

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN PLAN COMPLEMENTARIO**



**SEMINARIO DE  
GRADUACIÓN TEMA:**

**PAPEL DEL DIRECTOR-A EN LOS CENTROS ESCOLARES Y GESTIÓN DE LAS  
FUNCIONES ADMINISTRATIVAS QUE LE COMPETEN COMO TOMADOR DE  
DECISIONES EN EL SALVADOR.**

**SUB-TEMA:**

**GESTIÓN DEL DIRECTOR-A Y SU INCIDENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS  
NORMAS ACADÉMICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LOS CENTROS ESCOLARES:  
COMUNIDAD SANTIAGOTORRES, 1° DE JULIO DE 1823, DISTRITO DE EL PAISNAL,  
MUNICIPIO DE SAN SALVADOR NORTE; PEDRO PABLO CASTILLO, DISTRITO DE  
CIUDAD DELGADO, MUNICIPIO DE SAN SALVADOR CENTRO Y ESCUELA DE  
EDUCACIÓN PARVULARIA DE COMALAPA, DISTRITO DE COMALAPA, MUNICIPIO DE  
CHALATENANGO SUR.**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

**DINORA LICETH DÍAZ DE MORENO (DM21038)  
MARGARITA IVONET RAMÍREZ DE CARDOZA ( RC21120)  
RUBENIA ELIZABETH PORTILLO ZEPEDA (PR21071)  
VANESSA IVONNE GUEVARA RAMOS (GR 04073)**

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**LICENCIADA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR  
DIRECTOR DEL PROCESO DE GRADO**

**LICENCIADO CARLOS ERNESTO MEJÍA CASTRO**

**COORDINADOR DE PROCESOS DE GRADO DEL  
PLAN COMPLEMENTARIO**

**MAESTRO. REINALDO ANTONIO LÓPEZ  
CARRILLO**

**CIUDAD UNIVERSITARIA “DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA”, SAN SALVADOR,  
EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA, OCTUBRE DE 2023**

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**RECTOR**

MAESTRO JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

**VICERRECTORA ACADÉMICA**

DOCTORA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

**VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

**SECRETARIO GENERAL**

LICENCIADO PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

**FISCAL GENERAL**

LICENCIADO CARLOS AMÍLCAR SERRANO RIVERA

**AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES**

**DECANO**

MAESTRO JULIO CÉSAR GRANDE RIVERA

**VICEDECANA**

MAESTRA MARÍA BLAS CRUZ JURADO

**SECRETARIA GENERAL**

MAESTRA NATIVIDAD DE LAS MERCEDES TESHE PADILLA

**AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**JEFE INTERINO**

MAESTRO ALFREDO RODRÍGUEZ ESCOBAR

COORDINADOR DE LOS PROCESOS DE GRADUACIÓN

LICENCIADO CARLOS ERNESTO MEJÍA CASTRO

COORDINADOR DE PROCESO DE GRADO DEL PLAN COMPLEMENTARIO

MÁSTER REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO

## *Agradecimientos*

Agradezco a Dios, el cual me guía en todo momento, y en este proceso de gran compromiso y me dio salud, fuerza y sabiduría para poder continuar mis estudios universitarios.

Agradezco a mi esposo, mis hijas Génesis y Alexa Moreno que fueron mi inspiración, por su paciencia y por comprender que tenían una mamá- docente- estudiante, que no les dedicó mucho tiempo durante el proceso de formación universitaria, por privarse de momentos familiares y desvelarse conmigo en mis noches de estudio y trabajo.

Agradezco a mi madre, Mirna Díaz por siempre darme fortaleza y motivarme a no rendirme, y ser un ejemplo de perseverancia y resiliencia en su vida.

Agradezco a mis compañeras y amigas: Rosita Alvarado, Isabel Orellana, Yanet de Sigüenza, Isabel Araniva, Rosario Siliezar, Gladys Hernández y Mary Funes, por comprenderme, y permitirme estar ausente en momentos importantes de sus vidas debido al compromiso universitario y motivarme, animarme a no rendirme en el camino.

Agradezco a los directores/as de las instituciones educativas: Centro Escolar Pedro Pablo Castillo; Centro Escolar "1° de Julio de 1823"; Centro Escolar Santiago Torres; Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, que nos abrieron las puertas para poder realizar el proceso de investigación con el personal docente y estudiantes y permitir conocer la realidad que se vive en los Centros Escolares.

Y finalmente agradezco a **La Universidad de EL Salvador**, por la apertura de El Plan Complementario y a todos los catedráticos que con profesionalismo y ética nos brindaron los conocimientos requeridos para poder llegar a este emotivo momento de culminación de la carrera.

*Dínora Liceth Díaz de Moreno*

## *Agradecimientos*

Primeramente, doy gracias a Dios por permitirme tener tan bonita experiencia, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera profesional, por darme fuerza para continuar en lo adverso, y haber alcanzado mi sueño, este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido, te lo agradezco Padre Celestial.

Agradezco grandemente a mi familia, por haber creído en mí, han sido un gran apoyo, mi pilar en todo momento.

A la Universidad de El Salvador, por abrir sus puertas a través del Plan Complementario y permitirme cumplir una meta propuesta.

A todos los catedráticos con quienes tuve la oportunidad de aprender, gracias por toda su dedicación y paciencia.

A mis compañeras de tesis les agradezco por la confianza que tuvieron en mi durante todo el proceso, formar parte en tan importante trabajo académico y así hacer posible que cumpliéramos el objetivo que desde el inicio nos propusimos como equipo. Por todos sus aportes, conocimientos y paciencia.

A mis compañeras de trabajo y amigas, por el apoyo incondicional que me brindaron durante todo el proceso de mi carrera.

*Margarita Ivonet Ramírez de Cardoza*

## *Agradecimientos*

**“Quienes sueñan durante la noche desde rincones polvorientos de la mente, despiertan por la mañana para encontrar que aquello que soñaron era vanidad. Pero los soñadores diurnos son gente peligrosa, pues actúan en sus sueños con los ojos abiertos, para que aquello que sueñan se haga realidad.”**

T. E. Lawrence

### **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto, por su infinita bondad y amor.

A mi hermosa familia, su fe, apoyo, paciencia y amor son invaluable, que felicidad es poder ver juntos este sueño hecho realidad.

A la Universidad de El Salvador por abrirme las puertas a esta nueva aventura, por permitirme lograr un paso más hacia el éxito.

A todos los catedráticos con los que tuve la oportunidad de aprender, porque fomentaron en mí el ferviente deseo de superación.

La vida es bella y el hecho de tener salud y poder compartir con las personas que queremos no tiene precio, y mediante estos agradecimientos, exalto la labor de mis compañeras de equipo de tesis y mis compañeras de trabajo, el proceso no ha sido fácil, pero el esfuerzo ha valido la pena.

*Rubenia Elizabeth Portillo Zepeda*

## *Agradecimientos*

En primer lugar, agradezco a **Dios** que me ha permitido cumplir mi meta aún con muchas dificultades que encontré en mi camino y por su amor infinito y bondad logré llegar al final, más que agradecida bendecida por él porque en los momentos más difíciles de mi carrera él me dio la fuerza para seguir y poder llegar hasta aquí.

**A mis padres, hermana y amigo:** por estar pendientes siempre apoyándome y alentándome emocionalmente a seguir adelante, siempre los llevo en mi corazón.

**A mi amada hija:** Amy Gabriela, quien es el pilar que sostienen mi ser, me dio la fortaleza y el coraje para no caer ya que en las noches de desvelo ella estaba siempre dándome ese apoyo moral para que llegase a alcanzar la meta que desde un inicio me propuse, por su paciencia, amor y comprensión, que en mi afán de sacarla adelante me faltó tiempo, para mí has sido el motivo por el cual cada día he decidido seguir adelante y motivarte a que juntas logremos nuestros sueños y cumplir nuestras metas.

**A mis compañeras de Tesis:** les agradezco infinitamente por todo el apoyo brindado por tener la plena confianza de elegirme parte del equipo de trabajo, sobre todo en los momentos que no le encontrábamos solución a los problemas que se nos presentaron, entre todas siempre buscábamos una solución para poder continuar con el objetivo trazado. Gracias, compañeras.

A las autoridades administrativas y al personal docente, de la **Universidad El Salvador** que creyeron en el plan complementario, compartiendo conocimientos a lo largo de este periodo, en general a los docentes de los Centros Educativos que facilitaron la investigación.

*Vanessa Ivonne Guevara Ramos*

# Índice

<b>RESUMEN .....</b>	<b>10</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>12</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>12</b>
1.1 Descripción de la situación problemática .....	12
1.2 Enunciado del problema .....	16
1.3 Justificación .....	16
1.4 Alcances, limitaciones y delimitaciones .....	20
1.4.1 Alcances .....	20
1.4.2 Limitaciones .....	21
1.4.3 Delimitaciones .....	21
1.4.3.1 Espacial .....	21
1.4.3.2 Temporal .....	21
1.4.3.3 Social .....	22
1.5 Objetivos de la investigación .....	24
1.5.1 Objetivo general .....	24
1.5.2 Objetivos específicos .....	24
1.6 Sistema de hipótesis .....	25
1.6.1 hipótesis de Trabajo (HT) .....	25
1.6.2 Hipótesis Nula (H0) .....	25
1.6.3 Hipótesis Específicas .....	25
1.6.4 Hipótesis Estadísticas .....	26
1.7 Operacionalización de variables .....	28
<b>CAPÍTULO II. ....</b>	<b>33</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>33</b>
2.1 Antecedentes de la investigación .....	33
2.2 Fundamentación Teórica .....	39
2.2.1 Gestión y organización como parte fundamental del quehacer escolar. ....	39
2.2.2 La organización como elemento de la gestión estratégica. ....	43
2.2.3 Manual de organización .....	44
2.2.4 Componentes de la Organización Escolar .....	45
2.2.5 Organización de la Comunidad Educativa .....	46
2.2.6 Manual de Funciones .....	48
2.2.7 Manual de convivencia .....	49
2.2.7.1 Aspectos importantes de aplicar un Manual de Convivencia .....	51
2.2.7.2 Estructura del plan de convivencia escolar .....	56
2.2.7.3 Cultura de paz en el marco de la convivencia .....	57
2.2.8 Derechos de los miembros de la comunidad educativa .....	58
2.2.8.1 Definición de derecho .....	59

2.2.8.2 Derecho de los estudiantes .....	60
<b>Derechos de los estudiantes. ....</b>	<b>60</b>
2.2.8.3 Derechos de los docentes.....	61
2.2.8.4 Derechos de los padres de familia.....	62
2.2.9 Marco de respeto en una sana convivencia .....	63
2.2.10 Legislación o normativas que sustentan la elaboración de los manualesde organización, funciones y de convivencia (normativas salvadoreñas). ....	67
2.2.11 Funciones del personal en la aplicación de normativas en los centros escolares.....	68
2.2.11.1 Director/a .....	68
2.2.11.2 Subdirector - a .....	71
2.2.11.3 Profesores de aula .....	72
2.2.12 La comunicación como elemento de divulgación de manuales a lapoblación escolar. ....	73
2.3 Definición de términos básicos.....	76
<b>CAPÍTULO III. ....</b>	<b>78</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>78</b>
3.1 Tipo de investigación.....	78
3.2 Población, muestra y tipo de muestreo .....	79
3.2.1 Población.....	79
3.2.2 Muestra .....	80
3.2.3 Tipo de muestreo .....	82
3.3 Método, técnicas, instrumentos, procedimiento de investigación yestadístico. ....	83
3.3.1 Método.....	83
3.3.2 Técnicas .....	83
3.3.3 Instrumentos .....	84
3.4 Procedimientos.....	84
3.5 Estadístico .....	85
3.6 Prueba Piloto.....	87
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>88</b>
<b>PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS .....</b>	<b>88</b>
4.1 Presentación y análisis de la información.....	88
4.1.1 Del cuestionario dirigido a docentes.....	89
4.1.1.1 Variables socio - demográficas.....	89
4.1.1.2. Pruebas de hipótesis .....	100
4.1.2 Del cuestionario dirigido a estudiantes. ....	139
4.1.2.1 Variables socio - demográficas.....	139
4.1.2.2. Prueba De Hipótesis. ....	145
4.2. Interpretación general de la información. ....	168
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>172</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>172</b>
5.1 Conclusiones.....	172

5.2 *Recomendaciones*..... 174

5.3 Referencia Bibliográfica ..... 176

**ANEXOS ..... 180**

**ANEXO 1. DELIMITACION ESPACIAL ..... 181**

**ANEXO 2. PRUEBA PILOTO ..... 185**

**ANEXO 3. EVIDENCIAS DE LAS VISITAS A LOS CENTROS ESCOLARES POR PARTE DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN..... 187**

## RESUMEN

La presente investigación está enfocada hacia la gestión de los directores y su incidencia en el cumplimiento de las normas académicas y administrativas, para el buen funcionamiento de las instituciones educativas y la importancia de su rol como tomador de decisiones.

Para la investigación se tomaron en cuenta cuatro centros escolares de los cuales se obtuvo información importante que sirvió de base para conocer el trabajo realizado por los directores a través de la opinión de la comunidad educativa.

El marco teórico, se fundamenta con la descripción del contenido de los manuales de organización, funciones y de convivencia, así como la guía para su correcta elaboración. Se destaca la función del director, por considerarse que, de sus decisiones, dependerá el funcionamiento del centro escolar a su cargo; a través de las opiniones observadas en las encuestas se señalan algunas problemáticas encontradas y se recomiendan algunas acciones de mejora.

**Palabra clave:** Gestión, comunidad educativa.

## INTRODUCCIÓN

En toda institución educativa la figura del director-a es fundamental para que el cumplimiento de metas y objetivos sean efectivas, ya sean académicas, administrativas, pedagógicas, curriculares u otras, se espera que sean encaminadas en beneficio del aprendizaje de los estudiantes; entre estos aspectos está mantener la buena convivencia, armonía y promover una cultura de paz en la comunidad educativa.

El presente trabajo está enfocado en la valoración de la gestión del director, para el buen funcionamiento de las instituciones educativas, y la importancia de su rol como tomador de decisiones para el cumplimiento de las normas académicas y administrativas en la comunidad educativa bajo su responsabilidad. En este proceso de investigación han participado tres instituciones educativas del departamento de San Salvador y una institución educativa del departamento de Chalatenango.

Se hace una recopilación del documento que está diseñado en cinco capítulos que se describen a continuación:

El capítulo I, expone el planteamiento del problema, a través de la situación problemática planteada, los enunciados del problema, la justificación de la investigación, sus alcances, limitaciones y delimitaciones. Se dan a conocer los objetivos de la investigación, las hipótesis y la operacionalización de las variables.

Capítulo II, el Marco Teórico, que incluye algunos estudios realizados anteriormente relacionados con la temática, se fundamenta la investigación con la descripción del contenido de los manuales de organización, funciones y de convivencia, así como la guía para su correcta elaboración. Se destaca en este apartado la función del director-a, por considerarse que, de sus decisiones, acertadas o no, dependerá el funcionamiento del centro escolar a su cargo, en el cual se espera que se trabaje en

un marco de respeto y con una cultura de paz, en donde todos los miembros compartan una meta común: formar ciudadanos integrales, conocedores de sus deberes y derechos, respetuosos de las leyes y útiles a la sociedad. Y se finaliza con las definiciones de términos básicos utilizados en el documento de investigación.

Capítulo III, metodología de la investigación, especifica el tipo de investigación realizada, la población objeto de estudio, así como el tamaño de las muestras, el método de muestreo, se determina los instrumentos por los cuales se obtiene la información y el estadístico.

Capítulo IV, presentación, análisis e interpretación de los datos, se representa la aplicación de los instrumentos que se emplearon en las instituciones educativas estudiadas, en los cuales van las variables sociodemográficas y preguntas encaminadas a comprobar las hipótesis planteadas, con sus respectivas gráficas e interpretaciones, finalizando con un análisis general de la información obtenida.

Capítulo V, Conclusiones y recomendaciones, finalmente se cierra el proceso de investigación, mostrando los resultados finales de las pruebas de las hipótesis, relacionadas a los objetivos de investigación,

Se concluye indicando acciones que tienen relación al problema de investigación, encaminados a dar respuesta a los resultados obtenidos en el proceso.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### **1.1 Descripción de la situación problemática**

Las instituciones educativas son el referente de desarrollo de una sociedad y su buen funcionamiento es fundamental, de ahí que las interrelaciones humanas, la claridad en la organización, las funciones y las normativas que se aplican en cada lugar sean clave para su buen funcionamiento, la gestión de los directores ha jugado un papel fundamental en el éxito o fracaso de ellas; dado que las decisiones que se tomen ante cualquier situación determinarán el rumbo de toda la comunidad educativa; la correcta elaboración y puesta en práctica de toda la documentación requerida por el MINEDUCYT y el cumplimiento de las normas académicas y administrativas en los centros escolares son fundamentales para tener un clima institucional armónico y apropiado.

Un centro escolar que actualiza constantemente su documentación, que cumple con los manuales de trabajo correspondientes y que a su vez ve para que estos realmente sean funcionales, adaptándose a las exigencias de su contexto, posiblemente tendrá mayores probabilidades de éxito; estas responsabilidades recaen en el director-a, quien debe ser un fiel gestor para que todos los integrantes de la comunidad educativa desempeñen el rol que les corresponde. La responsabilidad de ser el tomador de decisiones conlleva el compromiso de velar por el mantenimiento de un clima agradable, pero también por guiar a su equipo hacia una meta común, pues la suma de todos los esfuerzos realizados por todos los miembros del personal deberá dar como resultado la calidad educativa a través de la realización de un trabajo efectivo.

El director posee gran influencia sobre las diferentes decisiones que se dan en el centro escolar que dirige, debe enfatizarse ante todo que la administración escolar se refiere a la ordenación de esfuerzos, a la formulación de objetivos académicos que

beneficien a toda la comunidad, a la implementación de políticas acordes a las necesidades de cada uno de sus miembros, a la creación y aplicación de una adecuada normativa para los estudiantes, personal docente y administrativo con la finalidad de brindar a la población estudiantil el apoyo y la seguridad que en realidad necesitan.

Conociendo las funciones que debe ejecutar un director dentro de la administración escolar bajo un perfil idóneo, el cual en la actualidad en algunos casos no se cumple por la falta de comunicación, organización y liderazgo; razón por la cual muchas instituciones salvadoreñas muestran muchas deficiencias tanto a nivel pedagógico, como también administrativo. La finalidad de una investigación como esta, es conocer la realidad actual de la escuela salvadoreña, para ello se han tomado cuatro escuelas, como objeto de estudio, de ellas se describe su situación actual, según lo observado:

El Centro Escolar Comunidad Santiago Torres, código de infraestructura 86331, distrito 06-32, ubicada en Comunidad Santiago Torres, cantón Natividad, del Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte, departamento de San Salvador; contó durante el año 2023 con una población de 43 estudiantes, 2 docentes (ambas interinas) y 23 familias. La directora que al mismo tiempo que se encarga de la parte administrativa, atiende aulas integradas en los turnos matutino y vespertino, obtuvo su interinato durante el presente año (2023), posee la ventaja de vivir en la comunidad, pero se vuelve una dificultad cuando necesita salir a realizar gestiones ya sean pedagógicas o administrativas, porque no hay transporte público y el privado cobra muy caro; al ser nueva en la institución encontró que no había documentos de respaldo, carece de toda la documentación requerida (PEI, PEA, Libros de actas, de asistencia, manual de funciones, manual de convivencia, plan de prevención de desastres, etc.) Por lo tanto, tuvo que empezar de cero. Aparentemente, por ser una escuela rural, bastante alejada de la ciudad, a la que rara vez visita el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, los directores anteriores no previeron la importancia de trabajar la documentación requerida y se iba trabajando el día a día, saliendo con las clases diarias y nada más, considerando que como es una escuela con una población muy pequeña no es necesario implementar normativas y planes, la

problemática radicó en la falta de organización y de alguna manera en la improvisación. Las maestras han logrado acoplarse lo suficiente para iniciar el proceso organizativo y la creación de proyectos en beneficio de la escuela y la comunidad; en la finalización del año lectivo 2023, se puede observar que se han trabajado algunos documentos administrativos y se están haciendo esfuerzos por darle forma al manual de organización, además se ha puesto en práctica la creación de un huerto escolar como proyecto complementario, pero aún se carece de un manual de funciones, de un manual de convivencia y por ende de un reglamento escolar. Ambas docentes no tienen la certeza de seguir trabajando el año próximo, porque incluso la asistencia de los alumnos es irregular, por ser en su mayoría hijos de agricultores muchos de ellos se ausentan durante la temporada de siembras y recolección de la cosecha, de ellos algunos regresan y otros no, afectando directamente las posibilidades de que el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología vea la necesidad de que las plazas de las maestras se mantengan en la comunidad o no.

Centro Escolar “1° de Julio de 1823”, código de infraestructura 11374, perteneciente al distrito 06-32, ubicada en el casco urbano del Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte, Departamento de San Salvador; una institución con una población de 439 estudiantes, 15 docentes en aula, un instructor de banda de paz y 3 administrativos, integrados por la directora, subdirectora y secretaria, se cuenta, además con una cocinera y un ordenanza, se atiende a 335 familias.

La directora tiene 38 años de servicio en esta institución, la cual ha crecido y mejorado mucho desde su reapertura en 1985, y, cuenta con toda la documentación requerida, todo el trabajo se hace en los tiempos establecidos y nunca se ha tenido ningún problema legal; la dificultad radica en que el personal desconoce el contenido de muchos documentos relevantes, los cuales son trabajados por el personal administrativo, en el afán de no perder clases, se evitan reuniones del personal, además en ocasiones que se ha pretendido dar a conocer el contenido de algunos documentos, muchos docentes deciden “aprovechar” la suspensión de clases para hacer alguna diligencia personal, situación que no es bien vista por la directora. En

cuanto al manual de convivencia y la normativa institucional, se cuenta con los documentos, pero estos no han sido avalados por el Comité de Convivencia que está integrado pero que no es funcional, tampoco lo conoce el personal docente, aunque sí participaron en las encuestas iniciales de su elaboración. El manual de organización es trabajado desde la dirección, pero se puede decir que, si es funcional porque se socializa con el personal, todos los docentes están organizados en comités, existe el consejo de maestros-as, y estos a su vez organizan a estudiantes y padres de familia. En cuanto al manual de funciones, existe, pero no se ha dado a conocer a los docentes, por considerarse que su base está en la Ley de la Carrera Docente, razón por la cual, algunos docentes asumen ignorancia y se limitan a cumplir con la responsabilidad de dar las clases nada más, dejando las “otras actividades” bajo responsabilidad del personal administrativo.

El Centro Escolar “Pedro Pablo Castillo”, código de infraestructura 11780. perteneciente al distrito 06 - 16, ubicado en el Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro, Departamento de San Salvador, cuenta con 225 estudiantes, 12 maestros en aula, director, subdirectora, ordenanza, cocinera y niñera, se atiende a 220 familias, se trabaja solo en el turno matutino, desde parvularia hasta noveno grado.

El director actual entró en funciones a partir de junio de 2019, es una escuela en proceso ascendente. Tienen manual de convivencia en proceso de actualización según la nueva ley “Crecer Juntos” y el manual de funciones requiere actualización.

La Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, código de infraestructura 10784, perteneciente al distrito 04 - 008, ubicada en Barrio las Flores, calle principal de la entrada al Distrito de Comalapa, Municipio Chalatenango Sur, Departamento de Chalatenango; tiene una matrícula de 33 estudiantes y 2 maestras, 32 familias, la directora tiene 25 años de servicio, nombrada directora en los últimos 5 años, la institución ha crecido y mejorado mucho desde entonces, en la actualidad no cuenta con el manual de convivencia, debido a que es una escuela con una población muy pequeña, no se ha considerado necesario implementar una normativa institucional, y

es ahí donde radica el problema, porque si bien es cierto la población estudiantil es de parvularia y en ese nivel no es que se generen enormes problemas de conducta, es documento reglamentario y se debe de seguir una línea establecida para trabajar la comunicación y convivencia entre docentes y la comunidad educativa.

## **1.2 Enunciado del problema**

¿En qué medida la gestión del director-a incide de manera significativa en el cumplimiento de las normas académicas y administrativas de los centros escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, distrito de El Paisnal, municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, distrito de Ciudad Delgado, municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, ¿distrito de Comalapa municipio de Chalatenango Sur?

## **1.3 Justificación**

La gestión del director-a y su incidencia en el funcionamiento de las instituciones educativas, es el tema central de esta investigación, la cual se ha diseñado con el propósito de dar a conocer la problemática que presentan los centros escolares cuando no se trabaja según las exigencias del MINEDUCYT.

Esta indagación es conveniente debido a que la escuela es la base fundamental de la cultura y si se forman buenos ciudadanos, se tendrá una mejor sociedad con individuos competentes.

