

**AUTÓNOMA UNIVERSIDAD NACIONAL DE NICARAGUA, MANAGUA.  
UNAN- MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA  
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**



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

**Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y el ambiente pedagógico del “Colegio Público 14 de Septiembre” turno vespertino, departamento de Managua, distrito V, en el período del II Semestre del año 2016.**

**Autores:**

- ✓ **Tec, Sup. Alberto José Montano Picado.**
- ✓ **Tec, Sup. Juan Carlos Barahona González**

**Tutora: Dra. Magdaly de la Concepción Bautista Lara.**

**Managua, Nicaragua, Viernes 16 de Diciembre del 2016.**

## TEMA DE INVESTIGACIÓN:

**Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y el ambiente pedagógico del “Colegio Público 14 de Septiembre”, turno vespertino, departamento de Managua, distrito V, en el período del II Semestre del año 2016.**

## DEDICATORIA

*Le dedicamos primeramente nuestro trabajo a Dios por ser el creador de todas las cosas, el que nos ha dado fortaleza y sabiduría para finalizar nuestro trabajo a nuestros padres por apoyarnos en nuestros estudios.*

*A la Doctora Magdaly Bautista Lara por habernos guiado de manera eficiente y eficaz en todo el proceso de este trabajo y a nosotros mismos por haber culminado nuestro trabajo que con gran esfuerzo y dedicación hemos realizado.*

## AGRADECIMIENTOS

*Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por haber estado con nosotros en cada paso que damos, por fortalecernos e iluminarnos nuestras mentes y por haber puesto en nuestro camino a aquellas personas que han sido nuestro soporte y compañía incondicional durante todo este período.*

*Agradecer hoy y siempre a nuestra familia y nuestros padres, ya que nos brindan el apoyo, la confianza y nos dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.*

*Un agradecimiento especial a nuestra tutora, Doctora Magdaleny Bautista Lara por la colaboración, paciencia y apoyo que nos brindó en todo este período.*

## RESUMEN

Se ejecutó un estudio, sobre: “Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y el ambiente pedagógico del “Colegio Público 14 de Septiembre”, turno vespertino, departamento de Managua, distrito V, en el período del II Semestre del año 2016”

Con la realización de esta investigación, se pretende fortalecer los conocimientos científicos, habilidades vinculando la teoría con la práctica, sobre la Gestión que realiza el equipo de dirección, para ver de qué manera este influye en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del colegio.

El tipo de enfoque que guía este trabajo es de carácter cualitativo con implicaciones cuantitativas, el tipo de estudio es Descriptivo y según su finalidad es de corte transversal, ya que se efectuó en el II semestre del año 2016. El universo de la comunidad educativa es de 2,438, la población es de 207, y la muestra seleccionada fue de 20 sujetos, lo que corresponde al 10%, el tipo de muestreo del estudio es probabilístico por conglomerado o racimo.

Los resultados más relevantes en este estudio fueron: La institución educativa cuenta con una excelente infraestructura, con respecto a las condiciones físicas, la Gestión que realiza el equipo directivo del colegio público es adecuada, la mayoría de los docentes son graduados, los ambientes pedagógicos son muy buenos y corresponden al contexto socio-educativa, el colegio cuenta con una aula TIC, brindando atención a docentes y estudiantes.

Las recomendaciones más relevantes, son: El equipo directivo debe de realizar gestiones ante instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para proporcionar el mobiliario necesario para el esparcimiento de la comunidad educativa, Mejorar la disciplina escolar en la institución educativa. Como producto de los resultados del estudio se realizó una propuesta de seminario taller, con el objetivo de concientizar a la comunidad educativa, para elaborar bancas con materiales a bajo costos.

## INDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Antecedentes .....	2
1.2 Justificación.....	4
1.3 Planteamiento del Problema. ....	5
II. OBJETIVOS .....	7
2.1 Objetivos Generales.....	7
2.2 Objetivos Específicos.....	7
III.- MARCO TEÓRICO. ....	8
3.1. GESTIÓN EDUCATIVA .....	8
3.2 Ambiente Escolar.....	51
□ Concepto de ambiente escolar .....	51
□ Condiciones físicas de los centros escolares y aulas de clases .....	52
□ Iluminación adecuada .....	53
□ Niveles de ruido.....	54
□ Ambiente Pedagógico.....	55
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES .....	65
V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	66
VI. DISEÑO METODOLÓGICO. ....	69
6.1 TIPO DE ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	69
6.2 TIPO DE ESTUDIO.....	69

6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	70
6.4. MÉTODOS TEÓRICOS Y EMPÍRICOS.....	72
a). Métodos Teóricos .....	72
b). Métodos Empíricos .....	73
6.5. VALIDACIÓN .....	75
6.6. INSTRUMENTOS .....	75
6.7. TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS.....	76
6.8. PLAN DE ANÁLISIS.....	76
VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	78
7.1. CARACTERIZACIÓN DEL COLEGIO PÚBLICO 14 DE SEPTIEMBRE .	78
7.2. TIPO DE GESTIÓN EDUCATIVA QUE REALIZA LA DIRECTORA DEL COLEGIO .....	78
7.3. CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS QUE POSEE EL COLEGIO. ....	81
7.4. INCIDENCIA QUE EJERCE LA DIRECCIÓN EN RELACIÓN A LAS CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS EN EL COLEGIO	83
7.5. FORTALEZAS Y DEBILIDADES QUE TIENE LA DIRECCIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA EN FUNCIÓN DE LAS CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS. ....	89
7.6. RECOMENDACIONES A LA DIRECCIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS (según la comunidad educativa .....	91
VIII. CONCLUSIONES .....	95
IX. RECOMENDACIONES.....	98
Bibliografía .....	111
ANEXOS .....	115

## **I. INTRODUCCIÓN**

El estado de Nicaragua 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 objetivo de propiciar en Nicaragua una educación para todos y para toda la vida Dakar (2000). En nuestro país se expresa que en el artículo 46 de la Constitución Política de Nicaragua, establece: “La vigencia de los derechos contenidos en diversos instrumentos de derechos humanos del sistema universal e interamericano de protección que reconocen la educación como un derecho humano “(1990).

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.

El director escolar, es el Administrador de la organización llamada escuela, una de las funciones esenciales que ejerce es la del Liderazgo (Owens 1976), como un proceso de influencia que un individuo ejerce en las personas para alcanzar objetivos en una situación determinada, y debe armonizar las responsabilidades de carácter administrativo con las de animación, motivación y estímulo al desarrollo del proceso de enseñanza. (Rull 1995).

Este trabajo se realizó con la finalidad de valorar la incidencia que tiene la Gestión Educativa que realiza la Dirección en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del colegio 14 de Septiembre, la cual consiste en planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar cada uno de los factores que inciden tanto en la parte física como pedagógica del colegio.

El informe de investigación está organizado de la siguiente manera: introducción, objetivos, marco teórico, preguntas directrices operacionalización de variables, diseño metodológico, análisis de resultado, conclusiones, recomendaciones, propuesta de mejora, bibliografía y anexos.

## **1.1 Antecedentes**

En relación a los estudios sobre la Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y ambiente pedagógico se indagó en diferentes fuentes obteniendo la siguiente información:

*En el ámbito Latinoamericano se encontró un informe de foro acerca de la “Formación de Recursos Humanos para la Gestión Educativa”, sus autores fueron Inés Aguerro, Ignacio Arnaiz, Silvia Canela, Armando Loera Varela.(1998). Este trabajo está basado en el contexto de la formación de nuevos perfiles para la Gestión Pública Educativa de cara al siglo XXI.*

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

Se indagó información en el diplomado con el tema “*Gestión de calidad en las escuelas base*”, en el cual sus autores fueron Juan Bautista Arrien, Giovanna Daly López, y Francisco Neyra, (2009), sus temas fueron Organización y gestión de recursos humanos, El liderazgo educativo y pedagógico.

Por otra parte se visitó el centro de documentación (CEDOC), del departamento de pedagogía de la Unan Managua, en la búsqueda pudimos encontrar temas de investigación que se asemejan con nuestro tema de estudio. Cuyos temas de investigación fueron:

*“Liderazgo y gestión administrativa del director de la escuela pública Nueva Esperanza. Departamento de granada en el II semestre del 2014”*. Sus autores fueron, Judith Solano Mendoza y María Del Socorro Bermúdez Aguirre. Con el objetivo de valorar los procesos del liderazgo y gestión administrativa del director de la escuela pública del mismo nombre, los que concluyeron que:

- El director ejerce un liderazgo liberal y no exige la participación de los maestros en la realización del cumplimiento de actividades que beneficien el crecimiento del centro de estudios.
- La forma en la que el director realiza los procesos de gestión administrativa es efectiva porque ha podido dar respuesta a algunas de las tantas necesidades presentes en el centro.

Otro documento que se encontró en el centro de documentación (CEDOC), de la Unan Managua fue el libro con el título de; *“La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas”*. Elaborado por, Nidia García Lizano, Marta Rojas Porras, Natalia Campos Saborío. Las cuales llegaron a la conclusión que:

- El análisis del papel del director como facilitador de la construcción de una cultura escolar de colaboración realizado en este trabajo, ha puesto en evidencia la importancia de considerar además de la dimensión cultural la perspectiva micro política de las relaciones humanas en el estudio del que hacer educativo y más concretamente en la gestión escolar.
- Se destaca la importancia de profundizar en las naciones de colaboración y de cambio para el mejoramiento educativo, así como en la complejidad de las relaciones en que estos procesos se inscriben. Para formular las tensiones y retos que el director debe asumir para promover el desarrollo colaborativo de un proyecto educativo del centro que no resulte artificial o aparente.

La información y estudios recaudados para la aplicación de la Política de Gestión educativa del colegio "14 de Septiembre", 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.

## **1.2 Justificación**

La realización de esta investigación es importante para dar respuesta a los problemas que prevalecen en la parte física como administrativa de la gestión que realiza la dirección del colegio, por lo tanto la dirección del centro será el beneficiario directo de este estudio y los beneficiarios indirectos serán los docentes, estudiantes y padres de familia, trascendiendo a los niveles posteriores en su proceso de formación para ser personas que cumplan con las normas y demandas de la sociedad, con el enfoque de desarrollo humano estableciendo a la persona como eje principal.

La realización de esta investigación servirá de mucha importancia a toda la comunidad educativa en especial a la dirección del centro puesto que le

ayudará a tomar alternativas para el mejoramiento de su gestión y poder mejorar la calidad estudiantil en el centro.

El estudio de las condiciones físicas de un centro educativo sirve ampliamente para poder crear entornos que propicien condiciones en donde los niños, niñas y jóvenes puedan desarrollar sus habilidades y destrezas las que por ende provocan un mayor rendimiento en el desenvolvimiento de los educandos.

Como vemos la incidencia de la gestión educativa que realiza la dirección en las condiciones físicas y ambientales pedagógicos, fortalecen el entorno como tal y de conformidad al goce pleno del ejercicio educativo en los y las estudiantes.

La educación responde a las demandas realizadas por los docentes y padres de familia en la medida en que las condiciones físicas sean propicias y promovidas por el Estado nicaragüense a esto se añade que para tener una educación de calidad la infraestructura del centro de estudio motiva al estudiantado en los quehaceres del aprendizaje.

Con base a los resultados obtenidos daremos a conocer fortalezas y debilidades dentro del marco administrativo basándonos en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos apropiados para realizar una gestión educativa de calidad.

Por otra parte este trabajo servirá como fuente bibliográfica útil para futuros estudiantes con carreras afines con la educación para reforzar sus conocimientos y ayuden a orientar sus estudios.

### **1.3 Planteamiento del Problema.**

El centro educativo donde se realizara la investigación “Colegio 14 de Septiembre” está ubicado en la colonia del mismo nombre distrito V, 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 2,348 estudiantes y 52 maestros.

La investigación plantea como la gestión inciden en las condiciones físicas y los ambientes pedagógicos del Colegio Público “14 de septiembre”, ya que en el Colegio no existe bancas en la área de descanso, la mayoría de sus bebederos están en mal estado y no cuenta con una ventilación apropiada para la comunidad estudiantil, ya 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 respuesta a las necesidades de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del colegio y la gestión de la dirección como función primordial de la parte administrativa en la educación.

Tomando en cuenta que los ambientes pedagógicos y condiciones físicas educativas juegan un papel fundamental en la formación de individuos, ya que estos son los que permiten tener un ambiente propicio para desarrollar las habilidades y destrezas de los estudiantes del colegio Público “14 de Septiembre”.

Considerando lo expresado anteriormente se plantea la siguiente pregunta del problema:

¿Qué incidencia tiene la gestión educativa que practica el equipo de dirección, en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio Público “14 de Septiembre”, turno vespertino, departamento de Managua, distrito V, en el periodo del II Semestre del año 2016?

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivos Generales**

2.1. Valorar la incidencia que tiene la Gestión Educativa de la Dirección en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio Público 14 de Septiembre, departamento de Managua, distrito V, en el periodo del II semestre del año 2016.

2.2. Diseñar propuesta de estrategias alternativas, con base a los resultados obtenidos en el estudio sobre la Gestión Educativa que realiza la Dirección del colegio, con el fin de su fortalecimiento.

### **2.2 Objetivos Específicos**

2.2.1 Verificar el tipo de Gestión Educativa que realiza la Directora del Colegio Público.

2.2.2 Determinar las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio en estudio.

2.2.3 Analizar la incidencia que tiene la Gestión Educativa de la dirección, con relación a las condiciones físicas y ambientes pedagógicos en el colegio.

2.2.4 Identificar las principales fortalezas y debilidades detectadas en la gestión educativa que realiza la dirección, en función de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del colegio público.

2.2.5 Elaborar una propuesta estratégica de alternativa que fortalezca la Gestión Educativa que realiza la Dirección del Colegio Público 14 de Septiembre, en pro de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos.

### **III.- MARCO TEÓRICO.**

Según Karina (2008), expresa que: *el marco teórico es la etapa en la que se reúne información documental para confeccionar el diseño metodológico de la investigación es decir, el momento en que se establece cómo y qué información se recoge, de qué manera se analiza y aproximadamente en cuánto tiempo demora. Simultáneamente, la información recogida para el Marco Teórico proporcionará un conocimiento profundo de la teoría que le da significado a la investigación.*

Es a partir de las teorías existentes sobre el objeto de estudio, como pueden generarse nuevos conocimientos. La validez interna y externa de una investigación se demuestra en las teorías que la apoyan y, en esa medida, los resultados pueden generalizarse.

#### **3.1. GESTIÓN EDUCATIVA**

##### **3.1.1. Fundamentos de la Gestión Educativa**

###### **✓ Conceptos Generales de la Gestión Educativa**

Es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones que ayuda a mantener la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales regionales, (Foro de Gestión Educativa, 2013).

Son los trámites que se realizan para la resolución de los asuntos o proyectos educativos. Es la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.(Monografias.com 2014).

✓ **Administración y la Gestión Educativa.**

Una definición derivada de la administración general podría expresarse de este modo: Es el conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos, aplicados al desarrollo del sistema educativo, a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad que sirve.

De las definiciones anteriores se pueden inferir algunas categorías conceptuales que es necesario explicitar:

- La educación es considerada una actividad institucional, por tanto es susceptible de ser administrada en base a los elementos teóricos y técnicos que proporciona la teoría administrativa (ciencia para algunos).
- La educación en razón de su amplitud y complejidad, se concibe como un sistema, por tanto es viable analizarla y administrarla con el aporte metodológico de la teoría de sistemas.
- La administración de la educación puede abarcar con las diferencias del caso tanto el nivel macro educativo (sistémico), como el nivel micro educativo (institucional), cuya responsabilidad corresponde al Estado y a los promotores o directores respectivamente. lo que implica el conocimiento indispensable de la teoría política.
- En el caso del microsistema nos referimos a la administración educativa nacional, regional, departamental, municipal (aun no desarrollada en el país)

caracterizada por las funciones básicas de: Definición de políticas, Normatividad académica y administrativa, asignación presupuestal, construcción de edificios escolares, supervisión, evaluación e investigación.

- En el segundo, el microsistema, nos referimos a la administración escolar de uno o varios establecimientos educativos caracterizada por la aplicación de las políticas, el cumplimiento de las normas, la Operacionalización del presupuesto y el desarrollo del currículo que además son objeto de supervisión y evaluación, tanto interna como externa.

Durante la década de los sesenta (Knezevich,1968), la define como: *"proceso social destinado a la creación, mantenimiento, estímulo, control y unificación de las energías humanas y materiales, organizados formal e informalmente, dentro de un sistema unificado, concebido para cumplir los objetivos establecidos ..."*

En la década de los setenta un grupo de expertos de la (OEA, 1975), la define como: *"proceso de toma y ejecución de decisiones relacionadas a la adecuada combinación de los elementos humanos, materiales, económicos y técnico-pedagógicos o académicos, requeridos para la efectiva organización y funcionamiento de un sistema educativo"*.

En la misma década el peruano Antonio Pinilla, (1975) ofrece una definición, básicamente para el nivel universitario, afirmando que: *"consiste en crear las condiciones físicas, sociales, culturales y económicas que faciliten y ayuden en las tareas de investigar, enseñar y aprender que realizan investigadores, maestros y alumnos"*.

### **3.1.2. Características de la Gestión Educativa**

La educación permite aseverar que su administración por su complejidad y trascendencia de su entorno debe caracterizarse por ser:

- Planificada, en cuanto que el desarrollo armónico y sostenido de la educación requiere de planes de variados horizontes temporales y espaciales.
- Controlada, a fin de medir y garantizar el cumplimiento de las actividades académicas y administrativas.
- Desconcentrada, para hacer factible la atención del servicio educativo hasta los lugares más recónditos del país.
- Coordinada, en razón de que la horizontalidad de la función educativa requiere una concordancia y armonización de todos los sectores y entidades que desarrollan este servicio.
- Interdisciplinaria, por cuanto la educación, al haber dejado de ser actividad de una sola profesión, requiere del esfuerzo de diversos especialistas.
- Dinámica, de manera que la toma y ejecución de decisiones sea lo más rápida, flexible y eficaz posible.
- Innovadora, para introducir nuevos métodos y procedimientos pedagógicos o administrativos, así como para posibilitar o apoyar los cambios estructurales.

- Participativa, para lograr aportes de docentes, alumnos y padres de familia, inclusive de otros grupos sociales y de la comunidad.
- Siendo la administración de la educación una derivación de la administración general consideramos perfectamente viable la aplicación de sus diversas técnicas, procedimientos e instrumentos al campo de la educación.

### **3.1.3. Tipos de Gestión Educativa.**

#### ✓ **Gestión educativa para directivos.**

La Ley general de educación y la Ley de carrera docente publican magisterial, establecen que el director de la institución educativa es la máxima autoridad y el representante legal de la misma, según UNESCO (2011). En este sentido es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógicos y administrativos debiendo lograr óptimas condiciones para el adecuado desempeño profesional con los docentes, a fin de que los estudiantes obtengan las competencias por grado y edad

Lo que significa que 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. MINED,( 2007-2011).

