativa y Educativas en el colegio y otra lo hace para dar respuesta a las necesidades de la congregación, mientras que el otro 50% no respondió a la interrogante. Ver gráfico N° 2.

**Gráfico N° 2**



Fuente: Guía de encuesta a estudiantes y padres de familia

De acuerdo a la gestión que realiza el equipo de dirección del colegio: se considera que es Gestión Normativa, ya que al hacer referencia con la teoría esta gestión se centra en la administración, no da mucha importancia al aspecto pedagógico, determina un énfasis en la rutina que los empleados deben cumplir, los trabajos son fragmentados y aislados porque cada quien hace las cosas por sí sólo, las estructuras organizacionales no admiten innovaciones, las normas son las que deben cumplirse a cabalidad, la autoridad tienen una posición, impersonal y fiscalizadora.

En la revisión documental a la dirección del centro educativo se constató que se han realizado gestiones para el mejoramiento de infraestructura del colegio, recursos didácticos y gestión con las editoriales, con el fin de la compra de libros de las estudiantes de los tres niveles educativos: Preescolar, primaria y secundaria (Editoriales Santillana, SUSAETA\_ NEMUSA, San Jerónimo, Distribuidora Cultural e Hispamer). Lo antes expresado es para dar respuestas a las necesidades, tanto al inicio del año escolar como en el transcurso; por otro lado, el colegio realiza gestiones con los padres de familia para los proyectos antes mencionados.

También se constató de manera digital la existencia del Plan Operativo Anual (POA), donde se aprecian los proyectos de mejora al colegio, como: baños, área de cafetín, capilla, pintura para las aulas de clase y ampliación del área de primaria con activación de bebederos. Sin embargo, no se encontró el plan estratégico institucional.

Al observar a nivel interno del colegio, se constató: que se están haciendo reparaciones de alcantarillados del baño de mujeres y a la vez se elevó el nivel del techo, en el área del cafetín están remodelando las imágenes que se encuentran alrededor, remodelación en la parte interna de la capilla, las aulas de preescolar, primaria y secundaria están recién pintadas.

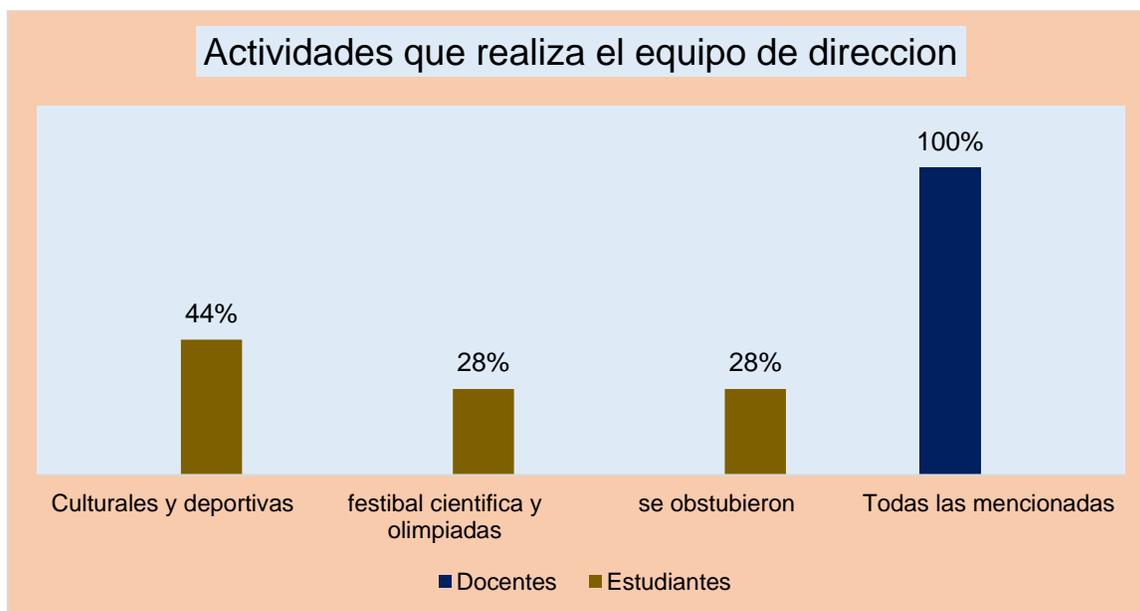


Ilustración N°2 proyecto de reparación de cafetín y remodelación de imágenes

Con respecto a las actividades que realiza el equipo de dirección para las estudiantes y su involucración el 100%(10 docentes) hicieron mención de actividades culturales, olimpiadas, festival científica y deportiva.

Seguidamente los estudiantes opinaron 44%(8) menciona que se realizaban actividades culturales y deportivas 28%(5) manifestó festival científico, 28%(5) no quisieron dar su opinión ya que ellos no se involucran en ninguna de las actividades. Ver Gráfico N°3.

**Gráfico N°3**



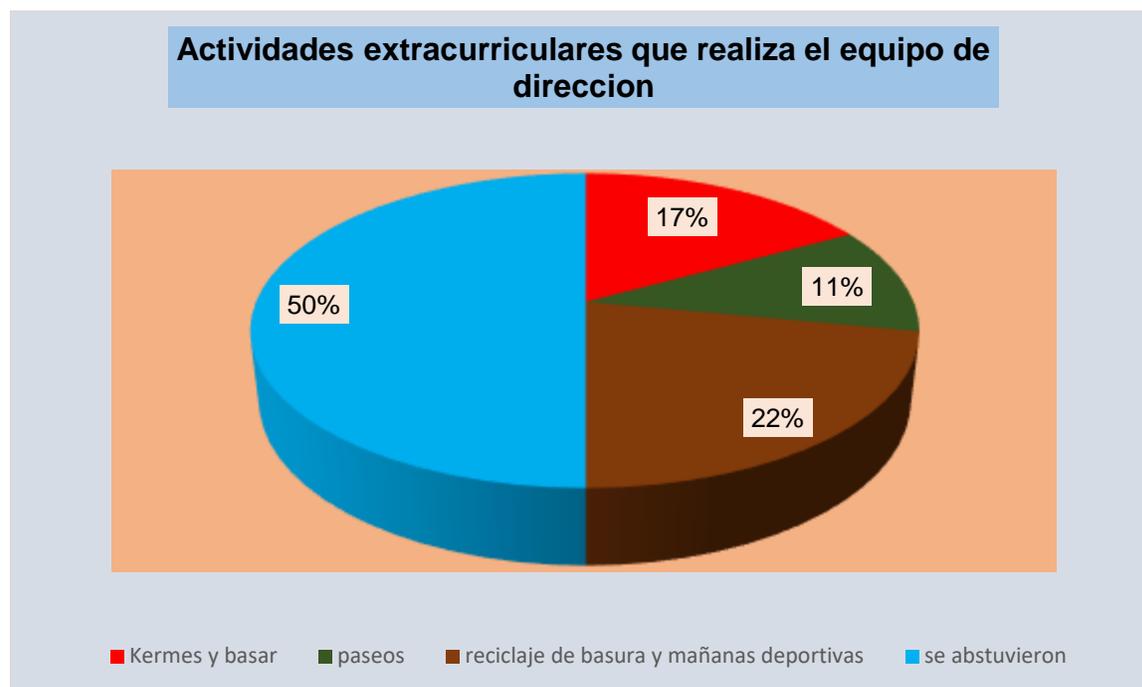
Fuente: encuesta a docentes y estudiantes

En las actividades realizadas por el equipo de dirección: Todos los docentes expresaron que se realizaban actividades culturales, deportivas, festival científico, y olimpiadas esta con el fin de recaudar fondos para dar respuestas a las necesidades del centro, y los estudiantes reafirmaron esta opinión cada uno de ellos con respecto a las actividades en las cuales ellos participaban o tenían conocimiento que se realizaban en el colegio.

Al preguntarle a los padres de familia acerca de las actividades extracurriculares que organiza el equipo de dirección como mecanismo de la recaudación de fondos para futuros proyectos que benefician la calidad educativa de sus hijos el 17%(3padres) mencionaron que se realizan actividades como Kermes y basar ,11%(2 Padres) dijeron que conocían acerca de los paseos que sus hijos realizan ,

22%(4 Padres) expresaron que se da el reciclaje de basura y mañanas deportivas , 50%(9Padres) se obtuvieron de contestar. Ver Gráfico N°4

**Gráfico N°4**

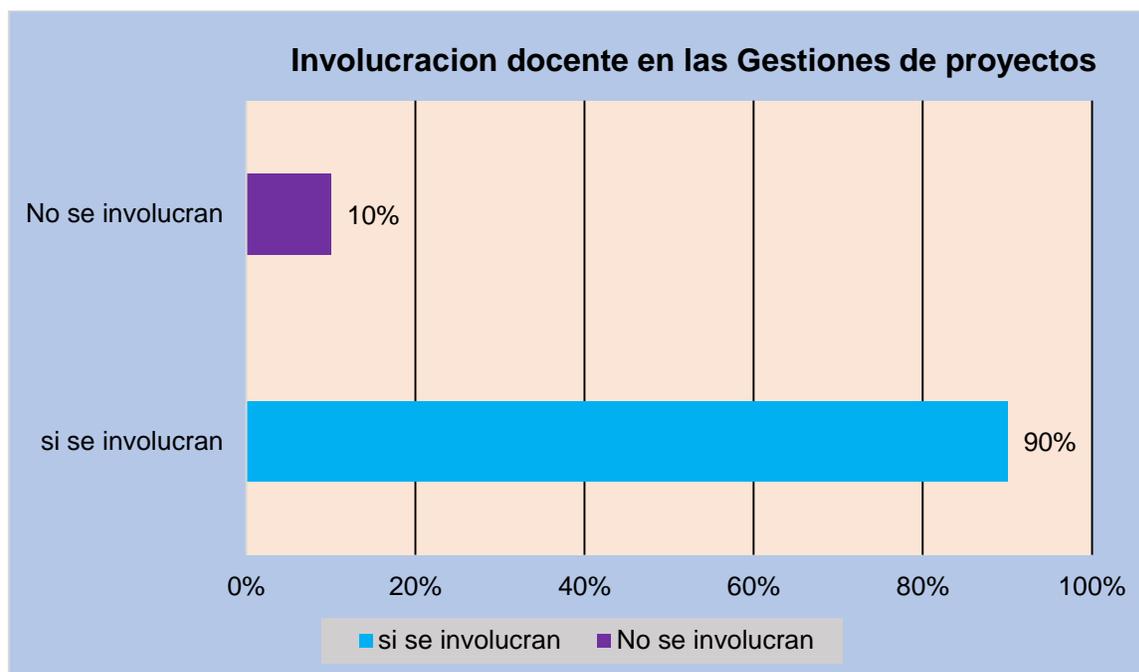


Fuente: encuesta a padres de familia

La mayoría de los padres de familia se abstuvieron por completo a contestar la interrogante y solo la otra parte dio sus diferentes aportaciones sobre lo que ellos tenían conocimiento de que se realizaban.