La educación en El Salvador ha sido objeto de múltiples cambios en los últimos tiempos, y en la búsqueda de mejorar se han implementado diversidad de programas y proyectos dirigidos a los diferentes niveles educativos, lamentablemente estos no llegan a todas las escuelas del país, y aunque sólo un porcentaje de ellas tiene acceso a dichos proyectos, se espera que todas cumplan con los estándares educativos; Por lo general depende de los directores el que sus escuelas vayan trabajando de la

manera que el Ministerio de Educación lo requiera. Dentro de las múltiples funciones del director-a, se encuentran los aspectos organizativos y manejo de la convivencia en la comunidad educativa a su cargo y es en ese ámbito que se quiere profundizar. La presente investigación está dirigida al análisis del papel del director-a en el cumplimiento de las normas académicas y administrativas que rigen los centros escolares.

La razón para realizar esta indagación tiene que ver la función del director-a ya que es determinante en las decisiones que se realizan en el centro educativo que dirige, y tiene una gran responsabilidad para que dicha institución se mantenga en buena armonía para ejecutar un trabajo equitativo y efectivo, considerando la naturaleza de esta investigación de tipo “educativo y cultural”, dado que a simple observación, los aspectos conductuales tanto de docentes, administrativos como de los estudiantes, pareciera que son un factor común en los diferentes centros educativos, creando un déficit cultural, y que a su vez muestra las tendencias y características de nuestro sistema educativo.

Las escuelas reciben a sus estudiantes e intentan formarlos para que sean parte (de un futuro próximo) de la sociedad, que cumplan con roles específicos, y por supuesto para que sean parte de un sistema cultural determinado, la escuela, como tal debe ser garante de la correcta transmisión del conocimiento, de las habilidades para la vida, y es precisamente en el contexto escolar donde los jóvenes adquieren la formación necesaria, que, de la mano con los valores adquiridos en el hogar lo formarán como adultos responsables y capaces; es por ello que esta investigación adquiere importancia, pues se observa el funcionamiento estructural y especialmente administrativo de la escuela salvadoreña, institución clave que reúne como comunidad educativa a su personal, a los padres y madres de familia, a los estudiantes y a las diferentes instituciones de la comunidad donde esté ubicada, dependerá de su correcta organización, de las buenas relaciones tanto del personal, como con las diferentes instituciones, con los padres de familia y principalmente con la población estudiantil que pueda cumplir con el papel que le corresponde como educadora y transmisora de cultura. Por lo anteriormente expuesto, y, para ver

cambios significativos en el país, es absolutamente necesario iniciar por las escuelas, dándoles seguimiento, dotándolas del material y equipo que necesiten, capacitando a su personal, verificando que las normativas se cumplan, pero antes que todo, colocar en las direcciones a las personas adecuadas, con una experiencia comprobable y comprometidos con su patria, pues se están formando a los hombres y mujeres que la sostendrán cuando llegue su momento.

Se realizó el estudio del fenómeno organizativo, conductual y actitudinal en los centros educativos, comprobando al final la asociación entre la actitud del director y la respuesta de la comunidad educativa ante las normativas institucionales.

El sistema educativo nacional está en constante evaluación de resultados académicos de los estudiantes, pero rara vez se evalúan las relaciones conductuales, sociales y actitudinales de la comunidad educativa en general; la sociedad está regida por normas, y en la medida que estas se cumplan y respeten, este será un país desarrollado y capaz; de igual manera las instituciones educativas deben estar regidas por normas que faciliten la convivencia de sus integrantes, esta a su vez debe estar enfocada hacia la formación integral, dado que si no hay disciplina, no habrá aprendizaje. Y es ahí donde el papel del director-a adquiere relevancia, puesto que como tomador de decisiones debe velar porque se cumplan las normativas, contenidas en: Manual de convivencia, manual de organización y de funciones.

Esta investigación es muy importante porque las interrelaciones humanas son necesarias para el ser humano, y la escuela da la pauta no sólo para interrelacionarse sino también para aprender tanto a nivel académico, como también actitudinal, y formar buenos ciudadanos debe ser una meta común, cada miembro de la comunidad educativa es importante, y, cada institución debe poseer su propio manual de organización y manual de funciones específico, cada uno debe conocer sus funciones y actuar de acuerdo a los manuales y reglamentos de la institución a la que pertenece, todos deben conocer esos manuales y ponerlos en práctica, garantizando con ello el buen funcionamiento de la misma, y con ello se podrá tener mayor posibilidad de cumplimiento de objetivos propuestos, lo que influirá enormemente a lograr el éxito

académico. El Manual de organización y funciones específico es un instrumento técnico de control interno administrativo, que permite agilizar los procesos institucionales, evita la duplicidad de funciones, delimita la responsabilidad, establece canales de comunicación e información, contribuyendo a la transparencia de la rendición de cuentas.

Esta es una investigación absolutamente necesaria, que ayudará a conocer, diversos puntos de vista sobre la implementación de procesos disciplinarios en el Centro Escolar; además dará la pauta para conocer cómo contribuye a que haya un ambiente laboral favorable entre el personal de la escuela y la comunidad educativa.

Conscientes de que se está educando a las generaciones que en un futuro cercano sostendrán la economía, política, administración, etc. de El Salvador, que una educación de calidad, influirá en el desarrollo del país, y que para que las escuelas funcionen correctamente o al menos cumplan con los estándares de calidad requeridos por la modernidad, se necesitan directores comprometidos, convencidos de que cada decisión que se tome repercute directamente en el buen o mal funcionamiento de la institución a su cargo; razón por la cual se considera que esta investigación es de mucha relevancia, y se espera además, que ayude a las instituciones en estudio, a reconocer las debilidades y sobre todo a buscar soluciones a las problemáticas encontradas; de lograrse esto, no sólo se mejoraría el funcionamiento institucional, sino que, por añadidura se contribuirá a aportar a la sociedad individuos capaces, con autocontrol conductual y facilidad organizativa y de trabajo en equipo.

Brindar una educación de calidad, debe ser la meta común de todas las instituciones educativas, y el papel de las escuelas es sumamente importante, pues al formar individuos conscientes y comprometidos, se está contribuyendo también a una mejor vida para todos, garantizar una educación de calidad, fortalecerá también a la sociedad; y, eso recalca una vez más que las personas que dirigen las instituciones educativas, son pieza clave en el buen o mal funcionamiento de las mismas, los directores, gestores del cumplimiento de las normativas internas, deben trabajar para

fortalecer el proceso administrativo, en busca de lograr una educación inclusiva, participativa y de calidad donde todos los niños se desenvuelvan en un clima de paz, que debe ser llevado a su vida cotidiana.

## **1.4 Alcances, limitaciones y delimitaciones**

### **1.4.1 Alcances**

En la investigación se analizó la situación real de los centros escolares sobre la gestión del director-a en el cumplimiento de las normas académicas y administrativas. Se obtuvo información de primera mano partiendo de los datos registrados de la comunidad educativa: directores, docentes, estudiantes y padres de familia de los centros escolares.

Con la investigación se conoce el funcionamiento de cuatro instituciones educativas, enfocándose en sus normativas del manual organización y funciones y el de convivencia y el cumplimiento de estas. Se obtuvo la opinión de los diferentes sectores que conforman la comunidad educativa, respecto a su percepción de la convivencia, y la gestión del director-a de manera interna.

El estudio servirá para concientizar a directores-as sobre la importancia que tienen los manuales de organización, funciones y el manual de convivencia, a partir de los resultados obtenidos, para que se retomen como pilares y tener un clima institucional fortalecido.

## **1.4.2 Limitaciones**

Por la naturaleza evaluativa de esta investigación, se enfrentó la dificultad de actitud negativa de algunos directores a permitir que se realizará la investigación en sus instituciones, pues no existe en el país una cultura de evaluación donde se hagan ver las deficiencias de tipo organizativo y se observó cierta incomodidad.

Una limitante para el equipo fue el traslado a los diferentes centros escolares, por estar en diferentes municipios; otra limitante es la poca información encontrada sobre el problema en estudio, de lo cual se deduce que esta ha sido un área bastante descuidada en años anteriores, pero que también da la pauta para trabajar en las soluciones según sea el caso.

## **1.4.3 Delimitaciones**

### **1.4.3.1 Espacial**

La investigación se realizó según detalle:

Centro Escolar “1° de Julio de 1823”, Centro Escolar Comunidad “Santiago Torres”, ubicados en el distrito de El Paisnal, municipio de San Salvador Norte, Centro Escolar “Pedro Pablo Castillo” del distrito de Ciudad Delgado, municipio de San Salvador Centro, y la Escuela de Educación Parvularia de Comalapa del distrito de Comalapa, municipio de Chalatenango Sur. (anexo 1 )

### **1.4.3.2 Temporal**

Esta investigación tuvo lugar durante los meses de mayo a noviembre del año 2023, el equivalente a siete meses, tiempo durante el cual el equipo ha podido conocer de primera mano el funcionamiento de cuatro instituciones educativas de diferentes zonas del país, encontrando diferencias y similitudes entre las mismas, pero predominando el deseo de superar obstáculos y brindar a los estudiantes una mejor educación.

### 1.4.3.3 Social

El Centro Escolar “1° de Julio de 1823”, está ubicado en el llamado Casco Urbano de la ciudad de El Paisnal, pero en su mayoría los estudiantes proceden de zonas rurales, algunos deben caminar grandes distancias, las familias en su mayoría son campesinos, pero también hay algunos profesionales y empleados; el Centro Escolar Comunidad “Santiago Torres”, se encuentra ubicado en la zona rural, las familias son en su mayoría campesinos, pescadores, ganaderos y comerciantes; la “Escuela de Educación Parvularia de Comalapa”, pertenece al Casco urbana del pueblo, el transporte es escaso para llegar al lugar ; mientras que la población del Centro Escolar Pedro Pablo Castillo, pertenece a la zona urbana, está ubicada en Ciudad Delgado, las familias están conformadas por comerciantes, empleados públicos y privados.

En cuanto a los Directores-as de las escuelas en estudio, se tienen tres de género femenino, pertenecientes a los centros escolares: Centro Escolar “1° de Julio de 1823”, Centro Escolar Comunidad “Santiago Torres” y la “Escuela de Educación Parvularia de Comalapa”; y uno de género masculino el Centro Escolar “Pedro Pablo Castillo”, todos tienen la modalidad de administración CDE (Consejo Directivo Escolar) con quienes comparten responsabilidades a la hora de tomar decisiones relevantes en las instituciones, entre sus funciones principales están velar por el cumplimiento de las normativas escolares y el buen funcionamiento de la institución, contando con el apoyo y la participación del Consejo de Profesores, a excepción del Centro Escolar Comunidad “Santiago Torres”, y la “Escuela de Educación Parvularia de Comalapa” quienes por ser sólo dos maestras las que integran el personal no tienen organizado un consejo de maestros pero si están organizados como CDE con la participación de los padres de familia y estudiantes.

En los Centros Escolares objeto de estudio hay dos subdirectoras una en el Centro Escolar “1° de Julio de 1823 y la otra en el Centro Escolar “Pedro Pablo Castillo; el Centro Escolar “Santiago Torres” y la Escuela de Educación Parvularia de Comalapa al tener una baja matrícula no poseen subdirector. Su función es velar por la disciplina

y mediar en situaciones conflictivas tanto de los estudiantes como del personal docente; hecho que pone en desventaja a las escuelas que no lo tienen.

Los docentes (seis masculinos y veinticinco femeninos) de los centros educativos antes mencionados; quienes se encargan de desarrollar el currículo académico nacional, tratando de cubrir las múltiples necesidades de los estudiantes y atender a los padres de familia, cuando lo amerita, lamentablemente no todos trabajan en la especialidad estudiada, algunos, especialmente en el área rural deben cubrir la necesidad inmediata, aunque no sea esa su especialidad.

Los estudiantes cursando desde el nivel de Parvularia a Noveno Grado, entre ellos en la escuela Santiago Torres tiene aulas integradas, mientras que en las demás se atiende según grados y niveles; aquellos estudiantes que pertenecen al área rural tienen la desventaja de que en la temporada de siembra se ausentan de la escuela para ayudar a sus padres en el campo, a diferencia de los estudiantes de áreas urbanas que tienen la oportunidad de asistir regularmente.

El Centro Escolar “1° de Julio de 1823” y el Centro Escolar Pedro Pablo Castillo, cuentan con una secretaria, en las otras escuelas por la baja cantidad de secciones no poseen secretaria.

En el Centro Escolar “Pedro Pablo Castillo” los padres de familia, la mayoría tienen trabajos informales como vendedores en mercados, mecánicos, motoristas de transporte público, y empleos en empresas establecidas, una minoría es profesional; en el caso de las tres escuelas restantes, los padres de familia se dedican al trabajo en el campo, son agricultores, las madres de familia son amas de casa o realizan ventas informales y son las que apoyan en las actividades escolares.

## **1.5 Objetivos de la investigación**

### **1.5.1 Objetivo general**

Describir en qué medida la gestión del director-a incide en el cumplimiento de las normativas académicas y administrativas de los Centros Escolares: “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Indagar sobre la existencia del Manual de Organización, Manual de Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo.
- Establecer las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director – a para contribuir al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.
- Evidenciar las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia para desarrollar una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

## **1.6 Sistema de hipótesis**

### **1.6.1 hipótesis de Trabajo (HT)**

La gestión del director-a incide favorablemente en el cumplimiento de las normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.

### **1.6.2 Hipótesis Nula (H0)**

La gestión del director-a no incide favorablemente en el cumplimiento de las normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.

### **1.6.3 Hipótesis Específicas**

- H1 La existencia del Manual de Organización, Manual de Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.
- H2 Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.
- H3 Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

#### 1.6.4 Hipótesis Estadísticas

**H0:** La existencia del Manual de Organización, Manual de Funciones y Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

R=S

**H1:** La existencia del Manual de Organización, Manual de Funciones y Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

R≠S

**R:** La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo.

**S:** El cumplimiento de los cargos.

**H0:** Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director en un contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

R=S

**H1:** Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a en un no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

R≠S

**R:** Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a

**S:** El desempeño de las funciones del personal docente y administrativo

**H0:** Las decisiones que toma el director de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

R=S

**H1:** Las decisiones que toma el director de acuerdo con el manual de convivencia no desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

R≠S

**R:** Las decisiones que toma el director de acuerdo con el manual de convivencia

**S:** Cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa

## 1.7 Operacionalización de variables

TESIS GENERAL			
La gestión del director-a incide favorablemente en el cumplimiento de las Normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.			
Hipótesis Específicas	Variables	Definición operativa de la variable	indicadores
La existencia del Manual de Organización, Manual de Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos	<b>VI.</b> La existencia del Manual de Organización, Manual de Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo	<p>El Manual de Organización es un documento técnico de gestión institucional, en el cual se organiza todo el trabajo realizado en el centro escolar.</p> <p>El Manual de Funciones es un documento que especifica las funciones del personal docente y administrativo del centro escolar.</p> <p>El Manual de Convivencia es el instrumento donde se registran los acuerdos internos conductuales tanto de docentes como estudiantes, para garantizar la armonía y</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existencia de manual de organización.</li> <li>➤ Existencia del Manual de Funciones.</li> <li>➤ Existencia de Manual de Convivencia.</li> <li>➤ Mejoramiento del ambiente escolar.</li> </ul>

	<p><b>VD.</b> El cumplimiento de los cargos.</p>	<p>promover una cultura de paz en las instituciones educativas.</p> <p>Personal docente, responsable del proceso enseñanza – aprendizaje en las instituciones educativas, y de seguir los lineamientos que el Ministerio de Educación emite a los Centros Educativos.</p> <p>Personal administrativo, prestan sus servicios a las instituciones educativas contratados por el Ministerio de Educación o con fondos propios de los Centros escolares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacitación docente</li> <li>➤ Cumplimiento de normativas.</li> <li>➤ Cumplimiento de horarios de trabajo.</li> <li>➤ Planificación del trabajo</li> <li>➤ Puesta en práctica de manuales.</li> <li>➤ Participación en los comités institucionales.</li> </ul>
Las relaciones de	<b>VI.</b> Las relaciones	El director-a realiza	

<p>coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo</p>	<p>de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a</p>	<p>acciones y estrategias para implementar, coordinar y se comunica de manera efectiva con el personal docente y administrativo de la institución educativa. Estas acciones pueden incluir la realización de reuniones periódicas, la implementación de canales de comunicación efectivos, la definición clara de roles y responsabilidades, la resolución de conflictos internos, la promoción de la innovación y mejora continua, y la participación del personal en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos y programas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Número de reuniones y/o comunicaciones internas realizadas por el director-a con el personal docente y administrativo.</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento de objetivos y metas por parte del personal docente y administrativo.</li> <li>➤ Nivel de ausentismo y rotación del personal docente y administrativo.</li> <li>➤ Nivel de conflictos internos y su resolución por parte del director-a.</li> <li>➤ Nivel de innovación y mejora continua en la gestión educativa y administrativa.</li> <li>➤ Nivel de participación y compromiso del personal docente y administrativo en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos y programas.</li> <li>➤ Nivel de satisfacción de los estudiantes y sus familias con el desempeño del personal docente y administrativo.</li> </ul>
	<p><b>VD.</b> El desempeño de las funciones del personal docente y administrativo</p>	<p>El desempeño del personal está enfocado en desarrollar de la mejor manera las funciones asignadas para los que son contratados en cada uno de sus roles .</p>	

<p>Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa</p>	<p><b>VI.</b> Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia</p>	<p>El director-a de la institución educativa toma decisiones y acciones que están en línea con el manual de convivencia de la institución y que promueven una cultura de paz, respeto y derechos en la comunidad educativa. Esto puede incluir la implementación de medidas disciplinarias justas y equitativas, la promoción de valores como la tolerancia y el diálogo, la prevención y resolución de conflictos de manera pacífica, y la promoción de la participación activa de los estudiantes en la construcción de una convivencia armónica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conducta reflejada en el desempeño de la Comunidad Educativa.</li> <li>➤ Procesos cognitivos y emocionales que pueden estimular el potencial requerido por el personal referido para el cumplimiento de su gestión directiva</li> <li>➤ Liderazgo compartido.</li> <li>➤ Disposición para trabajar en equipo, la facilidad para resolver situaciones, la motivación, entre otras.</li> </ul>
---	---	---	---

	<p><b>VD.</b> Cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa</p>	<p>La gestión del director-a se medirá a través de indicadores como el nivel de cumplimiento de las normas establecidas en el manual de convivencia, el nivel de conflictividad y violencia en la institución, el nivel de satisfacción de los estudiantes y sus familias con la convivencia en la institución, entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Divulgación de los diferentes manuales.</li> <li>➤ Someter documentos elaborados a discusión</li> <li>➤ Revisión de planificaciones</li> <li>➤ Verificación del cumplimiento de actividades</li> <li>➤ Mejoramiento del clima e imagen institucional.</li> <li>➤ Organizar al personal docente, administrativo y de servicio.</li> <li>➤ Asistir a reuniones convocadas por los Gestores y ATP, e implementar las estrategias sugeridas</li> <li>➤ Evaluación, revisión y actualización de los diferentes documentos y manuales institucionales.</li> </ul>
--	--	--	--

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

A nivel nacional e internacional, se han realizado diferentes estudios e investigaciones sobre el desempeño de la figura del director o tomador de decisiones, en las cuales se ve reflejado el nivel de gestión realizada, de la cual depende que las normativas establecidas se cumplan y al mismo tiempo se perciba en el ambiente escolar, la práctica docente, la convivencia escolar y la imagen que tiene la institución educativa ante la comunidad.

Dicho lo anterior, el director-a; tiene la atribución de “Promover la armonía y respeto entre el personal docente, estudiantes y padres de familia”, “Establecer y mantener buenas relaciones con los padres de familia, tutores o encargados con la finalidad de obtener información que favorezca la adaptación de la institución a las necesidades de los estudiantes y a la vez compartir responsabilidad en la educación de los mismos” según La Asamblea Legislativa (2003) en el Reglamento de la Ley de la Carrera Docente en el Artículo 36. Literales u) y w).

Referente a la temática se han realizado diferentes estudios entre ellos:

En El Salvador la gestión del director ha sido objeto de estudio, y se han realizado diversas investigaciones entre ellas la realizada por: Castellanos, Lara, Martínez Rodríguez (2020). “La función organizadora de las direcciones y su influencia en el desempeño de los docentes de los Centros Escolares del distrito 10 – 10 del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, comprendido de agosto a diciembre 2020” Proyecto de grado, Universidad Nacional de El Salvador. Multidisciplinaria, paracentral.

En esta investigación realizada en 4 Centros Educativos del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, se concluye en que la función organizadora

de los directores es importante, el tener un buen desempeño profesional y laboral. Al mismo tiempo es necesario tomar en cuenta a la comunidad educativa en la toma de decisiones para el bien de todos. Los resultados obtenidos proyectan que la función del director-a como autoridad no es ejercida de la mejor manera, ya que los maestros desconocen el trabajo realizado por los directores-as, no se toman en cuenta las opiniones del personal, no los integran en comités de profesores, consejo de estudiantes, y no hay un trabajo en equipo.

Con relación a la idea anterior, en cuanto a organización escolar, el director-a debe de administrar diligentemente todas las áreas tanto de personal humano, materiales, financieras, pedagógicas, aportando sus mejores capacidades para lograr los objetivos propuestos.

A partir de la investigación realizada, se llegó a la conclusión que el director-a debe de tomar en cuenta en la toma de decisiones al personal de la institución; toda la comunidad educativa debe tener conocimiento sobre las decisiones y acciones que se toman como función organizadora.

Por otro lado tenemos la tesis presentada en 2020 (UES) Carlos Adelmo Aguilar Bernal, Verónica Esmeralda Flores de Mendoza, Glenda Yessenia Guerra Medrano y Nelson Agustín Guzmán Sandoval en su investigación “El liderazgo del director en la gestión escolar del Complejo Educativo “Prof. Martín Romeo Monterrosa Rodríguez” y del Complejo Educativo Dr. Manuel Parada Salgado, del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana, destacan que el liderazgo escolar se ha convertido en una pieza fundamental en las políticas educativas y también en la conducción y dirección de los centros educativos. Desempeña una función decisiva en la mejora de los resultados escolares al influir en la motivación y capacidad de los maestros, así como en el entorno y ambientes escolares. Esta investigación cuyo propósito fue: “identificar el tipo de liderazgo que tienen los directores y el tipo de gestión que desempeñan en el Complejo Educativo Profesor Martín Romeo Monterrosa Rodríguez y el Complejo Educativo Dr. Manuel Parada Salgado, del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana”, se observó que el líder que más predomina es el conciliador, ya que valorizan a los miembros de la comunidad educativa por

encima de las tareas y los objetivos de una institución, son capaces de identificar y resolver problemas, utilizan estrategias de negociación, administración y resolución de conflictos, establecen mecanismos para la resolución de disputas y quejas, predicán con el ejemplo, no dictan el modo de hacer las cosas, lo hacen por consenso y buscando que las personas que conforman su equipo se sientan contentos, es por ello que promueven la armonía entre ellos y favorecen el desarrollo de la institución.

Al establecer el tipo de gestión que poseen los directores en relación con su liderazgo se lograron establecer similitudes en ambas instituciones estudiadas. se valoró que el tipo de gestión encontrada de acuerdo con su forma de liderazgo es de tipo directivo, ya que, demuestran ante la comunidad educativa actitudes de carácter orientadora para el mejoramiento de la institucional, además diseñan, organizan, desarrollan y evalúan todos los procesos de cualquier índole para su ejecución. Por otra parte, lideran, supervisan procesos, respetan la organización escolar de acuerdo con la jerarquía de trabajo, utilizan canales de comunicación fluida y fomentan el trabajo en equipo para obtener logros significativos en el proceso educativo.

Se concluye que en los tiempos actuales en los cuales se busca reformar la educación y cambiar las instituciones educativas, dos elementos fundamentales son el liderazgo educativo y la gestión escolar; es conveniente advertir que dicha conexión entre ambos elementos influye en un cambio significativo en la cultura organizacional y académica de las instituciones educativas.

Margarita Leticia Flores de Rodas, Sonia Ruth Lima de Rodríguez, Patricia Jeanette Portillo de Girón, Moris Rodríguez y Ana Zoila Ruiz Chafoya, en su tesis “La gestión administrativa y su influencia en el clima escolar de los centros educativos: Centro Escolar José Martí, Centro Escolar José Mariano Méndez, Centro Escolar Tomas Medina, en el área de educación básica, del municipio de Santa Ana, departamento de Santa Ana, en el año 2019 (UES) expresan que:

En las instituciones educativas salvadoreñas se impera la necesidad de una gestión administrativa unificada con un clima escolar donde de manera alterna y eficaz se vuelvan estos dos componentes como ejes de transformación de la realidad

educativa, así poner en práctica los valores que ayuden a obtener un ambiente pedagógico institucional óptimo, de esta forma se superarán las barreras de comunicación con toda la comunidad educativa para obtener los objetivos y metas propuestas en los centros escolares. En la actualidad la gestión administrativa en las instituciones educativas de El Salvador es un componente muy importante para el fortalecimiento y eficacia en el desarrollo de los procesos de formación en los aprendizajes de los estudiantes. De acuerdo con ello, la Gestión Administrativa busca facilitar la tarea de organizar y optimizar sus recursos humanos, financieros, materiales, documentales, y físicos con los que cuenta las instituciones; con el afán de contribuir a mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje vinculados directamente a satisfacer las necesidades psicosociales, así brindar un servicio de calidad en atención a los intereses demandados por la comunidad educativa. Para ello, se requiere la participación directa de todo el personal involucrado en la administración de dichos recursos para propiciar un clima escolar en armonización, al fortalecimiento de competencias educacionales requeridas por el mismo sistema educativo nacional.