✓ **Características del director como gerente educativo.**

- Patricia Gonzales, (1993) Señala; poseer condiciones básicas de salud física, mental, y equilibrio emocional para el cumplimiento a cabalidad de su función gerencial.
- Ente capaz de reunir cualidades personales y profesionales inherentes a su cargo; capacitado para defender sus derechos y atender sus deberes con vocación de servicio.
- Consciente del rol que desempeña como administrador de una organización.
- Valora su actividad como una verdadera disciplina y desempeñándose con un estilo profesional propio.
- Su acción gerencial está envuelta en la necesidad de efectuar cambios en conjunto para ser adaptados a un nuevo propósito, poniendo de manifiesto sus conocimientos, experiencias y su capacidad de evaluar acciones pasadas presentes y futuras tomando en consideración los recursos disponibles las relaciones con otros grupos, las normas establecidas y los objetivos planteados

- como líder deberá fomentar críticas, reflexiones, ser claro y directo al comunicarse.

✓ **Gestión pedagógica.**

De acuerdo con Freeman, (1994), la gestión pedagógica es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, anima e involucra a la comunidad educativa a unir esfuerzos y voluntades en función de lograr que todos/as los/as estudiantes aprendan para la vida.

Desde esa perspectiva la educación es entendida como un proceso que compromete grandes recursos de toda índole, tanto humano como materiales por ello es importante la búsqueda de la efectividad y la eficiencia que garanticen el logro de los objetivos.

El director para lograr los objetivos organizacionales debe influir sobre el personal a su cargo de tal forma que estos desempeñen con eficacia y eficiencia sus roles y asuman una conducta positiva hacia el trabajo y la organización.

Para esto además de las funciones administrativas el gerente debe convertirse en un agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal, de tal manera que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales.

De igual manera este autor señala que: El director como gestor pedagógico debe estar consciente de que a su cargo tiene un valioso recurso, el ser humano.

Los docentes constituyen un conjunto de individuos cuyo objeto es desempeñarse desde la perspectiva técnica-docente y administrativa para alcanzar las metas institucionales y los postulados de la educación del país.

Cada docente debe ser

concebido como un individuo con experiencia propia o sin ella y con aspiraciones diferentes a los demás.

Así mismo plantea que debe conllevar a los directores a propiciar estímulos, motivación y comprensión para que las actividades de la organización se desarrollen en un ambiente de armonía y progreso.

✓ **Gestión académica.**

Según Olivé Conde patricio (2008-2016), indica que: El servicio de gestión académica facilita a los estudiantes todos los trámites y procedimientos que comporta su formación: matriculas, becas de régimen general y de equidad, expedientes, obtención de títulos entre otros.

También manifiesta que se ocupa de los planes de estudio y las normativas de ámbito académico y docente. La gestión académica se encarga de velar por todos los aspectos que integran todos los servicios en la formación de todo el personal en el ámbito educativo.

✓ **Gestión administrativa.**

De acuerdo a un trabajo realizado por. Es.sildeshare.net, (2011) la Gestión administrativa, es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear. Organizar, dirigir, coordinar y controlar. Se trata de un

proceso para realizar las tareas básicas de una institución de manera sistemática.

Según García Lizano Nidia,( 2004), plantea que: La gestión administrativa tiene su razón de ser “*como una finalidad en si misma sinn tanto contribuye de una manera eficaz al logro de los objetivos de la unidad organizativa a la cual sirve*”. En el caso de las escuelas, las metas institucionales deberían de estar fuertemente comprometidas con la consecución de aprendizajes por parte de los estudiantes que reciben el servicio educativo que se brinda. Desde esa perspectiva resulta relevantes entonces examinar la labor del director a favor de la consecución de dichas metas.

✓ **Gestión educativa con la Comunidad.**

De acuerdo a una investigación realizada en la página web, ([www.hmsgraphics.com.es](http://www.hmsgraphics.com.es)), La gestión educativa con la comunidad tiene como tarea armonizar las relaciones institucionales con el entorno en una dinámica que integra procesos formativos y educativos que intervinidos favorecen el desarrollo de las comunidades.

Para hacer posible esta función se acude a mecanismos que dan respuesta a los intereses, necesidades y expectativas de los estudiantes en un criterio que enmarca buenas prácticas educativas.

Los procesos y proyectos propuestos desde esta gestión son evaluados y se someten de manera rigurosa a control y seguimiento. En este sentido los proyectos transversales, los programas con padres de familia y las actividades culturales y deportivos son estrategias que favorecen el cumplimiento de los objetivos propuestos desde esta gestión.

De igual manera señala que la gestión en la comunidad orienta sus actividades a propiciar bienestar en los integrantes de la comunidad y que aplica variedad de herramientas e instrumentos para verificar los avances o dificultades.

1. acompañamiento a los estudiantes durante las actividades complementarias de apoyo y refuerzo a sus procesos.
2. implementaciones de escuelas de padres.
3. plan operativo y actividades del proyecto
4. informaciones a la comunidad de las programaciones y el impacto de las mismas.

✓ **Gestión Escolar**

Armando Varela,( 2004), Entiende por gestión escolar el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo padres de familia y alumnos) vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela general, las condiciones ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines objetivos y propósitos de la educación básica.

Continúa expresando que la gestión escolar en los establecimientos educativos es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos. Conserva la autonomía institucional para así responder de una manera más acorde a las necesidades educativas.

El MINED en su documento con el nombre de (Gestión educativa, 2012), señala que, la gestión escolar está constituida por cuatro áreas de gestión: área de

gestión directa, área de gestión pedagógica y académica, área de gestión de la comunidad y área de gestión administrativa y financiera.

### **3.1.4. Enfoques de la Gestión.**

#### **✓ La gestión escolar como lógica de acción emergente**

Cervantes Galván, E. (1998), sugiere que: dentro de un primer bloque de autores, el estudio de la gestión se centra en perfilar una serie de dispositivos organizacionales para la mejora de los establecimientos escolares. La principal preocupación está enfocada en destacar los límites del modelo burocrático y su contraste con situaciones deseables en línea directa con la descentralización y la autonomía escolar.

El mismo autor indica que en ésta perspectiva, se presenta un esfuerzo por ubicar la gestión más allá del tamiz administrativo con el que frecuentemente se le asocia, e insertarla como una acción global encaminada a garantizar los propósitos educativos en el interior de las escuelas. Así, por ejemplo, Pilar Pozner, (2003, p. 35), advierte que la gestión debe ser el instrumento para recuperar el sentido y la significación de las prácticas pedagógicas a través de una participación más activa de los distintos agentes implicados.

Esto supone incluir procesos de autogestión a través de los "*proyectos escolares*"; un mecanismo por medio del cual se convoca a la comunidad educativa para asegurar la mejora de los aprendizajes en función de las condiciones y necesidades de los centros.

Desde este ángulo, la escuela se erige como la unidad educativa fundamental, en tanto la gestión se define como "*el conjunto de acciones relacionadas entre sí emprendidas por el equipo directivo, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica con la comunidad educativa*".

En el mismo sentido se pronuncia Elizondo A. (2005), para quien la gestión escolar implica la *auto-organización* de la escuela como una forma de favorecer

una autonomía y una identidad que le permita decidir sus quehaceres y llevar a cabo los ajustes pertinentes para enfrentar distintas realidades.

De este modo, los centros deben pensarse como "*organizaciones flexibles*", es decir, permeables a los cambios del entorno, funcionalmente adaptables al carácter contingente de la educación y capaces de brindar resolución a cualquier problema educativo en donde quiera que este se presente.

Para Aguerrondo Inés (1996, 2008) expresa que : esta misma posibilidad exige por un lado dotar a los establecimientos escolares de la autonomía suficiente para reconocer y corregir diversos procesos en su interior; y por el otro, lograr constituir equipos de trabajo docente en los que sea posible compartir saberes complementarios.

Esta condición conduciría a la conformación de una "*organización inteligente*"; esto es un escenario escolar abierto al aprendizaje, con capacidad de transformación permanente y con un compromiso constante por la mejora educativa entre sus diferentes miembros.

Para conseguir tales fines, la autora propone una serie de acciones: i) disminución de las jerarquías a través de la constitución de equipos autónomos; ii) creación de espacios de intercambio y reflexión continua; iii) incremento del tiempo efectivo del cuerpo docente en las aulas; iv) reconfiguración de la escuela para atender de manera óptima las necesidades de los alumnos; y v) realización de mayores innovaciones para adecuarse a las demandas cambiantes del ambiente (1996, p. 13).

✓ **La Gestión Escolar en el Marco de la Descentralización.**

En un segundo eje de aproximación, el interés está centrado en discutir los alcances y los contenidos prácticos de los procesos de descentralización en el contexto de las reformas educativas. En esta vertiente ya no se trata de justificar la implementación de un nuevo modelo de gestión, sino poner de relieve las convergencias y los contrastes derivados de la puesta en marcha de mecanismos de auto-gestión sobre la base de evidencias empíricas. Fonseca, M. (2003)

Para fines de ordenación, según Fonseca este conjunto de trabajos se divide en dos momentos o periodos concretos: el primero destaca algunas experiencias de autonomía escolar durante la década de los noventa, mientras el segundo resalta las implicaciones de la gestión en los procesos de evaluación educativa del año 2000 a la fecha.

En un primer momento, los estudios empíricos analizan los efectos de la descentralización en realidades educativas variadas y complejas. En el contexto Brasileño N. (1999) advierte que las propuestas encaminadas a la autonomía escolar no siguen un patrón único o absoluto; más bien parten de prioridades múltiples y contrapuestas.

Esto es así debido a la diversidad de preferencias políticas de los municipios que actúan como mediadores entre la política educativa y su concreción efectiva en las escuelas. En consecuencia, existen modelos variados de gestión no solo por la heterogeneidad de los contextos regionales dentro del Brasil, sino además por los diversos grados de articulación política entre los gobiernos municipales y los establecimientos educativos.

En ese mismo contexto, Fonseca Marília (2003), expresa que: si bien la descentralización ha logrado una planeación más organizada y participativa en el interior de los centros, la metodología de trabajo extiende los mecanismos de regulación, control y validación de las tareas. Con ello se contribuye a una mayor burocratización del ejercicio escolar, situación que para muchos docentes solo representa una continuidad de prácticas ya vividas.

Contrario a la urgencia de adoptar esquemas de participación flexibles condensados en el Plan de Desempeño Escolar (PDE), instrumento financiado por el Banco Mundial e introducido en escuelas de educación básica, la autora descubre que en realidad se imprime una organización del trabajo muy próxima a la racionalidad taylorista; es decir, fragmentación de las acciones escolares, división pormenorizada del trabajo y una separación notable entre quienes deciden y quienes ejecutan.

A partir de esto, Fonseca apunta la presencia de una "*simulación modernizante*" en las escuelas estudiadas que no rompe con las verdaderas causas del fracaso escolar, ni tampoco aborda con plenitud las cuestiones pedagógicas.

En la forma como los procesos de reforma son adoptados y recibidos intervienen no solo factores de carácter contextual o institucional, sino también significados diversos alrededor de un principio o una norma de acción. En tal perspectiva, el estudio cualitativo llevado a cabo por Fuller y Rivarola (1998), el docente de escuelas de nivel básico en Nicaragua revela la variedad de interpretaciones que tiene para los actores educativos la idea de autonomía escolar.

Para estos autores, la iniciativa de reforma establecida desde 1993 en el país centroamericano apela por un nuevo vocabulario sobre cómo motivar la acción escolar; solo que en su decodificación cada agente asume el trabajo con una

visión parcialmente informada. Desde ese ángulo, directores y maestros comparten, en general, los contenidos discursivos impresos en la política educativa relativos a la autonomía escolar.

Sin embargo, los énfasis en cuanto a sus implicaciones prácticas presentan variaciones importantes ya que mientras algunos remarcan la necesidad de independencia con respecto al Ministerio de Educación, sobre todo en lo referente al financiamiento, otros acentúan el aspecto profesionalizante así como la implicación de los padres de familia en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Estos contrastes no solo responden a las preferencias de cada actor educativo, sino a la variabilidad de las condiciones en que actúan las escuelas.

En un segundo momento, la atención se centra en destacar las implicancias de la gestión escolar en los resultados de las pruebas estandarizadas. Ante las exigencias institucionales por alcanzar niveles de calidad comparables en el terreno del aprendizaje, se vuelve ineludible la referencia a los factores organizacionales como elementos que marcan diferencias importantes entre los diversos establecimientos.

Para López Pablo (2010), plantea que: esta circunstancia supone indagar la relación proceso-producto en las escuelas para descubrir sus alcances efectivos en el marco de las evaluaciones tanto nacionales como internacionales.

Del mismo modo, Murillo y Román (2009) en un estudio comparativo entre 17 países de América Latina y el Caribe para evaluar los desempeños educativos en alumnos de primaria, encuentran que la variable organizacional posee un peso significativo en los niveles de aprovechamiento. Así, las escuelas en

donde los directores cuentan con mayor experiencia en los cargos junto con una formación inicial o permanente relacionada con la gestión.

✓ **La Gestión Desde su Dimensión Micro Política.**

Siguiendo una vertiente de reflexión centrada en el asunto del poder para explicar el comportamiento organizacional, la cual se puede ubicar con Crozier y Friedberg (1990) y específicamente con Ball S.(1989, 2001), para la esfera escolar este cuerpo de trabajo se aboca a identificar la condición micro política presente en los centros.

Desde este referente, autores como Forlán Alfredo. (2004) establecen que alrededor de la gestión irrumpen variados procesos de decisión entre los agentes

del plantel así como marcadas asimetrías en los discursos de sus protagonistas. Sobre esa base, el poder de decisión adquiere un carácter multiforme al tiempo de descansar en distintos puntos de anclaje dentro de la institución; de ello deriva el imperativo de atender el problema del “*poder y la autoridad*”, para dar cuenta de cómo se estructuran los sistemas escolares en función de la puesta en marcha de los programas pedagógicos.

Por otra parte, Batallán Graciela (2003), advierte que: la dinámica escolar se encuentra atravesada por distintas manifestaciones de poder derivadas de los mandatos de las políticas educativas y su articulación con el ejercicio docente. Para la autora, la problemática del poder se envuelve en la sedimentación de las tradiciones doctrinarias, las características estructurales de la actividad escolar, los procesos políticos que conforman el tipo de Estado y las diferentes estrategias que se ponen en juego por los participantes frente a las políticas contingentes.

Al amparo de esta compleja trama, los docentes, en particular, encuentran serias contradicciones en las exigencias de cambio en razón de promoverse estas últimas en espacios muy burocráticos y centralizados. Esto hace que en vez de ser reconocidos como responsables de una tarea intelectual se conviertan en la práctica en simples ejecutores de un saber producido por otros.

En la misma línea de interés, Jiménez y Perales (2007), a partir de un estudio de caso en Coahuila (México), identifican la gestión como una expresión de verticalidad en las decisiones acompañada de una fragmentación de las responsabilidades y el confinamiento del poder.

El sentido de la participación viene marcado así por una "*definición de la territorialidad*"; es decir, por una demarcación de los ámbitos de poder de cada uno de los miembros de la organización, lo cual conduce a la configuración de núcleos de identidad ya sea para responder a la tradición, o bien para adecuarse a la emergencia normativa desde particulares estrategias de acción.

De este modo, la gestión se caracteriza por una distribución de privilegios o una repartición de culpas hecha por la dirección como forma de mantener el control entre los integrantes. Al concentrar la esfera directiva las decisiones importantes se genera una personalización del poder a través de una visión patrimonialista con ello se coloniza la razón de ser de la escuela como parte de una herencia cultural.

✓ **Los Marcos Conceptuales de la Gestión Escolar**

Una última vertiente de estudio la podemos situar en aquellos tratamientos preocupados por establecer demarcaciones analíticas y conceptuales alrededor de la gestión en las escuelas. A la par de las redefiniciones de las políticas educativas desde la década de 1980 en América Latina, se han desarrollado reflexiones orientadas a otorgarle a la gestión escolar un cañón disciplinar

propio a partir de la recuperación de elementos asociados a las teorías de la organización, así como de contenidos relacionados directamente con el área educativa.

Autores como Casasús Juan (2000) y Rivera Lucia (2010), enfatizan que: la presencia de múltiples procesos en torno a la gestión que abarcan una gran diversidad de actores, recursos y actividades en diferentes órdenes. Este acercamiento supone concebir la gestión inserta en un entramado a través del cual convergen elementos de carácter institucional, organizacional, político y pragmático que inciden en la definición de las prácticas educativas en el interior de los centros.

Para Casasús J, (2000), expresa que: esta condición exige explicar la naturaleza de la gestión, por un lado, como parte de una narrativa condensada en las políticas educativas, cuyo dominio prescriptivo presiona "*desde arriba*" para hacer ajustes en la práctica concreta; y, por otro, como un principio de organización del trabajo vinculado con el ámbito de la educación, tanto en lo disciplinar como en lo político.

Por su parte Rivera Ferreiro, L. (2010, considera que: es oportuno atraer metodológicamente la dimensión institucional-organizacional como una herramienta conceptual para analizar la relación dialéctica entre las prácticas, la institucionalización de los conocimientos y los procesos organizacionales de las escuelas sobre los cuales se materializan las concepciones, valores, saberes y representaciones del mundo social.

Dentro de esta misma vertiente, existe otra posición orientada a repensar la gestión escolar desde su propia especificidad; esto es, a partir de los elementos constitutivos que la hacen distinta a la localizada en otras organizaciones, especialmente las empresariales.

A ese respecto; Germán Susana (2003), advierte que: en las escuelas escenarios que presentan un alto grado de diversificación expresado en diferentes modalidades de enseñanza y bajo la intervención de ciertos actores quienes, en principio, resultan ajenos a la organización, como los padres de familia o los vecinos, lo cual habilita la posibilidad de desarrollar procesos en otros ámbitos como el barrio, las plazas públicas, las unidades familiares, los centros de recreación, etc.

Bajo este fundamento, la autora centra el análisis de la gestión desde la interacción comunicativa y ubica su especificidad en el predominio de las relaciones interactivas e intersubjetivas; en la fuerte incidencia de los componentes emocionales, valorativos e ideológicos vinculados con la finalidad pedagógica; y en la presencia de funciones que en determinadas condiciones, desbordan el cumplimiento educativo, tales como acciones asistenciales, socio comunitarias o económico-productivas, entre otros aspectos.