Siguiendo con los aspectos de Gestión y la involucración docente en los proyectos realizados, el 90% (9 docentes) expresaron que, si se involucraban en las gestiones de proyectos, ya que muchos de los que se han ejecutados han sido expuestos por ellos ante la dirección con el fin de dar respuestas a las necesidades del Colegio y las de las estudiantes y el otro 10%(1docente) dijo no involucrarse ya que no tienen mucho tiempo de laborar en la institución. Ver Gráfico N°5.

**Gráfico N°5.**



Fuente: encuesta a docentes

La mayoría de docentes se involucran en las gestiones de proyectos, ya que estos son los que detectan las necesidades que creen conveniente darles respuestas esto con el fin de lograr la calidad educativa del colegio y solo uno de ellos dijo no involucrarse debido a su poca experiencia de laborar en la institución.

Respecto a los Recursos Didácticos que gestiona el equipo de dirección para los docentes se encontró la siguiente información: la Directora y Subdirectora contestaron: cuaderno de calificaciones, cuaderno de plan de clase, marcador y borrador acrílico, lapiceros, textos y folder para cada nota; sin embargo los docentes afirman lo siguiente: un 80%( 8 docentes) contesto que el equipo de dirección les proporcionan: marcadores, cuadernos, paleógrafos, cartulinas, lapiceros, laminas educativas, mapas geográficos y borradores de pizarra, el otro 20%(2 docentes) dijeron lo mismo pero con una variante de que a veces se proporciona ese material. Ver Grafica N°6.

**Gráfico N°6.**



Fuente: Encuesta a docentes

Como se puede apreciar gran parte de los docentes expresan que el equipo de dirección les brinda los recursos didácticos básicos para su desarrollo pedagógico y la otra parte de ellos manifiesta lo mismo, pero con la variante que solo a veces gestionan o les brindan los recursos, pero más que todo solo se le brinda a inicio de año o cuando se les termina.

### **7.3 Gestión educativa en beneficio del Ambiente Pedagógico del colegio**

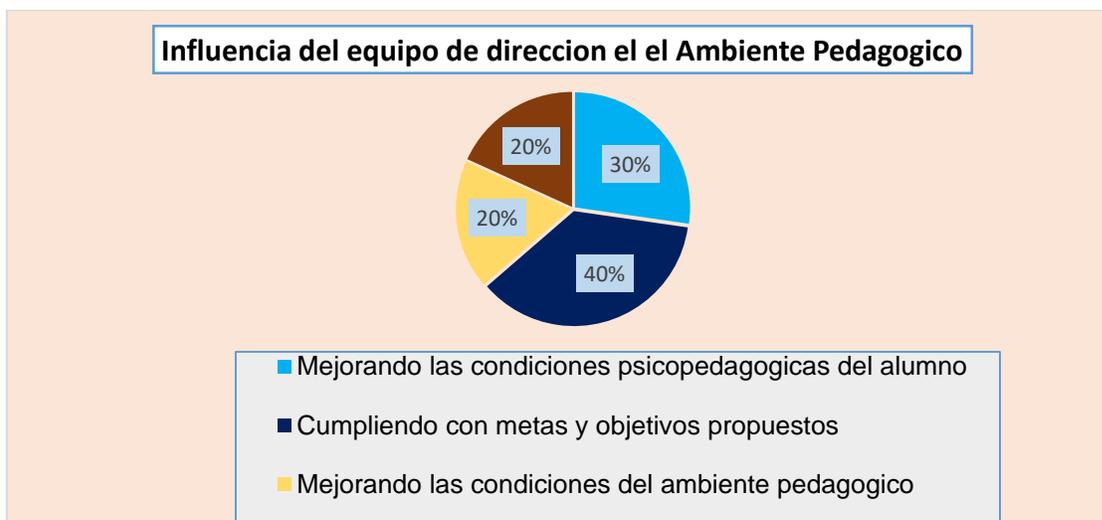
De acuerdo a las encuestas realizadas al equipo de dirección sobre la incidencia que ejercen en los ambientes pedagógicos estos expresaron que:

El equipo de dirección expreso que inciden mediante las capacitaciones que a los docentes les brinda para mejorar la calidad de la enseñanza de todos los estudiantes.

Con respecto a las encuestas realizadas a docentes del colegio estos expresaron: Un 30% (3 docentes), expreso; que la incidencia del equipo de dirección en el ambiente pedagógico se da mejorando las condiciones psicopedagógicas del alumno, un 40% (4 docentes) plantean que la dirección incide cumpliendo con las

metas y objetivos que ellos se proponen, otro 20%(2 docentes) expresa que incide en el mejoramiento de las condiciones del ambiente pedagógico del colegio y el otro 20%(2 docentes) manifestaron se da a través de una buena coordinación con la comunidad educativa. Ver Gráfico N°7.

**Gráfico N°7.**

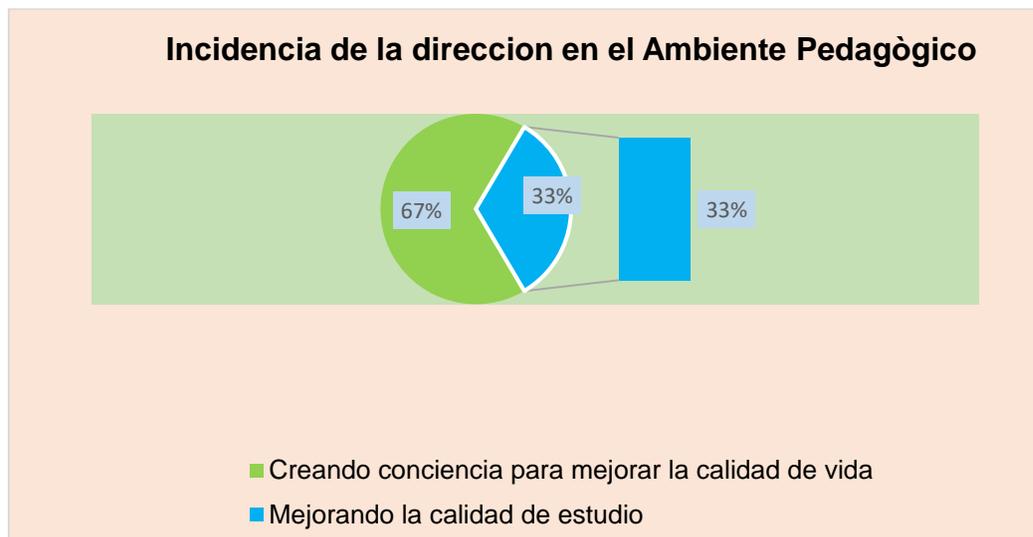


Fuente: encuesta a docentes

Como se puede apreciar la mayoría de los docentes entre el 40 y 30% hacen más referencia en la parte psicopedagógica del alumno y metas y objetivos a alcanzar, cada uno de los docentes dieron sus diferentes puntos de vista sobre como incide la gestión de la dirección en el ambiente pedagógico.

Según las encuestas realizadas a los estudiantes el 67%(12 estudiantes) manifestaron que esta incide en la formación de conciencia de los estudiantes y el 33%(6estudiantes) expreso que se da a través del mejoramiento de la calidad de estudio. Ver Gráfico N°8

**Gráfico N°8.**



Fuente: encuesta a estudiantes

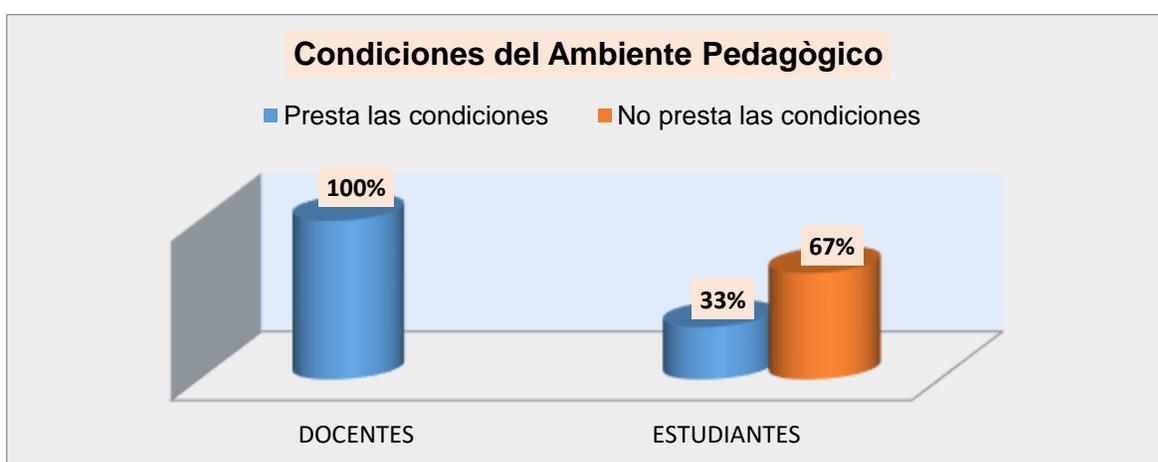
La mayoría de estudiantes encuestados expresaron que el equipo directivo incide en ellos creándoles conciencia positiva para mejorar la calidad de vida, mientras que otros expresaron que este incide en el mejoramiento de la calidad de estudio.

La directora y subdirectora del colegio contestaron que su gestión educativa incide de manera satisfactoria en el ambiente pedagógico del colegio porque con los proyectos de mejoras que hacen en la infraestructura contribuye a que los estudiantes se sientan seguros y cómodos lo cual favorece al aprendizaje, esto implica que el ambiente sea agradable y sano; por lo que ayuda a que los/as docentes puedan desarrollar con calidad sus estrategias de enseñanza aprendizaje.

El 100% de los docentes encuestados afirmaron que el colegio presta las condiciones para la realización de sus estrategias de enseñanza aprendizaje, ya que les permite desarrollarse de manera eficiente, sin embargo el 67% de las estudiantes (12) expresaron que las condiciones del colegio no son suficientes para el logro de un ambiente y un espacio pedagógico de calidad y eso afecta su rendimiento académico, reforzada esta opinión con la teoría mencionada por el

profesor de la Universidad de Durham (Reino Unido) Steve Higgins(2001), en su revisión literaria, los espacios escolares influyen sobre los resultados académicos de los alumnos lo cual afectan de forma directa sobre el rendimiento de los estudiantes y en la labor de los docentes debido a que los ambientes de aprendizaje extremadamente pobres tienen un efecto negativo y el otro 33%(6) expreso que si presta las condiciones para su desempeño académico. Ver Gráfico N°9.

**Gráfico N°9.**



Fuente: Guía de Encuesta a docentes y estudiantes

Cada uno de los involucrados en la encuesta aplicada tanto a docentes como estudiantes expresaron sus diferentes puntos de vista, en el cual el total de docentes dijeron que el ambiente pedagógico presta las condiciones para el logro del proceso de enseñanza aprendizaje, la mayoría de los estudiantes expresaron no estar conformes ya que no prestaba las condiciones para lograr su desempeño lo cual provocaba un bajo rendimiento académico y la minoría de esto manifestó estar conformes.