De acuerdo a los resultados de la investigación se determinó que la correcta gestión administrativa en los diferentes centros educativos mantienen un clima favorable, en donde se establece una comunicación que permite llevar a cabo el proceso de gestión administrativa de manera pertinente para las instituciones como objeto de estudio, es así como se responde la interrogante sobre la influencia que tiene la gestión administrativa en el clima escolar de los centros educativos, en los cuales se evidenció una administración de manera ordenada en el área educativa específicamente en: lo pedagógico, social, cultural, psicológico de manera eficiente. De esta manera, cada uno de los factores inciden de manera relevante, por ejemplo el factor pedagógico puesto que proporciona las bases en las competencias curriculares que permite que los estudiantes adquieran las herramientas académicas de acuerdo con la evolución educativa, lo cual debe de estar relacionado con el factor social que es el de mayor influencia positiva en la gestión administrativa y el clima escolar , ya que al conocer los diferentes contextos socioculturales que posee

el estudiante dentro del sistema escolar se puede hacer un diagnóstico de las estrategias adecuadas para implementar en el área educativa respetando la individualidad y diversidad educativa. Asimismo, el factor cultural, sienta las bases de las raíces sociales que posee un círculo determinado de estudiantes donde se debe prevalecer su identidad cultural respetándola en base a los valores autóctonos de cada región y contexto histórico, y esto a la vez influye de manera directa en el factor psicológico de cada uno de los estudiantes donde incide directamente en su forma de actuar, pensar y desenvolverse ante la misma sociedad educativa. De esta manera se le da respuesta a la interrogante de los factores que influyen directamente en la gestión administrativa y la influencia en el clima escolar. Finalmente, se concluye que el factor administrativo es determinante ya que cumple la función principal de enlazar los factores que integran los procesos administrativos en el área educativo y a la vez dan cumplimiento a los objetivos trazados en la presente investigación, en la que influye directamente en la formación académica como docentes y grupo investigador en cual se convierte en una herramienta que facilitará la aplicación de nuevas estrategias didácticas y específicamente en el área administrativa.

*LAURA OSCO (2015) La administración educativa es un elemento fundamental para el desempeño eficiente de la unidad educativa puerto del Rosario de la ciudad de El Alto. Tesis de grado. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz, Bolivia.*

La investigación se centró en hacer un estudio en una institución educativa donde se retoma el papel del director como administrador y se concluyó que los directores deben tener conocimiento sobre las fases de una organización, tales como planificaciones , organización, dirección, control y evaluación con la finalidad de cumplir metas propuestas. Se observó que hay improvisación y rutina, al mismo tiempo se evidencia que los docentes no son tomados en cuenta para la elaboración de planes educativos, los docentes no están actualizados. Las relaciones de convivencia están afectadas, no hay mayor participación de los padres de familia en

actividades escolares, los maestros en su mayoría no participan en reuniones escolares.

Ante estos resultados hay una serie de recomendaciones entre las cuales están: realizar la programación de una forma planificada, tomando en cuenta al cuerpo docente. Al mismo tiempo, recomiendan que todo el personal docente se someta a un proceso de capacitación y adaptarse a los nuevos enfoques educativos.

Entre otros estudios está el realizado por Espinoza (2012) Incidencia de la convivencia escolar en la gestión educativa de un establecimiento JUNJI, según los propios actores educativos. (Tesis, Universidad de Chile).

En la investigación centrada en la convivencia escolar y la gestión educativa, se ha realizado en una escuela Parvularia, en la cual se identificó el reconocimiento y el cumplimiento del rol de cada miembro del personal docente, administrativo y directora. Se retomó el aspecto de la comunicación y convivencia entre la comunidad educativa; en esta investigación se manifestó la falta de relaciones y convivencia que hay entre docentes y la falta de comunicación con la directora, entre las recomendaciones realizadas está la elaboración del manual de convivencia que regule las acciones a realizar en la institución.

## **2.2 Fundamentación Teórica**

### **2.2.1 Gestión y organización como parte fundamental del quehacer escolar.**

Gestionar es poner en marcha determinadas acciones interrelacionadas entre sí, sin embargo, se puede decir que lo más importante del concepto, es que todo se hace por la intencionalidad pedagógica de lograr que los alumnos/as aprendan, ese ha de ser el centro de toda gestión escolar.

Por lo tanto, la gestión educativa es el conjunto de acciones sistemáticas, coordinadas e integrada realizadas de forma democrática por la comunidad educativa, en los ámbitos pedagógico-curricular, administrativo, organizativo, y comunitario; que tiene como centro a los estudiantes del centro educativo, y tiene como finalidad el logro de la calidad de la educación con equidad para todos y todas. (MINED, 2001). La gestión educativa es tarea y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa: Dirección, equipo docente, padres y madres de familia, estudiantes, personal administrativo y de servicio; sin embargo el líder, animador y conductor de la gestión educativa es el director o la directora del centro educativo, quien debe ser capaz de coordinar e integrar todos los esfuerzos y capacidades de los distintos miembros de la comunidad con el fin de mejorar la calidad de la educación (MINED, 2001).

Por otra parte, el término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencia que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto.

Tradicionalmente, la gestión educativa se ha visto reducida a aspectos administrativos y, por ello, todos los esfuerzos realizados por la comunidad educativa han estado orientados principalmente a realizar actividades económicas como tienda escolar, rifas, tu1nos, excursiones. con la finalidad de satisfacer problemáticas que se presentan en la escuela: reparaciones menores de la infraestructura, pago de maestros, compra de material didáctico, entre otros. Dichas actividades no son malas en sí misma, pero limitar la gestión educativa únicamente a una de sus dimensiones

es mutilar el alcance de lo que es y deber ser una auténtica gestión educativa (MINED, 2001)

Según Antúnez la gestión es un proceso que implica lo dinámico, que se encarga de transformar lo establecido. De esta manera es considerada la gestión como una acción que genera que la estructura sea modificada y plantea la posibilidad de ser diferente, el mismo autor menciona que gestión es sinónimo de acción y efecto de administración del centro de trabajo donde intervienen actuaciones de órganos estatales y directivas.

De la conceptualización antes mencionada podemos llevar la definición al campo educativo, donde se establece la definición de gestión educativa. La Resolución Ministerial 168-2002 del Perú define la gestión educativa como la función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente. Por lo tanto esta definición apunta a la democratización del sistema organizacional, entendiendo la gestión no sólo en el aspecto administrativo sino también en el pedagógico. De esta manera una buena gestión implicaría el desarrollo de ciudadanos capaces de construir un país de democracia.

Según el Ministerio de Educación en documento 1 “Gestión al servicio del aprendizaje” el marco del Plan Nacional 2021, entenderemos por gestión escolar al conjunto de acciones pedagógicas – administrativas – financieras, organizativas y de evaluación, orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes con la participación de la comunidad educativa, que se compromete a implementarlas.

La visión de todo centro escolar siempre debe ser el éxito educativo y para ello siempre será necesaria una gestión escolar efectiva, se busca que los estudiantes realmente aprendan lo que corresponde según edades y niveles educativos, aprovechando los diferentes recursos, y es aquí donde el papel del director adquiere relevancia como gestor, administrando sabiamente los recursos, garantizando que se logren los propósitos educativos. Una buena gestión educativa debe ser: democrática,

integradora, sistemática, inclusiva, comunitaria, eficiente y eficaz.

El buen gestor-a debe tomar en cuenta que el hecho de dirigir una institución educativa implica orientar acciones con intención pedagógica, orientadas a que los estudiantes aprendan y sean capaces de aplicar sus aprendizajes y con el propósito de lograrlo se planifica todo el trabajo, iniciando por la organización, una gestión escolar efectiva define los objetivos del centro, las acciones que se realizan tienen una intención pedagógica, y se debe tener claras las metas a corto y a largo plazo, por lo que toda acción debe estar planeada, organizada, normada y dirigida para que cumpla su propósito de lograr el ciudadano que la sociedad actual necesita.

Componentes de la gestión en torno a los cuales un centro educativo puede lograr una gestión escolar efectiva:

Planeamiento institucional, como un medio para orientar y priorizar los esfuerzos de la comunidad educativa hacia la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, facilita el trabajo estratégico y operativo; de ahí la importancia de trabajar conforme a un manual de organización.

Dirección escolar efectiva, las actividades académico-administrativas son procesos que deben desarrollarse en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes, partiendo del contexto salvadoreño y de la percepción que genera el correcto ejercicio de los cargos y la responsabilidad que cada uno conlleva, especificaciones que deben estar contenidas en el Manual de funciones.

La forma de gestionar, vivir y administrar un centro educativo afecta la existencia del estudiante, quien pasa un período considerable de su vida relacionándose con la cultura escolar, participando y observando; es en este punto que adquiere importancia el Manual de convivencia, el cual contiene los lineamientos institucionales

conductuales con los cuales se fortalece la convivencia escolar, basándose en valores establecidos a través de la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

A partir de los aspectos anteriores, se puede definir que una directora o un director realiza una buena gestión cuando:

- Posee liderazgo.
- Evalúa, monitorea, supervisa y brinda asistencia técnica cuando sea necesario.
- Logra unir a toda la comunidad educativa, compartiendo objetivos y metas, al mismo tiempo que se realizan acciones concretas para alcanzarlo.
- Realiza planes escolares con la participación y aceptación de la comunidad educativa.
- Motiva a los docentes para su buen desempeño, en la práctica de experiencias pedagógicas innovadoras, con miras a un aprendizaje para la vida.
- Fomenta y participa activamente en los procesos pedagógicos, gestión institucional y evaluación de la institución que dirige, contribuyendo junto con el personal docente en la toma de decisiones de forma participativa y democrática, buscando la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes
- Busca lograr el éxito académico en sus estudiantes

### **2.2.2 La organización como elemento de la gestión estratégica.**

La dirección de una escuela es comparable con la de una empresa, quien dirige la institución debe tener ciertas características que le distinguen del resto, puesto que de las decisiones que tome dependerá en gran manera el éxito o fracaso de esta; la función directiva es una tarea bastante influyente y clave en los resultados educativos, puesto que debe ser líder, pero también gestor y conocedor de las leyes que rigen el sistema educativo. Organizar equivale a preparar, ordenar y disponer de manera efectiva y conveniente para lograr los objetivos deseados y en este proceso los centros educativos deben organizarse de la mejor manera posible, con la participación de todos los miembros, para desarrollar un trabajo que genere un ambiente agradable para el aprendizaje; al contar con una organización escolar que prepare, ordene y ponga en acción a toda la comunidad educativa, bajo la gerencia y liderazgo pedagógico del/la director-a, teniendo como base el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Escolar Anual (PEA) (MINED 2008)

Un centro escolar en El Salvador funciona según los estatutos del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología; contenidos en documentos como: la Ley General de Educación, Ley de la Carrera Docente, Reglamento de la Carrera Docente y los programas y proyectos que cada gobierno impulse durante su mandato (Para este momento el “Plan Mi Nueva Escuela” y la Ley “Crece Juntos”). De todos ellos se desprenden las normativas de trabajo dentro de cada escuela; y, es precisamente en este punto que se basa esta investigación, en la cual se valora la existencia, contenido y puesta en práctica de documentos como: Manual de Organización, Manual de Funciones y Manual de Convivencia; documentos en los cuales debería plasmarse la vida y funcionamiento de la institución, pues cada uno da las pautas de trabajo a los distintos miembros de la comunidad educativa, y, deberían ser la guía de funcionamiento, prevista con

anticipación, con la idea de no caer en la improvisación, cada miembro debe conocer el rol que le compete y actuar de acuerdo con ello, siguiendo una meta común, siempre en busca del éxito en todos los aspectos, objetivos y metas propuestas.

### **2.2.3 Manual de organización**

El documento tres, de la Gestión Escolar Efectiva (2008) expresa que la Organización Escolar, contribuye al logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes, que es la finalidad primordial de las escuelas; además, permite el buen uso de los diferentes recursos institucionales (humanos, tiempo, financieros, materiales e infraestructura); una buena organización escolar fortalece y vuelve más eficiente y efectiva la función directiva, define y mejora los niveles de coordinación y relaciones entre los diferentes actores del centro educativo. La responsabilidad de la organización escolar recae principalmente sobre:

- El director-a como gerente del centro educativo y el principal responsable de dirigir la organización escolar, debe orientar todos los esfuerzos y recursos hacia el logro de los resultados programados en el PEI y el PEA, dentro de sus funciones se encuentra la asistencia técnica en la ejecución de los diferentes procesos pedagógicos de gestión y evaluación.
- El Organismo de Administración Escolar. Que para el caso de las escuelas observadas es CDE (Consejo Directivo Escolar), es la instancia legal responsable de la buena administración del centro escolar, y debe garantizar la buena organización y el correcto uso de los recursos.
- El personal docente será el responsable de la organización del aula, según el planeamiento y desarrollo didáctico.

¿Qué se organiza en el centro educativo? Todo centro educativo, para lograr los objetivos del PEI y PEA, debe organizar tres tipos de recursos: humanos, materiales y financieros.

Recursos humanos. Son todas las personas que participan en el proceso de enseñanza-aprendizaje: director-a, subdirector-a, docentes, personal administrativo, estudiantes, madres, padres o familiares.

Recursos materiales. Aulas, espacios administrativos, laboratorio de ciencias, bibliotecas, aulas informáticas, talleres, patios, canchas deportivas, mobiliario y equipo, material bibliográfico, didáctico, y más.

Recursos financieros. Transferencias económicas realizadas por el Ministerio de Educación a las escuelas y los ingresos provenientes de cafetines, donaciones y otros.

#### **2.2.4 Componentes de la Organización Escolar**

- Organización de la comunidad educativa.
- Organización del año escolar.
- Organización y mantenimiento preventivo de los espacios físicos.
- Organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico.
- Archivo escolar.
- Organización del presupuesto anual con base al PEA.
- Organización de los recreos,
- Escuela de padres y madres.
- Entrega de resultados académicos y refuerzo escolar.
- Organización de la biblioteca escolar.
- Alimentación escolar.
- Atención a padres y madres.
- Orden y limpieza del centro educativo.
- Organización de aulas en los diferentes niveles.

### **2.2.5 Organización de la Comunidad Educativa.**

La comunidad educativa está formada por los maestros, estudiantes, padres y madres de familia, y si trabajan juntos, podrán superar los obstáculos; en el proceso de organización, se deben tomar en cuenta como el recurso humano que moverá, llevará a cabo el trabajo y buscará cumplir con los fines educativos planteados, razón por la cual deben organizarse, lo cual se hará de la siguiente manera:

- Organización de los docentes.

Esta se realiza cada año, asignando los grados que cada uno atenderá, tomando en cuenta su especialidad y experiencia; esta asignación la realiza el director-a. Los docentes también se organizan al principio de cada año en el consejo de profesores, según la normativa del Ministerio de Educación deberá integrarse cuando hayan más de tres docentes en el centro escolar, este consejo debe organizarse también en tres equipos: Equipo pedagógico, equipo de gestión y equipo de evaluación.

- Organización de estudiantes.

Según el artículo 90 F, capítulo II de la Ley General de Educación, los estudiantes pueden organizarse en directivas de grado y un Consejo de alumnos con representantes de varios grados.

- Organización de padres y madres de familia.

Se pueden formar tanto directivas de padres y madres en cada grado, como también integrar a los padres en diferentes comités, esta participación es voluntaria por lo que los docentes deben motivar a los padres y madres

- Organización del año escolar

Para organizar el año escolar se tomará como base el calendario escolar emitido cada año por Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología y las circulares de inicio y finalización del año escolar; se debe garantizar el cumplimiento de los doscientos días lectivos, contemplar las actividades curriculares y extracurriculares.

La organización de la planta docente, la distribución de grados y/o materias, la distribución de aulas, los comités y proyectos en los que cada docente se integrará durante el año escolar, el cronograma de actividades a realizar, distribución de carga horaria y la previa distribución de los diferentes bonos recibidos. Toda esta información se retoma de la organización general y es vaciada en el Plan Escolar Anual (PEA), documento que contiene los objetivos, actividades y detalles del trabajo de un año lectivo, los tiempos y las personas que estarán a cargo de realizar dicho trabajo y los recursos necesarios para su implementación; también se organiza el trabajo en un documento a largo plazo, Proyecto Educativo Institucional (PEI), una herramienta de planificación que contiene los planes detallados para un lapso de cinco años, y, que debe tener congruencia con la información detallada en el PEA de cada año, los objetivos generales del PEI expresan el compromiso de la comunidad educativa . La elaboración de ambos documentos data del año dos mil, en el marco del Plan Nacional de Educación 2021, desde entonces se han convertido en herramientas de mucha importancia, ya que fortalece la participación y protagonismo de los diferentes sectores educativos, mediante el ejercicio de una equilibrada gestión de directores-as. Según el documento dos de la colección “Gestión Escolar Efectiva” (2008), el PEI es importante porque orienta el trabajo para que los estudiantes aprendan más y que lo aprendido les sirva para la vida, permitiendo a toda la comunidad educativa trabajar en una misma dirección para lograr los objetivos; y tener un PEA es importante porque se logran los compromisos de la comunidad educativa cada año, permitiéndoles ponerse de acuerdo y unificar esfuerzos.

## 2.2.6 Manual de Funciones

El Manual de Organización y Funciones específicas, de las direcciones departamentales 2015-2019, de la Dirección de Gestión Educativa, en la página 44, organiza a los Centros Educativos funcionando de manera jerárquica, desde la Dirección Departamental de Educación, como entidad de donde dependen, para luego estructurar la escuela en Consejo Directivo Escolar, director-a del centro educativo, personal docente, consejo de profesores, consejo de padres y madres de familia y consejo estudiantil; tiene como propósito la recopilación de las atribuciones y funciones de los miembros de la comunidad educativa; con la finalidad de que cada uno se responsabilice del área que le corresponde, contribuyendo con ello al mejoramiento continuo de la institución. El contenido de este instrumento está respaldado por la Ley de la Carrera Docente y el Reglamento de la Carrera Docente, complementado con el Manual de Convivencia Institucional; con él se pretende dar a conocer los derechos, deberes y prohibiciones que tanto el personal docente, como el administrativo, deben cuidar en el Centro Educativo, contribuyendo con ello a mejorar la calidad de la educación, enfocándose en el bienestar del alumnado.

Generalmente el Manual de Funciones, se estructura de la siguiente manera: portada, introducción, visión y misión institucional, un ideario que muestre los principios y valores asumidos por la institución, las atribuciones de todos los miembros de la comunidad educativa (director-a, subdirector-a, personal docente, miembros del CDE), contiene también las facultades de los padres y madres de familia, las funciones del Gobierno Estudiantil, del personal administrativo (secretaria, encargado del CRA, vigilante, ordenanza, instructor de banda musical) y las funciones de los diferentes comités que funcionen en la escuela (ornato e higiene, artístico cultural, mantenimiento escolar, cívico cultural, primeros auxilios, disciplinario, ecología y medio ambiente, promoción social, deportes y recreación)

### **2.2.7 Manual de convivencia**

El manual de convivencia se considera como una herramienta en la que se consignan los acuerdos de los centros escolares para facilitar y garantizar la armonía en la vida diaria de los recintos educativos. Contiene lineamientos y mecanismos con enfoque de derecho para la implementación de la participación estudiantil. A través del manual de convivencia se puede crear una cultura de paz, obteniendo mejores patrones de conducta que favorezcan y proporcionen un ambiente agradable, facilitando las actividades que fortalezcan las competencias en los estudiantes, convirtiéndolos en protagonistas para la mejora de los ambientes educativos y la efectividad de los aprendizajes.

Este manual contempla diversas estrategias para la participación de la niñez, adolescencia y juventud en los diferentes niveles educativos, que deberán propiciar las adecuaciones correspondientes y necesarias, según la realidad de cada centro escolar, promoviendo de manera creativa el compromiso de la dirección, el equipo docente, estudiantes, integrantes del CDE, personal administrativo, madres, padres y referentes familiares. Se enfocará en la responsabilidad adquirida por toda la comunidad educativa, para garantizar el cumplimiento de los derechos de niñas, niños, adolescentes y jóvenes.

El manual de convivencia cumple un papel fundamental en la solución de conflictos escolares; es el instrumento pedagógico con el que cuenta la institución educativa y que es parte primordial para la convivencia escolar ya que desde allí se establecen los acuerdos y normas a cumplir por toda la comunidad educativa.

La razón principal por lo que los centros escolares tienen reglas, es para mantener la disciplina de los estudiantes, las reglas no solo impactan en el desempeño académico, sino también la vida personal. Estas regulaciones permiten a los estudiantes comportarse correctamente dentro de las instituciones; pero cabe aclarar que Manual de Convivencia no es sinónimo de Reglamento Escolar, en todo caso el

Reglamento Escolar sería un anexo del Manual de Convivencia, la idea fundamental de este manual es fomentar la participación de los estudiantes de forma creativa y dinámica, formando parte de proyectos y programas donde toda la comunidad estudiantil interactúe, conociendo sus responsabilidades y compromisos, respetando deberes y ejerciendo derechos dentro de un marco de respeto.

La importancia de tener el manual de convivencia escolar, en cada escuela tiene reglas que los estudiantes deben seguir, sin importar su edad. Estas inculcan el respeto y los buenos hábitos, como llegar a tiempo, seguir indicaciones de vestimenta y establecer parámetros de seguridad, entre muchos otros aspectos; pero no se busca con ello crear personas obedientes y sumisas, sino todo lo contrario individuos conscientes de sus responsabilidades, quienes en un futuro deberán ser ciudadanos útiles a la sociedad.

Las normas escolares permiten a los estudiantes estar conscientes de las consecuencias de un mal comportamiento. Los reglamentos están pensados para mantener la seguridad y una sana convivencia en la escuela y el Manual de Convivencia debe elaborarse para propiciar conductas participativas, comprometidas y constructivistas.

Los objetivos del Plan de Convivencia son:

- Asegurar y garantizar la participación y compromiso de toda la comunidad escolar.
- Ayudar a cada estudiante a relacionarse consigo mismo, con los demás y con la sociedad.
- Promover la equidad y el respeto por la diversidad de los estudiantes en un marco de valor compartido.

Es necesario resaltar que la buena convivencia escolar es fundamental para el desarrollo y formación personal de los estudiantes y colabora directamente en alcanzar aprendizaje de calidad.

### **2.2.7.1 Aspectos importantes de aplicar un Manual de Convivencia**

1. Fomenta la seguridad.

Una de las principales razones por las que existen las normas escolares es crear seguridad para todos los estudiantes, las normas básicas evitar correr, gritar, empujar, están diseñadas para proteger la integridad física de los estudiantes. Cuando siguen estas pautas, demuestran que les importa su seguridad y la de los demás.

2. Promueve el respeto por los demás.

Además de su propia seguridad, obedecer las normas internas demuestran que también les interesa la seguridad de sus compañeros, así como su educación. Al seguir las pautas básicas de comportamiento en el aula, se evita que los demás se distraigan y que esto afecte su rendimiento académico.

3. Ayudan a impartir educación de calidad.

Seguir las normas no solo garantiza que todos estén seguros, también facilita que los estudiantes puedan estudiar de forma ordenada y sin contratiempos. Normas básicas como pedir la palabra, llegar a tiempo a clase, entregar las tareas en tiempos establecidos, limitar el uso de dispositivos móviles, entre muchos otros aspectos, ayudan a seguir el programa educativo de buena forma.

4. Ayuda a mantener el orden.

Las normas a veces parecen insignificantes o inútiles, pero es importante obedecerlas incluso si parece que son innecesarias. Seguir las normas hace que la labor educativa sea más sencilla tanto para los docentes como para los estudiantes, ya que ayudan a mantener el orden y favorecen el desarrollo de las actividades escolares.

5. Promueve el respeto.

Al cumplir con las normas en la escuela, demuestran que entienden su importancia y respetan a la autoridad. Nos enfrentamos a numerosas normas no solo en la escuela sino en la vida diaria, y el obedecerlas también manifiestan que se preocupan por quienes las hacen, ya sea el director-a o docente y que confían en sus decisiones.

6. Preparan a los estudiantes para el futuro.

El reglamento escolar es una gran herramienta para inculcar la responsabilidad y ayudar a los estudiantes a estar listos ante los retos que enfrentan en el futuro.

Por estas razones, es importante el manual de convivencia, ya que ayuda a cada uno de los miembros que conforman una institución, a apropiarse de las normas para ejercerlas de manera eficiente.