Del mismo modo, Ezpeleta, J, (2004), expresa que: conviene la necesidad de aproximarse a la escuela a partir de su cotidianidad aplicada en particulares procesos de acción social. Sobre este principio teórico trata de situar la gestión

como una práctica cotidiana en la cual se estructuran modos de existencia escolar no condicionados necesariamente por lo normativo, sino a través de la coexistencia de tres ordenamientos: 1) El técnico-pedagógico, 2) el administrativo y 3) el laboral.

La interrelación de estos componentes configura una "*modalidad institucional*"; una categoría que describe "*la confluencia y combinación de características significativas determinadas por la administración y la organización escolares*" (pp. 112, 113).

De estos aportes se recupera la pertinencia de trazar la gestión desde diferentes niveles de articulación que la afectan y la componen. En términos teórico-metodológicos, esto último implica estudiar la escuela como parte de un entramado de relaciones más amplio que desborda sus propios límites, por cuanto su presencia está mediada por elementos de diversa magnitud y complejidad.

La apuesta por tanto, es continuar este sendero abierto con el propósito de aproximarnos a las realidades escolares desde distintos ángulos como una vía para trascender las concepciones funcionalistas centradas esencialmente en lo normativo, las cuales dominan en la actualidad los proyectos político-pedagógicos.

Sin embargo, es necesario también incluir la discusión de la gestión escolar desde fundamentos más epistémicos; es decir, a través de la incorporación de la acción social y la relación sujeto-objeto como referentes de análisis que deriven en una mirada multidisciplinar a fin de ampliar el horizonte de acercamiento teórico-metodológico.

Según Leithwood, (2009), una dirección centrada en el aprendizaje: se relaciona con todo aquel conjunto de actividades que tienen que ver con la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje que llevan a cabo profesores y estudiantes. El liderazgo pedagógico aboca a una labor “transformadora”, pues no se limita a trabajar en las condiciones existentes y con las metas dadas, sino en ir las alterando para que mejoren la educación o las prácticas docentes en el aula

Loera (2006), plantea que: el enfoque de gestión participativa como un aspecto importante en esta configuración de la gestión escolar es lo concerniente a los sujetos. La relación se da con el reconocimiento de la participación de todos los

actores educativos en el proceso de gestión. Se trata de contemplarlos no como elementos pasivos que deben ser administrados o “*manejados*”, sino como personas individuales autónomas con voluntad y poder de acción.

Bajo esta perspectiva, su compromiso, convicción y cooperación son importantes para que los procesos de gestión se realicen. Por consiguiente se complementa la definición como un conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, maestros, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes), vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela; generar las condiciones, los ambientes y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

### **3.1.5. Modelos de la Gestión.**

Según Arrien & De Castilla, (2009), expresa que: El modelo de Organización y Gestión, tiene como antecedentes a la escuela Normal rural de Estelí de fines de los años cincuenta e inicio de los años sesenta del siglo XX, la que creó en su entorno las llamadas Escuelas Nucleares, rodeadas por escuelas satélites las que eran influenciadas beneficiosamente por las primeras. Los TEPCES de los años ochenta, son hoy en el primer decenio del siglo XXI un mecanismo de excelencia para mejorar la calidad de la educación.

Según el documento sobre Gestión y Liderazgo Educativo, (2013), El modelo de gestión escolar se compone de áreas y dimensiones, las áreas son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional.

El modelo de calidad propone cinco áreas de las cuales cuatro son de proceso; gestión curricular que es el área central del modelo ya que aquí se encuentran los principales procesos del establecimiento educacional.

El área de liderazgo, que impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa.

El área de convivencia escolar y apoyo a los estudiantes, y el área de recursos que se orienta a la generación de condiciones que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos y un área de resultados, que acusa el impacto de las áreas ya mencionadas.

Cada área se encuentra desagregada a través de un total de 15 dimensiones que expresan el contenido técnico del área.

Las áreas de proceso: se dan en el plano de las prácticas de gestión que desarrolla el establecimiento educacional para lograr sus metas y objetivos.

El área de resultados se da en el plano de los datos e informaciones que posee o genera el establecimiento educacional, que dan cuenta del resultado de los aprendizajes, de los logros institucionales y el nivel de satisfacción de la comunidad educativa.

Menciona que, una adecuada gestión fortalece la autonomía institucional en el marco de las políticas públicas, convoca la participación activa y con conciencia de la comunidad académica y da legitimidad al gobierno institucional.

El fortalecimiento de la gestión educativa busca robustecer la capacidad de gestión de las secretarías de educación, los establecimientos educativos

estatales, las instituciones de educación superior y la del ministerio de educación nacional, con el fin de mejorar de forma continua la aplicación y seguimiento de los recursos humanos físicos y financieros para garantizar la prestación del servicio educativo en condiciones de calidad oportunidad y eficiencia.

El Ministerio de Educación (06 de febrero, 2016), menciona lo siguiente: *“Fortalecer la gestión del sector educativo para ser modelo de eficiencia y transparencia, es claridad y pulcritud en el manejo de los asuntos y recursos públicos”*, para ello, la política educativa se ha focalizado en; Diseñar mecanismos eficaces para la asignación, distribución seguimiento y control de recursos financieros para la prestación del servicio educativo y formular estrategias para fortalecer el modelo de gestión de las secretarías de educación y sus establecimientos educativos.

### **3.1.6. Proceso de Gestión de Recursos Humanos**

Según Lopez, Bautista Arrien, & López Daly, (2009), Es un proceso que dirige, controla y evalúa la administración y gestión de los recursos humanos, así como orienta la actualización de registros y estadísticas de nómina, expedientes y beneficios sociales en base a las leyes laborales, convenios colectivos y políticas de la institución.

Así mismo señalan que los instrumentos legales en que se sustenta los procesos de gestión de recursos humanos son:

- Constitución Política de Nicaragua.
- Ley N°285 Ley General de Educación.
- Ley N°114 Ley de Carrera docente y su Reglamento.
- Ley N°476 de servicio Civil y carrera administrativa y su reglamento.

- Ley N° 185, Código del trabajo.
- Ley N° 465 de seguridad social.
- Ley N° 618 de higiene y seguridad ocupacional.
- Ley N° 438 de probidad
- Convenio colectivo vigente, capítulo II.
- Normativas o circulares emitidas desde el nivel central.

La administración visualiza a la gestión, en tanto toma en cuenta al ser humano como sujeto gestor de cambios, con participación auténtica de toda la ciudadanía en la toma de decisiones que se sustenta en espacios mecanismos y capacidades de negociación; se basa en la planificación, seguimiento, evaluación, control social y retroalimentación de políticas educativas sostenibles para garantizar eficiencia y eficacia organizativas y administrativas de los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos. UNESCO (2008).

### **3.1.7. Administración de la Dirección.**

- **Planificación:**

Entre conceptos de varios autores pudimos enfocar las siguientes definiciones:

La acción de planificar implica organizar, integrar y hacer compatibles entre sí a un conjunto de decisiones que conducirán la actividad de la empresa, de un gobierno o de una familia hacia el logro de objetivos y metas preestablecidas.

En el documento en línea de, Esther Carrión, (2008), encontramos las siguientes definiciones, sobre: Planificación:

*"Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas"*

"Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse". Se rige como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir.

Para Cortes, (1998), "Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas". El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado

Según Jimenez,( 1982), "Es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo." Implica conocer el objetivo, evaluar la situación, considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor.

▪ **Organización.**

Tenutto, Maria, (2009), expresa que: el término organización escolar hace referencia tanto a una comunidad educativa junto a las normas, procedimiento administrativo y sistema de control necesarios para su funcionamiento y que denominamos escuela, como a la disciplina académica (denominada \*organización escolar\*) cuyo objeto de estudio son las escuelas.

En este sentido la organización indica el conjunto formal de relaciones entre elementos constitutivos del sistema es decir, aquellos elementos propios de la escuela.

Narváez Soza Alba, (2014), plantea que: las organizaciones son estructuras sociales diseñadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas

por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. Convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

Para González Herrera Patricia, (2007), plantea que: Una organización es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión.

Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización.

Es un conjunto de cargos con reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa.

La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros). Funciona mediante normas y bases de datos que han sido dispuestas para estos propósitos.

- **Dirección.**

Dirección es la acción y efecto de dirigir (llevar algo hacia un término o lugar, guiar, encaminar las operaciones a un fin, regir, dar reglas, aconsejar u orientar). El concepto tiene su origen en el vocablo latino. (Dirección Escolar, 2006)

Una segunda acepción del concepto es entendida por Nuñez Soto Pedro, (2009), como la acción de dirigir, es decir de orientar, guiar e incluso dar

órdenes. Las diferentes disciplinas toman este concepto y lo adaptan a sus necesidades.

La siguiente información se obtuvo de: (Institucional, Equipo de apoyo técnico de la gerencia de Gestión, 2008)

La dirección también es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin. El director debe fijar metas, tomar decisiones y guiar a sus subordinados.

Es la aplicación de los conocimientos en la toma de decisiones; para la discusión de este papel se debe saber cómo es el comportamiento de la gente, como individuo y como grupo. De manera apropiada para alcanzar los objetivos de una organización.

Es el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes.

> **Dirección y Gestión Escolar.**

Según González. Herrera Patricia , (2007), expresa que: El papel de la dirección es sumamente importante para lograr que la gestión del centro educativo sea efectiva; es decir, para que la gerencia y la administración adecuada de recursos humanos y económicos, tiempo, ambiente e infraestructura logren el resultado esperado en que los estudiantes aprendan más y que ese aprendizaje les sirva para la vida.

En otras palabras, la dirección escolar debe estar comprometida con el logro de los objetivos del centro educativo, y con la generación de condiciones enfocados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Continúa expresando que la dirección escolar efectiva es aquella que transmite pasión, que contagia a su comunidad educativa para trabajar por los aprendizajes de los estudiantes, plasma los objetivos y el sentido de los mismos en todos, establece un clima de confianza y de trabajo porque todos comparten una intencionalidad pedagógica.

> **Características de la Dirección Escolar.**

Para que la dirección escolar de un centro educativo sea efectiva debe cumplir con las siguientes características:

- ✓ Tener claridad de propósito: Saber qué pretende alcanzar y adonde quiere llegar; por medio de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y un Plan Escolar Anual (PEA) que unifique y articule los esfuerzos de todos en función de objetivos curriculares del centro educativo.
- ✓ Ser participativa: Involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, tomando en cuenta sus potencialidades en la implementación, monitoreo, evaluación del (PEI), y proporcionar espacios para lograr consensos que mejoren las condiciones para el aprendizaje.
- ✓ Ser efectiva: La razón de ser de todo centro educativo es lograr que los estudiantes aprendan, las competencias que les permitan desenvolverse con mayores probabilidades de éxito en la vida.

Para (Institucional, Equipo de apoyo tecnico de la gerencia de Gestion, 2008)  
Una dirección escolar efectiva logra fortalecer una cultura institucional caracterizada por:

- Los alumnos saben perfectamente lo que los docentes esperan de ellos.
- Los profesores tienen metas altas y las explicitan, depositan la confianza en los estudiantes.
- Los resultados académicos colectivos de los alumnos se publican y se informan a la comunidad.
- Las planificaciones son cuadernos abiertos, admiten sugerencias y toleran críticas, se revisan año con año en equipo.
- Las debilidades se reconocen como una oportunidad de crecimiento, pedir ayuda o asesoría es un acto de desarrollo profesional.
- La oficina del director se mantiene abierta, las reuniones son ampliadas y se fundamentan en el diálogo abierto y sincero.
- Se promueve el cumplimiento de las responsabilidades y se sanciona el incumplimiento de las mismas.
- Se practica la rendición de cuentas
- Se involucra a los padres y madres en los diferentes procesos que se desarrollan en el centro educativo.
- Las normas de convivencia son concertadas por todos y son parte del PEI.
  
- Las evaluaciones de aprendizaje, institucionales y docentes son transparentes y claras, se analizan resultados colectivos en grupo y los resultados individuales en privado.
- Hay un ambiente físico y social agradable que favorece la convivencia y los aprendizajes
- Se trabaja en un ambiente de respeto a los derechos, pero también se asumen los deberes.

> **Inteligencia Emocional en la Dirección.**

Según los aportes de Cruz César Antonio, (2016), indica que: resulta de gran interés en la formación directiva para el desempeño del rol de los directores de centros educativos, estudiar con detenimiento lo relacionado a los resultados de la investigación acerca de la inteligencia emocional realizando una observación de cómo hemos venido actuando y que necesitamos para avanzar.

Por ello, los aportes de Daniel Goleman quien después de largos años de trabajo su conclusión es que, desde los puestos de trabajo más modestos hasta los altos cargos directivos, el factor determinante no es el coeficiente intelectual, ni los diplomas universitarios, ni la pericia técnica: es la inteligencia emocional: Autoconciencia, autoestima, autocontrol, empatía, dedicación, integridad, habilidad para comunicar, pericia para iniciar y aceptar cambios.

Para efectos de nuestra formación y rol de directores vamos a centrarnos como elementos esenciales en la autoconciencia y la autoestima.

Según Goleman Daniel, (2013), plantea que: hoy en día la ciencia se halla, por fin, en condiciones de hablar con autoridad de las cuestiones más apremiantes y contradictorias relativas a los aspectos más irracionales del psiquismo y de describir, con cierta precisión, el corazón del ser humano.

Esta tarea constituye un auténtico desafío para quienes suscriben una visión estrecha de la inteligencia y aseguran que el CI (CI: coeficiente o cociente intelectual), es un dato genético que no puede ser modificado por la experiencia vital y que el destino de nuestras vidas se halla, en buena medida determinado por esta aptitud.

Su tesis es que esta diferencia radica con mucha frecuencia en el conjunto de habilidades que hemos dado en llamar inteligencia emocional, habilidades entre las que destacan el autocontrol, el entusiasmo, la perseverancia y la capacidad para motivarse a uno mismo. Y todas estas capacidades, como podremos comprobar, pueden enseñarse a niños, niñas, jóvenes y adultos, brindándoles así la oportunidad de sacar el mejor rendimiento posible al potencial intelectual que les haya correspondido en la lotería genética.

Las capacidades de la inteligencia emocional, son las siguientes:

- Independencia: Cada persona aporta una contribución única al desempeño de su trabajo.
- Interdependencia: Cada individuo depende en cierta medida de los demás, con los que se halla unido por interacciones muy poderosas.
- Jerarquización: Las capacidades de la inteligencia emocional se refuerzan mutuamente.
- Necesidad pero no suficiencia: Poseer una inteligencia emocional subyacente no garantiza que la gente acabe desarrollando o ejerciendo las competencias asociadas con ella, como, por ejemplo, la colaboración y el liderazgo. Factores tales como el clima que se respira en una determinada empresa o el interés de las personas por su trabajo también determinan si estas aptitudes acabarán manifestándose.
- Genéricas: La lista general resulta, hasta cierto punto, aplicable a todos los trabajos, pero cada profesión exige competencias diferentes.

> **Cultura Local y Contexto Educativo.**

Según el Diccionario IBALPE, (2013), define el vocablo Cultura como un conjunto de elementos materiales e inmateriales de que cada sociedad dispone para relacionarse con el medio y obtener la subsistencia.

Abarca técnicas, normas, pautas sociales y sistemas de valores, generados a través del desarrollo histórico del grupo: incluye lenguas, organizaciones, sistemas sociales, económicos, políticos, religiosos y tecnológicos.

La cultura local difiere de la cultura tradicional, está referida al comportamiento de un grupo social, que expresa sus formas de vida y expresiones de una comunidad lo que incluye costumbres, prácticas, códigos, normas de convivencias, rituales y creencias, al incorporar la cultura local a la escuela esta se constituye en un espacio de encuentro de culturas originando el fenómeno de interculturalidad.

Hay que tomar en cuenta que la escuela debe fortalecer el mejoramiento de los aprendizajes haciéndolos culturalmente pertinentes; que desarrollen competencias sociales, que valoren a un tiempo la identidad y la diversidad; de igual manera que promuevan el trabajo cooperativo con un mayor compromiso entre la misma y la comunidad.

Para que los aprendizajes sean significativos no basta que los propósitos a ser enseñados tengan un adecuado ordenamiento y graduación, sino que deben relacionarse con las experiencias de quienes aprenden y corresponderse con sus estructuras cognitivas.

Es decir, los propósitos a aprender deben ser potencialmente significativos, para lo cual se requiere que el material de aprendizaje sea relevante y tenga una organización clara (significatividad lógica) y, además, que existan, en la estructura cognitiva del estudiante, posean elementos que se puedan relacionar con el material (significatividad psicológica).

Con relación a los planteamientos anteriores, el aprendizaje que se genera a partir de la experiencia de quien aprende conduce a niveles más profundos de comprensión de lo que se aprende.

Para que los aprendizajes sean significativos tienen que vincularse con las experiencias de vida que sean previamente importantes y valiosas para los estudiantes; deben vincularse con su “patrimonio cultural” y tener, como punto de partida, los valores de la familia y el contexto cultural de la comunidad.

De acuerdo a Avilés Marcos, (2016), expresa que: la experiencia indica que las cosas hacen sentido y son significativas en la medida que se puedan conectar con las experiencias significativas que se hayan tenido con anterioridad. Si se hace aquella conexión, lo que se aprende se enraíza en los sujetos de manera más profunda. Se comprenden otros mundos a partir del reconocimiento y valoración del propio mundo y de las conexiones que se pueden establecer entre ambos.

Es la comprensión del modo de ser en la cultura propia lo que abre la posibilidad de comunicación y entendimiento con otros.

Los contenidos curriculares que se enseñen tienen que ser, pues, reconocidos como valiosos por los estudiantes, así como por sus familias y comunidad de origen.

Por tanto, un proceso de enseñanza que considera el contexto cultural de quienes se educan, con sus raíces, costumbres, saberes construidos y visiones de mundo, favorece el mejoramiento de los aprendizajes, los que pasan a ser culturalmente significativos para el sujeto.

Esto es particularmente válido en las zonas rurales y apartadas que, siendo ricas en tradiciones culturales, la escuela tradicional no las ha considerado como referentes principales de los procesos de aprendizaje que imparte. Por esta razón, es que en la actualidad para mejorar no sólo la calidad sino también la equidad de los aprendizajes, es de suma importancia la estrategia de considerar el patrimonio cultural como punto de partida o en el espacio sociocultural en el cual ocurren los aprendizajes escolares.

El desarrollo cognitivo de las personas se define a partir del contexto sociocultural en que ellas se desenvuelven. En la escuela, a veces se desconoce la importancia del contexto cultural porque se suele confundir aprendizaje con asimilación de conocimientos.

En consideración, en la actualidad la problemática que afectan a la vida comunitaria, es que no hacemos uso de las potencialidades que pueden ser un gran apoyo en el desarrollo de los programas escolares a nivel local.

Si bien son importantes los aportes teóricos que se han obtenido, existe una gran distancia entre estos y la práctica educativa local.