Según la guía de observación realizada a los ambientes pedagógicos, se pudo evidenciar que el liderazgo que ejercen los docentes hacia sus estudiantes es muy bueno y hace uso de sus recursos didácticos (láminas, textos) y las estrategias de enseñanza que utilizan están de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.

El tono de voz que el docente aplica para impartir su clase hacia los estudiantes es bueno, la planificación que realiza es eficaz ya que cumple con las funciones didácticas establecidas, no se pudo evidenciar dinámicas de aprendizaje que despertara el interés cognitivo de los estudiantes.

Así mismo cuenta con pizarras acrílicas de gran tamaño lo cual contribuye a la mejor presentación didáctica de las diferentes temáticas abordadas por los docentes, fortaleciendo a si los enfoques educativos (enfoque constructivista), del proceso de enseñanza aprendizaje.

Cabe de destacar que el nivel de limpieza es muy bueno, en esta área los estudiantes son involucrados como parte de su formación integral educativa y formación de valores.

Según Pérez (2009), manifiesta que: *“Un ambiente pedagógico es un entorno en el que se establece una serie de situaciones de aprendizaje en las que se da una afectiva interacción entre un facilitador, los niños van construyendo poco a poco conocimientos por medio de los recursos y sus estrategias diseñadas y adecuadas para poder lograr su aprendizaje en una forma didáctica entre el objeto de estudio y el maestro”*.

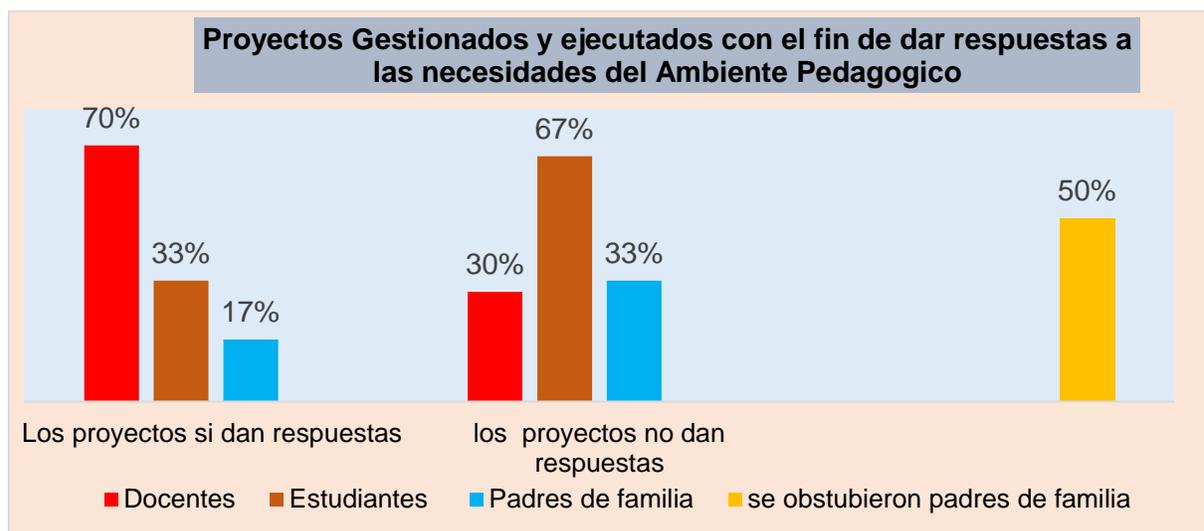
De acuerdo a los proyectos Gestionados y desarrollados durante el año en curso por parte del equipo de dirección con el fin de dar respuestas a las necesidades en el ámbito del ambiente pedagógico se expresó lo siguiente:

El 70% (7 docentes) dijeron que los proyectos ejecutados daban respuestas a las necesidades educativas, debido a que estos fueron pensados propiamente en las estudiantes y en sus comodidades tanto de higiene como de acondicionamiento y el otro 30% (3docentes) expreso no estar de acuerdo debido a que los proyectos ejecutados no dan respuestas a la problemática más sentida con respecto al ambiente pedagógico que es la ventilación y la recreación de las estudiantes.

Con respecto a la encuesta realizada a estudiantes y padres de familia 33%(6 estudiantes) dieron a conocer que se sentían satisfechos con los proyectos ejecutados hasta la fecha y que consentían que si daban respuestas a sus necesidades educativas y que dichos proyectos traían consigo resultados positivos a la institución, sin embargo el otro 67% (12 estudiantes) dijeron no estar satisfechos ya que los proyectos realizados hasta la fecha no eran pensados en su beneficio si no que eran ejecutados en beneficio de la infraestructura del colegio.

En relación a la variante de los proyectos ejecutados con el fin de responder a las necesidades pedagógicas 17% (3 padres) expresaron que dichos proyectos si daban respuestas a las necesidades con respecto al ambiente pedagógico pensados en sus hijos, un 33%(6padres) dijeron estar en desacuerdo ya que desde su punto de vista estos proyectos gestionados y ejecutados no tienen nada que ver con la variante que se está desarrollando y el otro 50% (9padres) se abstuvieron de dar su respuesta. Ver Gráfico N°10.

**Gráfico N°10.**



Fuente: Docentes, estudiantes, padres de familia

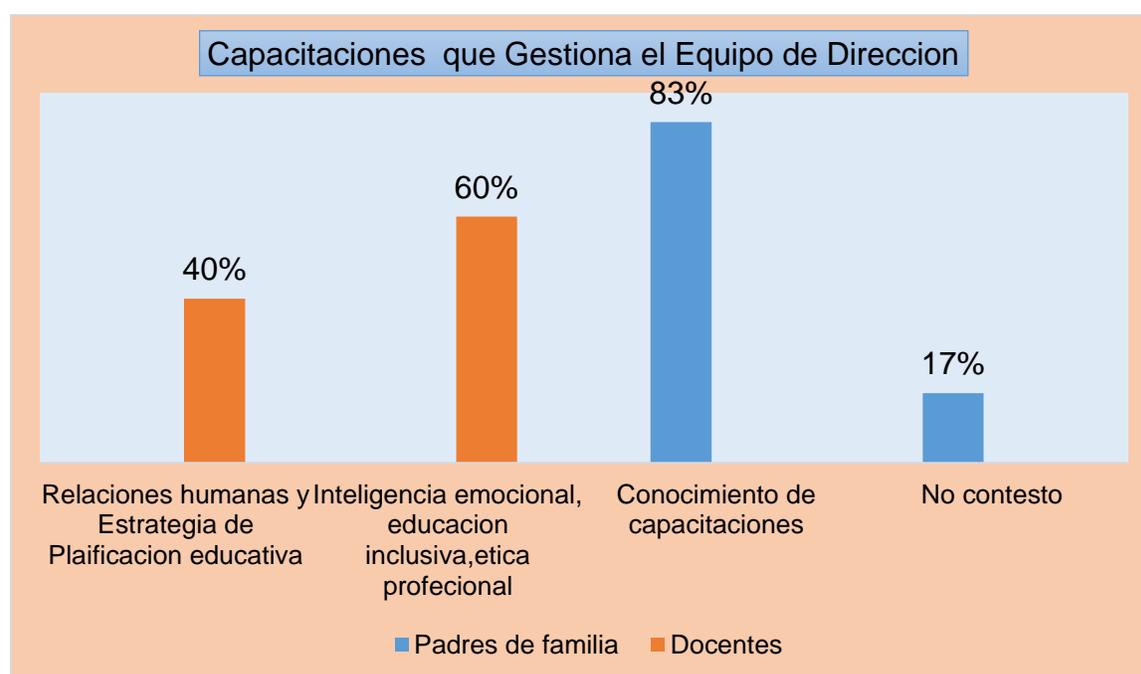
Como se puede apreciar en el grafico tanto docentes como estudiantes y padres de familia expresan sus diferentes puntos de vista y hay una diferencia muy significativa entre la opinión de los docentes y la de los estudiantes.

Con respecto a capacitaciones docentes que gestiona el equipo de dirección de la Institución educativa, en beneficio del mejoramiento del proceso del ambiente Pedagógico aseguran la directora y subdirectora que se han realizado capacitaciones a los docentes, con el apoyo de la UNAN- Managua en temáticas como: Psicología, Relaciones Humanas, Estrategia de Enseñanza Aprendizaje, Estrategias para la Planificación y Relaciones entre estudiantes y docentes, para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje.

Sin embargo, en la encuesta aplicada a los docentes, los resultados obtenidos fueron los siguientes: El 60% (6) afirmó que han recibido capacitaciones con temas referidos a: Inteligencia Emocional, Educación Inclusiva, Ética Profesional y Atención Estudiantil y el otro 40% (4 docentes) contestó que han recibido capacitación en Relaciones Humanas y Estrategias de Planificación Educativa.

Con respecto a la encuesta aplicada a los padres de familia, un 83% (15 padres) afirmaron que ellos se dan cuenta si los docentes reciben capacitaciones, por lo que se les hace saber por medio de circulares y un 17% (3 padres) no contestó. Sin embargo, en la revisión documental se constató que existía en el Plan Operativo Anual, fechas y meses para capacitación a docente (En el mes de enero, marzo, junio y Julio). Ver Grafica No. 11.

**Gráfico N°11**



Fuente: Encuesta docente y padres de familia.

Tomando en cuenta las opiniones tanto de docentes como de padres de familia, ambas partes dan fe de la existencia y la implementación de capacitaciones a docentes las cuales benefician al proceso de enseñanza aprendizaje, puesto que a través de la implementación de estas temáticas los docentes se informan y adquieren nuevos conocimientos estratégicos útiles para el desempeño docente, gran parte de los padres se negaron a contestar la encuesta realizada.



Ilustración N°3 Estrategia de innovación estudiantil

Respecto a las estrategias de enseñanza-aprendizajes que aplican los docentes la directora y subdirectora afirman que a veces docentes sacan a los estudiantes a otras áreas para el desarrollo de clase, esto con el fin de desarrollar

sus capacidades y la implementación de una estrategia innovadora que incremente el desempeño de las estudiantes, también expresaron que dentro del aula existe disciplina estudiantil lo cual favorece el proceso de enseñanza.

En cuanto a los rincones de aprendizaje, no se pudo apreciar en el aula de cuarto, quinto y sexto grado, ni en los otros niveles superiores, solamente hacen uso de ello los de educación inicial y 1er ciclo (1ro, 2do y 3er grado).

La ventilación e iluminación de las aulas no fueron tomadas en cuenta al momento de haberlas diseñado lo cual perjudica el proceso de enseñanza- aprendizaje, los docentes y alumnos afirmaron que solo



Ilustración N°4 Ventilación e iluminación

cuentan

con dos

puertas de entrada, un abanico y dos ventanas las cuales no son suficiente para brindarles la comodidad de desarrollar la clase , debido al calor y la presión que se siente dentro, además de ello la gruesa pared, el color y la ubicación de las aulas son un problema que afecta el rendimiento tanto de docentes como alumnos.