En ninguna circunstancia las normas y valores contenidos en el Manual de Convivencia Escolar deben contradecir las Leyes Primarias, Secundarias, Reglamentos y Normativas que rigen el sistema educativo y la convivencia, así como los Tratados Internacionales sobre Derechos y Deberes de Niños y Adolescentes. El director-a escolar debe crear estrategias para su reflexión y observación.

En la actualidad, el eje transversal de los valores morales del manual es muy importante ponerlo en práctica desde la infancia y la escuela debe procurar su permanencia y trascendencia para que los estudiantes sean educados y capaces de resolver conflictos sociales. Además, la familia y la sociedad deben operar para que el estudiantado pueda encontrar una forma de vida sana, confiable y plena.

Uno de los deseos y necesidades fundamentales de toda sociedad, es la seguridad y el desarrollo progresivo dentro de un ambiente de convivencia y armonía de quienes la construyen.

Definitivamente la familia y la institución escolar tienen una gran responsabilidad en cuanto a la socialización y educación de la población infantil. Los niños aprenden de

lo que ven dentro del ambiente familiar sea bueno o malo y luego lo reproducen en la escuela. El desarrollo afectivo y psicológico, el equilibrio emocional, la formación en valores, el desarrollo de las aptitudes intelectuales básicas y la prevención de futuras conductas violentas, todo ello depende de la familia.

Ante el deterioro de la convivencia, dentro de los centros educativos, productos de la violencia, se hace necesario que la escuela como un ente formador tome el papel que le corresponde como impulsadora de un proceso constructivo de paz, siendo vital para este fin la participación responsable y protagónica de la comunidad y la familia. Se vuelve absolutamente necesario cimentar las bases, educando a los niños para el desarrollo y promoción de la paz, por eso hay una necesidad de responder al llamado de promover la cultura de paz en los espacios de convivencia.

Educar para la paz en la escuela debe ser una meta por lograr desde la educación inicial, motivando a que los estudiantes aprendan a resolver en forma no violenta los conflictos que puedan surgir en la escuela. Por esta razón, los docentes deben promover el diálogo con el fin de solucionar pacíficamente con los demás, los conflictos que surjan entre ellos.

La prevención de la violencia es el resultado de concretar la acción de prevenir, la cual implica el tomar las medidas necesarias y las más adecuadas con la misión de contrarrestar un perjuicio o algún daño que pueda producirse en contra de las personas.

La gran mayoría de los centros educativos poseen un Manual de Convivencia, el cual es el resultado de la Política Nacional para la Convivencia y Cultura de Paz, ya que surgió del incremento de deserción masiva escolar en nuestro país en 2016, como resultado de la delincuencia.

La convivencia escolar, está inmersa en la cultura escolar y una serie de elementos formales, como pueden ser ciertas actividades que cada una de las instituciones poseen, tales como: visión, misión, objetivos, relaciones personales y profesionales,

presencia o ausencia de trato para mostrar la relación existente entre docente – docente, docente – estudiante, docente – director-a, puesto que la convivencia y la disciplina tiene un vínculo directo en el quehacer educativo.

El Centro Educativo es el escenario principal para relacionarse, donde ocurren y se observa una serie de situaciones conflictivas. Se vuelve necesario que las actividades pedagógicas, sociales y culturales, sean sustentadas en los principios y valores adoptados por la escuela salvadoreña, de una forma armoniosa, basada en el respeto tanto de las normativas como de la persona humana como tal.

El centro escolar debe proporcionar de forma fácil los aprendizajes, desarrollar habilidades, destrezas, competencias de cada miembro de la comunidad educativa, donde se origina el desarrollo de la convivencia; obteniendo una construcción colectiva, dinámica y que siempre estará en constante cambio variando con el debido respeto al desarrollo de las relaciones entre los miembros del recinto educativo: docentes, estudiantes, padres y madres de familia, director-a y otras instituciones que también se involucran en el quehacer educativo con las características de reciprocidad, complejidad y dinamismo. La reciprocidad se apoya en que el ser humano es un ser social que está inmerso en lo colectivo, lo cual dé referencia a que exista una relación de manera simultánea; en cuanto a lo complejo, cada persona tiene distintas relaciones sociales, al mismo tiempo; la manera dinámica es donde se manifiestan las relaciones que varían en el medio apoyándose de cada característica que posea, diferentes formas de seguir la vida y valoraciones sociales.

Se puede observar que existen esfuerzos por fomentar la convivencia y paz a través de prácticas en el aula e institucionales que siguen lineamientos disciplinarios y académicos, convencidos de que son muchos los beneficios que se logran alcanzar al brindar herramientas para darle solución a los conflictos dentro y fuera de los centros escolares.

Los valores éticos permiten regular la conducta de las personas para lograr el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa en la comunidad educativa. La importancia de la convivencia es un elemento prioritario para el desarrollo de un

ambiente agradable, encaminado al logro del proceso de enseñanza aprendizaje en el entorno escolar, promueve el trabajo colaborativo entre todos sus integrantes; es un componente esencial para el fortalecimiento de los valores: el respeto, la colaboración y responsabilidad.

Las normas de convivencia están plasmadas en los documentos internos de todas las instituciones, que deben ser conocidas por todos los miembros que forman parte del centro educativo, para que de esta forma puedan saber cómo comportarse individualmente y ante los demás. El desarrollo y la mejora de la convivencia escolar debe tener como referencia principios y derechos humanos para reducir los conflictos, para fortalecer nuestra cultura de paz.

El manual de convivencia es parte integral del Proyecto Educativo Institucional de todas las instituciones educativas del país (Decreto 1860 - 1994), de importancia y obligatoriedad, aportando directamente en los procesos de construcción de ciudadanía. La convivencia se manifiesta mediante relaciones que superan las diferencias y se construyen sobre la base de la confianza, el respeto y el reconocimiento mutuo.

### **2.2.7.2 Estructura del plan de convivencia escolar.**

- a. Generalidades.
  - 1. Código del CE.
  - 2. Nombre del CE.
  - 3. Departamento.
  - 4. Municipio.
  - 5. Población que atiende el CE.
  - 6. Ejes de la Política Nacional para la Convivencia Escolar y Cultural de Paz.
- b. Caracterización de la convivencia escolar (explicar el contexto y los principales hallazgos del análisis).
- c. Objetivos.
  - Objetivo general.
  - Objetivos específicos.
- d. Alcance del Plan de Convivencia Escolar (a quienes y a cuantas personas se dirige el plan).
- e. Acuerdos de convivencia.
- f. Metas.
- g. Principales acciones que se implementarán y tiempo (Cronograma).
- h. Estrategias.
- i. Mecanismos para el seguimiento y evaluación del plan.
- j. Anexo: Retos pendientes para el seguimiento.

### **2.2.7.3 Cultura de paz en el marco de la convivencia**

La paz no es solo la ausencia de conflictos, de guerra o diferencias, sino que también requiere un proceso positivo, dinámico y participativo en que se promueva el diálogo y se solucionen los conflictos que se puedan presentar, con una actitud de entendimiento, comprensión y cooperación mutua; cuando hablamos de cultura no es solamente un consejo de valores, sino de prácticas que dan origen a nuevos sentidos, nuevas maneras de valorar y nuevos estilos de convivencia. Cultura de paz es la construcción colectiva de formas para resolver conflictos siempre preservando el respeto a la dignidad de las personas para conservar un ambiente agradable y armonioso.

Forjar una cultura de paz desde los centros escolares es hacer que los estudiantes se empoderen y se comprometan de forma responsable a participar de manera pacífica, acatar y cumplir con las normas de convivencia del centro escolar. Construir una cultura de paz en los centros escolares es un reto, para todos los miembros que están inmersos, pero no es imposible, si para lograrlo se trabaja en conjunto: estudiantes, padres de familia, personal docente y la sociedad.

El valor de la escuela para la construcción de cultura de paz es central, pues la labor es primordial en el desarrollo y fortalecimiento de capacidades y competencias en el estudiantado. La sana convivencia escolar será la forma de relacionarse entre las personas de la comunidad educativa basada en principios y valores humanos de manera armoniosa y sin violencia, los centros educativos deben facilitar los aprendizajes para un enriquecimiento de conocimientos, habilidades y valores que permiten poner en práctica el convivir en paz y armonía, es necesario para formarnos como personas ciudadanas, para establecer y originar un ambiente propicio para el aprendizaje; dando lugar a la idea que el centro educativo debe facilitar los aprendizajes y la integración compartida de las habilidades y destrezas de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, lo cual genera que se desarrolle una convivencia; lo que da fruto a una construcción colectiva y dinámica, que siempre estará en constante cambio, variando con respecto al desarrollo de las relaciones

entre los participantes de la comunidad educativa, docentes, estudiantes, padres, director-a y otras instituciones que también se involucran en ello, con lo que se involucran las características de reciprocidad, complejidad y dinamismo.

La Política Nacional para la Convivencia Escolar y Cultura de Paz, del MINEDUCYT, parte de un marco normativo, institucional y ético, proviene de la Constitución de la República, los instrumentos internacionales de protección de los Derechos Humanos y las leyes internas del país que orientan su regulación desde principios como la no discriminación, la igualdad y la interseccionalidad; y definen los roles y responsabilidades de las diferentes instancias públicas y privadas a nivel local, departamental y nacional, que están vinculadas de una u otra manera en la instrumentación de lineamientos y acuerdos de convivencia en los centros educativos públicos y privados.

### **2.2.8 Derechos de los miembros de la comunidad educativa**

Cada centro educativo debe tener un reglamento interno de Convivencia Escolar en el cual se establece un conjunto de normas y procedimientos que regulan los deberes y derechos que todos los integrantes de la comunidad deben asumir responsablemente, esto tiene por objetivo asegurar un adecuado desarrollo de las actividades establecidas por la institución y mantener sana la convivencia.

El logro de estos objetivos exige que los derechos, obligaciones, prohibiciones deban ser cumplidos por todos los miembros que componen dicha comunidad.

Los integrantes de la comunidad educativa tienen derechos y se les debe respetar. Cada miembro tiene derecho a que su esfuerzo y dedicación sean valorados y reconocidos con objetividad:

- Derecho a recibir orientación escolar, formativa y profesional.
- Derecho a participar en el funcionamiento y la vida de la escuela.
- Derecho a reunirse en el centro, asociarse y a recibir información.

- Se debe respetar a todos los miembros de la comunidad educativa.

También cabe señalar que los integrantes de los centros escolares no tienen solamente derechos, sino que también hay deberes y obligaciones que cumplir, para que la institución funcione bien y se obtengan buenos resultados.

La revisión y actualización de normativas legales, protocolos, planes, mecanismos de convivencia escolar que sean incluidos en los marcos legales deben ser respetando los derechos humanos con enfoque de género, participativo, de protección e inclusivo.

#### **2.2.8.1 Definición de derecho**

El derecho es un sistema u orden normativo e institucional que regula la conducta externa de las personas, inspirado en los postulados de justicia y certeza jurídica, que regula la convivencia social y permite resolver los conflictos de relevancia jurídica, pudiendo imponerse coactivamente.

El derecho tiene una gran importancia porque se ha convertido en la fórmula de la conducta humana, así como un regulador insustituible de las relaciones y procesos de la vida social de la persona.

La finalidad de los derechos de los estudiantes consiste en proteger y resguardar el bienestar del estudiante dentro y fuera del aula de clases; de esta manera el estudiante se sentirá motivado a aprender y a participar en las actividades tanto académicas como recreativas impartidas por la institución educativa.

Cada institución educativa debe velar por la protección de estos derechos, ya que de esta manera se resguarda el bien físico y mental de los estudiantes, así como también su inversión educativa; mantener el respeto hacia el estudiante garantiza un ambiente académico sano, a futuro, contribuirá con la formación próspera.

### **2.2.8.2 Derecho de los estudiantes**

- Que su esfuerzo y dedicación sean valorados y reconocidos con objetividad.
- Recibir un buen trato por parte de los miembros de la comunidad educativa.
- Expresar su opinión en forma respetuosa y a ser escuchado.
- Representar a la institución en actividades deportivas, recreativas, culturales, artísticas, mediante selección previa.
- Los estudiantes tienen derecho a ser respetados en su integridad, dignidad, convicciones éticas, religiosas, ideológicas o políticas sin ninguna discriminación y a recibir educación integral de calidad que asegure el pleno desarrollo profesional.

El derecho a la educación es un derecho fundamental de todos los seres humanos que les permite adquirir conocimientos y alcanzar así una vida social plena. El director-a del centro escolar como líder pedagógico efectivo coordinará, focalizará y priorizará todos los esfuerzos de la comunidad educativa para garantizar el derecho de los estudiantes a recibir una educación de calidad, que les brinde las competencias básicas para desenvolverse con éxito a lo largo de su vida.

Derechos de los estudiantes.

- Derecho a la educación.
- Derecho al descanso y al esparcimiento.
- Derecho a la libertad de convicciones éticas, pensamiento, conciencia, religión y cultura.
- Derecho a la libertad de expresión y acceso a la información.
- Derecho a la protección física y moral.
- Derecho a participar en la vida del Centro Educativo siguiendo las normas

### **2.2.8.3 Derechos de los docentes**

- Recibir trato respetuoso por parte de los integrantes de la comunidad educativa.
- Acceder, de acuerdo con las responsabilidades, a los diferentes medios de divulgación y socialización de la producción académica.
- Participar y ser beneficiario de los programas de bienestar universitario.
- Ejercer la docencia con rigor académico, idoneidad, responsabilidad, cumplimiento de su carga académica, respeto a la propiedad intelectual, ética profesional, independencia y apertura conceptual e ideológica.
- Generar conocimiento e innovación a través de la investigación en el ámbito que le corresponda.
- Permanecer en los cargos y funciones mientras su trabajo y conducta sean enteramente satisfactorios y sean realizados conforme a las normas vigentes, no habiendo llegado a la edad de retiro forzoso o no presentándose las demás circunstancias previas en la ley.
- Encontrar los recursos humanos y normativos dispuestos por la ley para solucionar dificultades particulares.
- Recibir la adecuada inducción, asesoría y acompañamiento en los procesos pedagógicos, académicos y disciplinarios del centro educativo.
- A permisos personales en caso de urgencia o imprevistos personales.
- Dirigir el grupo asignado de forma autónoma y siguiendo las orientaciones generales del centro educativo.
- Ser partícipes de los procesos de planeación, organización, ejecución y evaluación de los proyectos y PEI del centro educativo.
- Obtener las condiciones necesarias para el buen desarrollo de su labor.
- Tener información permanente y capacitación de acuerdo con el saber específico de cada docente.

#### **2.2.8.4 Derechos de los padres de familia**

La participación de los padres y madres de familia es de suma importancia, ya que su involucramiento en las actividades de la escuela es de vital apoyo, por ejemplo:

- Asistir a las asambleas generales de padres de familia, reuniones en aula y Escuela de padres y madres.
- Integrar directivas de aula.
- Formar parte del CDE.
- Participar de manera voluntaria en el mejoramiento de la escuela.
- Ayudar a los hijos con la tarea y animar a los logros de los hijos(as)

Los padres de familia deben respetar y contribuir a dar cumplimiento al Proyecto Educativo Institucional y a las normas de convivencia establecidas en el centro educativo.

Si las familias participan en la vida escolar de sus hijos, los estudiantes desarrollan un amor e interés por el aprendizaje que ampliará su base de conocimientos. Al igual que cuando los maestros se enfocan en las relaciones familiares, se podrán observar cambios en los estudiantes.

El cumplimiento de las normas, derechos y deberes será un aporte valioso y significativo para el buen funcionamiento de la institución educativa, razón por la cual los padres, madres de familia o responsables de los estudiantes, conozcan y se comprometan con su ejecución, de modo que exista una alianza colaborativa entre familia y escuela en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

- Derechos de los padres de familia en el centro escolar.
- Presentarse bien vestido al centro educativo, como un ejemplo para sus hijos(as).
- Contribuir en la formación integral de sus hijos.
- Utilizar oportunamente el horario de atención asignado.
- Presentar oportunamente a coordinación, la excusa o incapacidad médica por la ausencia de sus hijos(as) a clase.
- Informarse sobre el proceso educativo.

- Obtener para sus hijos, inscripción en escuelas públicas, participar con las autoridades escolares en la solución de la problemática relacionada con los mismos, formar parte del CDE y de la directiva del grado si fueran elegidos.  
Derechos del personal administrativo.
- Recibir el manual de convivencia y la inducción al momento de vincularse con el Centro Educativo y cada vez que sea actualizado.
- Gozar de un ambiente sano que propenda por un ambiente común en el Centro Educativo.
- Recibir trato respetuoso de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Recibir información veraz y oportuna en cuanto a la legislación vigente y la organización, dirección y funcionamiento del Centro Educativo.

### **2.2.9 Marco de respeto en una sana convivencia**

El respeto es un valor moral y los valores morales son los principios creados por la sociedad y la tradición con el fin de definir pautas correctas de comportamiento. El manual de convivencia se enfoca en la conducta de los miembros de la comunidad educativa, como una manera de mejorar las relaciones interpersonales en un marco de respeto mutuo, que genere en la escuela un clima agradable, que favorezca la interacción de todos. El valor del respeto es una cualidad positiva en la que las personas que lo practican reconocen el valor propio, pero también el valor de los demás, se considera uno de los valores morales más importantes del ser humano, fundamental para lograr una interacción social, este debe ser mutuo y nacer de un sentimiento de reciprocidad, se debe tomar muy en cuenta que para ser respetado es necesario saber o aprender a respetar.

La palabra respeto proviene del latín “respectus”, que se traduce en atención y consideración, originalmente significaba “mirar de nuevo” y de ahí que algo que merezca una segunda mirada, sea algo digno de respeto.

Respetar no significa estar de acuerdo en todos los ámbitos con otra persona, se trata de no discriminar, de no ofender a otros por su forma de vida, o por sus decisiones, siempre que estas no causen ningún daño, ni afecten o irrespeten a los demás. Se debe ser tolerante con aquellos que no piensen de la misma forma, o que no compartan los mismos gustos o intereses, garantizando con ello la sana convivencia, pues la diversidad hace que el mundo sea lo que es en la actualidad; sin respeto la vida no tendría valor, se generaría un caos en la conducta humana, por lo tanto, cada vez que las personas actúan con respeto hacia su prójimo está contribuyendo a crear un mundo más justo.

El valor del respeto se expresa en diferentes ámbitos:

- Como valor cívico.

Los valores cívicos son las conductas que se consideran correctas para el adecuado comportamiento ciudadano, son transmitidos por la comunidad y sus instituciones sociales (familia, escuela, leyes)

- Como valor religioso.

Los valores religiosos son los principios que guían la conducta de las personas que siguen una religión o dogma determinado: estas normas por lo general están basadas en textos denominados sagrados, como La Biblia para los cristianos, que predica los valores universales, como el respeto, la obediencia y el amor. La escuela, aunque no debe obligar al alumnado y su personal a profesar una religión determinada, sino por el contrario debe respetar las preferencias de cada uno; si puede agregar en su ideario los valores religiosos como conductas deseables y correctas.

- Como valor profesional.

Los valores profesionales son los principios que una persona aplica en su entorno laboral, y el respeto es un valor profesional esencial, ya que fomenta relaciones de trabajo basadas en la consideración del otro y de la institución para la cual trabaja. Los valores profesionales que aplican al ejercicio de docentes, y alumnos en el centro escolar, como la responsabilidad o el

compañerismo, son parte del respeto a las normas de convivencia, se debe dar siempre realce a la educación y los buenos modales.

- Como valor democrático.

El respeto es uno de los principios que sustenta la vida en democracia, los valores democráticos ayudan a fomentar relaciones equilibradas entre el poder y los ciudadanos y le dan a estos últimos las pautas para establecer una convivencia cívica en la cual cada ciudadano ejerza su democracia sin coartar la de los demás, con ello se puede ayudar a construir y mantener un sistema de gobierno basado en la voluntad popular. En los centros escolares también se debe ejercer la democracia, siempre habrá elecciones de directivas, consejos de alumnos, de docentes, de padres, etc. Y en la medida que estos procesos sean transparentes y respetuosos de las normas, se estará dando a los alumnos el mejor ejemplo.

En la vida cotidiana se puede poner en práctica el respeto de muchas formas, entre ellas la siguientes:

- Respeto a uno mismo.

El respeto comienza por la consideración a nosotros mismos; debemos tratarnos con la misma amabilidad con la que debemos respetar a otros. Solo conociendo el autorrespeto podremos ser capaces de tratar a otros de la misma forma.

- Respeto a los padres.

El respeto a los padres o cuidadores se expresa en tener consideración hacia ellos, ser amables, educados, cumplir con nuestros deberes y acatar las normas del hogar.

- Respeto a los niños y las personas mayores.

Los niños y las personas mayores son grupos vulnerables que necesitan ser tratados con gentileza, paciencia y dedicación. Se respeta a los niños y ancianos escuchando y valorando su opinión, atendiendo sus necesidades y protegiendo sus derechos.

- Respeto al medio ambiente.

Respetar el medio ambiente es mantener limpios los espacios que utilizamos a diario, como la casa, la escuela, el trabajo y los lugares públicos. Es también poner la basura en su lugar, reciclar y cuidar la naturaleza.

- Respeto a las instituciones sociales.

Las instituciones sociales son las organizaciones formales o naturales esenciales para la vida en sociedad. El gobierno y la escuela son instituciones formales y la familia es una institución natural.

- Respeto a las diferencias.

Las personas pueden tener rasgos físicos, creencias, costumbres y tradiciones diferentes a las nuestras; es justamente esa diversidad la que enriquece a la sociedad, por lo tanto, es necesario tratar con respeto a quienes luzcan, piensen o actúen diferente a nosotros. Todas las personas somos valiosas y merecemos respeto.

- Respeto a las normas.

Las normas son códigos de comportamiento que debemos seguir en un lugar determinado. Llegar a la escuela a una hora específica, ser solidarios con los compañeros de clase y hacer silencio en el salón de clases son normas básicas que hay que seguir para lograr una convivencia armónica entre estudiantes y profesores.

- Respeto a los símbolos patrios.

El respeto a los símbolos patrios se expresa cantando el himno nacional, conociendo la vida de los héroes patrios, honrando la bandera y el escudo nacional, etc. Los símbolos patrios forman parte de la identidad nacional; por lo tanto, expresar nuestro respeto es también mostrar consideración por nosotros mismos y por quienes comparten nuestra nacionalidad.

#### **2.2.10 Legislación o normativas que sustentan la elaboración de los manuales de organización, funciones y de convivencia (normativas salvadoreñas).**

1. Ley Marco para la Convivencia Ciudadana y Contravenciones Administrativas (Decreto N°661/D. O. N° 80/Tomo N° 391/Fecha: 30 de abril de 2011).
2. Ley General de Educación (Decreto N° 917/D. O. N° 242/Tomo N° 333/Fecha: 21 de diciembre de 1996).
3. Ley de la Carrera Docente (Decreto N° 665/D. O. N° 58/Tomo N° 330/FECHA: 22 de marzo de 1996).
4. Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres (Decreto N° 520/D. O. N° 2/Tomo 390/Fecha: 4 de enero de 2011).
5. Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres (Decreto N° 645/D. O. N° 70/Tomo 391/Fecha: 8 de abril de 2011).
6. Ley General de Juventud (Decreto N° 910/D. O. N° 24/Tomo N° 394/Fecha: 6 de febrero de 2012).
7. Ley de Contribución Especial a los Grandes Contribuyentes para el Plan de Seguridad Ciudadana (Decreto N° 161/D. O. N° 203/Tomo N° 409/Fecha: 5 de noviembre de 2015).
8. -Constitución de la República. En sus artículos 6, 7 y 57.
9. -Ley Crecer Juntos. Título III. Artículos 99, 100, 105.
- 10.-Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, en sus artículos 49 y 64.
- 11.-Política Nacional para la Convivencia y Cultura de Paz (2017)
- 12.-Política de Equidad e Igualdad de género, en su apartado 15.

### **2.2.11 Funciones del personal en la aplicación de normativas en los centros escolares**

Para que el sistema educativo logre las metas propuestas se necesita contar con centros educativos protagonistas, que desarrollen buenas prácticas de gestión, lo cual depende en gran medida de los directores, subdirectores y personal docente.

#### **2.2.11.1 Director/a**

En El Salvador, la función del director-a en la coordinación y convivencia escolar es de vital importancia. Dentro de La Ley de la Carrera Docente se puede encontrar el artículo 36 donde se mencionan específicamente atribuciones y obligaciones del director-a educativas entre las que se destacan:

U) Promover la armonía y respeto entre el personal docente, alumnos y padres de familia.

W) Establecer y mantener buenas relaciones con los padres de familia, tutores o encargados con la finalidad de obtener información que favorezca la adaptación de la institución a las necesidades de los estudiantes y a la vez compartir la responsabilidad en la educación de estos.

Z) Elaborar junto con el subdirector-a el reglamento interno de la institución educativa, enriquecerlo con la participación del Consejo de Profesores y darlo a conocer al Consejo Directivo Escolar.