La formación de hombres integralmente desarrollados, que no solo apliquen en la práctica los conocimientos asimilados, sino que sepan solucionar problemas de su propio contexto, actúen creadoramente y posean los más elevados valores humanos, es un hecho que demuestra la calidad de cualquier líder educacional.

Verdejo, A, (1995); García Molina, F, (1995); Mc Person Suyú, (1999); consideran que se requiere desarrollar un trabajo intenso que propicie que los estudiantes vinculen los contenidos con la vida, con la práctica social, de modo que las clases pasen de un mero acto de transmisión de conocimiento a un taller donde el educando construya utilizando los recursos que están a su alcance y que pueden propiciarle satisfacción y utilidad al potencial educativo de la comunidad.

Igualmente mencionan la necesidad de aprovechar al máximo y de manera adecuada los recursos ambientales, teniendo en cuenta, el orden cultural, físico, geográfico, deportivo, histórico y educativo que en forma general ofrece la comunidad, partiendo del diagnóstico de esas potencialidades.

> **Estrategias de Liderazgo y trabajo en Equipo en Educación**

Avilés Marcos, (2016), enfatiza que: al abordar la estrategia de liderazgo y trabajo en equipo se debe tener en consideración varios elementos que están concatenados y no se pueden ver de forma aislada. Uno de los aspectos más valorados en una organización es la capacidad de trabajar en equipo. La sociedad requiere del trabajo compartido entre la comunidad educativa, a fin de alcanzar objetivos comunes.

Es deber entonces del líder establecer una serie de estrategias básicas para facilitar el trabajo en equipo, partiendo de que el líder comprenda la diferencia entre equipo de trabajo y trabajo en equipo. La estrategia es, por lo tanto, un sistema de planificación aplicable a un conjunto articulado de acciones para llegar a una meta. De manera que no se puede hablar de la aplicación de estrategias cuando no hay un propósito hacia donde se orienten las acciones

Gadea Mairena Luisa, (2016), plantea que: algunas estrategias clave para trabajar en equipo de forma óptima son:

- Comunicación: es la base del liderazgo, la información debe moverse en todas direcciones, además, cada miembro del equipo debe tener la suficiente confianza y seguridad.
- Diversidad: es lo que hará grande y fuerte al equipo de trabajo.
- Organización: es una palabra clave y cada persona debe interiorizarla.
- Objetivos comunes e identificados.
- Crear un ambiente agradable con base en el respeto y compañerismo de los miembros del equipo, son esenciales para incentivar a las personas que trabajen y se esmeren por conseguir los objetivos.

Teniendo claro los conceptos ya definidos, consideraremos ahora al director (a) de una institución educativa como su líder, tomando en cuenta, que de igual forma existe una diferencia entre un jefe (administrador, supervisor o director (a) y un líder en sí.

#### ▪ **Control y Evaluación.**

Para Aráuz. Mora Alejandro, (2007), plantea que: El control es una de las actividades principales administrativas dentro de las organizaciones, también se considera como el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.

La función de control se relaciona con la función de planificación, porque el control busca que el desempeño se ajuste a los planes.

Para Rodríguez Cons, (2008), expresa que: el control es medir y corregir las actividades de subordinados para asegurarse que los eventos se ajusten a los planes.

Según Aráuz Mora Alejandro, (2007), considera que: La evaluación viene a ser el análisis crítico de los resultados obtenidos con el fin de introducir los correctivos necesarios. El seguimiento es una actividad paralela a la ejecución, es parte de la evaluación y permite controlar la ejecución del plan, considerando la programación correspondiente. El propósito es proporcionar informaciones sobre la marcha o puesta en ejecución del plan para la adopción de las medidas correctivas necesarias.

### **3.1.8. Director Líder Pedagógico.**

(Institucional, Equipo de apoyo técnico de la gerencia de Gestión, 2008, pág. 12).

El director líder pedagógico contagia el entusiasmo por aprender, por lograr la excelencia académica e impulsa para que la comunidad educativa planifique, realice y evalúe acciones que apoyen la mejora de los aprendizajes.

El director líder pedagógico convierte la escuela en un espacio amplio del aprendizaje y no permite que se convierta en una suma de aulas desconectadas entre sí, más bien, integra recursos y acciones para lograr que su centro actúe como un todo planificado para generar aprendizajes.

El MINED pone en manos de los docentes las propuestas curriculares actualizadas y su implementación requiere que en el centro educativo se unifiquen las prácticas pedagógicas, los modelos de planificación, las metodologías, los recursos y las formas de evaluación que de manera

sistemática permitan integrar el esfuerzo del aula, de todo el equipo docente para lograr coherencia e integración institucional que permita obtener resultados educativos de calidad.(Martínez Aráuz, Rosales Robles , & Grande, 2013, pág. 33)

- **Las Funciones del Director de un Centro Educativo.**

La función del director escolar conlleva diversos factores que son la clave para que el centro educativo de enseñanza sea eficaz: el trabajo en equipo y la colaboración entre el personal, la sensibilización hacia las preocupaciones y las aspiraciones no solo de los estudiantes sino también de sus padres y la planificación y aplicación con visión de futuro de toda una serie de cuestiones administrativas. (paocarmunblogspot.com)

Son funciones del Director de la Institución Educativa:

- a) Planificar, organizar, dirigir, ejecutar, supervisar y evaluar el servicio educativo.
- b) Conducir la elaboración, ejecución y evaluación de Proyectos Educativo Institucional, Plan Anual de Trabajo y Reglamento Interno, de manera participativa.
- c) Aprobar la resolución directoral, los instrumentos de gestión de la Institución Educativa, diseñar, ejecutar y evaluar proyectos de innovación pedagógica y de gestión, experimentación e investigación educativa.
- d) Establecer en coordinación con el consejo Educativo Institucional, antes del comienzo del año lectivo, la calendarización del año escolar adecuándola a las características geográficas, económico-productivas y sociales de la localidad.
- e) Delegar funciones a los subdirectores y a otros miembros de su comunidad educativa.

- f) Estimular el buen desempeño docente estableciendo en la institución educativa, prácticas y estrategias de reconocimiento público a las innovaciones educativas y experiencias exitosas.
- g) Desarrollar acciones de capacitación del personal. (es.slideshare.net).

- **Problemas de la Administración Educativa.**

El desenvolvimiento de la administración educativa en nuestro país, como posiblemente en otros países latinoamericanos, se ve limitado por una serie de problemas de orden económico, político, estructural, a continuación se expresa:

➤ De orden económico:

Los presupuestos siempre resultan insuficientes, agravándose con el uso inadecuado de los escasos recursos; por ejemplo, los bajos sueldos para el personal docente, que ocasionan actitudes negativas en su desempeño profesional. Es también evidente el desajuste entre el plan y el presupuesto, lo que no garantiza un desarrollo armónico del sistema educativo.

Una estrategia que podría posibilitar un mejor servicio educativo sería la autonomía económica de que podrían disfrutar los centros estatales, lo cual le permitiría gestionar mejor y generar más recursos financieros.

➤ De orden político:

La excesiva influencia del partido gobernante, tanto para nombramientos, creación de centros educativos y otras acciones administrativas. De otro lado, la falta de claridad en la fijación de políticas educativas o de continuidad en el

desarrollo de éstas, aun dentro de un mismo gobierno, dificultan enormemente la gestión institucional.

➤ De orden legal:

La abundancia de normas, muchas obsoletas o anacrónicas y aun contradictorias, en otros casos mal formulados o mal interpretados, que conducen a un enfoque burocrático de la administración.

➤ De orden estructural:

Excesiva centralización de responsabilidades en las dependencias del Ministerio de Educación, sobre todo a nivel de Alta Dirección. La falta de coordinación entre dependencias del propio ministerio y de éste con otros ministerios. Estructuras organizativas poco funcionales, con procedimientos onerosos, obsoletos y rutinarios con énfasis patológico en el "papeleo".

➤ De orden personal:

La deficiente formación del personal; la carencia de personal calificado agravada por los despidos masivos; la falta de conciencia que la administración de la educación es una actividad especializada, que genera una mentalidad burocrática en algunos sectores; nombramientos por consideraciones no profesionales y la falta de estímulos para el desarrollo de los profesionales al servicio de la educación, serán trabas que deben ser superadas si se quiere "modernizar" el sistema educativo. Carrión Esther, (2008).

### **3.1.9. LA COMUNICACIÓN.**

Es la actividad consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas.

Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición de mensajes, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente la interpretación del mensaje por parte de un receptor. (wikipedia)

#### **- La comunicación interpersonal**

La herramienta fundamental que la persona utiliza para relacionarse con sus semejantes es la comunicación, sea esta verbal o no verbal. Es por esto que aquí se plantea que la comunicación es el núcleo de las relaciones humanas.

Abarca, (1995) confirma este planteamiento al definir que *“La comunicación es un aprendizaje que el ser humano realiza a lo largo de la vida y es esencial para una satisfactoria interrelación con las demás personas en los diferentes ambientes en los que se desenvuelva”*.

Burjer, Holland, Robertson, Lampe, & Hegedus, (1995, 1981, 1983,) concideran que: tan importante son las destrezas para comunicarse de manera funcional, esto mas eficaz y armonicamente en particular en el ambiente educativo, que diferentes autores centran el éxito del trabajo escolar en la capacidad del director para establecer canales de comunicación de doble via en forma avierta, honesta y sincera con sus subordinados

Entre las destrezas que el director debe desarrollar para comunicarse funcionalmente Carr, (1995) menciona:

- Escuchar con atención: las respuestas breves como sonidos o monosílabos “sí”, “correcto”, sirven para extender la comunicación de la otra persona y obtener más información.
- Lenguaje positivo: no usar palabras negativas; antes bien, intercalar en la conversación términos positivos como; “Excelente”, “Maravilloso”, etc.
- Humor; la mejor prueba de que se posee sentido del humor es la disposición a reírse de uno mismo, el uso del humor facilita la comunicación.
- Contacto visual; el contacto visual directo, como comunicación no verbal, demuestra atención y respeto por lo que el interlocutor está expresando.
- Interrogar; las preguntas sirven para obtener más información con el fin de aclarar algún tema en discusión: pero jamás para satisfacer la curiosidad del director.
- Posición corporal relajada; se muestra que se dispone de todo el tiempo necesario para la comunicación aunque el interlocutor no puede abusar del tiempo del director.
- Contacto físico; existen gestos apropiados y respetuosos que comunican interés del director por lo que su interlocutor está diciendo; colocar la mano sobre los hombros, abrazar al concluir la conversación, etc, el director debe saber que no todas las personas aceptan estas muestras de confianza y algunas incluso pueden considerarlas irrespetuosas aunque no sea esta su intención.

- Delegar según Holland (1981) plantea que, muchas personas consideran que la delegación es una destreza administrativa, pero para ella es una destreza de comunicación, pues cuando un administrador delega responsabilidad y autoridad, está comunicando confianza y altas expectativas de desempeño. Por eso, para Holland, comunicar mediante delegación es la base para la motivación.
  
- Del mismo modo afirma que estimular; las necesidades humanas de pertenencia, estima y auto actualización, pueden satisfacerse mejor si el director es generoso y justo al utilizar el elogio, la aceptación el reconocimiento público por trabajos bien hechos y los logros de sus subordinados; esto es una comunicación motivadora y estimulante.

- **Estilos de Comunicación.**

Frost, (1981), afirma que: el director debe ser un modelo para las relaciones humanas con los maestros, padres y estudiantes.

De hecho Narici, (1973, Pag. 113) señala que: la función en las relaciones humanas:

Es tal vez la función más importante del director. A ella corresponde su empeño por transformar la escuela en auténtica comunidad de ideales y esfuerzos entre la dirección, el cuerpo administrativo y los cuerpos docentes y alumnos, es necesario mejorar las relaciones entre profesores y alumnos, y de todas las personas que trabajen o se vinculen con la escuela, de manera que se humanice más y más e inspire confianza en todos, para que obren con entusiasmo, comprensión y dedicación.

Pero el logro de estos propósitos está íntimamente relacionado con el estilo y la capacidad de comunicación del director. Por esto, dos de los aspectos que más preocupan a esta son la comunicación y la influencia.

La comunicación interpersonal, señala Hampton, summer, & Webber, (1989) significa todo lo que la gente intercambia, esta comunicación puede ser oficial o no oficial, formal o no formal. Se puede efectuar de palabra, por medio de cartas, reuniones o por teléfono. Muchas veces la inconsistencia entre el contenido del mensaje y el estilo de la transmisión contribuye a distorsionar la comunicación.

Satir, (1980, Pag 104), menciona que: en general la palabra comunicarse se refiere tanto a la conducta verbal como no verbal, dentro de un contexto social, en este caso la escuela, por lo cual puede significar interacción o transacción. El concepto comunicación incluye todos los símbolos y claves que las personas utilizan para dar y recibir un significado.

### **3.2 Ambiente Escolar.**

#### **✓ Concepto de ambiente escolar**

Para Hidalgo Miguel, (2016), opina que: Un ambiente escolar son todas las normas, metas, relaciones interpersonales, valores, enseñanzas, prácticas de aprendizaje y estructuras organizativas de un plantel.

Toda escuela cuenta con ambiente escolar pero no siempre con el adecuado. Una escuela puede tener un ambiente que no necesariamente es violento pero que tampoco contribuya a una mejor convivencia escolar en donde cada miembro de la comunidad se sienta parte de ella.

✓ **Condiciones físicas de los centros escolares y aulas de clases**

De acuerdo al libro, Higiene Escolar, elaborado por Mendoza Sola Juan (2004), 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) Steve Higgins, 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 chirrien, 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).

➤ **Ambiente Pedagógico.**

Pérez, B. A.(2009), señala 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 estudiantes 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, la relación de enseñanza entre el maestro y el estudiante y al relación de aprendizaje entre los estudiantes y el objeto de estudio.

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

Es ahí en donde el niños es el constructor de su propio aprendizaje en este caso el papel del docente es secundario y se basa fundamentalmente en organizar la mejor forma de enseñanza para que de esta forma los mismos estudiantes, apliquen lo aprendido es por eso que no hay que olvidar que para enseñar, es necesario valorar ya que el estudiante crea su propia personalidad en su ambiente y lo recrea haciendo parte de él.

Es evidente que los mejores aprendizajes se dan en un ambiente se dan en un ambiente pedagógico debido a que, el proceso de enseñanza- aprendizaje interactúan 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.

➤ **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.

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**

Según el documento de Higiene Escolar, (2004), los factores que influyen en el espacio escolar son:

- 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*. Igual que en el punto anterior, 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*, ha de dar cabida a dependencias distintas de las aulas, tales como oficinas, dirección, secretaría, tutorías, sala de profesores, sala de usos múltiples, gimnasio, biblioteca, etc.

El acondicionamiento en el espacio escolar que se proyecta en unos edificios de concretos debe reunir las siguientes condiciones:

- *Ampliable*. El espacio escolar ha de ser concebido como algo expansible, como algo abierto, capaz de proyectarse en un amplio número de posibilidades, es decir, flexible, en cuanto a su extensión.

- *Convertible.* Las incesantes renovaciones pedagógicas, didácticas, etc., hacen que el espacio escolar deba ser pensado en clave de cambios fáciles, poco costosos, para que pueda adaptarse a la variedad de situaciones que plantea cada curso escolar.
- *Polivalente.* El espacio ha de permitir que se puedan llevar a cabo la diversidad de funciones que las exigencias del trabajo.

➤ **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.

En el siglo XX la concepción social respecto a la escuela varía, y se perfilan mayores exigencias para el edificio escolar. Así los higienistas de principios de siglo marcan las condiciones adecuadas de iluminación, ventilación, condiciones acústicas, etc. Mientras que las condiciones pedagógicas de la Escuela nueva manifiestan la necesidad de una mayor adaptabilidad de los edificios a su función e incorporan orientaciones a la escuela que le permitan dejar de ser el medio inerte en el que se desarrollaba la enseñanza.

Paralelamente, hacen entrada nuevas concepciones que consideran la escuela como un centro de comunicación interna y de relaciones con el exterior, a la vez que un Esta evolución del edificio escolar queda claramente patentizada en el estudio que realizó Brullen sobre Cataluña. Señala una serie de hitos, que en muchos momentos se extienden y superponen entre sí:

Centro social; se busca combinar adecuadamente la abertura de espacios y una cierta atmósfera de intimidad. No son ajenos a estos nuevos planteamientos preocupaciones por la seguridad, la estética y la relación con el entorno físico.

La escuela, en las nuevas concepciones, no sirve ya sólo para instruir: pretende formar, y para ello, debe reunir una serie de condiciones que varían según las características de las personas a las que va destinada. (html.rincondelvago.com).

➤ **Generalidades de un Ambiente Pedagógico.**

La expresión ambiente educativo según Tenutto Maria, ( 2009), 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 educativos 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 educativo remite al escenario donde existen y se desarrollan condiciones favorables de aprendizaje.

Un espacio y un tiempo en movimiento, donde los participantes desarrollan capacidades, competencias, habilidades y valores.

➤ **Componentes de un Ambiente Educativo.**

Según el MINED, (2012), plantea que: 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.

➤ **Dignificación de los Ambientes Escolares.**

Se repararon, construyeron, ampliaron y reemplazaron 6,812 ambientes escolares en 1,172 centros de estudio públicos a nivel nacional, restituyendo el derecho a un ambiente escolar digno de 265,000 niñas, niños, adolescentes y jóvenes estudiantes. Esto significa la dignificación del 60% de la infraestructura de los centros escolares públicos del país.

En este logro relevante fue importante el protagonismo de los Consejos Locales de la Educación, las Alcaldías del Poder Ciudadano, los Jóvenes Constructores Solidarios y la participación de las comunidades.

➤ **Naturaleza de los Ambientes Pedagógicos**

Según esta concepción de aprendizaje, Jean Piaget (1936), afirma que, la enseñanza debe proveer las oportunidades y materiales para que los niños aprendan activamente descubran y formen sus propias concepciones del mundo que les rodea. Usando sus propios instrumentos de asimilación de la realidad que provienen de la actividad contractiva de la inteligencia del sujeto.

Cabe destacar los conceptos claves de los planteamientos de Piaget, según él la inteligencia es la capacidad de permanente adaptación que tienen los sujetos de adaptar los esquemas cognitivos al mundo que se 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 el sujeto que aprende, es activo en la construcción de su aprendizaje, ya que mediante este satisface la necesidad de equilibrarían 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 éste presente y sus esquemas cognoscitivos.

Seguimos con Vygotsky,(1996) y su “*teoría socio histórico*”, en la que para él, 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, atreves del descubrimiento y el proceso de interiorización que le permite apropiarse de los signos he instrumentos de la cultura , reconstruyendo sus significados.

La enseñanza debe descubrir la zona de desarrollo próximo ya que tiene que ver con lo que el 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 el mismo.

Los conceptos claves de los planteamientos de Vygotsky se basan en que por un lado 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 él está inmerso.