Ilustración N°5 efectos de calor debido a la falta de ventilación Natural

El ruido por el tráfico externo es incómodo al momento de impartir la clase ya que este perjudica la audición y la concentración de las alumnas, además de ello los docentes mencionaron que perjudicaba el rendimiento académico y el estado de salud tanto de alumnas como el de ellos.

Steve Higgins nos expresa que los centros educativos deben evaluar y acomodar los espacios escolares para que, tanto los docentes como los alumnos, puedan llevar a cabo la actividad académica en óptimas condiciones, Obtener el mayor rendimiento posible de la luz natural, no exponerse de forma continuada a niveles elevados de ruido o evitar cambios bruscos de temperatura son algunas pautas que los especialistas en ergonomía escolar recomiendan aplicar en las aulas, ya que los espacios escolares influyen sobre los resultados académicos de los alumno.

La calidad interna del aire, ventilación y confort térmico, iluminación, acústica y el tamaño de la escuela y de las aulas son algunos de los atributos espaciales que pueden incidir sobre el rendimiento de alumnos y profesores, tal como apunta Mark Schneider del Centro Nacional de Estadísticas Educativas estadounidense.

Con respecto a las áreas recreativas el colegio no cuenta con suficientes espacios recreacionales en las cuales las alumnas puedan hacer huso para relajarse, se pudo evidenciar muy pocas bancas de descanso en las cuales puedan estudiar, provocando de esta manera que tengan que sentarse en los pasillos lo que ocasiona que las alumnas no puedan realizar alguna actividad pendiente o incluso a ingerir sus alimentos durante su tiempo de descanso sabiendo que esto es anti higiénico y les podría provocar enfermedades gastrointestinales.



Ilustración N° 6 alumnas estudiando e ingiriendo alimentos en los pasillos por escasez de bancas de descanso

La cancha con la que cuenta el colegio está completamente techada y es ahí donde el docente de educación física realiza las actividades con sus estudiantes de esta forma para evitar que estén en el sol y así obtener un rendimiento en los ejercicios que realizan de forma satisfactoria, de igual manera la docente



*Ilustración N°7  
cancha deportiva*

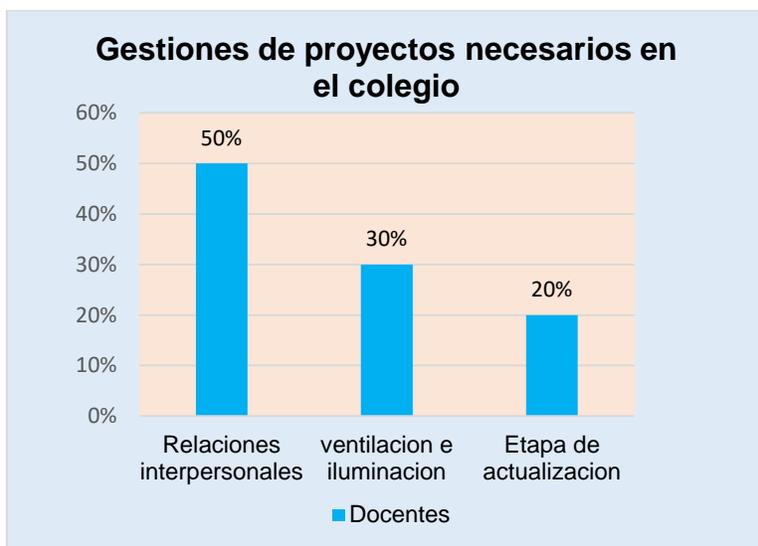
de danza, realiza los ensayos bajo la protección de dicha cancha, en esta misma se realizan las actividades extra curriculares, cabe recalcar que esta es el único lugar de recreación que tienen las estudiantes.

Actividades extracurriculares: tres kermesse al año, tablas rítmicas en noviembre, fiestas patrias se forman la gimnasia y banda rítmica, grupos de danza desde 1º nivel hasta 11º grado, elección de la india bonita, en noviembre la elección de la princesita o reina del colegio, jornadas daríamos en oratoria, jornadas científicas, proyectos de emprendedurismo, retiros espirituales, 1ª jornada de encuentro Albertinianos en deporte, donde todos los colegios Cristo Rey Participaron en las instalaciones del colegio Calasanz.

En la realización de las encuestas a docentes y estudiantes acerca de cuál es la necesidad con respecto al ambiente pedagógico que consideran necesario darle solución en la actualidad, el 50% (5 docentes) expresaron que consideraban que las relaciones interpersonales, ya que consideraban que era un problema que estaba afectando a la institución y a las estudiantes, un 30% (3 docentes) manifestaron que tomando en cuenta el ambiente pedagógico consideraban que la ventilación e iluminación de las aulas necesitaban ser tomadas en cuenta ya que es una necesidad primordial puesto que cuentan con más con iluminación y ventilación artificial y esto provoca que los estudiantes se sofoquen durante la clase afectando su rendimiento, el 20% (2 docentes) restantes consideran que se debe tomar en cuenta la programación de la etapa de actualización docente con

temas de estrategias de enseñanza aprendizaje, pedagogía y ambientación Pedagógico. Ver gráfico N°12.

**Gráfico N°12**

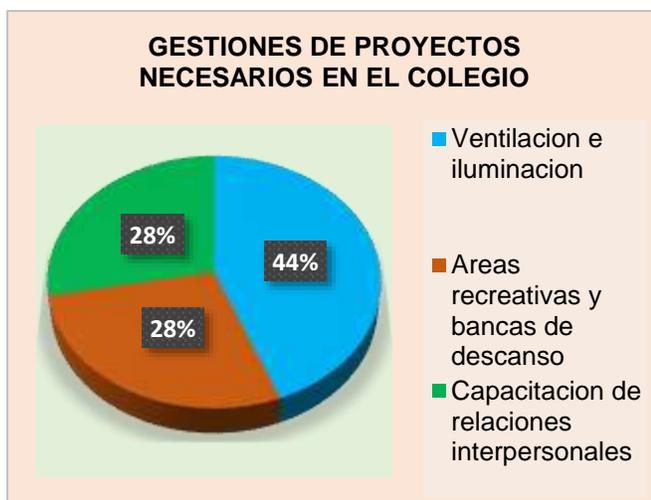


Fuente: encuesta a docentes

La mayoría de docentes consideran las relaciones interpersonales como un punto vulnerable que necesita ser solidificado a través de la comunicación. El otro restante da sus diferentes puntos de vista acerca de los proyectos que consideran sean tomados en cuenta para mejorar el ambiente del colegio.

Un 44% (8 estudiantes) manifestaron que les gustaría que se tomen en cuenta la ventilación y la iluminación de las aulas, debido a que es demasiado incómodo y sofocante recibir clase con el calor que provoca la iluminación artificial y la escasez de aire natural, un 28%(5 estudiantes) expreso que se tome en cuenta las áreas recreativas y gestión de bancas de descanso, y un 28%(5estudiantes) recomendó la realización de capacitaciones de relaciones interpersonales ya que ahí se daba el egoísmo y la diferencia de nivel social, además de ello se da el bulling. Ver Gráfico N°13.

**Gráfico N° 13.**



Fuente: encuesta a docentes y estudiantes

Al observar la gráfica se puede apreciar que los estudiantes manifiestan sus propuestas de futuros proyectos que consideran necesarios para mejorar las condiciones Pedagógicas del colegio, a través de las opiniones de estos se puede sobreentender su aproximación a la encuesta aplicada a los docentes.

#### **7.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA REALIZADA POR EL EQUIPO DE DIRECCIÓN EN BENEFICIO DEL AMBIENTE PEDAGÓGICO DEL COLEGIO.**

En relación a las principales fortalezas y debilidades que tiene la dirección en las gestiones que benefician los ambientes pedagógicos se pudo conocer a través de las diferentes fuentes lo siguiente: Ver tabla N°2.

**Tabla N°2.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Las Gestiones de proyectos y actividades de la institución cuentan con el apoyo de la congregación Albertinianos siervas de Cristo Rey y padres de familia en su totalidad lo cual favorece el desarrollo del colegio en el aspecto físico y pedagógico.</li><li>➤ Realización constante de gestiones para dar respuestas al mejoramiento de infraestructura, recursos didácticos y gestiones con editoriales favoreciendo así el aspecto Pedagógico.</li><li>➤ Variedad en capacitaciones docente lo cual mejora su desempeño y refuerza sus conocimientos.</li><li>➤ Implementación de estrategias Pedagógicas innovadoras tomadas en cuenta de las diversas capacitaciones brindadas al personal docente con el fin de la incrementación del desempeño de las estudiantes.</li><li>➤ Se evidencia la participación docente en las gestiones de proyectos que den respuesta a la parte física y pedagógica del centro.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Las estructuras organizacionales no admiten innovación ya que la autoridad tiene una posición impersonal y fiscalizadora.</li><li>➤ Falta de Gestiones con respecto a factores como la iluminación y la ventilación, y gestión administrativa docente para la adecuación de programa de MINED a las necesidades del colegio.</li><li>➤ Debido a la ubicación del colegio el ruido por el tráfico externo perjudica el rendimiento tanto académico como de docentes.</li><li>➤ El color de pinturas de las aulas no beneficia al ambiente Pedagógico</li><li>➤ Pocas áreas recreativas y escasez de bancas de descanso.</li><li>➤ Contenidos poco enriquecidos, con poco sentido integral.</li><li>➤ Docentes con poca metodología en el proceso de enseñanza aprendizaje</li><li>➤ Falta de preparación ante desastres</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Excelente disciplina estudiantil.</li><li>➤ Dotación de recursos didácticos al personal docente.</li></ul>	<p>naturales.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Inestabilidad con respecto a los canales de comunicación (Relaciones interpersonales) entre la directora, personal docente y estudiantes.</li><li>➤ falta de conocimiento acerca de la ley carrera docente.</li></ul>
--	---

Fuente: encuesta a docentes, estudiantes, padres de familia.

## **VIII CONCLUSIONES**

El equipo de investigación tomando en cuenta los objetivos, preguntas directrices y los resultados obtenidos en el estudio se llegó a las presentes conclusiones:

- ✓ *Tipo de Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección del Colegio Cristo Rey.*

El tipo de Gestión que realiza el equipo de dirección del colegio Cristo Rey es administrativa, siendo apoyada en su totalidad por la congregación y padres de familia ya que el colegio como institución privada no cuenta con el apoyo de ninguna organización gubernamental y no gubernamental y solo algunas veces el ministerio de educación brinda algún tipo de ayuda mínima.

- ✓ *Gestión educativa que ha realizado el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico.*

Las Gestiones de proyectos de mejora se realizan pensadas tanto para dar respuestas a las necesidades educativas, infraestructura, desarrollo docente y estudiantes.

La variedad de capacitaciones de docente en las diferentes temáticas lo cual favorece la educación estudiantil, teniendo como resultado la implementación de técnicas y estrategias innovadoras por algunos docentes que están prestos al cambio y al desarrollo de la educación de calidad.

- ✓ *Fortalezas y debilidades de la gestión educativa realizada por el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico del colegio.*

- *Fortalezas en el ambiente pedagógico:* Realización constante de gestiones para dar respuestas al mejoramiento de infraestructura, recursos didácticos y gestiones con editoriales favoreciendo así el aspecto Pedagógico.