Por lo tanto, el director-a desempeña un papel clave en la gestión de la institución educativa, promoviendo un ambiente propicio para el aprendizaje y la convivencia positiva entre todos los miembros de la comunidad escolar. Su labor incluye establecer estrategias de comunicación efectiva, fomentar la participación de docentes, estudiantes y padres de familia, promoviendo la resolución pacífica de conflictos. El director-a también coordina actividades extracurriculares y proyectos educativos que enriquecen la experiencia escolar. En resumen, el director-a cumple una función fundamental en la promoción de una convivencia armoniosa y una educación de calidad en las escuelas de El Salvador.

La función del director-a en la coordinación y convivencia escolar desempeña un papel fundamental en el sistema educativo de El Salvador. El director-a de una escuela tiene la responsabilidad de liderar, gestionar y promover un ambiente propicio para el aprendizaje y la convivencia positiva entre todos los miembros de la comunidad escolar. El rol del director-a es crucial para el éxito y desarrollo integral de las instituciones educativas en El Salvador.

En segundo lugar, la coordinación es una de las principales funciones del director-a en relación con la convivencia escolar, el director-a tiene la tarea de coordinar y supervisar el trabajo de los docentes, asegurándose de que se cumplan los objetivos educativos y promoviendo la calidad de la enseñanza. Esto implica establecer lineamientos claros, planificar y organizar actividades académicas, evaluar el desempeño docente y brindar apoyo y orientación cuando sea necesario. Una coordinación eficiente garantiza una educación coherente y de calidad, lo que contribuye a una convivencia positiva en el entorno escolar.

Además de la coordinación académica, el director-a también juega un papel clave en la coordinación de actividades extracurriculares y proyectos educativos. Estas actividades complementarias enriquecen la experiencia educativa de los estudiantes y promueven su desarrollo integral. El director-a debe asegurarse de que estas actividades están debidamente planificadas y coordinadas, fomentando la participación de los estudiantes y creando oportunidades para el aprendizaje fuera del aula. Una coordinación efectiva de estas actividades contribuye a fortalecer la convivencia ya que promueve la interacción social, el trabajo en equipo y el respeto mutuo entre los estudiantes.

El director-a debe ser capaz de transmitir de manera clara y oportuna la información relevante sobre el proceso educativo, las metas académicas, las normas de convivencia y cualquier otro aspecto importante para la comunidad escolar. Esto crea un ambiente de confianza, colaboración y transparencia, favoreciendo la resolución pacífica de conflictos y el intercambio de ideas entre todos los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, la comunicación efectiva del director-a es vital para

fortalecer la participación de los padres en la educación de sus hijos. El director-a debe establecer canales de comunicación abiertos y accesibles para los padres, brindándoles información clara sobre el progreso académico y socioemocional de sus hijos. Además. Es importante fomentar la participación de los padres en la vida escolar, promoviendo su asistencia a reuniones, eventos y actividades escolares. Una comunicación cercana y efectiva con los padres fortalece el vínculo entre la escuela y la familia, creando una relación de colaboración y apoyo mutuo en beneficio de los estudiantes.

La función del director-a en relación con la convivencia escolar también implica promover un ambiente de respeto, tolerancia y convivencia positiva en la escuela. El director-a debe establecer normas claras de convivencia, asegurándose de que sean conocidas y respetadas por todos los miembros de la comunidad educativa. Es importante promover valores como el respeto, la empatía y la resolución pacífica de conflictos, fomentando un clima de armonía y seguridad en la escuela. El director-a debe estar atento a posibles situaciones de acoso escolar o cualquier forma de violencia y tomar las medidas necesarias para prevenir y abordar estos problemas de manera efectiva.

En caso de conflictos o situaciones problemáticas, el director-a tiene la responsabilidad de intervenir y promover la resolución pacífica. Esto implica escuchar a todas las partes involucradas, mediar en la búsqueda de soluciones y aplicar medidas disciplinarias cuando sea necesario, siempre en un marco de justicia y respeto. El director-a debe trabajar en conjunto con los docentes y el personal de apoyo para asegurar un abordaje adecuado de los conflictos, brindando apoyo y orientación a los estudiantes involucrados. La resolución pacífica de los conflictos contribuye a mantener un ambiente de convivencia positiva y a fomentar el bienestar emocional y social de los estudiantes.

En resumen, la función del director-a en relación con la coordinación y convivencia escolar en El Salvador es de suma importancia para el éxito y desarrollo integral de las instituciones educativas. A través de una adecuada coordinación académica y extracurricular, una comunicación efectiva, la promoción de normas de convivencia

positiva y la resolución pacífica de conflictos, el director-a crea un ambiente propicio para el aprendizaje y la convivencia positiva entre todos los miembros de la comunidad escolar. Su liderazgo y gestión eficiente son clave para garantizar una educación de calidad y promover el bienestar de los estudiantes en el entorno escolar salvadoreño.

#### **2.2.11.2 Subdirector - a**

El subdirector-a coordina los diferentes programas que le delega el director del centro educativo y vela por la correcta ejecución de estos; asiste al director en la organización y dirección de las actividades administrativas, culturales, cívicas y sociales de la institución.

Según el Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, en el Art. 37. Son atribuciones y obligaciones del subdirector de institución educativa las siguientes:

- a) Asumir las funciones y atribuciones del director en su ausencia eventual;
- b) Presentarse media hora antes de iniciar las clases y retirarse cuando haya terminado sus responsabilidades en la institución;
- c) Cumplir las misiones que le sean asignadas por el director en función de las necesidades del servicio;
- d) Organizar y distribuir entre el personal docente, las zonas para vigilancia de los alumnos, durante los recreos.
- e) Darle seguimiento a las disposiciones que emanen del director o deriven de acuerdos del Consejo de Profesores; así como proponer iniciativas al director para mejorar la prestación de los servicios educativos; y
- f) Llevar el control de asistencia diaria de los educadores y consultar con el director sobre anomalías que se presenten.

### **2.2.11.3 Profesores de aula**

Art. 38.- Son atribuciones y obligaciones de los profesores de aula:

- a) Presentarse a la institución educativa quince minutos antes de iniciar sus labores y retirarse cuando hayan terminado sus responsabilidades;
- b) Llevar completos, en orden y al día los libros del registro escolar de su grado o sección, en el nivel de educación básico o de sus asignaturas en el nivel de educación media.
- c) Asistir a los cursos de mejoramiento profesional como resultado de la evaluación de su desempeño o cuando las necesidades del servicio lo demanden;
- d) Firmar el Libro de Asistencia de Profesores consignando la hora de entrada al llegar la Institución y de salida, al final de sus labores;
- e) Planificar su labor docente y hacer buen uso del tiempo en beneficio de sus alumnos;
- f) Elaborar material didáctico y practicar una metodología activa que favorezca el aprendizaje de los alumnos;
- h) Responsabilizarse de la seguridad de sus alumnos, tanto en el aula como cuando tuviere que asistir a excursiones, actos públicos y horas de salida de clases;
- i) Cooperar con el director, subdirector, los padres de familia y el consejo en la realización de actividades que tiendan a mejorar las condiciones de estudio de los alumnos;
- j) Mantener la armonía entre sus compañeros y buenas relaciones con el alumnado y los padres de familia;
- k) Cumplir los acuerdos tomados en Consejo de Profesores;
- l) Velar el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución; y
- ll) Cuidar su presentación personal, en atención a su profesión.

### **2.2.12 La comunicación como elemento de divulgación de manuales a la población escolar.**

El director-a de una escuela desempeña un papel fundamental en la coordinación y convivencia escolar en El Salvador. Su función principal es liderar y administrar la institución educativa, promoviendo un ambiente propicio para el aprendizaje y la convivencia positiva entre todos los miembros de la comunidad escolar.

Por lo tanto, la comunicación desempeña un papel fundamental en las instituciones educativas en El Salvador. Es a través de una comunicación efectiva que logra establecer una conexión significativa entre docentes, estudiantes y padres de familia. La comunicación clara y constante permite transmitir información relevante sobre el proceso educativo, las metas académicas y las necesidades individuales de los estudiantes. Además, fomenta un ambiente de confianza y colaboración facilitando la resolución de conflictos y el intercambio de ideas. La comunicación también es vital para fortalecer la participación de los padres en la educación de sus hijos y promover una relación cercana entre la comunidad educativa.

- Acciones de comunicación, divulgación y participación

El fortalecimiento de la convivencia en la comunidad educativa de El Salvador es un aspecto clave para promover un ambiente escolar armonioso y propicio para el aprendizaje. Para lograrlo, se requiere implementar diversas acciones que fomenten la convivencia positiva, el respeto mutuo y la resolución pacífica de conflictos. Algunas de las acciones efectivas que pueden fortalecer la convivencia en la comunidad educativa.

- Promover la participación de todos los miembros de la comunidad educativa: Es fundamental fomentar la participación de docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo de la vida escolar. Esto puede lograrse a través de la creación de espacios de participación como comités o consejos estudiantiles, donde se toman decisiones colectivas y se fomente el diálogo constructivo.

- Establecer normas de convivencia claras y consensuadas. Es necesario establecer normas de convivencia que promuevan el respeto, la tolerancia y la empatía; estas normas deben ser conocidas y aceptadas por todos los miembros de la comunidad educativa y ser aplicadas de manera justa y equitativa.
- Fomentar la comunicación efectiva: La comunicación abierta y respetuosa entre todos los miembros de la comunidad educativa es esencial para fortalecer la convivencia es importante que se promueva el diálogo, la escucha activa y la empatía creando espacios de comunicación donde se puedan expresar opiniones y sentimientos de manera constructiva.
- Desarrollar programas de mediación escolar: La mediación escolar es una herramienta efectiva para la resolución pacífica de conflictos. Se pueden implementar programas de mediación donde se capacite a docentes, estudiantes en técnicas de mediación y se les brinda oportunidades de actuar como mediadores de situaciones de conflictos entre compañeros.
- Organizar actividades de integración y convivencia: La realización de actividades extracurriculares que promuevan la integración y la convivencia entre estudiantes es muy beneficiosa, esto puede incluir eventos deportivos, proyectos comunitarios y celebraciones culturales, donde se fomenta el trabajo en equipo la colaboración y el respeto mutuo.
- Brindar apoyo socioemocional a los estudiantes: Es fundamental ofrecer apoyo socioemocional a los estudiantes especialmente a aquellos que enfrentan situaciones difíciles o conflictivas. Se puede implementar programas de orientación y apoyo psicológico, dónde se les brinda un espacio seguro para expresar sus emociones y se les enseñen habilidades para afrontar los desafíos de manera positiva.
- Promover la igualdad y la inclusión: fomentar la igualdad de género la inclusión de estudiantes con discapacidades, implementar acciones para prevenir y abordar la discriminación y el acoso, y de respeto y aceptación hacia todas las personas.

- Establecer alianzas con la comunidad: Es beneficioso establecer alianzas con organizaciones comunitarias, instituciones gubernamentales y otros actores sociales para fortalecer la convivencia en la comunidad educativa, estas alianzas pueden ofrecer recursos y apoyo para la implementación de programas y actividades que promueven la convivencia positiva.
- Aprovechar los espacios como reuniones de docentes, de padres y madres de familia, lunes cívicos, reuniones de comités, para divulgar los contenidos de los manuales de organización, de funciones y de convivencia.
- Incluir a los miembros de la comunidad educativa en la creación del manual de convivencia, de una forma democrática y participativa.

En conclusión, el fortalecimiento de la convivencia en la comunidad educativa en El Salvador requiere la implementación de diversas acciones que promueven la participación activa, el respeto mutuo, la comunicación efectiva, la resolución pacífica de conflictos y la igualdad. Estas acciones contribuirán a crear un ambiente escolar armonioso, propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Es necesario un compromiso conjunto de todos los actores involucrados para promover una convivencia positiva y construir una sociedad más justa y equitativa.

### 2.3 Definición de términos básicos

**Calidad Educativa.** Valor relativo que el usuario, en este caso estudiantes, directores, docentes y padres de familia, atribuyen a la manera en que la institución ejecuta las actividades y el servicio educativo que reciben.

**Competencias.** Conjunto de conocimientos y habilidades que el estudiante ha adquirido a partir de un proceso de enseñanza aprendizaje.

**CRA.** Centro de Recursos para el aprendizaje.

**CDE.** Consejo Directivo Escolar.

**Desarrollo Sostenible.** Busca satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las posibilidades de las generaciones del futuro, contando con tres factores claves: sociedad, economía y medio ambiente.

**Déficit Cultural.** Teoría que asegura que las dificultades en el aprendizaje, el fracaso en la escuela de ciertos alumnos se debe a que estos no son adecuadamente estimulados en el seno familiar, o bien, porque sobre ellos pesa una herencia parental de “incapacidad”.

**Ejecución.** Realización de todas las acciones planteadas para la gestión en la institución.

**Estándares Educativos.** Son criterios claros y públicos que permiten conocer lo que deben aprender los estudiantes; establecen el punto de referencia de lo que están en capacidad de saber, y saber hacer, en cada una de las áreas y niveles.

**Estructura Organizativa.** Manera en que las personas se organizan, distribuyen y coordinan cada una de las actividades o acciones que se desarrollan dentro de la Institución.

**Gestión.** Acciones que realiza la persona que está encargada de dirigir una institución cuando busca cumplir con un objetivo determinado.

**Gestión Educativa.** Manera en la cual los directores de los centros educativos dirigen la institución, controlan y orientan el funcionamiento de esta.

**Jerarquía de Autoridad.** personas que están al mando de las instituciones y son las encargadas de tomar las decisiones dentro de los centros educativos.

**LGE:** Ley General de Educación.

**MINEDUCYT.** Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología.

**Modelo Educativo.** Guía que toman las instituciones en la gestión para realizar las acciones en busca del éxito educativo.

**Monitoreo:** Supervisión constante del desarrollo de las actividades que implica la gestión educativa, es llevar un registro del avance de ellas.

**ONU.** Organización de las Naciones Unidas.

**PEA.** Plan Escolar Anual.

**PEI.** Proyecto Educativo Institucional.

**Plan de Seguridad Ciudadana.** Denominado también “Plan Integral de Convivencia y Seguridad Ciudadana”, es un conjunto de estrategias trazadas de manera conjunta por las autoridades competentes de un departamento, distrito o municipio, para atender las problemáticas y los hechos que atentan contra la convivencia y la seguridad ciudadana de dichos territorios.

**Proceso de Enseñanza - Aprendizaje.** Interacción entre docente y alumno en la que mientras se enseña, se espera que el estudiante esté aprendiendo y por supuesto que ponga en práctica lo aprendido.

**Servicio.** Aporte que la institución educativa ofrece a los estudiantes, como la transmisión de los conocimientos, y las condiciones en las cuales se lleva a cabo esta actividad o el entorno donde se desarrollan.

**Transmisión Cultural.** Conjunto de mecanismos por los que un individuo recibe, recoge, aprende y adopta los elementos que definen la cultura que les es propia.

## CAPÍTULO III.

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación está basada en el tipo: Descriptiva, Explicativa y Exploratoria ya que se ha obtenido información sobre la gestión de los directores de cuatro centros escolares: tres instituciones educativas del departamento de San Salvador y una institución educativa del departamento de Chalatenango; investigación enfocada en el aspecto organizacional y de convivencia.

Basados en la premisa de que el correcto funcionamiento de una institución educativa depende en gran manera de las decisiones que tome el director-a, se llevó a cabo el estudio tanto de los fenómenos conductuales y actitudinales de la comunidad educativa, como también de la importancia que implica una buena gestión, al mismo tiempo se verifica la existencia de documentación que garantice una buena organización y el correcto cumplimiento de roles de cada uno de los miembros en la institución; denotando la importancia de las buenas prácticas del líder y la satisfacción del personal docente, estudiantes y padres de familia para un buen funcionamiento institucional.

Este estudio proporciona datos trascendentales para conocer los diferentes aspectos, tanto positivos como negativos, según la relación del director-a con la comunidad educativa, pero, a su vez, podría dar alternativas de cambio para mejorar dichas relaciones.

## 3.2 Población, muestra y tipo de muestreo

### 3.2.1 Población

La Población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. ( Metodología de la investigación,6° edición, pág. 172)

En el caso de la investigación realizada, la población objeto de estudio son directores – as, docentes y estudiantes del Centro Escolar “1° de Julio de 1823”, Centro Escolar Comunidad Santiago Torres del distrito 06-32; En Centro Escolar “Pedro Pablo Castillo” del distrito 06-16 del departamento de San Salvador y La Escuela de Educación Parvularia de Comalapa del distrito 04- 008, del departamento de Chalatenango.

TABLA 1

CENTRO ESCOLAR	ESTUDIANTES	DOCENTES	TOTAL
C.E. “1° DE JULIO DE 1823”	439	15	454
C.E. “PEDRO PABLO CASTILLO”	225	12	237
ESCUELA DE EDUCACIÓN PARVULARIA DE COMALAPA	33	2	35
C. E. “COMUNIDAD SANTIAGO TORRES”	43	2	45
$\Sigma$	740	31	771

### 3.2.2 Muestra

La muestra es un subconjunto que pertenece a un conjunto definido o una parte significativa de la población, que refleja el sentir y pensar de la comunidad educativa, sobre la gestión realizada por el director-a en cada centro escolar, para ello se aplicó una fórmula utilizada en las poblaciones finitas, es decir, cuando se conoce el tamaño de la población y para el cálculo de proporciones que viene definida con los siguientes términos:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot P \cdot Q}{(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

n= Muestra

N= Población

Z= 1.96 (95% del nivel de confianza)

P= 0.5 (50% del área bajo la curva)

Q= 0.5 (50% del área complementaria bajo la curva)

E= 0.05 (5% del error muestral)

Con las especificaciones anteriores se obtuvo la muestra de la siguiente manera:

$$n = \frac{740 \cdot (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}{(740 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = \frac{710.5}{1.8475 + 0.96}$$

$$1.8475 + 0.96$$

$$n = \frac{710.5}{2.8075}$$

$$2.8075$$

$$n = 253.07 \cong \mathbf{253}$$

Considerando la muestra obtenida, se procede a calcular cada una de las submuestras ( $S_n$ ), utilizando la siguiente fórmula:

$$S_n = \frac{N_h}{N} (n)$$

N

Dónde:

$S_n$  = submuestra

$N_h$  = Población absoluta

$n$  = Muestra calculada

Cálculo de submuestra en el C.E. "1° DE JULIO DE 1823":

$$S_n = \frac{N_h}{N} (n) \rightarrow \frac{439}{740} (253) \rightarrow = 150.09 \cong 150$$

$$N \quad 740$$

Cálculo de submuestra en el C.E. "PEDRO PABLO CASTILLO":

$$S_n = \frac{N_h}{N} (n) \rightarrow \frac{225}{740} (253) \rightarrow = 76.92 \cong 77$$

$$N \quad 740$$

Cálculo de submuestra en el ESCUELA DE EDUCACIÓN PARVULARIA DE COMALAPA:

$$S_n = \frac{N_h}{N} (n) \rightarrow \frac{33}{740} (253) \rightarrow = 11.28 \cong 11$$

Cálculo de submuestra en el C. E. "COMUNIDAD SANTIAGO TORRES":

$$S_n = \frac{N_h}{N} (n) \rightarrow \frac{43}{740} (253) \rightarrow = 14.70 \cong 15$$

TABLA 2

CENTRO ESCOLAR	ESTUDIANTES	SUBMUESTRA
C.E. "1° DE JULIO DE 1823"	439	150
C.E. "PEDRO PABLO CASTILLO"	225	77
ESCUELA DE EDUCACIÓN PARVULARIA DE COMALAPA	33	11
C. E. "COMUNIDAD SANTIAGO TORRES"	43	15
$\Sigma$	740	253

### 3.2.3 Tipo de muestreo

El muestreo fue el estratificado, que se caracteriza por "dividir la población en estratos (en sub - poblaciones) con el fin de tener representatividad de los distintos estratos que componen la población, para hacer comparaciones entre ellos." (Guía didáctica I para Seminarios de investigación social, 2019, pág. 127). En este proceso de investigación se obtuvieron respuestas de submuestras de estudiantes de cada uno de los cuatro centros escolares objeto de estudio. (Tabla 2)

### **3.3 Método, técnicas, instrumentos, procedimiento de investigación y estadístico.**

#### **3.3.1 Método**

“El método es el camino que se sigue, para lograr el conocimiento objetivo de la realidad de un fenómeno de estudio. Para obtener conceptos claros de las cosas, hechos y de fenómenos de una problemática de estudio, se tiene que realizar la investigación para que se facilite la sistematización de los conocimientos e ideas, y descubrir la leyes o irregularidades que puedan existir en el proyecto que se investiga.” (Guía didáctica I para Seminarios de investigación social, 2019, pág. 131) por consiguiente el método que se aplicó fue método deductivo, el cual “es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. En la investigación científica, este método tiene una doble función encubrir consecuencias desconocidos de principios conocidos”. (Métodos y técnicas de investigación, 2014, pág. 14)

#### **3.3.2 Técnicas**

La técnica aplicada fue la encuesta, “permite recopilar información en el lugar de los hechos, mediante opiniones de las personas involucradas de laguna manera con la problemática que se investiga.” (Guía didáctica I para seminarios de investigación social, 2019, pág. 136)

En las encuestas, se realizaron interrogantes escritas formuladas para los docentes y otras interrogantes formuladas para estudiantes, de los cuatro centros escolares objeto de estudio.

### **3.3.3 Instrumentos**

Como herramienta acorde al tipo de investigación realizada, que permitió obtener información y datos significativos, se utilizaron cuestionarios que contienen una serie de preguntas formuladas cuidadosamente para docentes y estudiantes las cuales fueron adecuadas a su nivel educativo.

El cuestionario de docentes contiene 28 indicadores, 4 sociodemográficos y 24 de interrogantes.

El instrumento de estudiantes contiene 19 indicadores, 3 sociodemográficos y 16 interrogantes. Ambos cuestionarios formulados para obtener respuestas dicotómicas de “Si” y “No” .

### **3.4 Procedimientos**

Para la realización de este proceso científico de investigación se realizaron estas estrategias de proceso:

1. Organización del equipo.
2. Análisis de los problemas y selección del tema de investigación.
3. Acercamiento y diagnóstico en los Centros Escolares: “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, “Pedro Pablo Castillo” y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa,.
4. Revisión de bibliografía disponible.
5. Teorización del tema
6. Determinación de objetivo general y específicos
7. Determinación de hipótesis general y específicas; operacionalización de variables e indicadores.
8. Elaboración, validación y aplicación de los instrumentos, que consisten en encuestas tipo cuestionario dicotómico, dirigidas a docentes y estudiantes (Anexos 1)
9. Realización de prueba piloto en el Centro Escolar Modesto Barrios y C.E.

Refugio Sifontes.

10. Análisis e interpretación de resultados. Con los resultados obtenidos se realizaron las correcciones pertinentes, en cuanto a redacción de ítems,
11. Prueba definitiva, a la muestra obtenida de docentes y estudiantes de las cuatro instituciones establecidas.
12. Tabulación de datos obtenidos en la prueba definitiva.
13. Análisis e interpretación de los datos obtenidos.
14. Comprobación de hipótesis establecida según el coeficiente chi cuadrado,.
15. Conclusiones y recomendaciones
16. Elaboración del informe.
17. Evaluación y defensa del tema.
18. Presentación del informe final.

### **3.5 Estadístico**

Esta prueba puede utilizarse incluso con datos medibles en una escala nominal. La hipótesis nula de la prueba Chi-cuadrado postula una distribución de probabilidad totalmente especificada como el modelo matemático de la población que ha generado la muestra.

Para realizar este contraste se disponen los datos en una tabla de frecuencias. Para cada valor o intervalo de valores se indica la frecuencia absoluta observada

o empírica ( $O_i$ ). A continuación, y suponiendo que la hipótesis nula es cierta, se calculan para cada valor o intervalo de valores la frecuencia absoluta que cabría esperar o frecuencia esperada ( $E_i = n \cdot p_i$ , donde  $n$  es el tamaño de la muestra y  $p_i$  la probabilidad del  $i$ -ésimo valor o intervalo de valores según la hipótesis nula). El estadístico de prueba se basa en las diferencias entre la  $O_i$  y  $E_i$  y se define como:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}.$$

Término	Descripción
O <sub>ij</sub>	frecuencia observada en la celda (i, j)
E <sub>ij</sub>	frecuencia esperada para la celda (i, j)
r	número de filas
c	número de columnas

Los grados de libertad asociados a una tabla de contingencia que posee filas y c columnas son iguales a  $(r - 1)(c - 1)$ .

Este estadístico tiene una distribución Chi-cuadrado con k-1 grados de libertad si n es suficientemente grande, es decir, si todas las frecuencias esperadas son mayores que 5. En la práctica se tolera un máximo del 20% de frecuencias inferiores a 5.