La interiorización transforma evolutivamente los sistemas de regulación interna o psicológica. La comunidad y la cultura alrededor del sujeto cumplen un rol fundamental en la construcción de significados ya que afecta la forma en como aquel ve el mundo. El tipo y calidad de los instrumentos culturales (adultos, lenguaje cultural) determinara el patrón y calidad de desarrollo del sujeto.

El aprendizaje y desarrollo son interdependientes ya que el aprendizaje estimula procesos de desarrollo y a la vez este permite hacer posible procesos específicos de aprendizaje.

Vygotsky destaca dos niveles de desarrollo (que tomamos como punto de referencia vital para el desarrollo de la propuesta).

- a) Real o efectivo: acciones que el niño es capaz de realizar por sí mismo debido a los instrumentos o signos que ya ha interiorizado.
- b) Desarrollo potencial: actividades que el niño puede realizar con ayuda de otras personas o instrumentos mediadores externos.

Según Vygotsky, el sujeto tiene un rol activo en su aprendizaje ya que va desarrollando sus habilidades mentales a través del descubrimiento, reconstruyendo los significados. La potencialidad cognoscitiva del sujeto dependerá de la calidad de la interacción social y de la zona de desarrollo próximo del sujeto.

Por último, nos encontramos con Jerome Brunner (1954) y su aprendizaje por descubrimiento, para él, el aprendizaje es un proceso activo en el que los alumnos construyen o descubren nuevas ideas o conceptos basados en el conocimiento pasado y presente o en una estructura cognoscitiva esquema y 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 y descubrir principios por sí mismo.

Entre el educador y el educando habría de existir un dialogo 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 estructurándola y secuenciándola para que el conocimiento sea aprendido más rápidamente.

Los conceptos claves de los planteamientos de Brunner se basan en el desarrollo y crecimiento intelectual, que se caracteriza por una creciente interdependencia de reacción frente al estímulo. Se basa en una internalización de estímulos, del medio ambiente 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 un 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 conocimientos o descubriéndolo a partir de sus estrategias, estructuras cognoscitivas, esquemas o modelos mentales. Su potencialidad cognitiva dependerá de las estrategias cognitivas que use el sujeto. ([http/ lanenaferchita.blogstport.com](http://lanenaferchita.blogstport.com)).

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

4.1 ¿Qué tipo de Gestión Educativa realiza la Directora del Colegio Público “14 de Septiembre”?

4.2 ¿Cómo son las condiciones físicas y ambientes pedagógicos que posee el colegio Público “14 de Septiembre”?

4.3 ¿Cuál es la incidencia que ejerce la dirección con relación a las condiciones físicas y ambientes pedagógicos en Colegio Público “14 de Septiembre”?

4.4 ¿Cuáles son las Principales fortalezas y debilidades que posee la dirección en la gestión educativa en función de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio Público “14 de Septiembre”?

4.5 ¿Qué Estrategias se podrían brindar al equipo de Dirección para el mejoramiento de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio Público “14 de Septiembre”?

.

**V. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

<b>Variab les</b>	<b>Concepto</b>	<b>Subvariables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumen tos</b>	<b>Fuentes</b>
Gestión Educativa	Conjunto de leyes, derechos, disposiciones, reglamento y resoluciones que conforman la doctrina Pedagógica de un país y fijan asimismo los objetivos de ésta y los procedimientos necesarios para alcanzarlos. (foro de gestión educativa )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamentos de la Gestión</li> <li>• Administración de la Dirección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepto</li> <li>• Características</li> <li>• Tipos de gestión</li> <li>• Enfoques</li> <li>• Modelos</li> <li>• Recursos humanos, financieros, materiales, económicos.</li> <li>• Capacitaciones.</li> <li>• Programas y proyectos.</li> <li>• Participación: Sociedad Civil, local, nacional</li> <li>• Planificación</li> <li>• Organización</li> <li>• Dirección</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> <li>• Padres de Familia</li> </ul>

			<p>Inteligencia emocional</p> <p>Cultura local y contexto educativo</p> <p>Estrategias de liderazgo y trabajo en equipo</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control y evaluación</li> <li>• Comportamiento de la dirección en la gestión educativa: Directora, Docentes, estudiantes, padres de familia. Comunicación.</li> </ul>		
Ambiente Escolar.	Condiciones físicas y ambientes pedagógicos remite al escenario donde existen y se desarrollan condiciones favorables	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ambiente Físico                             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Micro Localización</li> <li>○ Escuela</li> <li>○ Infraestructura</li> <li>○ Pabellones</li> <li>○ Canchas deportivas</li> <li>○ Áreas de recreación</li> <li>○ Sanitarios</li> <li>○ Bebederos</li> <li>○ Servicios básicos</li> <li>○ Agua</li> <li>○ Energía</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</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal administrativo</li> <li>• Fuerza laboral</li> <li>• Estudiantes</li> </ul>	

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

<p>de aprendizaje. (A, Perez B, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente Pedagógico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bancas</li> <li>○ Kioscos escolares</li> <li>○ Seguridad</li> <li>○ Accesibilidad</li> <li>○ Rampas</li> <li>○ Botaderos de basura</li> <li>○</li> <li>• Ambiente del proceso de enseñanza aprendizaje:</li> <li>• Docentes</li> <li>• Planificación</li> <li>• Recursos didáctico</li> <li>• Estrategias.</li> <li>• Tono de voz</li> <li>• Dinámicas</li>   <li>• Aulas de clases</li> <li>• Mobiliario</li> <li>• Sillas</li> <li>• Pizarras</li> <li>• Luminarias</li> <li>• Aseo</li> <li>• Ventilación</li> </ul>	<p>observación</p>	
---	---	--	--------------------	--

## **VI. DISEÑO METODOLÓGICO.**

En esta parte se responde a la pregunta ¿Cómo se investigará el problema? es el marco estratégico constituido por los métodos, técnicas (procedimientos), e instrumentos, que se emplearan en la ejecución del proyecto de investigación, para poner a prueba las hipótesis, alcanzar los objetivos de investigación, y así dar una respuesta al problema de investigación. (Pinillo, 2012).

### **6.1 TIPO DE ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.**

El enfoque de esta investigación es de carácter cualitativo con implicaciones cuantitativas, ya que los resultados obtenidos son expresados en términos de cualidades y cantidades.

Cualitativo porque recoge los discursos completos de los sujetos, para proceder luego a su interpretación, analizando las relaciones de significado que se producen en determinada cultura o ideología. Arango Alfredo , (2012).

Cuantitativo, porque se usará 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. (Gutierrez, 2014).

### **6.2 TIPO DE ESTUDIO**

El estudio realizado es Descriptivo porque busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, o fenómenos que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren,

su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 80)

El trabajo que se realizó en el Colegio Público “14 de Septiembre” es un estudio 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 Investigación.

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

*Tiempo.* Según el tiempo es de corte transversal, ya que el estudio se realizará en el segundo semestre del año 2016, comprendido en un corto plazo y se rige por la planificación de las fases de la investigación establecidas en el cronograma de actividades.

### **6.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

- **Población.** Para realizar este estudio se seleccionó una población de 801 estudiantes que es la cantidad total del turno vespertino de los que se retomó una muestra de 20 estudiantes que corresponde al 10% de la población estudiantil, que a su vez, están distribuidos en 4 salones de clase.
- **Muestra.** En cambio para la obtención de la muestra fue el resultado de la Población Total de estudiantes de 7mo grado A, B, C, D multiplicado por el 10%, dando un resultado de 20 estudiantes, en donde se seleccionó la muestra de la siguiente manera:

**Tabla No 1: Población y Muestra del Colegio Público 14 de Septiembre**

Sujetos	Población	Muestra	%
Directora	1	1	100
Sub directora	1	1	100
Docentes	22	7	14
Estudiantes	207	20	10
Padres y madres de familia	207	20	10
Total	435	49	100

Fuente Entrevista a la Directora

Por lo tanto, se obtendrá una participación de 20 estudiantes que comprende un aproximado al 10% de la población estudiantil seleccionado de forma probabilístico se utiliza cuando no es posible obtener una lista de todos los elementos de la población.

De igual forma se aplicará guía de encuesta al 14% de los docentes que corresponde a 7 maestros que laboran en el turno vespertino.

Se entrevistará al equipo de dirección específicamente a la directora y subdirectora del Colegio. El Cuadro de representación de la población y muestra para la realización del trabajo administrativo en el Colegio "14 de Septiembre".

**Tabla No 2: Población y Muestra, 7mo. Grado del Colegio 14 de Septiembre**

N°	Grados/sección	N° de estudiantes por Grado y sección.	N° muestra seleccionada por sección.	Porcentaje correspondiente a la muestra
01	7mo Grado A	56	6	10%
02	7mo Grado B	56	6	10%
03	7mo Grado C	52	5	10%
04	7mo Grado D	43	3	10%
	<b>Total General</b>	<b>207</b>	<b>20</b>	<b>10%</b>

Fuente Entrevista a la Directora

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

Según Garcia, (2013), plantea que: 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)

##### **a). 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.

### **b). Métodos Empíricos**

Los métodos empíricos aplicados en la investigación fueron: la encuesta

Concepto de Método empírico: conjunto de operaciones con que se pretende obtener resultados

Encuesta: serie de preguntas que se hace a un conjunto de personas, para reunir datos o conocer opinión sobre algún asunto. (Diccionario enciclopédico, 2013).

*Entrevista:* 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 guión previamente elaborado y estar listo para hacer preguntas en función de las respuestas del entrevistado.

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 subdirectora. (Bentancour, 14-09-2014).

- *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. (Flores Ortíz, 06-08-2012).

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 7mo grado A,B,C y D, padres de familia.

*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. (Perz porto & Marino, 2012).

El objetivo que se persigue es: observar y analizar las condiciones físicas del aula de clase y colegio público del Poder Ciudadano “14 de Septiembre”.

Aspectos más relevantes a observar: Pabellones, Aulas de clases, Biblioteca, Bar, Espacio de recreación, Laboratorios, Servicios Básico, servicios, higiénicos, Pupitres y Aula TIC.

Guía de observación, el objetivo fundamental, fue el de conocer el ambiente educativo en donde se realiza el proceso de Enseñanza Aprendizaje.

Aspectos relevantes: Entorno social, Contexto social, Aula de clase y 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 Público del Poder Ciudadano Naciones Unidas.

## **6.5. VALIDACIÓN**

Para la validación de los instrumentos fue necesario ser asistido por profesionales especialistas en metodología de la investigación, para lo cual se seleccionó a tres expertos en esta área, profesionales de la UNAN – Managua. Para ello, se les entregó lo siguiente: el tema, objetivos, operacionalización de variables, y los instrumentos, con el propósito de recibir aportes y recomendaciones que contribuyeran en el fortalecimiento de los mismos, y su posterior aplicación.

## **6.6. INSTRUMENTOS**

Los instrumentos que se aplicarán para obtener información de la investigación fueron: encuesta, entrevista 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 Pedagógico del Colegio Público 14 de Septiembre.
- 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 Público 14 de Septiembre.

- c) Guía de encuesta a los estudiantes, obtener información de los estudiantes del 7mo grado del Colegio Público 14 de Septiembre acerca de la Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y ambiente Pedagógico.
- 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 Pedagógico del " Colegio Público 14 de septiembre".
- e) Guía de observación al colegio, con el fin de verificar el ambiente pedagógico y las condiciones físicas del Colegio Público 14 de Septiembre en donde se desarrolla el proceso educativo.

## **6.7. TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS**

Con el fin de facilitar la comprensión del análisis de los datos obtenidos con la aplicación de los instrumentos, se utilizaran programas informáticos, tales como: Microsoft Word: Con el que se editaran, diseño y corregirá el informe de investigación. Microsoft Excel: con permitió la elaboración de gráficos y tablas estadísticas, para su mejor comprensión y análisis. Los resultados fueron expresados en porcentajes, a través de gráficos de barra y pasteles.

## **6.8. PLAN DE ANÁLISIS**

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

- Se organizó la información tomando en cuenta la dirección de los objetivos de la investigación, así mismo las preguntas directrices.

- Categorización de la información de manera objetiva, para una mejor organización de los resultados obtenidos.
- Se realizó el análisis de forma descriptiva y discusión de los resultados, auxiliándose de la fundamentación teórica.
- Al finalizar, se efectuó la triangularan de los resultados de la información, datos obtenidos de los actores involucrados en la investigación.

## **VII. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Con el objetivo de Valorar la “incidencia que tiene la Gestión Educativa de la Dirección en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos del Colegio Público 14 de Septiembre, departamento de Managua, distrito V, en el periodo del II semestre del año 2016”, se indagó en el centro y se aplicaron diferentes instrumentos de investigación en la comunidad educativa obteniendo los siguientes resultados:

### **7.1. CARACTERIZACIÓN DEL COLEGIO PÚBLICO 14 DE SEPTIEMBRE**

El centro educativo está ubicado en la colonia 14 de Septiembre distrito V, 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 2,348 estudiantes y 52 maestros.

El colegio cuenta con 6 pabellones cada uno está dividido en 4 secciones, en la parte central cuenta con una cancha deportiva, en 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 REALIZA LA DIRECTORA DEL COLEGIO**

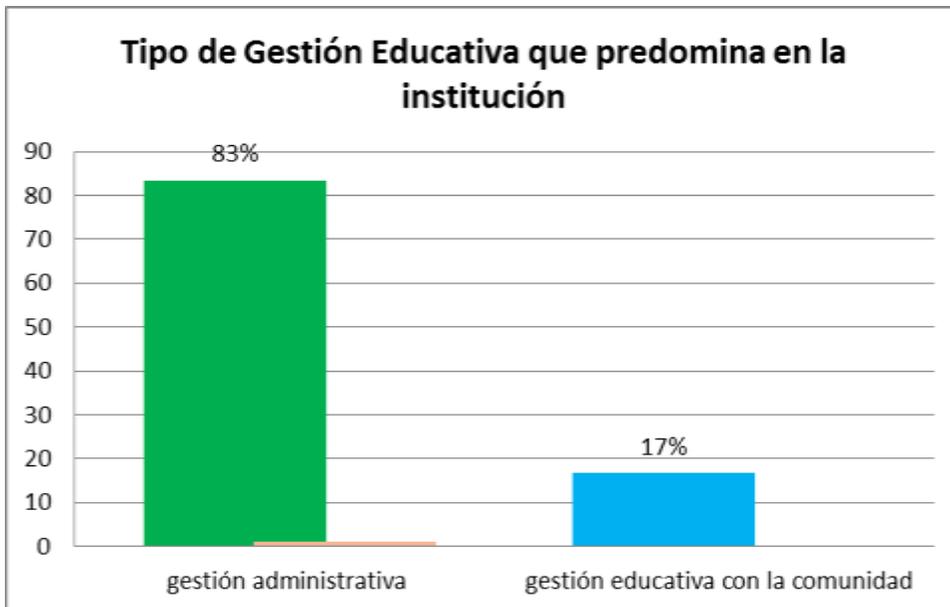
En relación al tipo de gestión educativa que realiza el equipo directivo del colegio se encontró a través de las diferentes fuentes lo siguiente:

El equipo directivo conformado por la directora y la subdirectora del centro educativo, expresaron que el tipo de gestión educativa que se realiza con la comunidad, se integra a diferentes miembros de la institución educativa, (Padres

de familia y estudiantes), lo cual favorece el desarrollo del colegio en el aspecto físico y pedagógico.

Por su parte, el 83% (5) docentes expresaron que el tipo de gestión educativa que realiza la directora del colegio es gestión administrativa y solamente el 17% (1), expreso que el tipo de gestión educativa que realiza la directora es la gestión educativa con la comunidad. Ver gráfico No 1:

**Grafica No 1.**



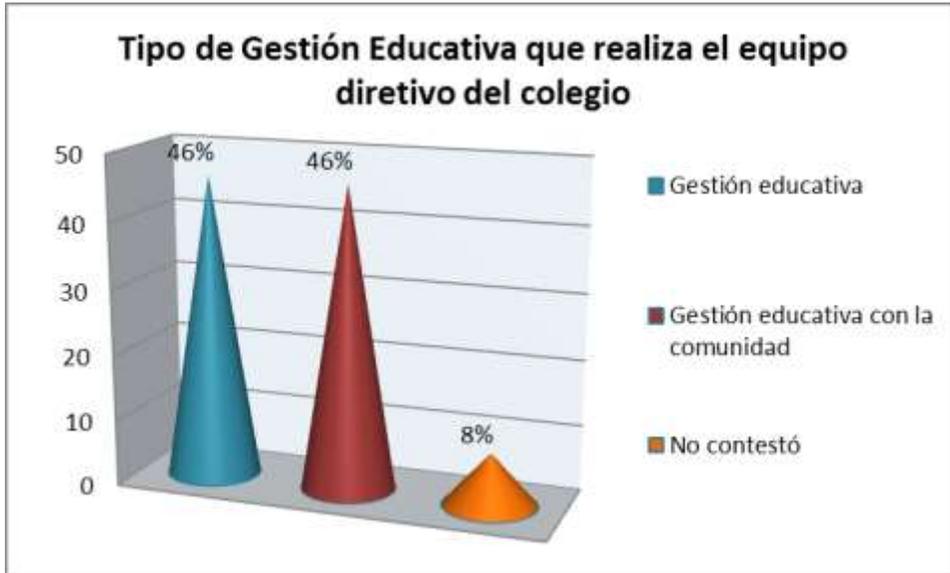
Fuente: Encuesta a docentes

De acuerdo a las encuestas realizadas a los estudiantes, el 100% (15) expresaron que la gestión que realiza la directora del centro es la Gestión administrativa.

Por su parte, un 46% (6) de los padres encuestados expresaron que el tipo de gestión que realiza el equipo directivo es la Gestión educativa, de igual forma un 46 % (6), expresaron que el tipo de gestión que realiza la directora es la gestión

educativa con la comunidad, y solamente el 8% (1), no contesto a la interrogante. Ver gráfico No 2:

**Gráfico No 2.**



Fuente: encuesta a padres de familia

Es por ello, que de acuerdo a una investigación realizada en la página web, ([www.hmsgraphics.com.es](http://www.hmsgraphics.com.es)), se encontró que la gestión educativa con la comunidad tiene como tarea, armonizar las relaciones institucionales con el entorno en una dinámica que integra procesos formativos y educativos que intervinidos favorecen el desarrollo de las comunidades.

Se considera que en los centros educativos el aspecto de la gestión educativa es determinante para el mejoramiento de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos, en tal sentido el directivo escolar debe de tener el talento necesario para involucrar e integrar a toda la comunidad escolar.

### **7.3. CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS QUE POSEE EL COLEGIO.**

De acuerdo a la aplicación de la guía de observación a las condiciones físicas del centro, se pudo observar que los 7 pabellones de concreto se encuentran en muy buen estado, se detectó que la posición geográfica de los pabellones limita la entrada del aire a los salones Cuenta con sus respectivos corredores y rampas para las personas con discapacidades diferentes.