Variedad en capacitaciones docente lo cual mejora su desempeño y refuerza sus conocimientos, Se evidencia la participación docente en las gestiones de proyectos que den respuesta a la parte física y pedagógica del centro.

- *Debilidades en el ambiente pedagógico:* El problema más sentido con respecto al ambiente pedagógico es la falta de gestión que beneficie la parte interna de las aulas, la ventilación y la iluminación es poca se necesita de luz artificial y estas dos variantes afectan el rendimiento académico y la labor docente.; además la Inestabilidad con respecto a los canales de comunicación (Relaciones interpersonales) entre la directora, personal docente y estudiantes es otro problema sentido en la institución .

La pérdida y la cultivación de valores están provocando que las estudiantes lleguen al límite de robarse entre ellas mismas provocando de esta manera la desconfianza entre sí, la de docentes y directora, teniendo como única medida de seguridad el hecho de enclavar las aulas en el tiempo de descanso.

De acuerdo a la ubicación del colegio el ruido de los automóviles desfavorece al ambiente pedagógico.

El colegio no cuenta con suficientes áreas recreativas en las cuales las alumnas puedan recrearse o hacer huso para relajarse durante el tiempo de descanso y esto provoca que las jóvenes tengan que sentarse en los pasillos para ingerir sus alimentos.

## **IX. RECOMENDACIONES**

### a) AL MINED:

- ❖ Brindar asistencia y constante al colegio para programar planes de capacitación y charlas a docentes con temas de estrategias de enseñanza aprendizaje.
- ❖ Gestionar con DEFENSA CIVIL para organizar planes de evacuación y salvamento ante desastres naturales.
- ❖ Apoyar en gestión de la dirección para hacer intercambios científicos y culturales con escuelas de la periferia.
- ❖ Acercarse más a las instituciones privadas para brindar estrategias Pedagógicas.

### b) AL EQUIPO DE DIRECCIÓN:

- ❖ Programe etapa de actualización docente con temas de estrategias de enseñanza aprendizaje, pedagogía y ambientación Pedagógico.
- ❖ Continuar con su Gestión de mejoramiento a la planta física y pedagógica del colegio.
- ❖ Activar áreas recreativas.
- ❖ Mejorar el servicio de bebederos.
- ❖ Tomar en cuenta la gestión de cámaras de seguridad para evitar el robo entre compañeras.
- ❖ Brindar capacitación a estudiantes sobre los valores cívicos, morales y relaciones interpersonales con el fin de mejorar su comunicación y calidad de vida.
- ❖ Mejorar los ambientes Pedagógicos en las aulas como ventilación e iluminación.
- ❖ Tomar en cuenta la propuesta de proyecto brindada con el fin del mejoramiento institucional.

c) DOCENTES:

- ❖ Continúen apoyando la iniciativa de gestión de la dirección para ser un equipo cohesionado.
- ❖ Continuar con su actualización con el uso de Tics, para diversificar estrategias de enseñanza aprendizaje.
- ❖ Capacitarse en la temática de relaciones interpersonales para mejorar su comunicación con su entorno.
- ❖ Diversifiquen estrategias de enseñanza aprendizaje con sus estudiantes.
- ❖ Fomentar valores en clase.

d) PADRES DE FAMILIA:

- ❖ Sigam apoyando al colegio con sus actividades en pro del mejoramiento físico y ambientación pedagógica del colegio.
- ❖ Apoyar a los docentes cuando estos los necesiten con casos que refiera a sus hijos.
- ❖ Dotar de materiales escolares a sus hijos para que estos los utilicen de la mejor forma y ayuden al trabajo de los docentes en el aula.

e) ESTUDIANTES:

- ❖ Sigam apoyando la gestión del equipo de dirección cuando se les solicite en proyectos como defensa civil, actividades culturales y deportivas que son de su beneficio.
- ❖ Contribuyan con el sacrificio de sus padres cuando ellos invierten en sus útiles escolares.
- ❖ Apoyen a los docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- ❖ cultivarse en valores cívicos y morales.
- ❖ Mejorar las relaciones interpersonales dentro y fuera del colegio.

**X. Propuesta de plan estratégico al Equipo de Dirección del Colegio Cristo Rey, con el fin de la mejora de Gestión Educativa en la Institución Educativa.**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

2017

Año de la Universidad Emprendedora™

FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA

## PROPUESTA

**PLAN DE CAPACITACION SOBRE RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL COLEGIO CRISTO REY. EN EL MUNICIPIO DE MANAGUA, DEPARTAMENTO DE MANAGUA EN EL DISTRITO I, DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2018.**

Autoras:

- Tec.Sup. Rosa Iveth Chinchilla Sánchez
- Tec.Sup. Marjorie de los Ángeles Sandoval Raudales.

Tutora: Dra. Magdaly Bautista Lara.

Managua, Nicaragua

Miércoles 13 de Diciembre 2017

## **A. INTRODUCCION**

Como producto de la investigación realizada, sobre Gestión educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del ambiente pedagógico del Colegio Cristo Rey, ubicado en el distrito I del departamento de Managua en el segundo semestre del 2017. Dio como resultado la necesidad de realizar una propuesta sobre las Relaciones Interpersonales del colegio en estudio.

Se entiende por Relaciones Interpersonales a uno de los fenómenos más importantes en la vida de cualquier ser humano: la socialización con sus pares en diferentes situaciones, circunstancias y características. Tal como lo dice su nombre, las relaciones interpersonales se caracterizan por darse entre dos o más personas, son aquellas que suponen que un individuo interactúa con otro y por tanto, entra en su vida al mismo tiempo que deja que otra persona entre en la suya.

Las relaciones interpersonales son lo opuesto a las relaciones intrapersonales, aquellas que una persona establece su inferior y que tienen como objetivo fortalecer su yo individual. Bembibre Cecilia (2013).

La propuesta de capacitación referida a las Relaciones Interpersonales en la comunidad educativa del Colegio Cristo Rey en el Municipio de Managua, Departamento de Managua en el distrito I, durante el primer semestre del año 2018.

Esta propuesta tiene como base desarrollar destrezas para optimizar la autoestima, las habilidades interpersonales, comunicación, liderazgo, control de reacciones tradicionales, malos entendidos, los miedos frente a las situaciones de autoritarismo, logro del respeto, manejo de la competencia, y se mecanicen conductas adecuadas, respetando el “ser” propio y construyendo un “hacer” muy eficaz.

La propuesta realizada esta organizada de la siguiente manera: introducción, justificación, objetivos, etapas en las que se va a realizar la propuesta y la matriz que contempla los elementos fundamentales.

## **B. JUSTIFICACION**

La presente propuesta de plan de capacitación a la comunidad educativa sobre las relaciones interpersonales en el colegio Cristo Rey, ubicado en el departamento de Managua, nace de la necesidad de buscar estrategias para el desarrollo integral de la persona, en donde el individuo obtendrá importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorezcan su adaptación al mismo; la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y en definitiva limitar la calidad educativa. ( Gerardo Ernesto Prócel Ruiz, Director de Talento Humano)

Por tanto, las estudiantes y docentes serán los beneficiarios directos, ya que a través de la capacitación se lograra mejorar las relaciones humanas dentro y fuera del colegio; los beneficiarios indirectos serán: padres, madres de familia y el equipo de dirección, debido a que estos actores también están involucrados en el ambiente socio afectiva, lo cual va a incidir en el fortalecimiento de la autoestima, la comunicación, rendimiento educativo y laboral.

## **C. OBJETIVOS**

### Objetivo General

- ✓ Capacitar a la comunidad educativa del Colegio Cristo Rey sobre la temática de las Relaciones Interpersonales, en el primer semestre del año 2018.

### Objetivos Específicos

- ✓ Sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia que tienen las relaciones interpersonales en el ámbito laboral.
- ✓ Ejecutar talleres a la comunidad educativa del colegio Cristo Rey sobre las relaciones interpersonales.
- ✓ Evaluar y dar seguimiento a la ejecución del plan de capacitación sobre las relaciones interpersonales, con el fin de dar respuesta a las necesidades de la comunidad educativa.

#### **D. ETAPAS DE LA PROPUESTA DEL PLAN DE CAPACITACION SOBRE RELACIONES INTERPERSONALES.**

- ✓ **Concientización a la comunidad educativa en la realización de la Capacitación**
  - Presentar a la directora la propuesta de capacitación a la comunidad educativa sobre las Relaciones Interpersonales.
  - Realizar reunión con la comunidad educativa para presentar la propuesta de capacitación sobre las Relaciones Interpersonales, con el fin de integrarlos en las actividades propias de la misma.
  
- ✓ **Ejecución del Plan de Capacitación**
  - Ejecutar el plan de capacitación con el fin de mejorar estrategias en la gestión administrativa que favorezcan la comunicación en el colegio.
  - Integración a las estudiantes de sexto grado, docentes y padres de familia.
  - Integración a las estudiantes y docentes para el fortalecimiento de la capacitación sobre Relaciones Interpersonales.
  - Presentación de la temática ante los involucrados, para conocer sus diferentes puntos de vista y recomendaciones.

✓ **Evaluación y Seguimiento del Plan de Capacitación**

- Evaluar el plan de capacitación con el fin de establecer compromisos, para darle seguimiento a las mejoras de comunicación.
- Constatar a través de la dirección si el plan de capacitación dio respuesta a la problemática encontrada.

**E. PROPUESTA DEL PLAN DE CAPACITACION  
PLAN DE CAPACITACION SOBRE RELACIONES INTERPERSONALES EN LA COMUNIDAD EDUCATIVA  
DEL COLEGIO CRISTO REY, PERIODO 2018.**

<b>Línea de acción</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Recursos didácticos y tecnológicos</b>	<b>Participantes</b>	<b>Responsables</b>
<b>Concientizar a la comunidad educativa en la realización de la capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concientización a los diferentes miembros de la comunidad educativa para que se integren a la capacitación.</li> <li>• Promover un conversatorio con la comunidad para recepcionar nuevas ideas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptación y participación por parte de la comunidad educativa.</li> <li>• Colaboración de la comunidad educativa en la capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data show</li> <li>• Computadoras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo directivo</li> <li>• Docentes</li> <li>• Estudiantes</li> <li>• Padres de familia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directora</li> </ul>

	sobre la capacitación				
<b>Ejecutar el plan de capacitación a cerca de las Relaciones Interpersonales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el local para realizar el plan de capacitación.</li> <li>• Desarrollo de la capacitación sobre las Relaciones Interpersonales a los miembros de la comunidad educativa. Involucrar a las estudiantes de sexto grado, docentes y padres de familia a la capacitación de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento de los diferentes miembros de la comunidad para el empoderamiento de sus necesidades educativas.</li> <li>• Elaboración de futuras capacitaciones para beneficio del ambiente pedagógico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de propuesta.</li> <li>• Data show</li> <li>• Computadora</li> <li>• Paleógrafo</li> <li>• Marcadores</li> <li>• Pizarra rota folio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> <li>• Padres de familia</li> <li>• Estudiantes</li> <li>• Equipo directivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directora</li> </ul>

	<p>las Relaciones Humanas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de la temática ante los involucrados, para conocer sus diferentes puntos de vista.</li> <li>• Propuesta de recomendaciones por parte de la comunidad educativa sobre la temática expuesta.</li> </ul>				
<b>Evaluar y seguimiento del plan de capacitación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plenario evaluativo con el fin de medir el impacto y beneficio de la capacitación en</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer compromisos con los participantes para darle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data show</li> <li>• Computadora</li> <li>• Paleógrafo</li> <li>• Marcadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes</li> <li>• Padres de familia</li> <li>• Estudiantes</li> <li>• Equipo directivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directora</li> </ul>

	la comunidad educativa.	seguimiento a las mejoras de comunicación.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pizarra rota folio.</li></ul>		
--	-------------------------	--	---	--	--

## **XI. BIBLIOGRAFÍA**

- ✓ Amman (2005) “Declaración Mundial de Educación para todos” la Afirmación de Amman, Agenda 21.
- ✓ Foro Mundial sobre la Educación Dakar, Senegal, 26-28 de abril de 2000.
- ✓ Gil r. Lucio (1990) Foro Nacional de Educación,
- ✓ Jontiem, (1990). Recuperado Septiembre 2014
  
- ✓ MINED. (01 de Enero de 2007-2011)
- ✓ Sampieri, R. H. (1994). *Metodología de la investigación* (Vol. 5ta edición). Mexico: McGraw Hill.
  