Si existe concordancia perfecta entre las frecuencias observadas y las esperadas el estadístico tomará un valor igual a 0; por el contrario, si existe una gran discrepancia entre estas frecuencias el estadístico tomará un valor grande y, en consecuencia, se rechazará la hipótesis nula. Así pues, la región crítica estará situada en el extremo superior de la distribución Chi-cuadrado con k-1 grados de libertad.

La prueba de chi cuadrado ( $\chi^2$ ) permite determinar si el patrón de frecuencia observado corresponde o se ajusta al patrón esperado; también sirve para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas.

Prueba de chi cuadrado ( $\chi^2$ ) para una muestra única:

.

### **3.6 Prueba Piloto**

Los procesos estadísticos requieren de realizar pruebas piloto para la validación de los instrumentos. Por consiguiente para la validación de las pruebas se hizo uso de la plataforma de software estadístico SPSS, que entre el conjunto de funciones está el coeficiente Alfa de Cronbach que es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Lo cual permitió evaluar la fiabilidad de las preguntas del cuestionario y validar los instrumentos para su aplicación en los centros escolares en estudio.

La prueba piloto se realizó en El Complejo Educativo Refugio Sifontes, Distrito 06 - 17, de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y El Centro Escolar Modesto Barrios, Distrito 06 – 31 de Aguilares, Municipio de San Salvador Norte.

(anexo 2)

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

En este capítulo se analizan los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación dirigidos a docentes y estudiantes del Centro Escolar “1° de Julio de 1823”, Centro Escolar Comunidad Santiago Torres del distrito 06-32; Centro Escolar “Pedro Pablo Castillo” del distrito 06-16 del departamento de San Salvador y La Escuela de Educación Parvularia de Comalapa del distrito 04- 008, del departamento de Chalatenango. (anexo 3)

#### **4.1 Presentación y análisis de la información**

En este apartado se presenta la información recopilada en el cuestionario dirigido a 31 docentes de cuatro centros escolares, estos datos se sometieron a un proceso de recolección, registro y organización, que se analizaron, interpretaron y compararon con las hipótesis planteadas, de esta manera se llegó a la conclusión sobre la incidencia de los directores – as en el cumplimiento de las normativas académicas y administrativas de los centros escolares objeto de estudio.

#### **4.1.1 Del cuestionario dirigido a docentes**

##### **4.1.1.1 Variables socio - demográficas**

Las variables socio - demográficas, presentan características de la población objeto de estudio de los cuatro Centros Escolares, “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur. Entre los datos obtenidos están: Distrito al que pertenece el centro escolar de los docentes encuestados, sexo del docente, rango de edad del docente, grupo de población estudiantil que atiende.

En este apartado se procede a presentar la información recopilada con la aplicación del cuestionario dirigido a 31 docentes.

Tabla # 3

Distrito del centro escolar donde labora el docente.

DISTRITO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
06 – 32	17	54.84 %
06 – 16	12	38.71 %
04 – 008	2	6.45 %
TOTAL	31	100 %

FIGURA 1

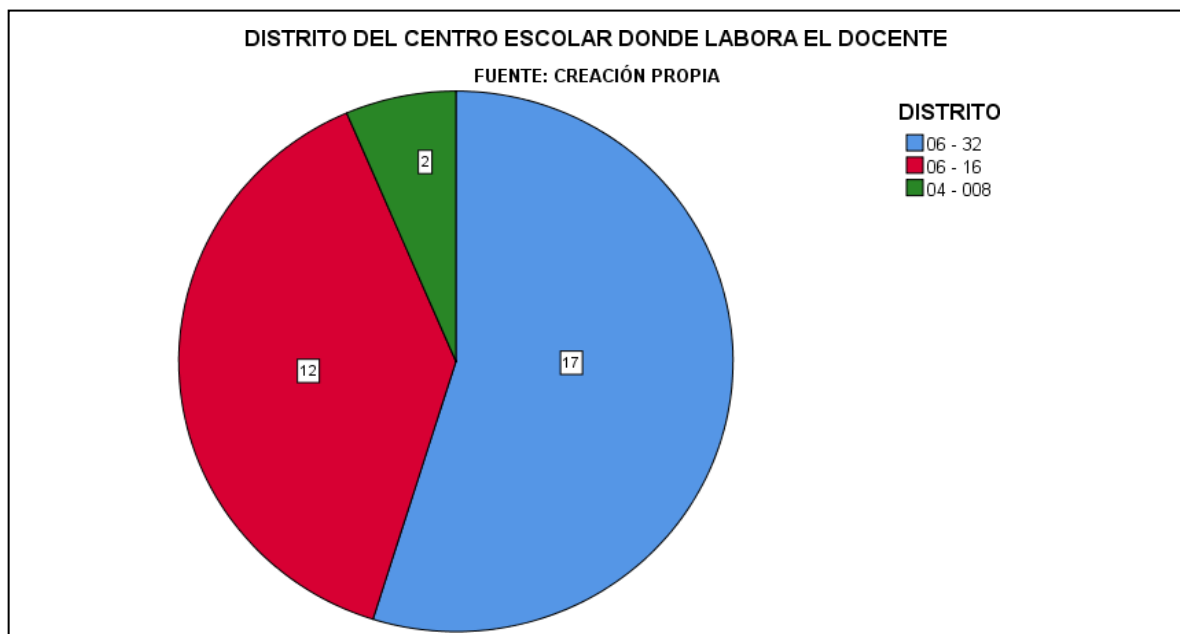
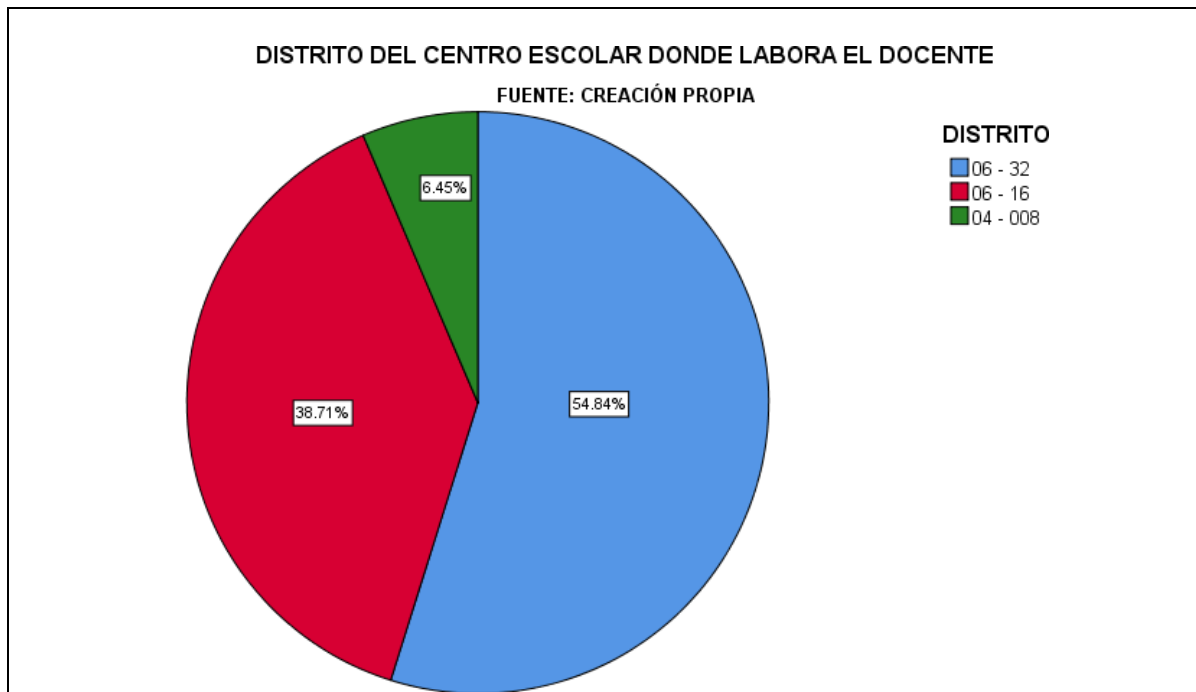


FIGURA 2



**Interpretación:** Respecto a la cantidad de los docentes encuestados por distrito se puede afirmar que el 54.84% pertenecen al distrito 06-32; el 38.71% pertenece al distrito 06-16 y solo el 6.45% al distrito 04-008.

TABLA # 4

SEXO DE LA POBLACIÓN DOCENTE

SEXO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	25	80.65%
MASCULINO	6	19.35 %
TOTAL	31	100%

FIGURA 3

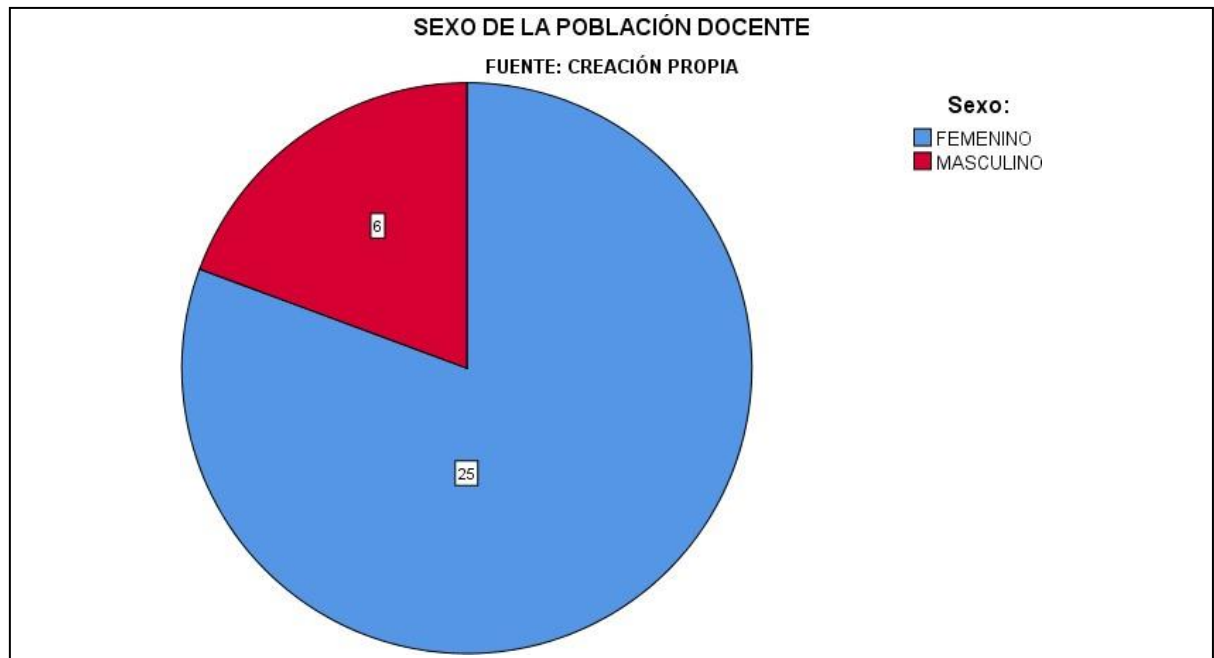
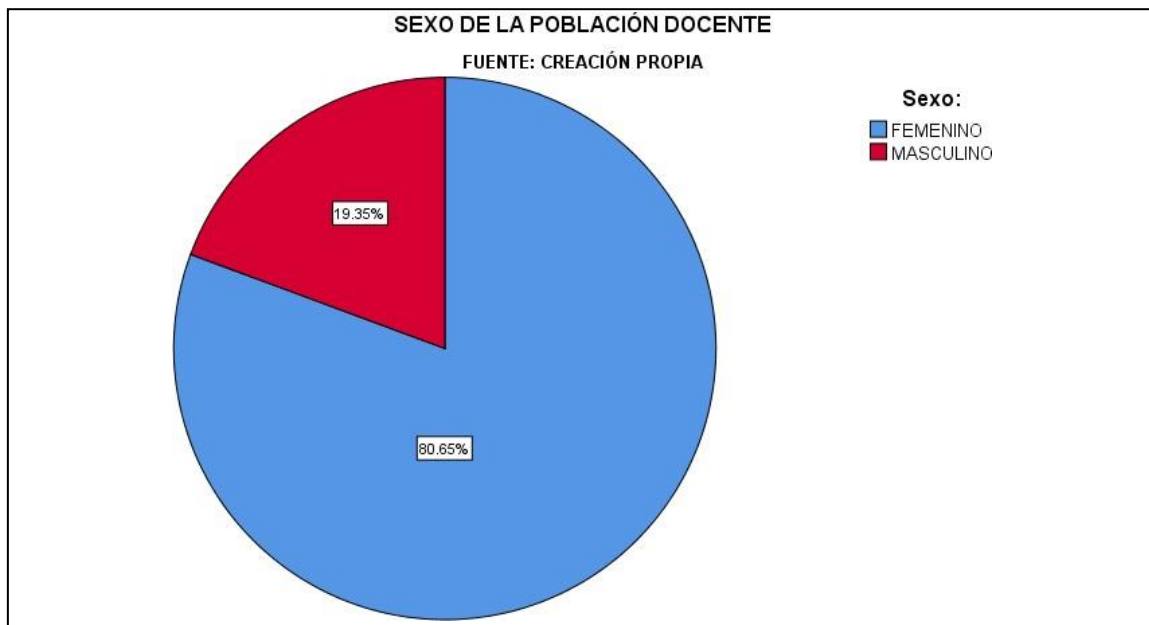


FIGURA 4



Interpretación: El sexo de los docentes que participaron en las instituciones educativas donde se realizó el proceso investigación fueron 31, donde el 80.65% son mujeres y el 19.35% son hombres.

TABLA # 5

TÍTULO ACADÉMICO DEL DOCENTE.

TÍTULO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LICENCIADO (A)	16	48.39 %
PROFESORADO	15	51.61 %
TOTAL	31	100 %

FIGURA 5

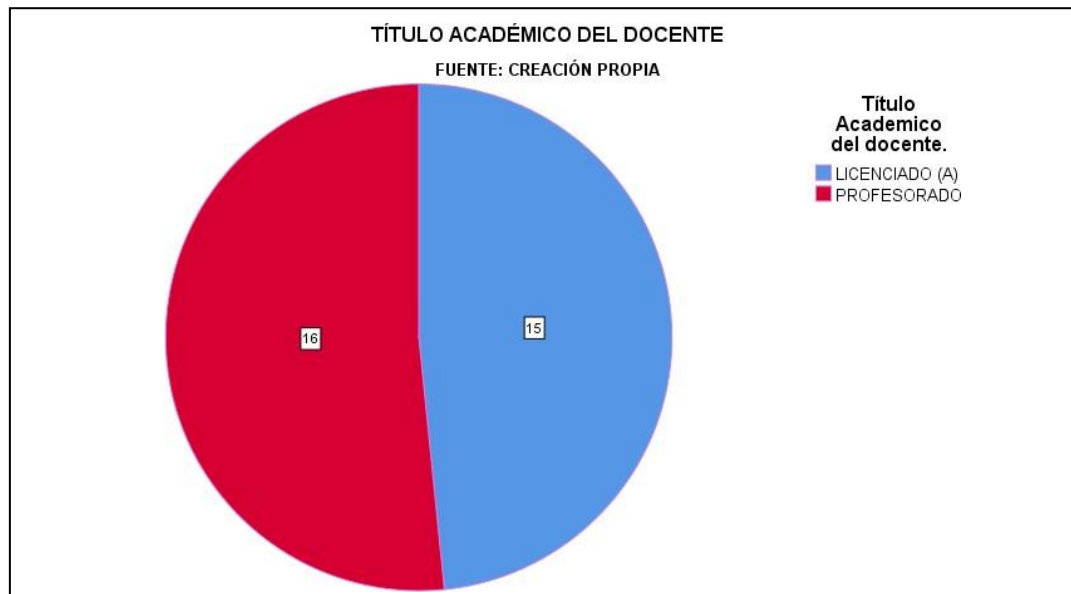
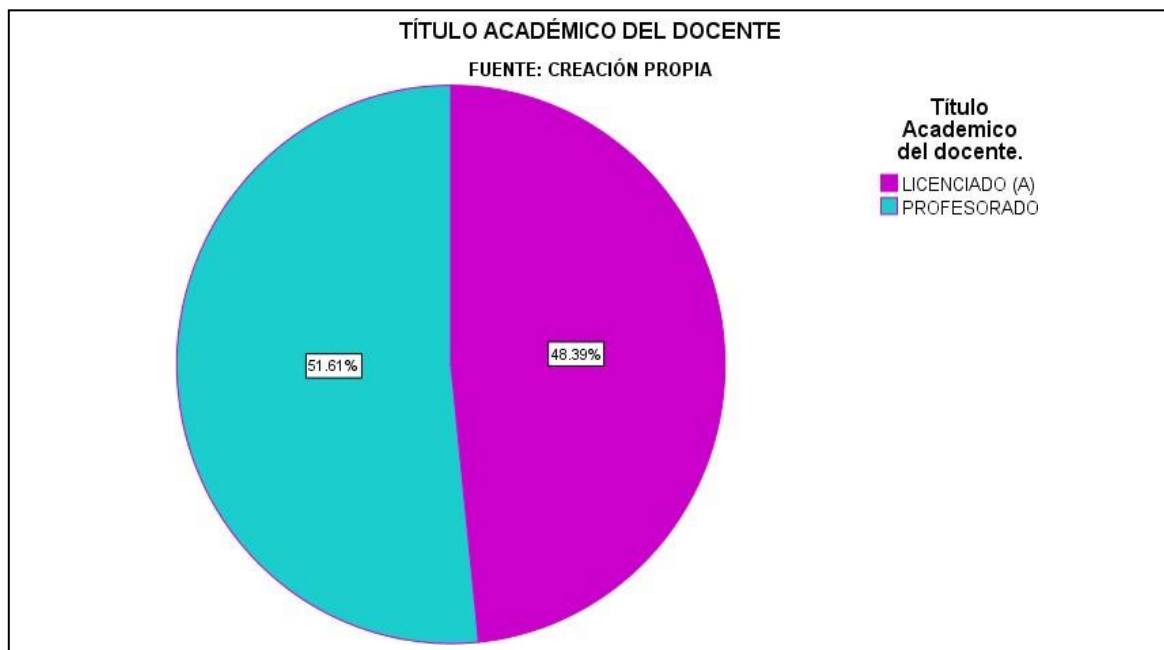


FIGURA 6



**Interpretación:** Respecto al título académico con que cuentan los docentes, el 51.61% posee Profesorado, un 48.39% Licenciatura.

TABLA # 6

RANGO DE EDAD DE DOCENTES

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MENOS DE 25 AÑOS	0	
25 A 35 AÑOS	6	19.35 %
36 A 45 AÑOS	7	22.58 %
46 A 55 AÑOS	7	22.58 %
MAS DE 55 AÑOS	11	35.48 %
TOTAL	31	100 %

FIGURA 7

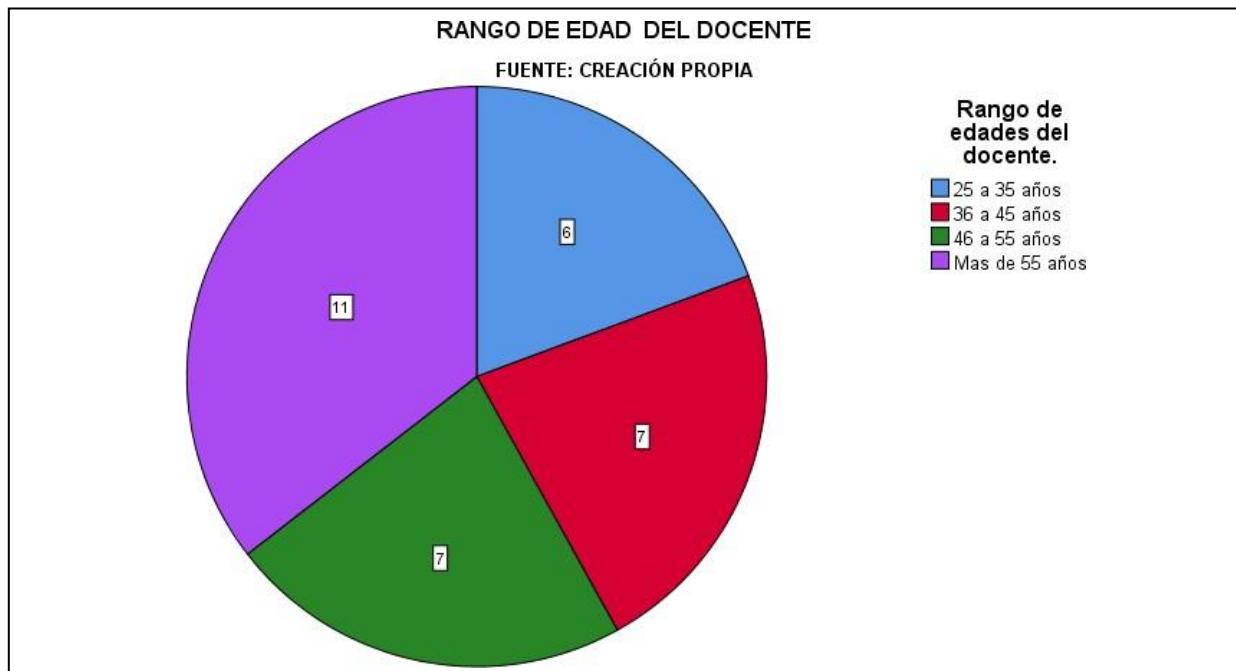
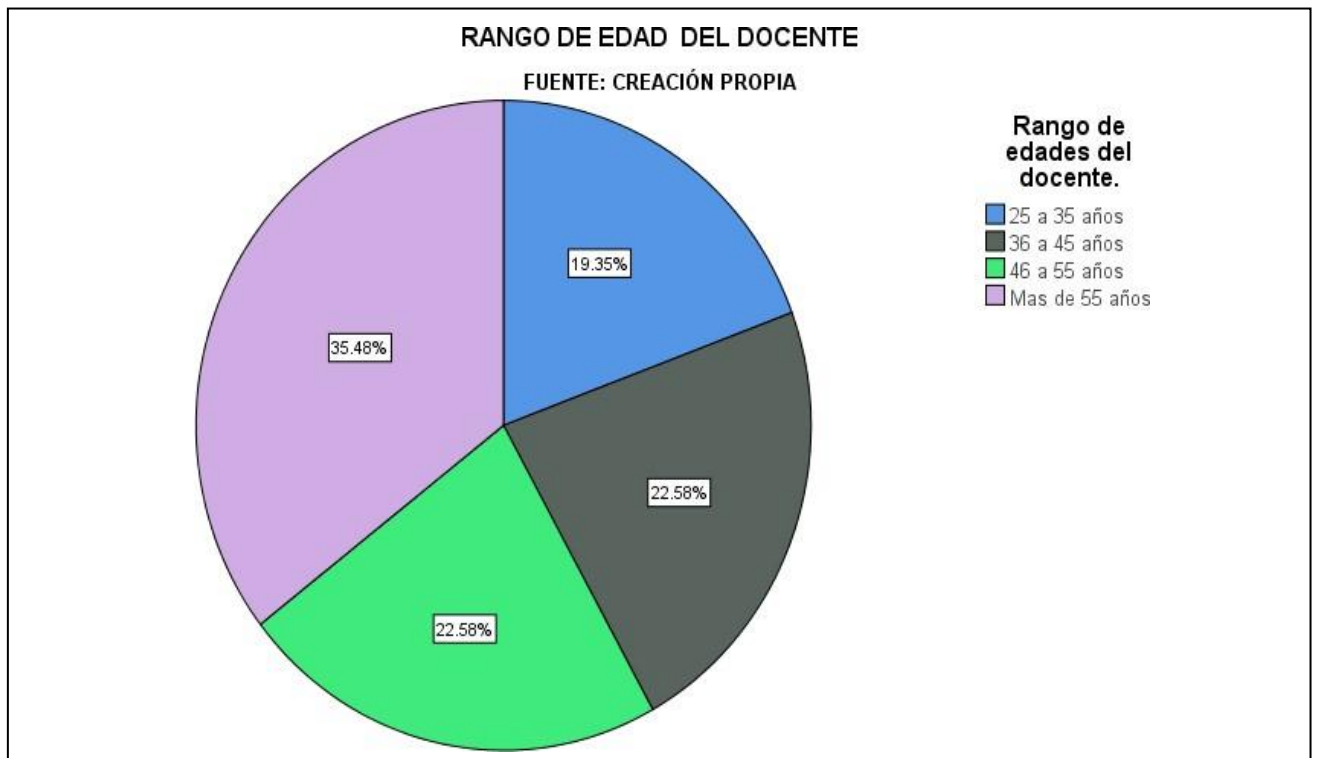


FIGURA 8



**Interpretación:** Respecto a la edad de los docentes, los rangos de edades son de 25 a 35 años el 19.35% de 36 a 45 años el 22.58 %, de 46 a 55 años el 22.58% y mas de 55 años el 35.48%.

TABLA # 7

POBLACIÓN ESTUDIANTIL ATENDIDA POR EL DOCENTE.