Asimismo, se constató que posee un muro perimetral en excelentes condiciones, lo cual le garantiza la seguridad escolar a todos los miembros de la comunidad educativa, posee una cancha deportiva techada como unos de sus principales atractivos y un pequeño parque para niños de preescolar como áreas de recreación.

Por ser un colegio que tiene de extensión de una manzana de tierra, lo que le permite tener patios bien espaciosos. También se observaron 2 sanitarios en perfectas condiciones de varones y mujeres, así mismo tiene los servicios básicos, el sistema de luminarias de los pabellones se encuentran en excelentes condiciones.

En las áreas recreativas, no se observaron bancas para descanso del receso de los estudiantes, se cuenta con dos Kioscos escolares con muy buena higiene los cuales solventan las necesidades de la población estudiantil, así mismo las actividades de limpieza del colegio facilita una buena higiene escolar.

La posición geográfica excelente del centro educativo permite la accesibilidad de la comunidad, ya que está en una de las avenidas principales de la Colonia 14 de Septiembre del municipio de Managua, que por su desarrollo urbanístico tiene

construidos andenes peatonales que garantizan seguridad a los estudiantes.

Por tal razón, expresa, Mendoza Sola Juan (2004), en el libro sobre Higiene Escolar 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”*.

Se puede expresar que: las condiciones físicas que posee el centro estudiado están en muy buenas condiciones, ya que cuenta con las normas establecidas que emana el documento de Higiene escolar, de lo contrario se podrían obtener resultados académicos deficientes por parte de los estudiantes.

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

El tono de voz que el docente aplica en el momento de impartir su clase hacia los estudiantes es bueno, la planificación que realiza es muy buena, debido a que cumple con las funciones didácticas establecidas, y utiliza dinámicas de aprendizaje para despertar el interés cognitivo de los estudiantes.

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

Cabe destacar que el nivel de limpieza del colegio “14 de Septiembre” es muy buena, en estas tareas los estudiantes se involucran como parte de su formación integral educativa en valores.

Según Pérez, B. A.(2009), expresa que: *“un ambiente pedagógico debe ser muy flexible y el docente debe buscar una forma dinámica y creativa en donde interactúe activamente con los estudiantes logrando así un ambiente en donde se realicen acciones pedagógicas y buscar estrategias para mejorar los procesos de articulación, facilitándole así a los estudiantes el uso de recursos y herramientas que se necesitan para explorar y elaborar destrezas y nuevos conocimientos en su entorno.”*

Se puede expresar que el ambiente pedagógico del colegio estudiado cuenta con excelentes condiciones, para el buen desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de la comunidad educativa del mismo.

#### **7.4. INCIDENCIA QUE EJERCE LA DIRECCIÓN EN RELACIÓN A LAS CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS EN EL COLEGIO**

##### **✓ Condiciones Físicas**

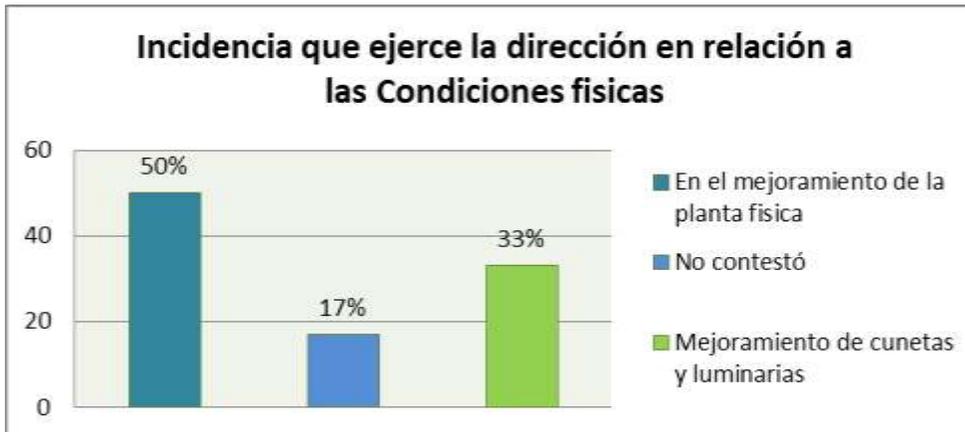
De acuerdo a las encuestas realizadas al equipo de dirección estos expresaron que su gestión se apoya principalmente en la institución educativa MINED, y que influye directamente en el desarrollo y sostenimiento de los ambientes físicos y pedagógicos

Según las encuestas realizadas al equipo directivo estos expresaron que en el ambiente físico la gestión realizada incide en los distintos proyectos que se han ejecutado en el colegio, para el mejoramiento de la planta física; entre los que se

mencionan: aulas TIC, construcción del muro perimetral, pintado de las aulas y compra de pupitres.

Con relación a las encuestas realizadas a los docentes estos expresaron lo siguiente: El 50% (3), de los docentes afirman que la dirección incide en el mejoramiento de la planta física, el 33% (2), expresan que la dirección incide en el mejoramiento de cunetas y luminarias, y por último un 17% (1) no respondió. Ver gráfico No 3

**Gráfico No.3.**



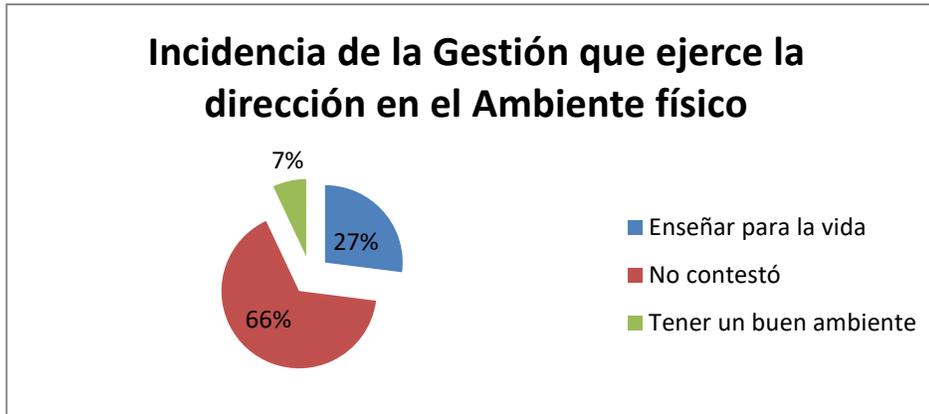
Fuente. Encuesta a los docentes

La mayoría de los docentes indican que el equipo directivo ha incidido en el mejoramiento de la planta física del colegio, lo cual se pudo evidenciar en el momento que se hizo la visita al colegio.

De acuerdo a la encuesta realizada a los alumnos estos expresaron lo siguiente: el 66% (10), no respondieron la interrogante, por su parte un 27% (4), expresaron que el propósito de la gestión de la dirección es enseñarles para la vida, mientras que un 7% (1) de los estudiantes mencionó que el objetivo de la dirección es tener

un buen ambiente para un excelente desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje. Ver gráfico No 4.

**Gráfico No 4.**



Fuente: Encuesta a estudiantes

La mayoría de los estudiantes decidieron no contestar mientras que otra parte expreso que la dirección les enseña para la vida, lo cual consiste en preparar a los estudiantes para que estos desarrollen sus habilidades y destrezas para afrontar los embates de la vida.

Por su parte, los padres de familia encuestados expresaron que el equipo de dirección incide mediante cada uno de los proyectos que realiza con ayuda de la alcaldía de Managua para el mejoramiento de su infraestructura.

Es por ello, que según Higgins Steven, profesor de la Universidad de Durham (Reino Unido), en su revisión literaria (2006), plantea que: *'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"*. Los espacios escolares influyen sobre los resultados académicos de los alumnos.

Todo centro educativo debe presentar excelentes condiciones físicas en toda su infraestructura, ya que esto incidirá directamente en los resultados escolares del estudiantado, pero esto se hará posible de acuerdo a la forma como el equipo directivo incida en ella.

✓ **Ambiente Pedagógico.**

De acuerdo a las encuestas realizadas al equipo de dirección sobre la incidencia que ejercen en el ambiente pedagógico estos expresaron que:

Inciden mediante las capacitaciones que se realizan a los docentes para mejorar la calidad de la enseñanza de todos los estudiantes.

En base a las encuestas realizadas a los docentes del colegio estos expresaron que:

El 32 % (2) decidieron no contestar a la interrogante, por consiguiente un 17% (1) afirmo, que la incidencia del equipo de dirección en el ambiente pedagógico se da, mejorando las condiciones psicopedagógicas del alumno, un 17% (1) plantea que la dirección inciden en el cumplimiento de las metas y objetivos que ellos se proponen en materia de calidad de los aprendizajes.

Igualmente un 17% (1), expresó que el equipo de dirección incide en el mejoramiento de las condiciones del ambiente pedagógico del colegio, por último un 17% (1), expresa que la dirección influye teniendo una buena coordinación con la comunidad educativa. Ver gráfico No.5

**Grafica No. 5**

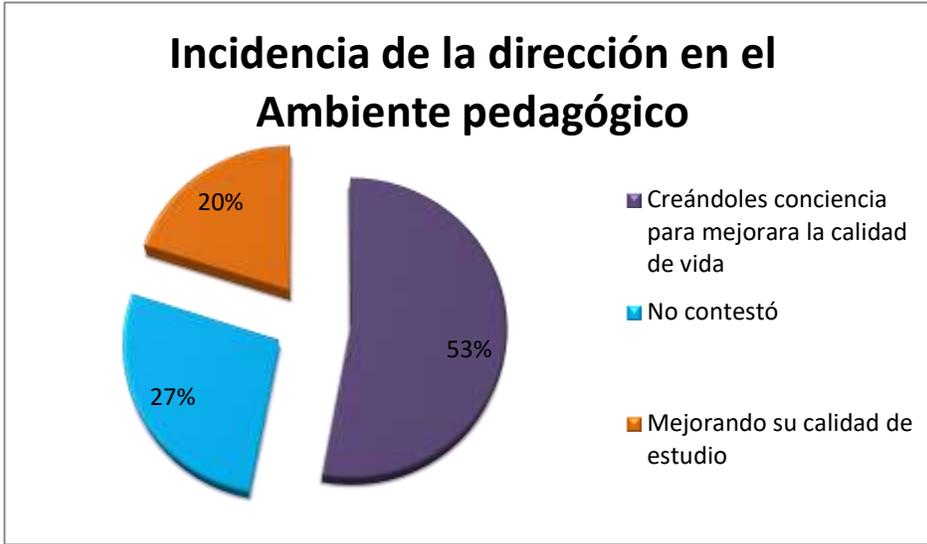


Fuente: Encuesta a docentes

Como se puede observar, la mayoría de los docentes encuestados decidieron no contestar a esta interrogante, mientras que cada uno de los demás dieron su punto de vista sobre como incide la gestión de la dirección en el ambiente pedagógico

Según las encuestas realizadas a los estudiantes el 53% (8) manifestaron que la dirección incide en la formación de conciencia de los estudiantes, mientras que el 27% (4), optaron por no contestar a la interrogante, un 20% (3) expreso, que la gestión de la dirección incide en el mejoramiento de la calidad de estudio de los estudiantes. Ver gráfico No .6.

**Grafico No.6**



Fuente. Encuesta a estudiantes

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

Según Pérez, B. A.(2009), plantea que:“*un ambiente pedagógico debe ser muy flexible y el docente debe buscar una forma dinámica y creativa en donde interactúe activamente con los estudiantes logrando así un ambiente en donde se realicen acciones pedagógicas, y buscar estrategias para mejorar los procesos de articulación facilitándole así a los estudiantes el uso de recursos y herramientas que se necesitan para explorar y desarrollar destrezas y nuevos conocimientos en su entorno.*”

Todo centro educativo debe de poseer excelentes condiciones en su ambiente pedagógico, ya que este incide directamente en el proceso de enseñanza aprendizaje del estudiante. Si el equipo de dirección incurre en este de manera positiva, podrá lograr una enseñanza de calidad en el mismo.

## **7.5. FORTALEZAS Y DEBILIDADES QUE TIENE LA DIRECCIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA EN FUNCIÓN DE LAS CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS.**

En relación a las principales fortalezas y debilidades que tiene la dirección en las condiciones físicas y ambientes pedagógicos se pudo conocer a través de las siguientes fuentes lo siguiente:

### **✓ Fortalezas en las Condiciones física:**

De acuerdo a la guía de observación se pudo evidenciar que una de las fortalezas que el colegio posee en su parte física, es que éste cuenta con una planta física rehabilitada en el 2013, con fondos del gobierno central, habiendo fortalecido el área de recreación, los excesos a todos los pabellones mediante corredores techados y acondicionamiento del aula TIC, las cuales son utilizadas de manera indirecta por todos los estudiantes del centro para realizar algunas investigaciones,

Del mismo modo el colegio cuenta con excelentes servicios sanitarios para los estudiantes al igual que cuenta con suficientes pupitres de acuerdo a la demanda de los estudiantes, también este cuenta con una cancha deportiva la cual los estudiantes la utilizan en momentos de recreación y en la asignatura de educación física para realizar sus diferentes actividades.

### **✓ Debilidades en las Condiciones Física.**

Una de las debilidades que el colegio presenta es la posición de las aulas que se encuentran en el lado opuesto al aire, por lo que la ventilación de las aulas no es la adecuada y esto produce mucho calor a los alumnos.

La mayoría de sus bebederos se encuentran en mal estado lo cual repercute en la higiene personal del estudiantado, ya que la cantidad de estudiantes es numerable

El colegio no cuenta con bancas de descanso para los estudiantes lo que permite que los alumnos en horas recreativas tengan que recrearse en las rotondas que cubren los arboles del colegio.

✓ **Fortalezas en el Ambiente Pedagógico.**

En la guía de observación realizada al colegio se pudo observar lo siguiente.

El liderazgo de los docentes hacia los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje es muy bueno ya que cuenta con los conocimientos necesarios para impartir sus actividades educativas, haciendo uso de los recursos didácticos y aplicando sus estrategias de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.

El colegio estudiado cuenta con iluminación adecuada para desarrollar con eficacia cada una de las actividades del proceso de enseñanza aprendizaje de los educando.

✓ **Debilidades en el Ambiente Pedagógico.**

En algunos de los salones de clases los estudiantes se encontraban con un grado de indisciplina, lo cual perjudica al desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje de los demás, debido a la indisciplina lo que provoca desconcentración en los estudiantes.

Se puede mencionar que la organización de los estudiantes en el ambiente del aula no era el más adecuado en algunos salones, permitiendo así pequeños conversatorios por una inadecuada organización de los pupitres.

#### **7.6. RECOMENDACIONES A LA DIRECCIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES FÍSICAS Y AMBIENTES PEDAGÓGICOS (según la comunidad educativa)**

De acuerdo a la entrevista realizada a los docentes estos expresaron que para el mejoramiento del centro en su parte física y pedagógica recomiendan al equipo directivo lo siguiente:

Un 16% (1), expreso que, el equipo directivo debe gestionar ante la comunidad y empresa privada para mejorar las condiciones físicas y ambientes pedagógicos, de igual forma otro 16% (1) manifestó que, el equipo directivo debe de tener más comunicación, coordinación y más involucración con la comunidad educativa del centro para el mejoramiento del colegio.

Por otra parte el 17 % (1), manifestó que la directora debe de realizar talleres de capacitación con nuevas estrategias para el aprendizaje de los docentes, otra parte igual 17% (1) expresa que la directora debe de tener más comunicación con los docentes, un 17% (1) no brindo recomendaciones, por su parte un 17% (1) no contesto a la interrogante. Ver gráfico No. 7

**Grafica No: 7**



Fuente: Encuesta a docentes

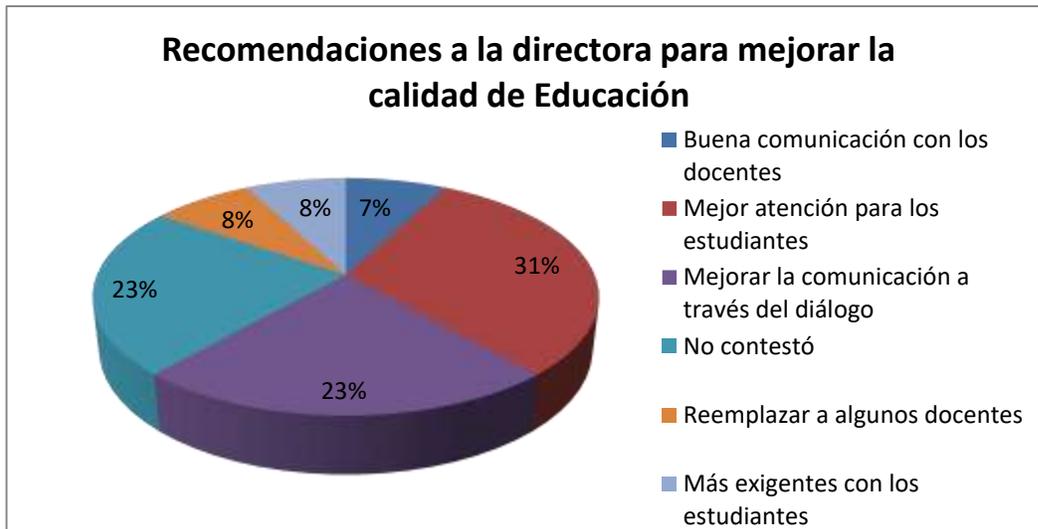
Como se puede observar los docentes tienen diferentes recomendaciones para el equipo directivo, de igual manera estas recomendaciones serán de mucha importancia principalmente para el equipo de dirección ya que fortalecería de gran forma su aplicación en el proceso de enseñanza y aprendizaje de toda la comunidad educativa.

Por su parte, los estudiantes expresaron en un 31% (4) que la directora debe mejorar la atención para los estudiantes, un 23% (3) expresan que, la directora debe mejorar la comunicación a través del diálogo, otro 23% (3) decidieron no contestar la interrogante.