- ✓ Villalobos, L. A. (1998). *Política Educativa*. Mexico: Diccionario.
- ✓ Reskala R. (2009), La Gestión institucional, Elemento Para La Calidad Educativa en la Formación docente: Estudio de la ONU de Caso.
  
- ✓ UNESCO, (1996-2000). Recuperado Octubre 2014
- ✓ Van de Velde H.Dr.C.Ciencias Pedagógicas, IPLAC.La Habana, Cuba Coordinador ABACO,Docente UNAN-Managua/FAREM-Estelí
- ✓ Miranda, S. F. (20 de Noviembre de 2014). *El rol de director en la escuela; El liderazgo Pedagógico y su incidencia sobre el Rendimiento Académico*.
- ✓ Jontiem (1990)
- ✓ Rodríguez-Gómez & Barrera-Corominas, (2013)
- ✓ Castilla M. D. (2008)
- ✓ Ley 413 Ley de participación educativa
- ✓ Hernández María (2012) ANDEN
- ✓ Miranda, S. F. (20 de Noviembre de 2014). *El rol de director en la escuela; El liderazgo Pedagógico y su incidencia sobre el Rendimiento Académico*. Obtenido de El rol de director en la escuela; El liderazgo Pedagógico y su incidencia sobre el Rendimiento Académico.
- ✓ Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación Científica*. México: McGraw Hill.
  
- ✓ López Indiana (2012) , miembro del Comité Nacional de Jóvenes, ANDEN-Managua

## WEBGRAFIA

. [www.magfor.gob.ni](http://www.magfor.gob.ni) (2012 – 2016)

- ([www.consumer.es](http://www.consumer.es) › Educación › Escolar 22 oct. 2010)

## SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA SEB-DGDGIE-PEC **Modelo de Gestión Educativa Estratégica**

POZNER de Weinberg, Pilar, Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Capítulo II. IIPE Buenos Aires. 2000

<http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n1/Maureira.pdf>

<http://didac.unizar.es/jlbernal/Lid.trnasf.html>

RODRÍGUEZ, DARÍO, **Gestión organizacional**, Santiago de Chile, Centro de Extensión de la P. Universidad Católica de Chile, 1995.

AGUERRONDO, INÉS, **La escuela como organización inteligente**, Buenos Aires, Troquel, 1996.

SENGE, PETER, **La Quinta Disciplina en la Práctica. Estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje**, Buenos Aires, Granica, 1994.

Torres Carlos [www.modelo/gestióndefinicion.de](http://www.modelo/gestióndefinicion.de) › General (Consulta 10-03-2003)

*Conferencia Regional sobre la Educación Superior para América Latina y el Caribe (IESALC-UNESCO, 2008, p. 5*

[www.poraqui.net/.../normativa-y-legislacion-comunidades-autonomas.php](http://www.poraqui.net/.../normativa-y-legislacion-comunidades-autonomas.php)  
(Consulta 12-04-2011).

[es.wikipedia.org/./Sistema\\_de\\_gestión\\_de\\_la\\_calidad](http://es.wikipedia.org/./Sistema_de_gestión_de_la_calidad) (Consulta 19-04-2011).

[www.gestión/calidad.org](http://www.gestión/calidad.org).

[www.monografias.com](http://www.monografias.com) › Educación (Consulta 15-04-2011).

LEFCOVICH Mauricio (2004) *Estrategia y dirección estratégica*  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/estkailefco.htm>.

ANDINO P. (1999) *Investigación Social teoría, métodos y técnicas*, segunda edición Quito Ecuador.

Arieu (2007), *Conciencia estratégica en educación*. Edt. MALOUS. México.

ESCALANTE ÁLVAREZ J. Cruz, MEJÍA REYNA Jorge Abraham, RAMOS SÁNCHEZ Jorge, VILLA BENÍTEZ María Angélica, GALLEGOS MARIANO, ARANDA PÉREZ María Teresa (2000) *Modelo de gestión educativa estratégica*, Editorial Secretaría de Educación Pública, México.

FAYOL Henry (2005) *Principios de la administración general* de Fayol.

HAMMER Y CHAMPY (1994) *Planeación y Desarrollo empresarial*.

LEFCOVICH Mauricio (2004) *Estrategia y dirección estratégica*<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/estkailefco.htm>.

LIZCANO G. (2006) *Planeación Institucional*, Editorial popular. Madrid  
ONU, *Objetivos de desarrollo del milenio. Informe 2008*.

POZNER DE WEINBERG, Pilar (2000), *Competencias para la profesionalización de la gestión educativa*, capítulo II. Buenos Aires

STEINER GEORGE A. (1998). "Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber". Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CEC

TERRY, George (2003) *Administración Educativa*. México

THOMPSON ARTHUR Y STRICKLAND A. J. III, (2001) *Administración Estratégica Conceptos y Casos*, 11va. Edición, Editorial Mc Graw Hill,.

TORRES Carlos (2002) *Reingeniería Educativa*. H. Edit. SOLMER. México.

TORRES Carlos. (2007). *Planeación estratégica educativa*. Edit. SOLMER. México

UNESCO. (2008). Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe. Cartagena de Indias: Colombia.

UNESCO. (2009). Conferencia Mundial de Educación Superior. París – Francia.

PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Marco legal y Estructura básica Sonia Villarroel Barrera marzo2002

## **XII. ANEXOS**

**2017: Año de la Universidad Emprendedora**



**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

**Pedagogía con Mención en Administración de la Educación**

MSC: Martha Elena Peralta Ruiz.

Somos estudiantes de la Facultad de Educación e idiomas, del V año de la carrera Pedagogía con mención en Administración de la Educación, y nos dirigimos a usted, por su vasta experiencia profesional, con el fin de solicitarle su valiosa colaboración en la validación de los siguientes componentes curriculares de nuestra investigación, como: el tema, objetivos, Operacionalización de variables y los instrumentos correspondientes.

Los aportes significativos que usted nos brinde permitirá el fortalecimiento de la investigación, sobre el tema:

*“Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico del Colegio Cristo Rey , localizado en el distrito I; Municipio de Managua, departamento de Managua, durante el II Semestre del año 2017”*

Se le solicita valorar los siguientes criterios:

- Claridad: si las preguntas están claras, que se entienda lo que se está preguntando con el fin de recopilar la información necesaria y cumplir con los objetivos propuestos.
- Coherencia de las preguntas: visualizar si las preguntas están en un orden lógico.
- Pertinencia: el grado de adecuación de la pregunta a la característica o situación que se trata de describir.

De ante mano agradecemos su valioso tiempo y colaboración. Esperamos sus aportes en el menor tiempo posible.

Atentamente:

---

Bra. Rosa Iveth Chinchilla Sánchez

---

Bra. Marjorie. A. Sandoval Raudales

**2017: Año de la Universidad Emprendedora**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

**Pedagogía con Mención en Administración de la Educación**

MSC: Álvaro Antonio Reyes Alvarado.

Somos estudiantes de la Facultad de Educación e idiomas, del V año de la carrera Pedagogía con mención en Administración de la Educación, y nos dirigimos a usted, por su vasta experiencia profesional, con el fin de solicitarle su valiosa colaboración en la validación de los siguientes componentes curriculares de nuestra investigación, como: el tema, objetivos, Operacionalización de variables y los instrumentos correspondientes.

Los aportes significativos que usted nos brinde permitirá el fortalecimiento de la investigación, sobre el tema:

*“Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico del Colegio Cristo Rey , localizado en el distrito I; Municipio de Managua, departamento de Managua, durante el II Semestre del año 2017”*

Se le solicita valorar los siguientes criterios:

- Claridad: si las preguntas están claras, que se entienda lo que se está preguntando con el fin de recopilar la información necesaria y cumplir con los objetivos propuestos.
- Coherencia de las preguntas: visualizar si las preguntas están en un orden lógico.
- Pertinencia: el grado de adecuación de la pregunta a la característica o situación que se trata de describir.

De ante mano agradecemos su valioso tiempo y colaboración. Esperamos sus aportes en el menor tiempo posible.

Atentamente:

---

Bra. Rosa Iveth Chinchilla Sánchez

---

Bra. Marjorie. A. Sandoval Raudales



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

---

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de entrevista a la Directora del Colegio Cristo Rey**

#### **INTRODUCCIÓN**

Estimada Directora: El equipo de estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma UNAN-Managua solicitamos su valiosa información a través de esta entrevista que tiene como finalidad, obtener información acerca de la Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico.

#### **DATOS GENERALES.**

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Nivel académico \_\_\_\_\_

Años de laborar en este colegio: \_\_\_\_\_

Docentes a su cargo \_\_\_\_\_

Matrícula actual \_\_\_\_\_

Turno que atiende \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## **I. DESARROLLO**

### **Aspecto Gestión**

- 1) ¿Qué tipo de gestión consideras usted se realiza en el colegio?
- 2) ¿Qué tipo de recursos ha obtenido a través de su gestión como directora del colegio?
- 3) ¿Quiénes apoyan la Gestión educativa que realiza el colegio?
- 4) Menciona las instituciones que le apoyaron en este semestre
- 5) ¿Qué organismos le apoyan en su gestión educativa? Explique
- 6) ¿Qué temas de actualización educativa, ha brindado a su personal docente en este segundo semestre?
- 7) ¿Usted considera que la gestión que realiza como equipo de dirección, ha dado respuestas a las necesidades educativas?
- 8) Mencione los programas que impulsa el MINED de los cuales se han desarrollado en este segundo semestre.
- 9) ¿Qué recursos didácticos le proporciona al personal docente?
- 10) ¿Con que frecuencia?
- 11) Dentro de su gestión educativo ¿Qué responsabilidad le ha proporcionado a su personal docente y a los padres de familia?