POBLACIÓN ATENDIDA POR EL/LA DOCENTE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PARVULARIA	9	29.03 %
PRIMER CICLO	5	16.13 %
SEGUNDO CICLO	5	16.13 %
TERCER CICLO	6	19.35 %
DIVERSOS GRADOS	6	19.35 %
TOTAL	31	100 %

FIGURA 9

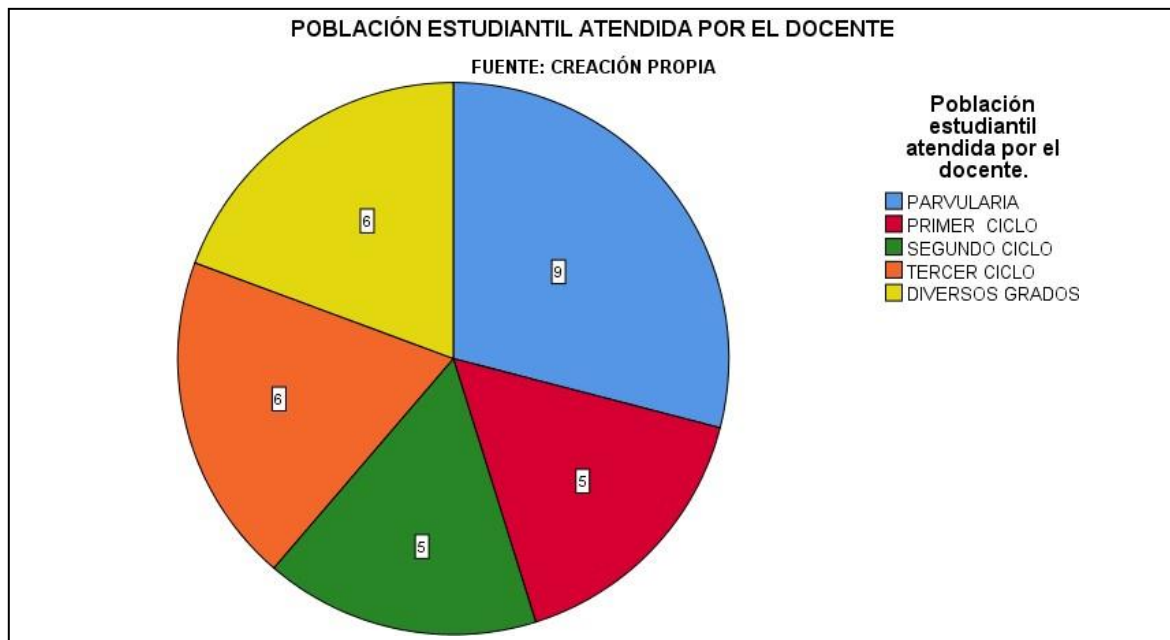
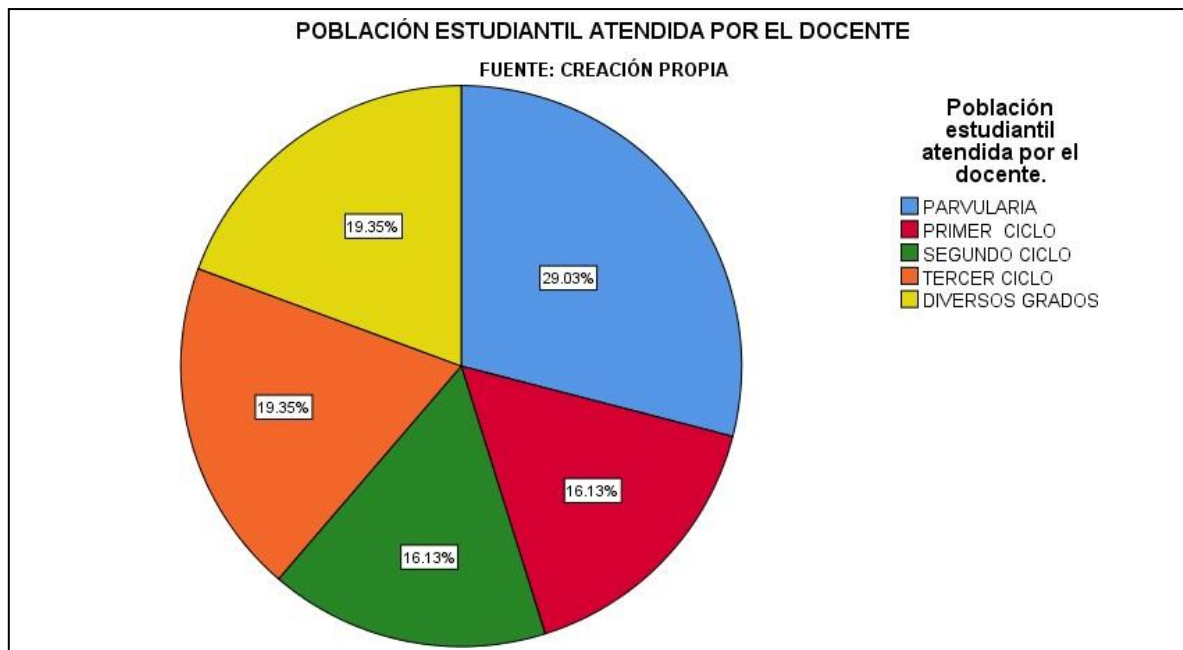


FIGURA 10



**Interpretación:** Respecto a la población estudiantil atendida por el docente, se puede decir que el 29.03% atiende Parvularia; el 16.13% atiende Primer Ciclo y el 16.13% atiende Segundo Ciclo, 19.35% Tercer Ciclo; el 19.35% Diversos de Grados.

#### **4.1.1.2. Pruebas de hipótesis**

##### **Hipótesis de investigación**

La gestión del director-a incide favorablemente en el cumplimiento de las Normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.

##### **Hipótesis nula (H0 )**

La gestión del director-a no incide favorablemente en el cumplimiento de las Normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.

## HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

He1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

### TABLA # 8

#### ➤ CRUCE DE PREGUNTAS N° 1 Y N° 2

H1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 1. Existe en su institución un manual de organización?\*2. En su institución se trabaja según lo planteado en el manual de organización?

Recuento

	2. En su institución se trabaja según lo planteado en el manual de organización?		Total
	No	Si	
1. Existe en su institución un manual de organización? No	4	0	4
Si	7	20	27
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>20</b>	<b>31</b>

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>					
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8.350 <sup>a</sup>	1	.004		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	5.428	1	.020		
Razón de verosimilitud	9.421	1	.002		
Prueba exacta de Fisher				.010	.010
Asociación lineal por lineal	8.081	1	.004		
N de casos válidos	31				
a. 2 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.42.					
b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2					

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
8.350	1	3.84

## RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 8.350 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

TABLA # 9

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 5 Y N<sup>o</sup> 7.

H1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 5. ¿El director-a de su institución, organiza a su personal de acuerdo con las normativas del Manual de Organización emitidas por el MINEDUCYT?\*7. ¿El personal cumple con las normativas establecidas en el manual de organización?

Recuento

		7. ¿El personal cumple con las normativas establecidas en el manual de organización?		Total
		No	Si	
No	4	3	7	

5. ¿El director-a de su institución, organiza a su personal de acuerdo con las normativas d el Manual de Organización emitidas por el MINEDUCYT?	Si	4	20	24
Total		8	23	31

### Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson <sup>a</sup>	4.637	1	.031	.053	.053	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	2.764	1	.096			
Razón de verosimilitud	4.216	1	.040	.146	.053	
Prueba exacta de Fisher				.053	.053	

Asociación lineal por lineal	4.488	1	.034	.053	.053	.047
N de casos válidos	31					

- 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.81.
- Sólo se ha calculado para una tabla 2x2
- Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.
- El estadístico estandarizado es 2.118.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
4.637	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 4.637 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

TABLA # 10

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 6 Y N<sup>o</sup> 8.

H1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 6. ¿El director-a de su institución da a conocer a cada miembro del personal las responsabilidades que le competen? \*8. ¿En su institución tanto el personal docente como el administrativo cumple con las responsabilidades que le corresponden?

Recuento

	8. ¿En su institución tanto el personal docente como el administrativo cumple con las responsabilidades que le corresponden?		Total
	No	Si	
6. ¿El director-a de su institución da a conocer a cada miembro del personal las responsabilidades que le competen?	No 6	0	6
	Si 11	14	25

Total	17	14	31
-------	----	----	----

Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

	Valor	df	Significació nasintótica (bilateral)	Significació nexacta (bilateral)	Significació nexacta (unilateral)	Probabilida den el punto
Chi-cuadrado Pearson	de6.127 <sup>a</sup>	1	.013	.021	.017	
Corrección continuidad <sup>b</sup>	de4.075	1	.044			
Razón verosimilitud	de8.388	1	.004	.021	.017	
Prueba exacta de Fisher				.021	.017	
Asociación por lineal	lineal5.929 <sup>d</sup>	1	.015	.021	.017	.017
N de casos válidos	31					

a. 2 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.71.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 2.435.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
6.127	1	3.84

## RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 6.127 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

## TABLA # 11

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 9 Y N<sup>o</sup> 10.

H1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

**Cruce de preguntas . 9 ¿Existe en tu institución un Manual de Convivencia?**

**10. ¿ En su institución se aplica la normativa, según lo planteado en el Manual de Convivencia?**

Nivel de significación = 0.05

**ANÁLISIS E INTERPRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Recuento

		10. ¿En su institución se aplica la normativa, según lo planteado en el manual de convivencia?		
		No	Si	Total
9. ¿Existe en su institución un manual de convivencia?	No	2	12	14
	Si	1	16	17
Total		3	28	31

**Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>**

Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
-------	----	--------------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------	--------------------------

Chi-cuadrado Pearson	de.111 <sup>a</sup>	1	.739	1.000	.903	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	de.000	1	1.000			
Razón de verosimilitud	de.207	1	.649	1.000	.903	
Prueba exacta de Fisher	de			1.000	.903	

Asociación lineal por lineal	.107 <sup>d</sup>	1	.743	1.000	.903	.903
N de casos válidos	31					

a. 3 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .10.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es -.327.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
.111	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = .111 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación alterna (H1) y se acepta la hipótesis nula (H0). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

TABLA # 12

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N° 3 Y N° 4.

H1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 3. En su institución se reúnen al principio y al final de cada año, para organizar tanto a la planta docente, como las actividades a realizar durante el año lectivo?\*4.

**¿Considera que son funcionales los comités, el consejo de maestro?**

Recuento

4. ¿Considera que son funcionales los comités, el consejo de maestros		
No	Si	Total

	No	0	3	3
3. En su institución se reúnen al principio y al final de cada año, para organizar tanto a la planta docente, como las actividades a realizar durante el año lectivo?	Si	1	27	28
Total		1	30	31

Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

	Valor	df	Significació nasintótica (bilateral)	Significació nexacta (bilateral)	Significació nexacta (unilateral)	Probabilida den el punto
Chi-cuadrado de Pearson	.111 <sup>a</sup>	1	.739	1.000	.903	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	.000	1	1.000			
Razón de verosimilitud	.207 <sup>d</sup>	1	.649	1.000	.903	
Prueba exacta de Fisher				1.000	.903	

Asociación lineal por lineal	.107	1	.743	1.000	.903	.903
N de casos válidos	31					

- a. 3 casillas (75.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .10.
- b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2
- c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.
- d. El estadístico estandarizado es -.327.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
.111	1	3.84

RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = .111 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación alterna (H1) y se acepta la hipótesis nula (H0). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal

docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

## **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N<sup>o</sup> 2**

H2 Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

### **TABLA # 13**

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup>. 11 Y N<sup>o</sup>. 14.

H1: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las

funciones del personal docente y administrativo.

H0: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 11. ¿En su institución, tanto el personal docente como los estudiantes y padres de familia conocen la normativa planteada en el manual de convivencia?\*14. ¿Considera que el personal docente y administrativo se comporta acorde al reglamento planteado en el manual de convivencia?

Recuento

14. ¿Considera que el personal docente y administrativo se comporta acorde al reglamento planteado en el manual de convivencia?

No	Si	Total

11. ¿En su institución, No tanto el personal docente como los estudiantes y padres de familia conocen la normativa planteada en el manual de convivencia?	1	2	3
Si	17	11	28
Total	18	13	31

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado Pearson	de.834 <sup>a</sup>	1	.361	.558	.376	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	de.089	1	.766			
Razón de verosimilitud	de.826	1	.364	.558	.376	
Prueba exacta de Fisher				.558	.376	
Asociación por lineal	lineal.807 <sup>d</sup>	1	.369	.558	.376	.312

N de casos válidos 31					
-----------------------	--	--	--	--	--

- a. 2 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.26.
- b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2
- c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.
- d. El estadístico estandarizado es -.899.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
.834	1	3.84

RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = .834 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación alterna ( $H_1$ ) y se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

TABLA # 14

- CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup>. 12 Y N<sup>o</sup>. 13.

H1: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el

director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

H0: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 12. ¿El director-a de su institución socializa la normativa contenida en el manual de convivencia, con toda la comunidad educativa?\*13.  
¿Es aceptable la conducta de los estudiantes en su centro Escolar?  
Recuento

		13. ¿Es aceptable la conducta de los estudiantes en su centro Escolar?		Total
		No	Si	
No		9	0	9
12. ¿El director-a de su institución socializa la normativa contenida en el manual de convivencia, con toda la comunidad educativa?		5	17	22

Total	14	17	31
-------	----	----	----

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	15.399 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	12.437	1	.000			
Razón de verosimilitud	19.102	1	.000	.000	.000	
Prueba exacta de Fisher				.000	.000	
Asociación lineal por lineal	14.903 <sup>d</sup>	1	.000	.000	.000	.000
N de casos válidos	31					

a. 2 casillas (50.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4.06.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 3.860.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
15.399	1	3.84

### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 15.399 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

### TABLA # 15

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup>. 17 Y N<sup>o</sup>. 15.

$H_1$ : Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

$H_0$ : Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 17. ¿Las relaciones entre director-a y

personal docente permite que haya una correcta comunicación?\*15. ¿En su institución es armoniosa la relación entre los miembros del personal docente y por lo tanto todo el equipo trabaja para un mismo fin?

Recuento

		15. ¿En su institución es armoniosa la relación entre los miembros del personal docente y por lo tanto todo el equipo trabaja para un mismo fin?		
		No	Si	Total
17. ¿Las relaciones entre director-a y personal docente permite que haya una correcta comunicación?	No	9	3	12
	Si	9	10	19
Total		18	13	31

Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	2.306 <sup>a</sup>	1	.129	.158	.126	

Corrección de continuidad <sup>b</sup>	1.311	1	.252			
Razón de verosimilitud	2.382	1	.123	.158	.126	
Prueba exacta de Fisher				.158	.126	
Asociación lineal por lineal	2.232 <sup>d</sup>	1	.135	.158	.126	.099
N de casos válidos	31					

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.03.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 1.494.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
2.306	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 2.306 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación alterna (H1) y se acepta la hipótesis nula (H0). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

TABLA 16

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>0</sup>. 16 Y N<sup>0</sup>. 18.

H1: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

H0: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 16. ¿Existe una adecuada comunicación entre los miembros de la comunidad educativa?\*18. ¿Las relaciones entre el personal docente y administrativo y los estudiantes se desarrollan en un clima de respeto y armonía?

Recuento

		18. ¿Las relaciones entre el personal docente y administrativo y los estudiantes se desarrollan en un clima de respeto y armonía?		
		No	Si	Total
16. ¿Existe una adecuada comunicación entre los miembros de la comunidad educativa?	No	17	4	21
	Si	1	9	10
Total		18	13	31

Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
<hr/>					

Chi-cuadrado Pearson	de 14.006 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	de 11.243	1	.001			
Razón de verosimilitud	de 15.213	1	.000	.000	.000	
Prueba exacta de Fisher				.000	.000	
Asociación por lineal	lineal 13.554 <sup>d</sup>	1	.000	.000	.000	.000
N de casos válidos	31					

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4.19.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 3.682.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
14.006	1	3.84

## RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 14.006 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

### TABLA # 17

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 24 Y N<sup>o</sup> 22.

$H_1$ : Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

$H_0$ : Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 24. ¿El director-a promueve la evaluación constante con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo y de estudio, para superar las deficiencias y lograr las metas propuestas?\*22. ¿Asiste usted a capacitaciones y se actualiza constantemente de acuerdo con las exigencias de su especialidad?

Recuento

		22. ¿Asiste usted a capacitaciones y se actualiza constantemente de acuerdo con las exigencias de su especialidad?		
		No	Si	Total
24. ¿El director-a promueve la evaluación constante con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo y de estudio, para superar las deficiencias y lograr las metas propuestas?	No	7	11	18
	Si	2	11	13
Total		9	22	31

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado Pearson	de 2.024 <sup>a</sup>	1	.155	.237	.154	
Corrección continuidad <sup>b</sup>	de 1.044	1	.307			
Razón verosimilitud	de 2.132	1	.144	.237	.154	
Prueba exacta de Fisher				.237	.154	
Asociación por lineal	lineal 1.959 <sup>d</sup>	1	.162	.237	.154	.123
N de casos válidos	31					

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.77.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 1.400.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
2.024	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 2.024 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación alterna (H1) y se acepta la hipótesis nula (H0). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N<sup>o</sup>. 3**

H3: Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

#### **TABLA # 18**

➤ **CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 19 y N<sup>o</sup> 23**

H1: Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

H0: Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia no desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 19. ¿El director-a se interesa para que en la institución exista un clima agradable para todos, promoviendo el respeto mutuo, la comunicación efectiva y el correcto cumplimiento de las responsabilidades de cada uno?\*23. ¿En su institución todos los miembros cumplen con su horario y planifican su trabajo, optimizando los resultados?

Recuento

		23. ¿En su institución todos los miembros cumplen con su horario y planifican su trabajo, optimizando los resultados?		Total
		No	Si	
No	15	3	18	

19. ¿El director-a se interesa para que en la institución exista un clima agradable para todos, promoviendo el respeto mutuo, la comunicación efectiva y el correcto cumplimiento de las responsabilidades de cada uno?	4	9	13
Total	19	12	31

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado Pearson	de 8.791 <sup>a</sup>	1	.003	.008	.004	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	de 6.715	1	.010			
Razón de verosimilitud	de 9.112	1	.003	.008	.004	
Prueba exacta de Fisher				.008	.004	

Asociación lineal por lineal	8.507 <sup>d</sup>	1	.004	.008	.004	.004
N de casos válidos	31					

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.03.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 2.917.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
8.791	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 8.791 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

TABLA # 19

➤ CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup>. 21 Y N<sup>o</sup> 20.

H1: Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

H0: Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia no desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 21. ¿El director-a considera los acuerdos tomados en el consejo de maestros, valorando las opiniones y sugerencias?\*20. ¿En su institución se respetan los acuerdos tomados por el consejo de docentes, garantizando la armonía y promoviendo una cultura de paz?

Recuento

		20. ¿En su institución se respetan los acuerdos tomados por el consejo de docentes, garantizando la armonía y promoviendo una cultura de paz?		Total
		No	Si	
No	9	11	20	

21. ¿El director-a Si considera los acuerdos tomados en el consejo de maestros, valorando las opiniones y sugerencias?	1	10	11
Total	10	21	31

Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	4.188 <sup>a</sup>	1	.041	.055	.046	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	2.706	1	.100			
Razón de verosimilitud	4.758	1	.029	.055	.046	
Prueba exacta de Fisher				.055	.046	
Asociación lineal por lineal	4.053 <sup>d</sup>	1	.044	.055	.046	.042
N de casos válidos	31					

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 3.55.

- b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2
- c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.
- d. El estadístico estandarizado es 2.013.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
4.188	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 4.188 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

#### 4.1.2 Del cuestionario dirigido a estudiantes.

##### 4.1.2.1 Variables socio - demográficas

Las variables Socio - Demográficas describen a los estudiantes de cuatro instituciones educativas que son objeto de estudio.

En las variables socio - demográficas se obtienen datos de las siguientes características de la población estudiantil; sexo, rango de edades y nivel de escolaridad.

TABLA # 20

GÉNERO DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL ENCUESTADA

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	118	46.64%
MASCULINO	135	53.36 %
TOTAL	253	100 %

FIGURA 11

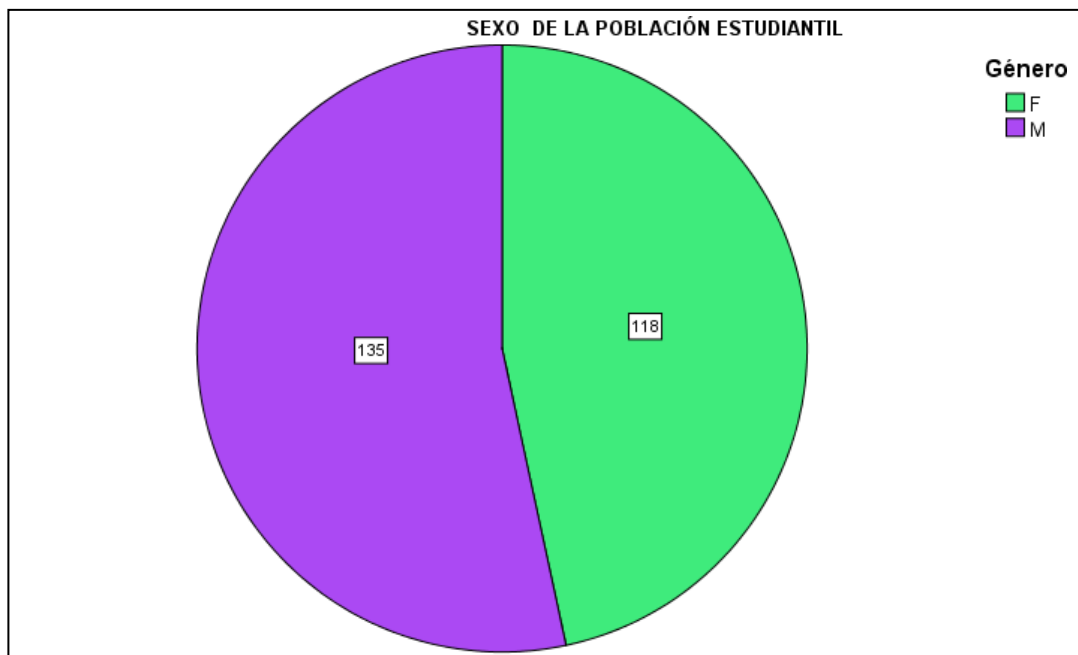
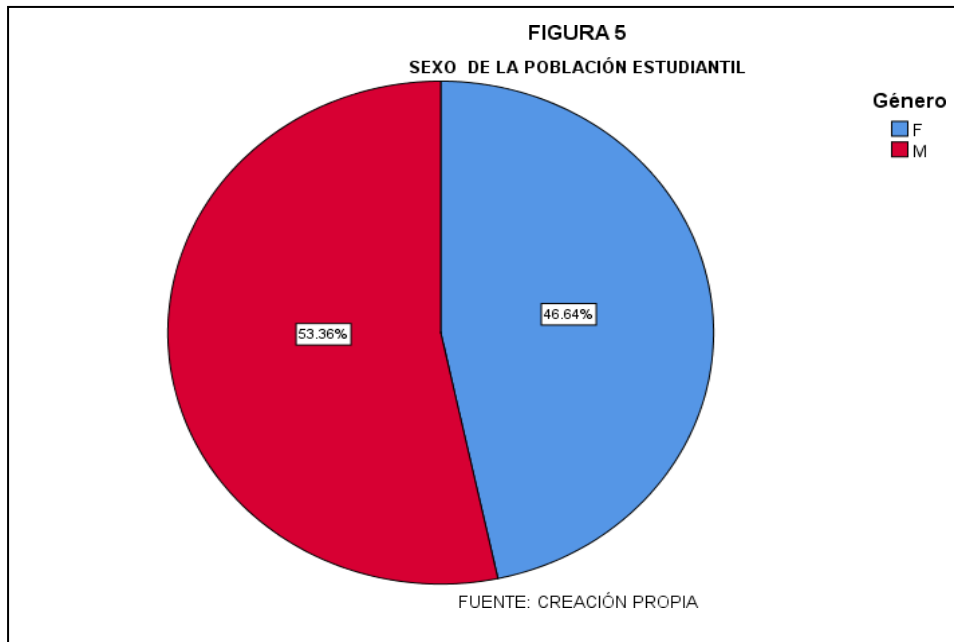


FIGURA 12



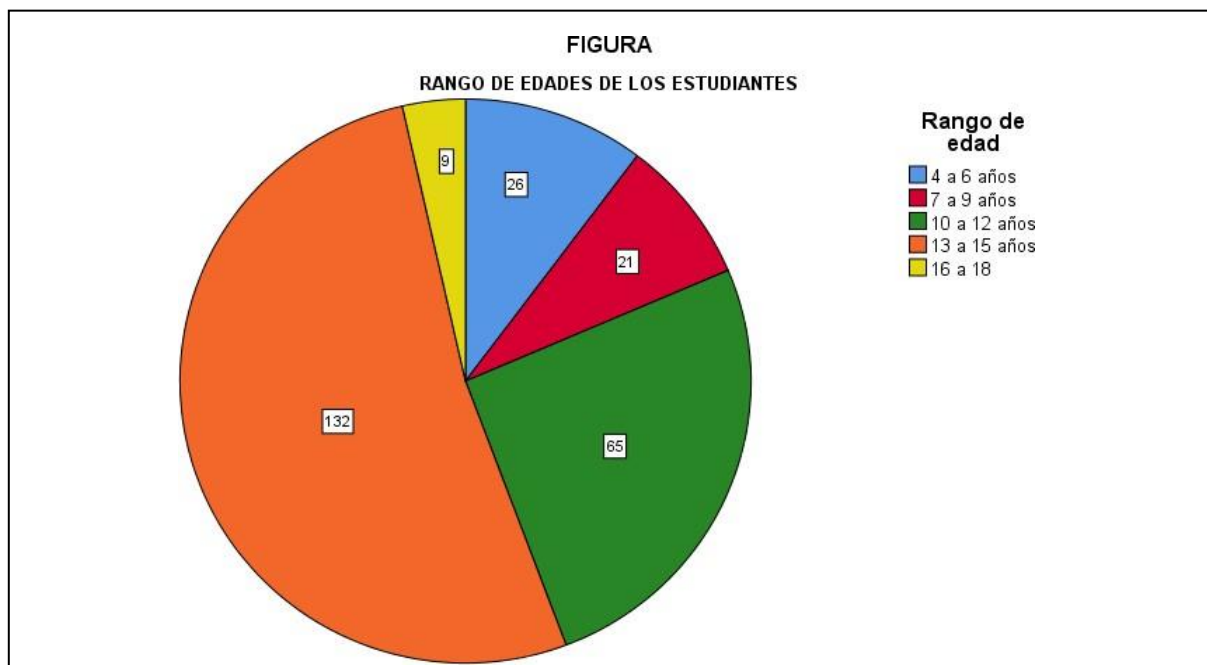
**Interpretación:** Respecto a al sexo de los estudiantes encuestados se puede afirmar que el 53.36% fueron hombres y el 46.64% mujeres.