Un 8% (1) de los estudiantes expresaron que, la directora debe reemplazar a algunos docentes así mismo, un 8% (1) sugirió que, el equipo directivo debe de

ser más exigente con los estudiantes y por ultimo un 7% (1) recomendó al equipo directivo una buena comunicación con los docentes. Ver gráfico No: 8

**Grafica No: 8**



Fuente: Encuesta a estudiantes

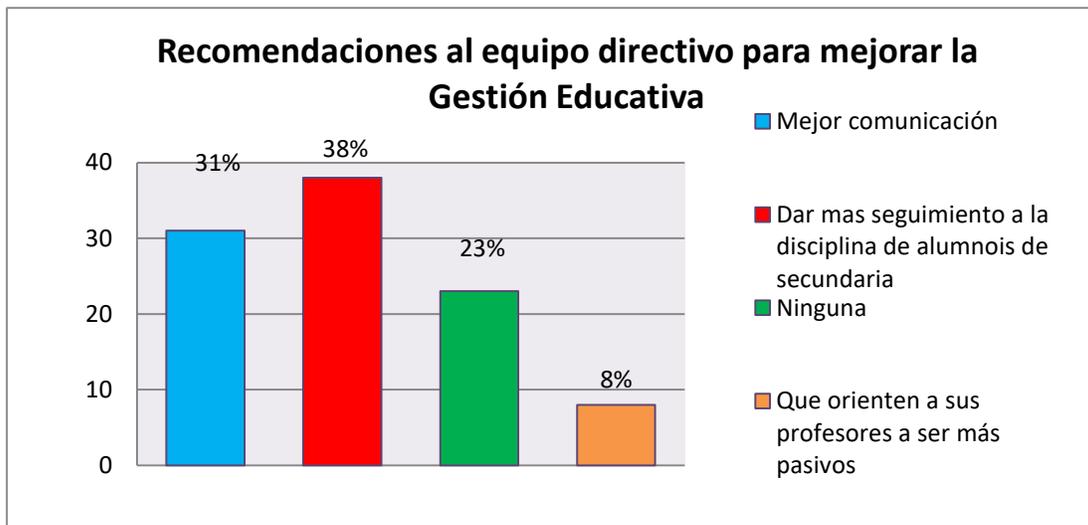
La mayor parte de los estudiantes sugieren al equipo directivo una mejor atención y mejorar la comunicación a través del dialogo para todos los estudiantes todo ello para mejorar la educación en el colegio.

De acuerdo a las encuestas realizadas a los padres de familia estos recomendaron lo siguiente:

El 38% (5), de los padres de familia recomendaron al equipo de dirección que deben de dar más seguimiento a la disciplina de los alumnos, por su parte el 31% (4), expreso que el equipo de dirección debe de tener una mejor comunicación hacia la comunidad educativa.

Un 23% (3), de los padres encuestados opto por no dar recomendaciones al equipo directivo y por ultimo un 8% (1) sugirió que el equipo directivo debe de orientar a sus profesores a que sean más pasivos con los estudiantes.

**Grafico No. 9.**



Fuente: encuesta a los padres de familia

La mayoría de los padres de familia, expresan que el equipo de dirección debe de dar más seguimiento a la disciplina de los alumnos y tener una mejor comunicación para mejorar los procesos en la calidad de la enseñanza y los aprendizajes en el Colegio Público del Poder Ciudadano” 14 de Septiembre”.

## **VIII. CONCLUSIONES**

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

✓ *Tipo de Gestión Educativa que realiza la Directora del Colegio Público 14 de Septiembre.*

El tipo de Gestión que realiza la Directora del Colegio Público 14 de Septiembre es de carácter educativa con la comunidad, debido a la participación responsable de los padres en los trámites asignados por el equipo de dirección.

✓ *Condiciones físicas y ambientes pedagógicos del colegio estudiado.*

Las condiciones físicas del colegio se encuentran en muy buen estado ya que la mayor parte de su infraestructura responde a las diferentes necesidades de la comunidad educativa y goza de una ubicación geográfica accesible a toda la comunidad educativa.

Los ambientes pedagógicos del colegio demuestran un clima de aprendizaje activo orientado por el equipo de dirección y garantizado por el personal docente para el desarrollo de la calidad educativa, mediante la aplicación de las estrategias y el uso de los recursos didácticos para obtener un aprendizaje satisfactorio.

✓ *Incidencia que tiene la Gestión Educativa de la dirección, con relación a las condiciones físicas y ambientes pedagógicos en el colegio.*

La incidencia que tiene la Gestión Educativa de la dirección con relación a las condiciones físicas es fundamental para el sostenimiento de la planta física ya que impacta en toda la población educativa en sus diferentes modalidades que oferta el colegio.

La gestión educativa en los ambientes pedagógicos del colegio es importante porque garantiza el material didáctico que utilizan los docentes para su buen desempeño en cada una de las tareas del proceso de enseñanza aprendizaje.

✓ *Fortalezas y debilidades detectadas en la Gestión Educativa que realiza la dirección, en función de las Condiciones Físicas y Ambientes Pedagógicos del colegio público.*

*Fortalezas en las Condiciones Físicas.* El colegio cuenta con un sistema administrativo bien organizado que le da un buen mantenimiento a toda la infraestructura del centro (pintura, ornato, excelentes sanitarios aulas TIC, preescolares, área deportiva, muro perimetral, pabellones, excelentes corredores, iluminación), lo cual benefician a toda la comunidad educacional.

Gracias a su infraestructura tienen una gran cobertura estudiantil que sobre pasa los dos mil estudiantes atendiendo todas las modalidades de la educación básica.

*Debilidades en las Condiciones Físicas.* el colegio presenta en su parte física que la fachada se encuentra en el lado opuesto a las corrientes naturales de aire, por lo que provoca mucho calor a los estudiantes que se encuentran en los salones de clase.

En los espacios de recreación hay carencia de bancas, por lo que obliga a los estudiantes a sentarse en sus horas de receso en las rotondas que cubren los árboles.

*Fortalezas en el Ambiente Pedagógico.* Todos los docentes son graduados y con especialidades en carreras educativas y otros que se encuentran en el último año de su especialidad lo cual proporciona una educación de calidad a los estudiantes.

El colegio cuenta con material didáctico que permite el buen desempeño del docente para desarrollar con éxito los procesos educativos, de igual manera presenta una ambientación áulica que corresponde a los aprendizajes de los estudiantes.

El colegio cuenta con un aula TIC, la cual es utilizada para realizar actividades pedagógicas que benefician toda la comunidad educativa.

*Debilidades en el Ambiente Pedagógico.* En lo pedagógico el colegio cuenta con algunas debilidades como son la indisciplina de los alumnos provocada por la inadecuada organización de los pupitres, así mismo la falta de rincones de aprendizaje en algunos salones de clase.

## **IX. RECOMENDACIONES**

### **A. Equipo Directivo.**

- ✓ Gestionar ante las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales en el apadrinamiento de las bancas de descanso para los estudiantes.
- ✓ Promover el huerto escolar asignando un espacio para que los estudiantes tengan un vínculo con la naturaleza.
- ✓ Orientar una adecuada organización del aula para mejorar la disciplina en algunos salones.

### **B. Personal Docente.**

- ✓ Mejorar la disciplina escolar en algunos salones mediante la consejería escolar, considerando que el estudiantado viene de una transición de primaria a secundaria.
- ✓ Mejorar la organización del aula en pro del mejoramiento de la disciplinas de los estudiantes y de esta forma permitir el mejor traslado a todos los docentes dentro de las aulas.
- ✓ El maestro guía debe fomentar a los estudiantes la elaboración de rincones de aprendizaje para el desarrollo de nuevos saberes.

### **C. Estudiantes.**

- ✓ Que elaboren murales de asesoría contribuyendo a la mejora del ambiente pedagógico del colegio.
- ✓ Permanecer siempre dentro del aula en horas de clases para evitar la indisciplina que se ocasiona en algunos de los salones de clase.

- ✓ Cuidar cada uno de los diferentes servicios que el colegio les proporciona para que realicen sus necesidades básicas de higiene personal y pedagógica.
- ✓ Hacer uso adecuado del vital líquido, evitando los desperdicios de agua potable.

**D. Padres y Madres de Familia.**

- ✓ Apoyar al programa de consejería escolar con una atención de acompañamiento educativo a sus hijos.
- ✓ Acercamiento continuo a la institución educativa de los padres de familia con el seguimiento del maestro guía para fortalecer la disciplina de cada uno de los estudiantes del colegio.
- ✓ Involucrarse de manera continua en los proyectos educativos que gestiona el equipo de dirección para el mejoramiento del colegio en la parte física como el ambiente pedagógico.

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.  
UNAN- MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA  
PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**



**X. PROPUESTA DE SEMINARIO TALLER DE  
SENSIBILIZACIÓN PARA LA CONSTRUCCIÓN DE BANCAS CON MATERIAL  
DONADOS POR INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES Y NO  
GUBERNAMENTALES EN EL COLEGIO PÚBLICO 14 DE SEPTIEMBRE,  
MUNICIPIO DE MANAGUA, DISTRITO V, PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2017.**

**Autores:**

- ✓ Tec, Sup. Alberto José Montano Picado.
- ✓ Tec, Sup. Juan Carlos Barahona González

**Tutora: Dra. Magdaly de la Concepción Bautista Lara.**

**Managua, Nicaragua, Viernes 16 de Diciembre del 2016.**

## **A. INTRODUCCIÓN.**

En los Centros Educativos que lidera el Ministerio de Educación, a través de la Dirección Nacional de Evaluación Educativa, se busca promover la excelencia de la gestión escolar en los planteles educativos, enmarcando dicha gestión en el ámbito administrativo, pedagógico y la relación entre la comunidad. De esta forma se potencia su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria.

La mejora se produce cuando dicha organización aprende de sí misma, y de otras; es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan. Es por esta razón, que las investigaciones como proceso de reflexión y de toma de decisiones, permitirá aunar esfuerzos del equipo de dirección, docentes, estudiantes, padres de familia, funcionarios del ministerio de educación, con el fin de avanzar en acciones de mejora.

*La propuesta del seminario taller referida a: la construcción de bancas con materiales a bajo costo, en el colegio público 14 de septiembre, municipio de Managua, distrito v, primer semestre del año 2017. Pretende dar respuesta a las necesidades detectadas en el estudio realizado en la institución educativa.*

Dicha propuesta tiene como base la detección de mejoras, y la sensibilización del equipo de dirección y personal docente que se desempeña en el colegio público, asegurándose posteriormente el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

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

**A) JUSTIFICACIÓN.**

El presente plan de mejora nace de la necesidad de buscar estrategias para la gestión administrativa que fortalezca el mejoramiento de la planta física del Colegio Público 14 de septiembre, ubicado en el municipio de Managua con el fin de dar respuesta a las necesidades de bancas en las áreas de esparcimiento en el colegio.

Por lo tanto los estudiantes del centro serán los beneficiarios directo de este estudio y los beneficiarios indirectos serán: el equipo directivo y los docentes, ya que son personas que pueden cumplir con las normas y demandas de la sociedad, en pro del mejoramiento de las condiciones físicas del colegio.

La elaboración de propuesta de mejora que incluye el proyecto de elaboración de bancas, tendrá un gran impacto en el mejoramiento de la disciplina de los estudiantes y en la infraestructura del centro, debido a que la población estudiantil es numerosa, ya que la actividad rectora de los jóvenes es la relación con sus coetáneos.

La realización de este proyecto servirá de mucha importancia a toda la comunidad educativa en especial a los estudiantes del centro puesto que les permitirá gozar de bancas en forma adecuada en los periodos de recreación, de esta manera se beneficiará en el mejoramiento de las condiciones físicas que el colegio presenta.

**B) OBJETIVOS:**

**Objetivo general.**

- Sensibilizar a la comunidad educativa, acerca de la importancia de equipar con bancas las áreas de esparcimiento (áreas recreativas, canchas deportivas) del Colegio Público 14 de septiembre, con el fin de dar respuesta a las necesidades detectadas en la investigación.

**Objetivos específicos.**

- Concientizar a la comunidad educativa sobre la necesidad de equipar con bancas el colegio público, como resultado del estudio sobre la incidencia de la gestión educativa que realiza el equipo de la dirección.
- Ejecutar seminario taller en la propuesta de proyecto para el equipamiento de bancas en las áreas de esparcimiento del Colegio público.
- Evaluar la realización del proyecto con el fin de dar respuesta a las necesidades de la comunidad educativa.

**• D. ETAPAS EN LAS QUE SE VA A REALIZAR LA PROPUESTA DE SEMINARIO TALLER.**

✓ **Concientización a la comunidad educativa en el seminario taller.**

- Presentar a la directora del colegio propuesta de taller para elaborar proyecto de bancas en áreas verdes y recreativas.
- Realizar reunión con la comunidad educativa para la presentar la propuesta de mejora con el fin de integrarlos en las actividades propias del proyecto.

- ✓ **Ejecución del seminario taller sobre la elaboración de las bancas.**
  - Ejecutar el seminario taller con el fin de mejorar estrategias en la gestión administrativa que fortalezcan el mejoramiento de la planta física del colegio.
  - Integración a los estudiantes de décimo y un undécimo grado para el fortalecimiento de la gestión del material a utilizarse en la construcción de las bancas.
  - Presentación de algunos diseños de bancas al equipo de dirección para su elaboración con materiales alternativos y duraderos.
  
- ✓ **Evaluación del seminario taller.**
  - Evaluar el seminario taller con el fin de establecer compromisos para darle seguimiento a las mejoras de la planta física del colegio.
  - Conformar una comisión de padres de familia para que evalúen el cuidado y buen uso de las bancas en las áreas de recreación.

**E. PROPUESTA DEL SEMINARIO TALLER.**

**CONSTRUCCIÓN DE BANCAS CON MATERIAL DONADOS POR INSTITUCIONES GUBERNAMENTAL, Y PRIVADOS EN EL COLEGIO PÚBLICO 14 DE SEPTIEMBRE, MUNICIPIO DE MANAGUA, DISTRITO V, PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2017.**

<b>Línea de acción</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Recursos didácticos y tecnológicos</b>	<b>participantes</b>	<b>Responsable</b>
<b>Concientizar a la comunidad educativa en el seminario taller</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sensibilización a los diferentes miembros de la comunidad educativa para que se integren al proyecto educativo.</li><li>• Promover un conversatorio con la comunidad para</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aceptación y participación por parte de la comunidad educativa.</li><li>• Colaboración sobre otras posibles rutas de gestión para la adquisición de</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>• Consejo local</li><li>• Padres de familia</li></ul>	Directora.

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

	repcionar nuevas ideas sobre la propuesta del proyecto.	materiales.			
<b>Ejecutar el seminario taller sobre la elaboración de bancas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar el local para realizar el seminario taller.</li> <li>• Desarrollo del seminario taller sobre la propuesta de proyectos a los miembros de la comunidad educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Involucramiento de los diferentes miembros de la comunidad para el empoderamiento o de sus necesidades educativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de propuesta</li> <li>• Data Show</li> <li>• Computadoras</li> <li>• Papelógrafos.</li> <li>• Marcadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maestros,</li> <li>• Padres de familia,</li> <li>• Estudiantes</li> </ul>	Directora

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de diferentes diseños de bancas de descanso mediante láminas.</li> <li>• Propuesta de ubicación de las bancas mediante un plano del colegio.</li> </ul>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrar a los estudiantes de décimo y undécimo grado para desarrollar el proyecto y fomentar conciencia en ellos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de las bancas de descanso en el colegio.</li> <li>• Distribución de tareas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data Show</li> <li>• Computadoras</li> <li>• Papelógrafos.</li> <li>• Marcadores</li> <li>• Pizarra rota folio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo directivo</li> <li>• Maestros,</li> <li>• Padres de familia,</li> <li>• Estudiantes.</li> </ul>	<p>Directora</p>

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructuración de comisiones para el fortalecimiento de la ruta de Gestión del proyecto.</li> </ul>	<p>encaminadas a la adquisición de materiales donados por instituciones públicas o privadas</p>			
<b>Evaluar el seminario taller</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plenario evaluativo con el fin de medir el impacto beneficio del proyecto en la comunidad educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer compromisos con los participantes para darle seguimiento a la elaboración de las bancas de descanso en el colegio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Data Show</li> <li>• Computadoras</li> <li>• Papelógrafos.</li> <li>• Marcadores</li> <li>• Pizarra rota folio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo directivo</li> <li>• Maestros,</li> <li>• Padres de familia,</li> <li>• Estudiantes.</li> </ul>	Directora

**F. PRESUESTO GENERAL DE LA CONSTRUCCIÓN DE LAS BANCAS.**

- ❖ **NOMBRE DEL PROYECTO:** Bancas metálicas. **COLEGIO PÚBLICO:** “14 DE SEPTIEMBRE”.
- ❖ **MICROLOCALIZACIÓN:** Managua, distrito No. 5, Colonia “14 de Septiembre”.

No.	Descripción	Cantidad	U/M	Costo Unitario	Costo total de una banca.	Costo total de 6 bancas.
1.-	<b>A.-Recursos H.H./mano de obra.</b>	-	-	-	C\$ 900	C\$ 5,400
2.-	<b>B.- material de construcción:</b>					
3.-	Perlín de 2 x 4x 6 1/16.	2	mts	C\$ 418	C\$ 836	C\$ 5,016
4.-	Varillas de soldadura.	2	lbs	C\$ 70	C\$ 140	C\$ 840
5.-	Disco para cortar metal.	1	-	C\$ 165	C\$ 165	C\$ 660 ( 4 )
6.-	Pintura.	2	galón	C\$ 600	C\$ 600	C\$ 1,200
7.-	Brocha.	1	-	C\$ 55	C\$ 55	C\$ 330 ( 6 )
8.-	Varilla de hierro.	1	qq	C\$ 76	C\$ 76	C\$ 228 (3)
9.-	Cemento.	1	qq	C\$ 295	C\$ 295	C\$ 590 ( 2 )
10.-	<b>C.- Transporte y Viáticos.</b>	-	-	-	C\$ 500	C\$ 1,000
	<b>T O T A L =</b>			<b>C\$ 1679</b>	<b>C\$ 3,567</b>	<b>C\$ 15,264</b>

**F. ANEXO AL PRESUPUESTO:** Costo en moneda nacional por unidad **CS 3,567** Costo en dólares US\$ = **119.50**

Costo en moneda nacional por 6 unidades **CS 15,264** Costo en dólares US\$ = **511.35**

**G. CARACTERISTICAS DE LAS BANCAS DE DESCANSO:**



- 1- Elaborada de perlin de 2x4
- 2- Largo 130 cm.
- 3- Ancho 40 cm.
- 4- Alto 90 cm.