## **Ambiente Pedagógico**

- 12) ¿Cómo contribuye la comunidad circundante del colegio en el ambiente pedagógico?
- 13) ¿Cómo es el ambiente pedagógico dentro de las aulas de clases? Según su opinión
- 14) Las estrategias de enseñanza-aprendizaje que aplican los docentes ¿Contribuye a un mejor ambiente pedagógico?
- 15) ¿Qué actividades extracurriculares se desarrollan en el colegio?
- 16) ¿considera que los rincones de aprendizaje en las aulas de clases favorecen el ambiente pedagógico?

## **Recomendaciones**

- 17) ¿Qué Gestión de proyecto futuro considera usted necesario se ejecute en el centro en beneficio a la mejora del Ambiente Pedagógico?
- 18) ¿Qué sugerencia podría proporcionar al Ministerio de Educación con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el colegio?
- 19) ¿Qué sugerencia podría facilitar a la Sociedad Civil con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el colegio?
- 20) ¿Qué sugerencia podría brindarle a la Comunidad educativa con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el colegio?

**¡MUCHAS GRACIAS!**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de entrevista a la Sub-directora del Colegio Cristo Rey**

#### **INTRODUCCIÓN**

Estimada Sub-directora: El equipo de estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma UNAN-Managua solicitamos su valiosa información a través de esta entrevista que tiene como finalidad, obtener información acerca de la Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico.

#### **DATOS GENERALES.**

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Nivel académico \_\_\_\_\_

Años de laborar en este colegio: \_\_\_\_\_

Docentes a su cargo \_\_\_\_\_

Matrícula actual \_\_\_\_\_

Turno que atiende \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## **II. DESARROLLO**

### **Aspecto Gestión**

- 1) ¿Qué tipo de Gestión considera usted realiza la Directora del colegio?
- 2) ¿Qué tipo de recursos ha obtenido la Directora través de su gestión como directora del colegio?
- 3) ¿Quiénes apoyan la Gestión educativa que realiza el colegio?
- 4) Menciona las instituciones que le apoyaron en este semestre
- 5) ¿Qué organismos le apoyan en la gestión educativa? Explique
- 6) ¿Qué temas de actualización educativa, ha brindado la directora a su personal docente en este segundo semestre?
- 7) ¿Usted considera que la gestión que realiza como equipo de dirección, ha dado respuestas a las necesidades educativas?
- 8) Mencione los programas que impulsa el MINED de los cuales se han desarrollado en este segundo semestre.
- 9) ¿Conoce usted los recursos didácticos le proporciona la directora al personal docente? Y ¿Con que frecuencia?
- 10) Dentro de la gestión educativa ¿Qué responsabilidad le ha proporcionado la directora a su personal docente y a los padres de familia?

## **Ambiente Pedagógico**

- 11) ¿Cómo contribuye la comunidad circundante del colegio en el ambiente pedagógico?
- 12) ¿Cómo es el ambiente pedagógico dentro de las aulas de clases? Según su opinión
- 13) Las estrategias de enseñanza-aprendizaje que aplican los docentes ¿Contribuye a un mejor ambiente pedagógico
- 14) ¿Qué actividades extracurriculares se desarrollan en el colegio?
- 15) ¿Considera que los rincones de aprendizaje en las aulas de clases favorecen el ambiente pedagógico?

### **Recomendaciones**

- 16) ¿Qué Gestión de proyecto futuro considera usted necesario se ejecute en el centro en beneficio a la mejora del Ambiente Pedagógico?
- 17) ¿Qué sugerencia podría proporcionar al Ministerio de Educación con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el colegio?
- 18) ¿Qué sugerencia podría facilitar a la Sociedad Civil con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el colegio?
- 19) ¿Qué sugerencia podría brindarle a la Comunidad educativa con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el colegio?

**¡MUCHAS GRACIAS!**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de observación al colegio y aulas de clases del Colegio Cristo Rey**

#### **Estimada Directora**

Objetivo:

El equipo Investigación de la asignatura de Seminario de Graduación de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, solicitamos su valiosa contribución a fin de valorar el estado físico del colegio y de las aulas de 6to grado para valorar el ambiente Pedagógico en donde se desarrolla el Proceso de enseñanza aprendizaje, Colegio Agradecemos de antemano su valioso aporte a nuestro estudio

#### **DATOS GENERALES.**

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Nivel académico \_\_\_\_\_

Años de laborar en este colegio: \_\_\_\_\_

Docentes a su cargo \_\_\_\_\_

Matrícula actual \_\_\_\_\_

Turno que atiende \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

<b>Aspecto físico y periferia del colegio.</b>	<b>Se observa</b>	<b>Está en proceso</b>	<b>No se observa</b>
El colegio tiene buena ubicación geográfica para la accesibilidad para los niños/as.			
Se observa seguridad peatonal para los niños/as.			
Tiene muro perimetral.			
Existen botaderos de basura en sus alrededores.			
Los pabellones están contruidos de concreto.			
Áreas recreativas. (Juegos, bancas, jardines).			
Tiene canchas deportivas.			
Tiene Quiosco escolar			
Tiene pabellones techados.			
Bebederos de agua.			
Tiene servicio de agua potable.			
Tiene aula TIC.			
Tiene Biblioteca.			
Aula de atención para consejería escolar.			
La dirección está en buen estado.			
Las aulas tienen servicio de energía eléctrica.			
Tienen rincones de aprendizaje			
Están pintadas			
Los pupitres están acordes a cada estudiante			
Pizarras acrílicas.			
Tienen cestos de basura			
Cielo raso			
Ventilación			
2 puertas			
Ventanas			
Se observa orden y limpieza.			
Los docentes llegan puntuales a las aulas.			
Se observa técnicas de enseñanza aprendizaje innovadoras.			
Los docentes tienen dominio de grupo.			
Hay disciplina en las aulas en el desarrollo de clases.			
Tienen buena comunicación los docentes con los estudiantes.			
El área de secretaria presta buenas condiciones.			
Archivadores			

Computadoras			
Sillas			
Escritorio			
Teléfono			



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de Observación Documental**

#### **Estimada Directora**

El equipo de Investigación de la asignatura de Seminario de Graduación de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la Educación, solicitamos su valiosa contribución a fin de valorar el estado físico del colegio y vigencia de los documentos normativos que rigen el buen funcionamiento del colegio.

#### **DATOS GENERALES.**

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Nivel académico \_\_\_\_\_

Años de laborar en este colegio: \_\_\_\_\_

Docentes a su cargo \_\_\_\_\_

Matrícula actual \_\_\_\_\_

Turno que atiende \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Agradecemos de antemano su valioso aporte a nuestro estudio**

### GUÍA DE REVISIÓN DOCUMENTAL.

<b>Documentos legales</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Constitución política de Nicaragua.		
Código del trabajo		
Ley de carrera docente		
Ley de seguridad social		
Ley general de educación		
Escrituras de propiedad		
Reglamentó de docentes		
Contratos de trabajo.		
Manual de funciones		

<b>DOCUMENTOS NORMATIVOS:</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Plan anual operativo (POA) Gestiones, planes, proyectos educativos internos.		
Libros de matrículas.		
Libro de actas y reuniones.		
Rol de comisiones		
Control de circulares y otros		
Libro de control de asistencia del personal		
Plan de acompañamiento pedagógico		
Reglamentó interno del instituto para docentes		
Reglamento interno del instituto a los alumnos.		
Plan de defensa civil		
Expedientes del personal		

<b>DOCUMENTOS ESTADISTICOS:</b>	SI	NO
libro de control de reuniones con docentes		
Libro de reuniones con alumnos y padres.		
Registro de calificaciones.		
Registro de reparaciones de clase del alumnado.		
Control de mantenimiento a la infraestructura del centro.		
Registro de visitas.		
Registro de las promociones de la fuerza laboral.		
Registro de inventario.		
Registro de contabilidad.		



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de entrevista a la Secretaria del Colegio Cristo Rey**

#### **Estimada Secretaria**

El Equipo de Investigación de la asignatura de Seminario de Graduación del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación solicitamos su valiosa información a través de esta entrevista que tiene como finalidad, obtener información acerca de Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico.

#### **I. DATOS GENERALES.**

Nombres y Apellidos \_\_\_\_\_

Nivel académico \_\_\_\_\_

Años de laborar en este colegio: \_\_\_\_\_

Turno que atiende \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### **II. DESARROLLO**

##### **Aspecto Gestión**

- 1) ¿Qué tipo de Gestión considera usted que realiza la directora del colegio?
  
- 2) ¿Quiénes apoyan la Gestión educativa que realiza la escuela?
  
- 3) ¿Qué tipo de recursos ha obtenido a través de la gestión de la dirección como secretaria del centro?

- 4) ¿Qué organismos apoyan la gestión educativa? Explique
- 5) Menciona las instituciones que le apoyaron en este semestre
- 6) ¿Qué capacitaciones ha brindado la dirección al personal en este último semestre?
- 7) ¿Usted considera que la gestión realizada por el equipo de dirección ha dado respuestas a las necesidades de la escuela?
- 8) Mencione los programas que se han desarrollado en la escuela en este semestre
- 9) ¿Qué recursos didácticos brinda la dirección al personal docente y con qué frecuencia?
- 10) ¿Qué tipo de recursos educativos ha gestionado la dirección para la escuela?
- 11) ¿De qué manera la gestión del equipo de dirección ha influido en el ambiente pedagógico de la escuela? Por qué?

### **Ambiente Pedagógico**

- 12) ¿Cómo contribuye la comunidad circundante del colegio en el ambiente pedagógico?
- 13) ¿Cómo es el ambiente pedagógico dentro de las aulas de clases? Según su opinión
- 14) Las estrategias de enseñanza-aprendizaje que aplican los docentes ¿Contribuye a un mejor ambiente pedagógico?

15) ¿Qué actividades extracurriculares se desarrollan en el colegio?

16) ¿Considera que los rincones de aprendizaje en las aulas de clases favorecen el ambiente pedagógico?

### **Recomendaciones**

17) ¿Qué Gestión de proyecto futuro considera usted necesario se ejecute en el centro en beneficio a la mejora del Ambiente Pedagógico?

18) ¿Qué sugerencia podría brindar a: Ministerio de Educación?

19) ¿Qué sugerencia podría brindarle a la Sociedad Civil con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el centro?

20) ¿Qué sugerencia podría brindarle a la Comunidad educativa con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el centro?

MUCHAS GRACIAS!!!



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de Encuesta a los Docentes del Colegio Cristo Rey**

#### **INTRODUCCIÓN**

Estimados maestros: El equipo de Investigación de la asignatura de Seminario de Graduación V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma UNAN-Managua, solicita su valioso aporte a través de esta encuesta, que tiene como finalidad, obtener información acerca de Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico.