## **Bibliografía**

1. A. M. Alejandro, (23 de enero de 2007). *control y evaluación del centro escolar*. Recuperado el 18 de Abril de 2014, de <http://definicion.de/evaluacion/>, Mexico.
2. Arrien, B., & De Castilla , M. (2009). *Polotica educativa y modelo global e integral de la organizacion y gestion de la educacion* . Managua: IDEUCA.
3. Bentancour, M. (14-09-2014). *definición de los enfoques de investigación*. Buenos Aires: es.slideshare.net.
4. Brunner. (2011).*Psicología Educativa*. Estados Unidos
5. Carr Wilfred, (1995).*Teoría crítica de la enseñanza*. Reino Unido
6. Carrión, E. (13 de Junio de 2008). *Monografía*. Recuperado el 17 de Abril de 2014,de<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtm>  
|
7. Cons Rodriguez, N. (2011). *La administración dentro de la institución educativa*. México,
8. Cortes. H (1998), *Gerencia efectiva*.República Bolivariana de Venezuela.
9. Cruz, M. C. y Cruz Emérita (2016). *Diplomado en la Gestión Educativa* . Managua, Nicaragua
- 10.En M. E. Avilés, Mercedes Juana. (2016). *Diplomado Liderazgo en la Gestión Educativa*. Managua, Nicaragua.
- 11.Flores, E. P. (06-08-2012). *conceptos de investigación*. Guadalajara: enciclopedia virtual.Mexico
- 12.Freire, P. (1967).*La educación como practica de la libertad*, Brazil
- 13.Frost. (1981).*La inteligencia en educación infantil*.Estados unidos.
- 14.Guersero Rosa, (2004). *Higiene Escolar*.México
- 15.Bolivar Antonio (2010). *Gestión y Liderazgo Educativo*.España

- 16.G. H. Patricia, (8 de septiembre de 2007). *Organización Educativa*. Recuperado el 16 de abril de 2014, de <http://es.wikipedia.org/wiki/organizacion%03%33n>
17. González.Patricia (1998). *Organización educativa*. España
18. Gutierrez, Sandra. J. ( 23 enero de 2014). *Dirección y administración*. Colombia
19. Hampton, summer, & Webber. (1989). *La administración escolar para el mejoramiento y el cambio de las instituciones educativas*, Editorial de la Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica
20. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
21. Hernández Sampieri R (2010). *Metodología de la investigación*. Universidad de Selaya
22. Hidalgo, Miguel. (2016). *Educación México*.
23. [http/ lanenaferchita.blogspot.com](http://lanenaferchita.blogspot.com). (2008), *Proyecto pedagógico de aula*. Venezuela.
24. Institucional, Equipo de apoyo técnico de la gerencia de Gestion. (2008). *Dirección Escolar Efectiva*. San Salvador, El Salvador.
25. Jimenez. (1982). *Planificación*. Ciudad, Bolivar
26. Larousse (2013), *Diccionario enciclopédico*.
27. Leithwood. (2009). *El liderazgo educativo y el papel en su mejora*. Granada, España.
28. Ley General de Educación (582), (22 Marzo 2006), Managua, Nicaragua.
29. López, Daly G, & Bautista Arrien,. (2009). *Recursos humanos y el clima psicosocial del centro educativo*. Managua: IDEUCA.
30. López Delgado Arlen, (2016). *Diplomado Liderazgo en la Gestion Educativa, Managua, Nicaragua*.
31. García Maria ( 2009). *Organización educativa*. Recuperado el 16 de abril de 2014, de <http://rincondelvago.com/organizacion-escolar4.htm>.

32. Martínez Aráuz, A., Rosales Robles , L., & Grande, N. (2013). *Diagnóstico de las funciones administrativas en el centro escolar Simón Bolívar, ubicado en el municipio de Masaya durante el primer semestre del año 2013*. Managua.
33. Martínez. Avilés Eddy,y Mercedes Juana, (2016). *Diplomado Liderazgo en la Gestión Educativa*.
34. Mairena, A (2016). *Diplomado Liderazgo en la Gestión Educativa*. Managua Nicaragua.
35. Ministerio de Educación (2009-2011), Managua, Nicaragua. MINED. (2012.). *Gestion educativa*.
36. Navarro Miguel, (12 de noviembre de 2006). *Dirección Escolar*. Recuperado el 16 de abril de 2014, de <http://definicion.d/direccion/>.
37. Náríci. S. Pedro, (10 de febrero de 2009). *Dirección Efectiva*. Recuperado el 16 de abril de 2014, de <http://concepto.d/concepto-d-direccion/>
38. Narváez, Sosa, Nubia (8 de marzo de 2014). *Organización Escolar*. Managua, Nicaragua: UNAN-Managua.
39. Olivé Conde. Patricio (2008-2016). Servicio de Gestión académica Campus Catalunya.
40. Pérez porto, J., & Marino, M. (2012), *Bases pedagógicas*, Buenos Aires,Argentina.
41. Piaget. (1947). *Psicología de la inteligencia*. Suiza.
42. Reyes Baños Fernando,(2012). *Analisis de datos cualitativos*. Medellin Colombia.
43. Relinque Silvia. (1998). *Informe mundial sobre la educación. Revista Española de Educación comparada*. Madrid, España
44. Roda, Gabriel., & Merino, Tomás. (2007). *Administración Educactiva*, Madid, España.
45. Semiónovich Vygotsky Lev.(1931), *El desarrollo de los procesos psicologicos superiores, pensamiento y lenguaje*. Moscú.

46. Soto Núñez Pedro (10 de febrero de 2009). *Dirección Efectiva*. Recuperado el 16 de abril de 2014, de <http://concepto.d/concepto-d-direccion/>
47. Satir Virginia,(1980).*Relaciones Humanas en el núcleo familiar*, Estados Unidos, California
48. UNESCO. (2009).*Las nuevas dinámicas de la educación superior y de la investigación para el cambio social*. Dakar, Senegal.
49. UNESCO, (2011). *Administración General*,Nicaragua.
50. UNESCO. (2012).*La Educación Digital*. Chile.
51. Varela,Francisco (2004, *Ciencias cognitivas*. Chile.
52. Varela Loera Armando (2015), *Revista latinoamericana de estudios educativos*, México.
53. [www.hmsgraphics.com.es](http://www.hmsgraphics.com.es). (2010). *institución educativa*.Colombia

# ANEXOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA**

**Guía de encuesta a los docentes del colegio del poder Ciudadano  
“14 de Septiembre”.**

**I. DATOS GENERALES.**

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

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

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

Nivel académico: \_\_\_\_\_

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

**II. INTRODUCCION**

timado maestros: El equipo de estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación solicita su valioso aporte a través de esta encuesta, que tiene como finalidad, obtener información acerca de la Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas ambiente Pedagógico.

**III. Desarrollo.**

**Aspecto Gestión**

- 1- ¿Qué tipo de gestión realiza el equipo de dirección para el fortalecimiento del centro?

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

2- ¿Quién gestiona los programas y proyectos para la escuela?

- a) Director \_\_\_\_\_ b) Secretaria \_\_\_\_\_ c) Ministerio de Educación \_\_\_\_\_  
d) Padres de familia \_\_\_\_\_ e) Docentes \_\_\_\_\_ f) Todos se involucran \_\_\_\_\_  
g) Nadie asume \_\_\_\_\_

3- ¿De qué manera la gestión del equipo de dirección ha influido el mejoramiento de las condiciones físicas del colegio?

4- ¿De qué manera la gestión del equipo de dirección ha influido en los ambientes pedagógicos del colegio?

5- Marque con una X el tipo de material que gestiona y proporciona la dirección al personal docente.

Tipo de Recursos Materiales	Si	No	A veces	Nunca
Marcadores				
Cuadernos				
Papelógrafos y Cartulinas				
Lapiceros				
Laminas educativas				
Mapas Geográficos				
Borrador de pizarra				
Material de limpieza				

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

6- El equipo de dirección gestiona capacitaciones para los docentes

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

7- Con que frecuencia :

Bimensual \_\_\_\_\_ Semestral \_\_\_\_\_ Mensual \_\_\_\_\_

8- ¿El equipo de dirección ha gestionado proyecto de infraestructura en el año 2016?

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

9- ¿Quiénes apoyan la gestión de la dirección del centro en la aplicación de estos programas o proyectos?

Sociedad civil \_\_\_\_\_ Empresa privada \_\_\_\_\_ MINED \_\_\_\_\_ Otras instituciones \_\_\_\_\_

10- ¿La gestión de la dirección ha dado respuesta a las necesidades de la escuela?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ si su respuesta es No justifique

---

11- ¿Qué recomendación brinda el equipo de dirección para mejorar la gestión educativa?

12- ¿Cómo es su comunicación con los siguientes miembros de la comunidad educativa?(directora, alumnos , padres de familia y los gabinetes)

13- ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades que tiene el funcionamiento de la dirección con respecto a la gestión educativa, en función de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos?

**Muchas Gracias**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”**

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

**Guía de entrevista a la Directora y Subdirectora del colegio del Poder Ciudadano “14 de Septiembre”.**

**I. DATOS GENERALES.**

Edad: \_\_\_\_\_ sexo: \_\_\_\_\_  
Años de experiencia docente: \_\_\_\_\_  
Tiempo de ser maestro de este Colegio: \_\_\_\_\_  
Nivel académico: \_\_\_\_\_  
Títulos Profesionales obtenidos \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

**II. INTRODUCCIÓN**

Estimada Directora: El equipo de estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación solicita su valioso aporte a través de esta encuesta, que tiene como finalidad, obtener información acerca de la Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y ambientes Pedagógico.

**III. DESARROLLO**

**Aspecto Gestión**

1) ¿Qué tipo de gestión realiza para el fortalecimiento del centro?

- 2) ¿Quiénes apoyan la Gestión educativa que realiza la escuela?
  
- 3) ¿De qué manera la gestión del equipo de dirección ha influido el mejoramiento de las condiciones físicas del colegio?
  
- 4) ¿De qué manera la gestión del equipo de dirección ha influido en los ambientes pedagógicos del colegio?
  
- 5) ¿Qué organismos no gubernamentales le apoyan en su gestión educativa?
  
- 6) Mencione las instituciones del estado que le apoyaron en este semestre
  
- 7) ¿Qué capacitaciones ha brindado a su personal en este último semestre?
  
- 8) ¿Usted considera que la gestión realizada por el equipo de dirección ha dado respuestas a las necesidades del colegio?
  
- 9) ¿Qué recursos didácticos le brinda al personal docente?

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

10) ¿Qué sugerencia podría brindarle a la sociedad civil y a la comunidad educativa para mejorar la efectividad de la gestión educativa en el centro?

11) ¿Qué estrategias de gestión educativa se pueden implementar en el colegio para fortalecer las condiciones físicas y el ambiente pedagógico?

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

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

**Muchas gracias**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA**  
**RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.**

**Guía de encuesta a los padres y madres de familia del Colegio del Poder Ciudadano “14 de Septiembre”.**

**DATOS GENERALES.**

Sexo \_\_\_\_\_

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

**Introducción**

El equipo de estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación solicita su valioso aporte a través de esta encuesta, que tiene como finalidad, 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 Pedagógico del “Colegio 14 de septiembre”.

**DESARROLLO**

- 1) ¿Cuál es el tipo de gestión que realiza la directora del colegio:  
Gestión administrativa \_\_\_\_\_ Gestión Educativa con la comunidad \_\_\_\_\_  
Gestión pedagógica \_\_\_\_\_ Gestión académica \_\_\_\_\_ Gestión escolar \_\_\_\_\_
- 2) ¿Cómo valora la gestión educativa del equipo de dirección?

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

Por qué \_\_\_\_\_

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

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

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

6) ¿De qué manera influye la gestión de la dirección en las condiciones físicas del colegio?

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

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

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

7) Conoce usted si en el colegio hace gestión de algún proyecto con:

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

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

Alcaldía de Managua				
MINED				
Otros				

¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades que tiene el funcionamiento de la dirección con respecto a la gestión educativa, en función de las condiciones físicas y ambientes pedagógicos?

Aspecto	Físico	Pedagógico
FORTALEZAS		
DEBILIDADES		

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

**¡MUCHAS GRACIAS!**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA.  
UNAN-MANAGUA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGÍA.**

**CARRERA DE PEDAGOGÍA CON MENCIÓN EN ADMÓN. DE EDUCACIÓN.**

**Guía de encuesta a estudiantes del 7mo grado**

**I. DATOS GENERALES.**

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

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

Grado: \_\_\_\_\_

**INTRODUCCIÓN**

El equipo de estudiantes del V año de la Carrera de Pedagogía con Mención en Administración de la Educación, solicita su valioso aporte a través de esta encuesta, que tiene como finalidad, obtener información de los estudiantes del 7mo grado acerca de la Incidencia de la Gestión Educativa que realiza el equipo de Dirección en las condiciones físicas y ambiente Pedagógico.

**II. DESARROLLO**

**Aspecto de Gestión.**

3) ¿Cuál es el tipo de gestión que realiza la directora del colegio:

Gestión administrativa \_\_\_\_\_ Gestión Educativa con la comunidad \_\_\_\_\_

Gestión pedagógica \_\_\_\_\_ Gestión académica \_\_\_\_\_ Gestión escolar \_\_\_\_\_

1) ¿Qué actividades se realizan en el colegio?

Culturales \_\_\_\_\_ Olimpiadas \_\_\_\_\_ Festival 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 \_\_\_\_\_

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

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

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

11) ¿De qué manera influye la gestión de la dirección en las condiciones físicas del colegio?

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

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

**¡Muchas Gracias!**



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**

**UNAN - MANAGUA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

**CARRERA DE PEDAGOGIA CON MENCIÓN EN ADMON DE LA EDUCACIÓN**

Guía de observación a las condiciones físicas del Colegio Público 14 de Septiembre.

Estimada directora del Colegio del poder ciudadano "14 de Septiembre".

Objetivo: El equipo de trabajo de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la educación; solicitamos su valiosa contribución a fin de Verificar las condiciones físicas del Colegio Público 14 de Septiembre en donde se desarrolla el proceso educativo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte a nuestro estudio.

No	Condiciones físicas a observar	EXC	MB	B	R	D	Observación
1.-	Las aulas se encuentran geográficamente bien ubicadas.						
2.-	La escuela cuenta con su muro de seguridad.						
3.-	Su infraestructura responde a la matrícula existente.						
4.-	Los pabellones están contruidos de concreto.						
5.-	Posee canchas deportivas.						
6.-	Tiene áreas recreativas(juego, y jardines)						
7.-	Posee batería de sanitarios en buen estado.						
8.-	Tiene bebederos de agua.						
9.-	Posee los servicios básicos agua, luz y recolección						

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

	basura.						
10.-	El servicio de agua potable es permanente.						
11.-	Tiene servicio de electricidad en sus pabellones.						
12.-	Posee bancas en las áreas de descanso.						
13	El mobiliario existente cubre las necesidades (anaquel, escritorio)						
14	Cuenta con kiosco escolar						
15	Posee seguridad peatonal para los estudiantes						
16	Ubicación geográfica facilita la accesibilidad de niños(as						
17	Tiene rampas para personas con discapacidad.						
18	Posee botaderos y/o cestos de basuras.						

Clave:

EXC: Excelente

MB: Muy Bueno

B: Bueno

R: Regular

D: Deficiente



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA**

**UNAN - MANAGUA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**

**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

**CARRERA DE PEDAGOGIA CON MENCIÓN EN ADMON DE LA EDUCACIÓN**

Guía de observación al ambiente pedagógico del Colegio Público 14 de Septiembre.

Estimada directora del Colegio del poder ciudadano "14 de Septiembre".

Objetivo: El equipo de trabajo de V año de la carrera de Pedagogía con mención en Administración de la educación; solicitamos su valiosa contribución a fin de Verificar el ambiente pedagógico del Colegio Público 14 de Septiembre en donde se desarrolla el proceso educativo.

Agradecemos de antemano su valioso aporte a nuestro estudio.

No	Ambientes pedagógicos a observar	EXC	MB	B	R	D	Observación
1	Liderazgo de los docentes hacia los estudiantes en el PEA						
2	Hace uso de los recursos didácticos (Láminas, textos, revistas )						
3	Sus estrategias de enseñanza utilizadas están de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.						
4	El tono de voz del docente es apropiado para transmitir los conocimientos.						
5	La planificación del docente cumple con las funciones didácticas.						
6	Utiliza dinámicas didácticas para despertar el interés cognitivo de los estudiantes.						
7	Las aulas de clase se ajustan a la matrícula por su espacio						

*Incidencia de la Gestión Educativa que realiza la Dirección.*

---

8	Las características de los pupitres están de acuerdo al desarrollo de los educandos.						
9	Tiene pizarras acrílicas en sus aulas de clase						
10	Posee iluminación adecuada de acuerdo a la actividad académica						
11	Mantiene un clima de limpieza adecuado en los diferentes espacios educativos.						
12	Cuenta con una ventilación aceptable en los diferentes espacios educativos.						

Clave:

EXC: Excelente

MB: Muy Bueno

B: Bueno

R: Regular

D: Deficiente

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA (UNAN-MANAGUA)  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

No	Actividades	Agosto			Septiembre				Octubre					Noviembre			Observación
		13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29	12	19	26	
1	Presentación de la modalidad de seminario de graduación	x															
2	Organización y revisión de asignaciones.  Conversatorio sobre aspectos iniciales del seminario de graduación		x														Cada equipo presentó registro de datos personales, historial académico y los trabajos de investigación anteriores.
3	Presentar el tema, objetivos específicos y generales de la investigación			x													El día jueves 25 de agosto, toca tutoría en la oficina de la Dra, Magdaly Bautista
4	Analizar la metodología APA				x												El día 08-09-16 revisión y tutoría metodológica de los avances en la investigación.

-----

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA (UNAN-MANAGUA)**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS**  
**DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

No	Actividades	Agosto			Septiembre				Octubre					Noviembre			Observación
		13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29	12	19	26	
5	Mejorar el informe del trabajo de investigación tomando en cuenta la guía de evaluación					x											
6	Revisión del protocolo de la investigación																El día jueves 29 de septiembre tutoría, para evaluar los componentes asignados.
7	Revisión del avance de las tareas asignadas en la tutoría.																
8	Mejorar todo el informe de protocolo.																Se le entrego documento en físico a la profe para su mejor revisión.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA (UNAN-MANAGUA)  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

No	Actividades	Agosto			Septiembre				Octubre					Noviembre			Observación
		13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29	12	19	26	
9	Revisión final del protocolo.									X							
10	Revisión de los instrumentos de investigación										x						Fortalecimiento de los instrumentos por parte de la tutora.
11	Visita al colegio 14 de Septiembre.											x					Socialización con la comunidad educativa.
12	Aplicación de los instrumentos												x				Se le aplicó los instrumentos al equipo directivo, docentes, estudiantes y padres de familia. En horarios extraordinarios.
13	Elaboración del análisis de resultados.													x			Se trabajó dos semanas en el análisis de resultado. Que incluye la revisión de la tutora el día jueves 17 de noviembre.
14	Conclusiones y recomendaciones.														x		

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA (UNAN-MANAGUA)  
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS  
DEPARTAMENTO DE PEDAGOGIA**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

No	Actividades	Agosto			Septiembre				Octubre					Noviembre			Diciembre			Observación
		13	20	27	3	10	17	24	1	8	15	22	29	12	19	26	3	10	12	
15	Elaboración de propuesta															x	x		Entrega de carta AVAL por la tutora.	
16	Pre defensa de la investigación																	x	Lunes 5 entrega del informe final.	
17	Defensa de la monografía (investigación).																			