#### **I. DATOS GENERALES.**

Edad: \_\_\_\_\_ sexo: \_\_\_\_\_

Años de experiencia docente: \_\_\_\_\_

Tiempo de ser maestro de este Colegio: \_\_\_\_\_

Nivel académico: \_\_\_\_\_

Títulos Profesionales obtenidos \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### **II. Desarrollo.**

##### **Aspecto Gestión**

21) ¿Qué tipo de Gestión considera usted que realiza la directora del colegio?

- 22) ¿Quiénes apoyan la Gestión educativa que realiza la escuela?
- 23) ¿Qué tipo de recursos ha obtenido a través de la gestión de la dirección como secretaria del centro?
- 24) ¿Qué organismos apoyan la gestión educativa? Explique
- 25) Menciona las instituciones que le apoyaron en este semestre
- 26) ¿Qué capacitaciones ha brindado la dirección al personal en este último semestre?
- 27) ¿Usted considera que la gestión realizada por el equipo de dirección ha dado respuestas a las necesidades de la escuela?
- 28) Mencione los programas que se han desarrollado en la escuela en este semestre
- 29) ¿Qué recursos didácticos brinda la dirección al personal docente y con qué frecuencia?
- 30) ¿Qué tipo de recursos educativos ha gestionado la dirección para la escuela?
- 31) ¿De qué manera la gestión del equipo de dirección ha influido en el ambiente pedagógico de la escuela? Por qué?

### **Ambiente Pedagógico**

- 32) ¿Cómo contribuye la comunidad circundante del colegio en el ambiente pedagógico?

- 33) ¿Cómo es el ambiente pedagógico dentro de las aulas de clases? Según su opinión
- 34) Las estrategias de enseñanza-aprendizaje que aplican los docentes ¿Contribuye a un mejor ambiente pedagógico?
- 35) ¿Qué actividades extracurriculares se desarrollan en el colegio?
- 36) ¿Considera que los rincones de aprendizaje en las aulas de clases favorecen el ambiente pedagógico?

### **Recomendaciones**

- 37) ¿Qué Gestión de proyecto futuro considera usted necesario se ejecute en el centro en beneficio a la mejora del Ambiente Pedagógico?
- 38) ¿Qué sugerencia podría brindar a: Ministerio de Educación?
- 39) ¿Qué sugerencia podría brindarle a la Sociedad Civil con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el centro?
- 40) ¿Qué sugerencia podría brindarle a la Comunidad educativa con el fin de mejorar la efectividad de gestión educativa en el centro

**¡Muchas Gracias!**



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de Encuesta a los Estudiantes del Colegio Cristo Rey**

#### **INTRODUCCIÓN**

Estimados Estudiantes: El equipo de Investigación de la asignatura de Seminario de Graduación del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma UNAN-Managua, solicita su valioso aporte a través de esta encuesta, que tiene como finalidad, obtener información acerca de Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico.

#### **I. DATOS GENERALES.**

Fecha: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Grado \_\_\_\_\_

#### **II. DESARROLLO**

##### **Aspecto de Gestión.**

- 1) ¿Qué tipo de Gestión considera usted realiza la directora del colegio?
- 2) ¿Qué actividades se realizan en el colegio?

Culturales \_\_\_\_\_ Olimpiadas \_\_\_\_\_ Festiva I Científica \_\_\_\_\_ Deportivas \_\_\_\_\_

2) ¿Has participado en las actividades antes mencionadas?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

3) ¿Qué proyectos se han ejecutado en el colegio?

Pintar aulas \_\_\_\_\_ Construcción de muro perimetral \_\_\_\_\_ Compra de pupitres \_\_\_\_\_

4) ¿Quiénes participan en los programas antes mencionados?

Directora \_\_\_\_\_ Alcaldía de Managua \_\_\_\_\_ Docentes \_\_\_\_\_ Padres de familia \_\_\_\_\_ Gabinete de la familia \_\_\_\_\_

5) ¿La directora gestiona estos proyectos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

6) ¿Cuáles son las instituciones que dan respuesta a las necesidades del colegio?

MINED \_\_\_\_\_ ONG \_\_\_\_\_ Padres de familia \_\_\_\_\_ Gabinete de la familia \_\_\_\_\_

7) ¿Qué útiles escolares te proporciona?

Mochila \_\_\_\_\_ Tarjadores \_\_\_\_\_ Cuadernos \_\_\_\_\_ Lápices \_\_\_\_\_

Uniformes \_\_\_\_\_ Borradores \_\_\_\_\_ Desayuno escolar \_\_\_\_\_

8) ¿Realizan actividades extracurriculares?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

9) ¿Qué actividades extracurriculares realizan en el colegio para recaudar fondos?

Kermes \_\_\_\_\_ Basar \_\_\_\_\_ Rifas \_\_\_\_\_ Mañanas deportivas \_\_\_\_\_

Tómbolas \_\_\_\_\_ Reciclaje de basura \_\_\_\_\_ Paseos \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

10) ¿Cómo es la comunicación con tus maestros?

Excelente \_\_\_\_\_ Muy Buena \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_

Deficiente \_\_\_\_\_

11) ¿De qué manera influye la gestión de dirección del centro en el ambiente pedagógico del colegio?

12) ¿Qué Gestión de proyecto futuro considera usted necesario se ejecute en el centro en beneficio a la mejora del Ambiente Pedagógico?

13) ¿Qué sugerencias le puedes brindar a la directora para mejorar la calidad de la educación?

Muchas Gracias!!!



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

*2017: Año de la Universidad Emprendedora*

## **FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

---

### **Guía de Encuesta a los Padres y Madres de Familia del Colegio Cristo Rey INTRODUCCIÓN**

Estimados Padres de Familia: El equipo de Investigación de la asignatura de Seminario de Graduación del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación de la Universidad Nacional Autónoma UNAN-Managua, solicita su valioso aporte a través de esta encuesta, que tiene como finalidad, obtener información acerca Gestión Educativa que realiza el equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico.

#### **I. DATOS GENERALES.**

Sexo \_\_\_\_\_

Número de hijos en el centro \_\_\_\_\_

Grado \_\_\_\_\_

#### **II. DESARROLLO**

##### **Aspecto organización.**

1) ¿Qué tipo de gestión considera usted realiza la directora del colegio?

2) ¿Qué programas o proyectos conoce usted que realiza la dirección de la escuela en pro de los estudiantes?

Mochila escolar \_\_\_\_\_ Desayuno escolar \_\_\_\_\_ Bono de promoción 6to grado \_\_\_\_\_ Batalla por el 6to grado \_\_\_\_\_ Vaso de leche \_\_\_\_\_

2) ¿Conoce usted que programas o proyectos se llevan a cabo en este momento en la escuela?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

3) ¿Participa usted de algún programa o proyecto que se realiza en este momento en la escuela?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

4) ¿Cómo se involucra usted en la gestión de proyectos y programas?

PINE \_\_\_\_\_ Batalla por el sexto grado \_\_\_\_\_ Amor por los mas chiquitos \_\_\_\_\_

Educación y Salud \_\_\_\_\_ Prevención ante desastres naturales \_\_\_\_\_

Prevención contra enfermedades \_\_\_\_\_

5) ¿La directora del colegio organiza actividades extracurriculares para recaudar fondos?

Kermese \_\_\_\_\_ Rifas \_\_\_\_\_ Mañanas deportivas \_\_\_\_\_ Tómbolas \_\_\_\_\_

Reciclado de basura \_\_\_\_\_ Paseos \_\_\_\_\_ Ninguna \_\_\_\_\_

6) ¿Cómo es su comunicación con los siguientes miembros de la comunidad?

Miembros	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Deficiente
Directora					
Docentes					
Secretaría					
Gabinete gobierno y familia					
Estudiantes					

7) Conoce usted si en el colegio se gestiona algún proyecto con:

Organismos	Si	No	A veces	Nunca
ONG				
Gabinetes de Gobierno y familia				
Alcaldía de Managua				
MINED				

8) ¿De qué manera influye la gestión de la dirección en el ambiente pedagógico de la escuela?

9) ¿Cómo valora la gestión educativa del equipo de dirección?

Excelente \_\_\_\_\_ Muy buena \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Deficiente \_\_\_\_\_

Por que \_\_\_\_\_

10) ¿La gestión de la directora ha dado respuesta a las necesidades de la escuela? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Por que \_\_\_\_\_

11) ¿Qué Gestión de proyecto futuro considera usted necesario se ejecute en el centro en beneficio a la mejora del Ambiente Pedagógico?

12) ¿Qué recomendaciones brinda usted a la directora, para mejorar la gestión educativa de la escuela?

**¡Muchas Gracias!**





**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**SEMINARIO DE GRADUACION II SEMESTRE 2017**

Nº	FECHA	ACTIVIDADES	MESES															RESPONSABLES		
			AGOSTO				SEPTIEMBRE					OCTUBRE				NOVIEMBRE				
			1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2		3	
1	5/8/2017	Presentación del programa de Seminario de Graduación.	X																	Dra. Magdaly Bautista
2	12/08/2017	Análisis de documentos científicos, normativos y organizativos del Seminario de Graduación		X	X															Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
3	19/08/2017	Revisión del protocolo de la investigación.	X	X	X															Dra. Magdaly Bautista

*“Gestión Educativa del Equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico”*

<b>4</b>	26/08/2017	Presentar el tema, objetivos específicos y generales de la investigación para la Participación de la JUDC.				X														Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>5</b>	02/09/2017	Avance y revisión del informe del protocolo, tema, objetivos antecedentes, justificación, problema, preguntas directrices , Operacionalización de variable				X	X	X	X	X	X									Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>6</b>	09/09/2017	Participación en la Jornada Universitaria de									X									Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval

*“Gestión Educativa del Equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico”*

		Desarrollo Científico (JUDC) para la validación del tema de investigación de Seminario de Graduación.																
<b>7</b>	16/09/2017	Revisión de las mejoras dictadas en la JUDC, haciendo más referencia al marco teórico.						X										Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>8</b>	23/09/2017	Elaboración del Diseño metodológico según enfoque, tomando en cuenta el tema de investigación.						X	X									Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>9</b>	30/09/2017	Elaboración y revisión de instrumentos,							X	X								Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval

*“Gestión Educativa del Equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico”*

		validación																
<b>10</b>	07/10/2017	Seguimiento Pedagógico en la aplicación de instrumento									X	X						Dra. Magdaly Bautista
<b>11</b>	14/10/2017	Aplicación de instrumentos.										X						Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>12</b>	21/10/2017	Procesamiento y análisis de la información.											X					Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>13</b>	28/10/2017	Elaboración de conclusiones, recomendaciones, propuestas, metodológicas y bibliografía.												X				Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>14</b>	11/11/2017	Entregar propuestas de mejora y													X			Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval

*“Gestión Educativa del Equipo de dirección en beneficio del Ambiente Pedagógico”*

		bibliografía, elaboradas en las diapositivas para la pre defensa de investigación Con la tutoría																	
<b>15</b>	18/11/2017	Realización de pre defensa con los equipos de trabajos de Seminario de Graduación.															X		Rosa Iveth Chinchilla Marjorie Sandoval
<b>16</b>	25/11/2017	Evaluación del proceso de modalidad de graduación.																X	Dra. Magdaly Bautista