TABLA # 21

RANGO DE EDADES DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS

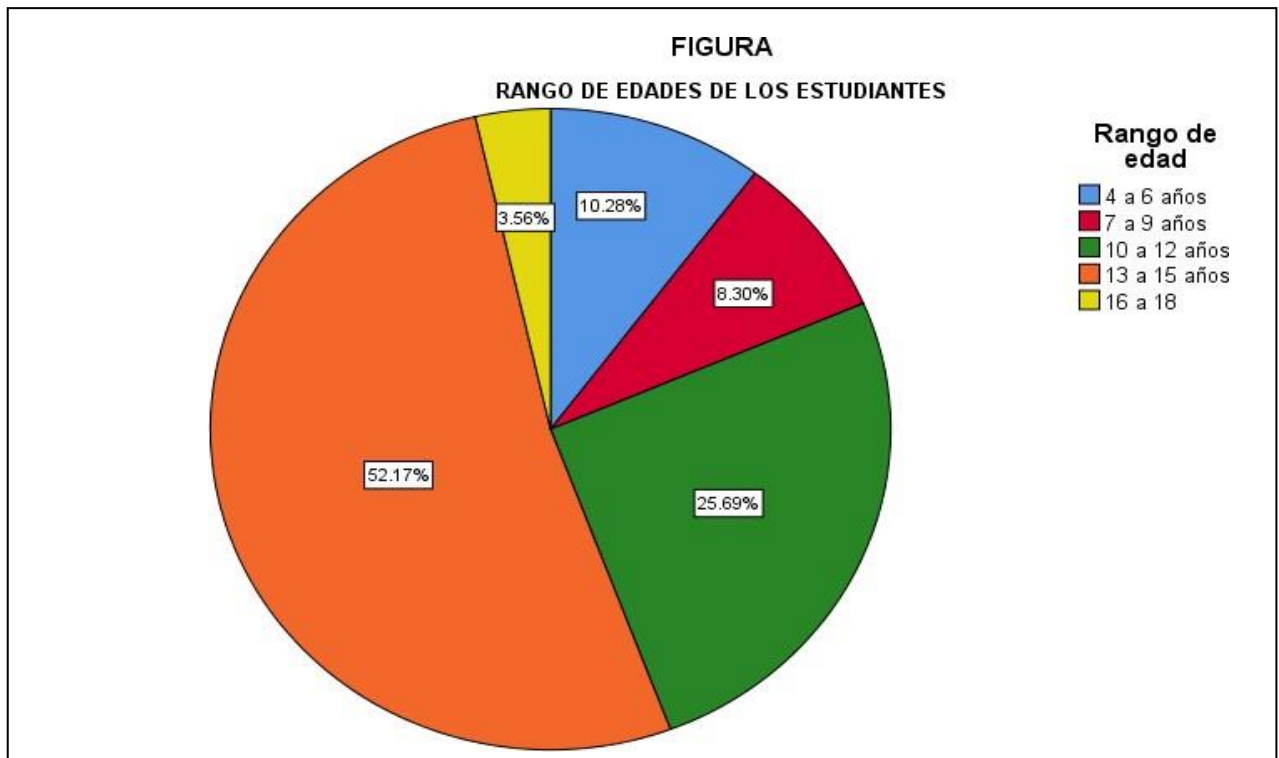
RANGO DE EDADES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4 a 6 AÑOS	26	10.28
7 a 9 AÑOS	21	8.30
10 a 12 AÑOS	65	25.69
13 a 15 AÑOS	132	52.17
16 a 18 AÑOS	9	3.56
TOTAL	253	100%

FIGURA 13



FUENTE: CREACIÓN PROPIA

FIGURA 14



FUENTE: CREACIÓN PROPIA

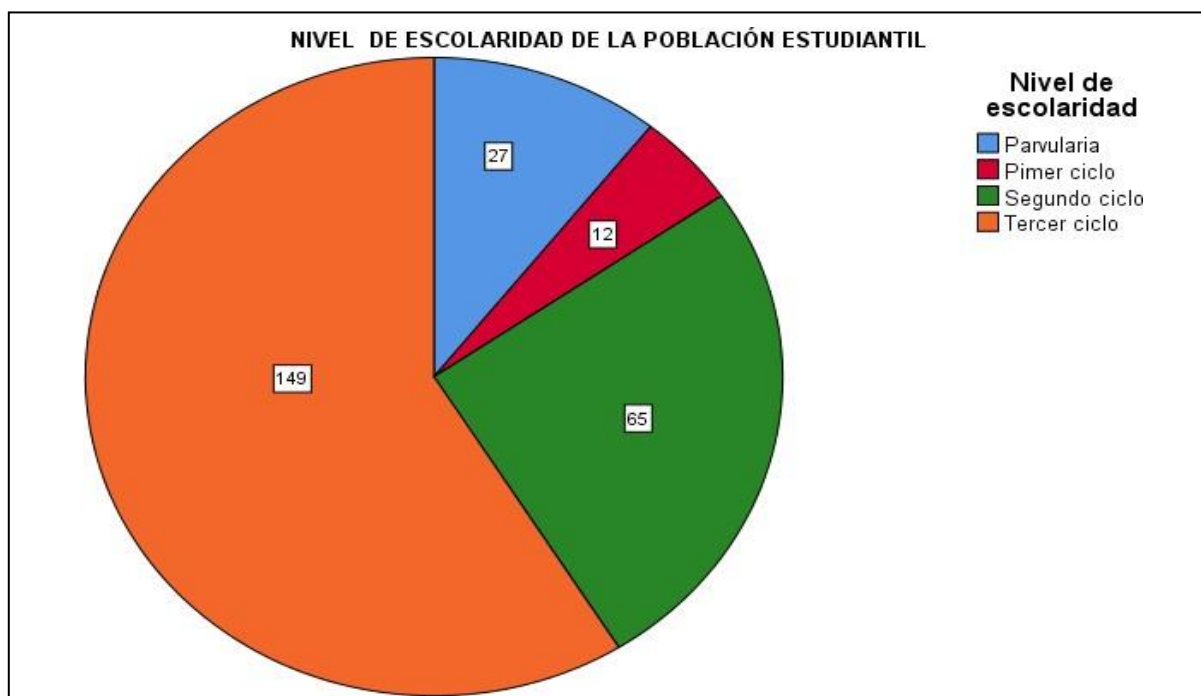
**Interpretación:** Respecto a la edad de los estudiantes, se puede decir que el 24.51% oscilan entre 16 y 18 años; 45.06% de 13 a 15 años, un 20.55% de 10 a 12 años, un 4.74% de 7 a 9 años y el 5.14% de 4 a 6 años.

TABLA # 22

NIVEL DE ESCOLARIDAD DE LOS ESTUDIANTES ENCUESTADOS

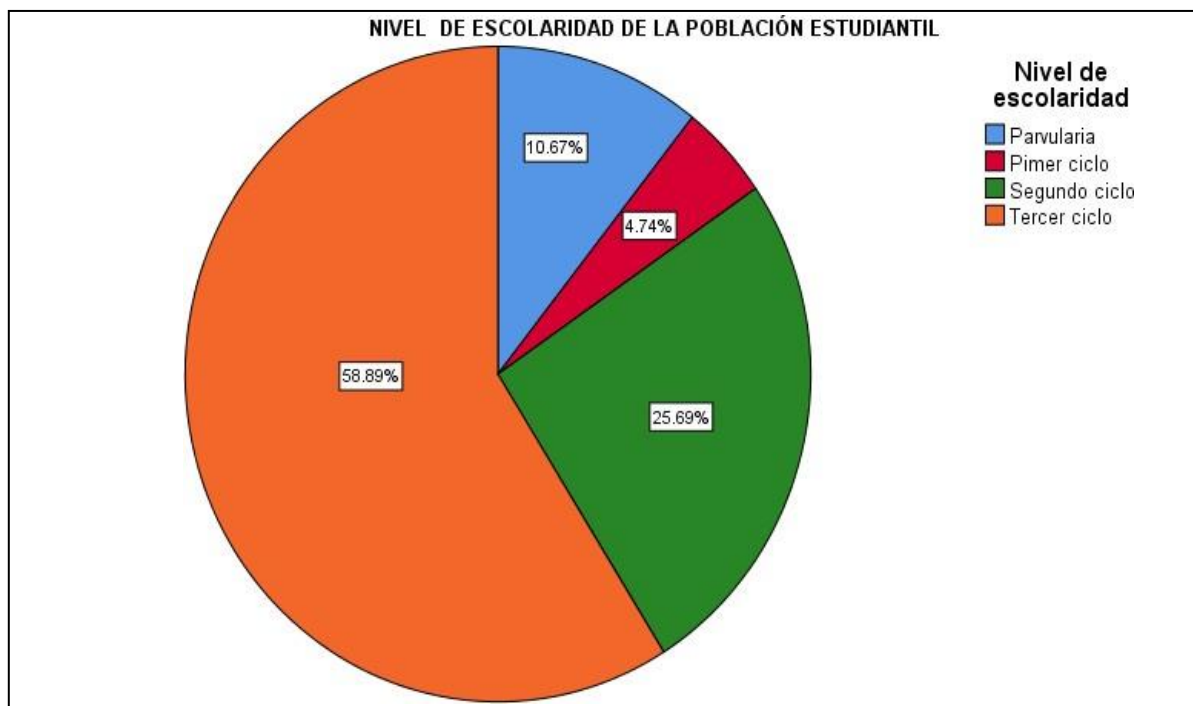
NIVEL DE ESCOLARIDAD DE ESTUDIANTES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PARVULARIA	27	10.67%
PRIMER CICLO	12	4.74%
SEGUNDO CICLO	65	25.69 %
TERCER CICLO	149	58.89 %
TOTAL	253	100 %

FIGURA 15



FUENTE: CREACIÓN PROPIA

FIGURA 16



*FUENTE: CREACIÓN PROPIA*

**Interpretación:** Respecto a la escolaridad del estudiante se puede decir que el 58.89% está cursando tercer ciclo; 25.69% Segundo Ciclo; el 10.67% está en Parvularia y solo el 4.74% en Primer Ciclo.

#### **4.1.2.2. Prueba De Hipótesis.**

En este apartado se presentan los datos obtenidos en tablas de respuestas cruzadas del grupo de estudiantes pertenecientes a los cuatro Centros Escolares objeto de estudio.

##### **Hipótesis de Investigación**

La gestión del director-a incide favorablemente en el cumplimiento de las Normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.

##### **Hipótesis nula**

La gestión del director-a no incide favorablemente en el cumplimiento de las Normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur.

## HIPÓTESIS ESPECÍFICA N<sup>o</sup> 1

H1 La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

### TABLA # 23

#### CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 5 Y N<sup>o</sup> 1

H1 La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 5. ¿En tu institución tanto el director-a como el subdirector-a y personal docente promueven y valoran la buena organización, el trabajo en equipo, coordinando actividades en beneficio de toda la población estudiantil?\*1.

**¿Los maestros-as de tu escuela realizan actividades programadas con los alumnos?**

Recuento

	1. ¿Los maestros-as de tu escuela realizan actividades programadas con los alumnos?		Total
	No	Si	
5. ¿En tu institución tanto el director-a como el subdirector-a y personal docente promueven y valoran la	1	23	24
buena organización, el trabajo en equipo, coordinando actividades en beneficio de toda la población estudiantil?	9	220	229
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>243</b>	<b>253</b>

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	.003 <sup>a</sup>	1	.955	1.000	.638	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	.000	1	1.000			
Razón de verosimilitud	.003	1	.955	1.000	.638	
Prueba exacta de Fisher				1.000	.638	
Asociación lineal por lineal	.003 <sup>d</sup>	1	.955	1.000	.638	.395
N de casos válidos	253					

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .95.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es .056.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
.003	1	3.84

## RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = .003 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación alterna (H1) y se acepta la hipótesis nula (H0). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

## TABLA # 24

### CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 2 Y N<sup>o</sup> 4

H1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

**Tabla cruzada 2. ¿Crees que en tu escuela se trabaja de una forma organizada?\*4. ¿En tu escuela los estudiantes se organizan en comités, directivas de grado y Consejo Directivo Escolar?**

Recuento

		4. ¿En tu escuela los estudiantes se organizan en comités, directivas de grado y Consejo Directivo Escolar?		Total
		No	Si	
2. ¿Crees que en tu escuela se trabaja de una forma organizada?	No	9	4	13
	Si	38	202	240
Total		47	206	253

#### Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	23.246 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	19.850	1	.000			
Razón de verosimilitud	17.138	1	.000	.000	.000	
Prueba exacta de Fisher				.000	.000	
Asociación lineal por lineal	23.154 <sup>d</sup>	1	.000	.000	.000	.000

N de casos válidos	253					
--------------------	-----	--	--	--	--	--

- a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2.42.
- b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2
- c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.
- d. El estadístico estandarizado es 4.812.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
23.246	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 23.246 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

#### TABLA # 25

#### CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 6 Y N<sup>o</sup> 12

H1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo

H0: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 6. ¿En tu escuela cada uno de los miembros que componen la comunidad educativa cumplen con las funciones que les corresponden?\*12. ¿En tu institución se realizan proyectos complementarios como: huerto escolar, robótica, danza, pintura, u otros, ¿en beneficio de la población estudiantil?

Recuento

		12. ¿En tu institución se realizan proyectos complementarios como: huerto escolar, robótica, danza, pintura, u otros, ¿en beneficio de la población estudiantil?		Total
		No	Si	
6. ¿En tu escuela cada uno de los miembros que componen la comunidad educativa cumplen con las funciones que les corresponden?	No	22	52	74
	Si	19	160	179
Total		41	212	253

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	14.088 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	12.715	1	.000			
Razón de verosimilitud	12.983	1	.000	.001	.000	
Prueba exacta de Fisher				.000	.000	
Asociación lineal por lineal	14.032 <sup>d</sup>	1	.000	.000	.000	.000
N de casos válidos	253					

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 11.99.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 3.746.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
14.088	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 14.088 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

#### TABLA # 26

#### CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 7 Y N<sup>o</sup> 3

$H_1$ : La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo

$H_0$ : La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, no efectivizan en un 70% el cumplimiento de los cargos.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 7. ¿Conoces el contenido del Manual de Convivencia?\*3. ¿Consideras que los profesores de tu Centro Escolar se esfuerzan por mejorar la enseñanza y apoyan a los estudiantes cuando ellos lo necesitan?

Recuento

		3. ¿Consideras que los profesores de tu Centro Escolar se esfuerzan por mejorar la enseñanza y apoyan a los estudiantes cuando ellos lo necesitan?		Total
		No	Si	
7. ¿Conoces el contenido del Manual de Convivencia?	No	4	14	18
	Si	14	221	235
Total		18	235	253

Pruebas de chi-cuadrado<sup>C</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	6.693 <sup>a</sup>	1	.010	.029	.029	

Corrección de continuidad <sup>b</sup>	4.458	1	.035				
Razón de verosimilitud	4.643	1	.031	.029	.029		
Prueba exacta de Fisher				.029	.029		
Asociación lineal por lineal	6.666 <sup>d</sup>	1	.010	.029	.029	.024	
N de casos válidos	253						

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.28.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 2.582.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
6.693	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 6.693 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que la existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

## HIPÓTESIS ESPECÍFICA N<sup>o</sup> 2

H2 Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

TABLA # 27

CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 16 Y N<sup>o</sup> 15

H2: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

H0: Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

**Tabla cruzada 16. ¿En tu escuela se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente?\*15. ¿Los estudiantes hacen uso adecuado del lenguaje y tono de voz?**

Recuento

15. ¿Los estudiantes hacen uso adecuado del lenguaje y tono de voz?		
No	Si	Total
<hr/>		

16.¿En tu escuela se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente?	No	15	10	25
	Si	82	146	228
Total		97	156	253

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	5.505 <sup>a</sup>	1	.019	.029	.018	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	4.536	1	.033			
Razón de verosimilitud	5.329	1	.021	.029	.018	
Prueba exacta de Fisher				.029	.018	
Asociación lineal por lineal	5.484 <sup>d</sup>	1	.019	.029	.018	.012
N de casos válidos	253					

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9.58.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 2.342.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
5.505	1	3.84

### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 6.693 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

### TABLA # 28

#### CRUCE DE PREGUNTAS N<sup>o</sup> 11 Y N<sup>o</sup> 13

**H2:** Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

**H0:** Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 11. ¿En tu escuela los estudiantes conocen el reglamento disciplinario? \*13. ¿En tu centro escolar es observable el buen comportamiento en los estudiantes?

Recuento

		13. ¿En tu centro escolar es observable el buen comportamiento en los estudiantes?		Total
		No	Si	
11. ¿En tu escuela los estudiantes conocen el reglamento disciplinario?	No	10	24	34
	Si	27	192	219
Total		37	216	253

### Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	6.879 <sup>a</sup>	1	.009	.013	.013	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	5.579	1	.018			
Razón de verosimilitud	5.813	1	.016	.037	.013	
Prueba exacta de Fisher				.016	.013	

Asociación lineal por lineal	6.852 <sup>d</sup>	1	.009	.013	.013	.009
N de casos válidos	253					

a. 1 casillas (25.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4.97.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 2.618.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
6.879	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 6.879 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

TABLA # 29

CRUCE DE PREGUNTAS N° 8 Y N° 9

**H2:** Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

**H0:** Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a no contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 8. ¿En tu escuela se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente?\*9. ¿En la resolución de conflictos se aplican el reglamento disciplinario?

Recuento

	9. ¿En la resolución de conflictos se aplican el reglamento disciplinario?		Total
	No	Si	
8. ¿En tu escuela se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente?	No	Si	
	17	28	45
	Si	195	208
	13		
Total	30	223	253

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	35.185 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	32.233	1	.000			
Razón de verosimilitud	27.300	1	.000	.000	.000	
Prueba exacta de Fisher				.000	.000	
Asociación lineal por lineal	35.046 <sup>d</sup>	1	.000	.000	.000	.000
N de casos válidos	253					

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 5.34.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 5.920.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
35.185	1	3.84

### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 35.185 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen en un 70% al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

H3 Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

TABLA # 30

CRUCE DE PREGUNTAS N° 10 Y N° 14

H1: Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

H0: Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia no desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

Nivel de significación = 0.05

Tabla cruzada 10. ¿En tu institución se promueve una cultura de paz?\*14. ¿Consideras que en tu escuela tanto el director-a, subdirector-a y personal docente resuelven de forma adecuada y coordinada los conflictos de los estudiantes?

Recuento

14. ¿Consideras que en tu escuela tanto el director-a, subdirector-a y personal docente resuelven de forma adecuada y coordinada los conflictos de los estudiantes?

	No	Si	Total
10. ¿En tu institución se promueve una cultura de paz?	24	32	56
	38	159	197
Total	62	191	253

Pruebas de chi-cuadrado<sup>c</sup>

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	13.091 <sup>a</sup>	1	.000	.000	.000	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	11.849	1	.001			
Razón de verosimilitud	12.062	1	.001	.001	.000	
Prueba exacta de Fisher				.001	.000	

Asociación lineal por lineal	13.040 <sup>d</sup>	1	.000	.000	.000	.000
N de casos válidos	253					

a. 0 casillas (0.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 13.72.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

c. Para la tabulación cruzada 2x2, se proporcionan resultados exactos, en lugar de resultados Monte Carlo.

d. El estadístico estandarizado es 3.611.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO
13.091	1	3.84

#### RESULTADOS:

Como el Chi Cuadrado es = 6.879 es mayor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Por lo tanto de forma estadística se puede decir que las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan en un 70% una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.

## 4.2. Interpretación general de la información.

Al finalizar el proceso de análisis de los cuestionarios realizados a la población docente y estudiantes, con el estadístico chi - cuadrado de Pearson, aplicando el programa SPSS, se ha obtenido los siguientes resultados. ( anexo 4)

TABLA # 31

### ANÁLISIS DE HIPOTESIS 1.

RESUMEN ANÁLISIS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 1.						
	CRUC E DE PREG UNTAS	CHI CUADR ADO CALCUL ADO	GRADO S DE LIBERT AD	CHI CUADR ADO TEÓRI CO	RESULT ADO	SE ACEPTA:
<b>DOCEN TE</b>	1 - 2	8.35	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	5 - 7	4.637	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	6 - 8	6.127	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	9 - 10	0.111	1	3.84	menor	hipótesis nula (H0).
	3 - 4	0.111	1	3.84	menor	hipótesis nula (H0).
<b>ESTUDI ANTE</b>	5 - 1	0.003	1	3.84	menor	hipótesis nula (H <sub>0</sub> ).
	2 - 4	23.246	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	6 - 12	14.088	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	7 - 3	6.693	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)

TABLA # 32

ANÁLISIS DE HIPOTESIS 2

RESUMEN ANÁLISIS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 2.						
	CRUCE DE PREGUNTAS	CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO	RESULTADO	SE ACEPTA:
DOCENTE	11 - 14	0.834	1	3.84	menor	hipótesis nula (H0).
	12 - 13	15.399	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	17 - 15	2.306	1	3.84	menor	hipótesis nula (H0).
	16 - 18	14.006	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	24 - 22	2.024	1	3.84	menor	hipótesis nula (H0).
ESTUDIANTE	16 - 15	5.505	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	11 - 13	6.879	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	8 - 9	35.185	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)

TABLA # 33

ANÁLISIS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

RESUMEN ANÁLISIS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 3.						
	CRUCE DE PREGUNTAS	CHI CUADRADO CALCULADO	GRADOS DE LIBERTAD	CHI CUADRADO TEÓRICO	RESULTADO	SE ACEPTA :
DOCENTE	19 - 23	8.791	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
	21 - 20	4.188	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)
ESTUDIANTE	10 - 14	13.091	1	3.84	mayor	hipótesis alterna (H1)

Como resultado final de la investigación que buscaba conocer si “La gestión del director-a incide favorablemente en el cumplimiento de las Normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur; se obtuvieron las conclusiones siguientes:

En la Hipótesis 1, se plantea la existencia del Manual de Organización, Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos. Un 64% de los docentes encuestados consideran que en sus instituciones se trabaja según lo planteado en los manuales de organización y funciones, manifiestan además que existe una organización adecuada, aunque no todas las escuelas han elaborado el manual de convivencia, todos poseen un reglamento interno, En cuanto a los alumnos observan que sus instituciones si están debidamente organizadas, aunque no conocen los manuales en estudio, deducen por lo observado que hay una correcta organización en sus instituciones. Por lo tanto la hipótesis 1 se acepta.

En la Hipótesis 2, Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.

En esta hipótesis el personal docente reconoce que aunque es importante la buena relación entre el personal docente y su director, no es una condicional para el buen funcionamiento, porque al final lo importante es que el director-a sea un buen gestor y tomador de decisiones acertadas en beneficio de la comunidad, por lo tanto se niega esta hipótesis. Pero en el sector estudiantes si se acepta la hipótesis 2, por lo que se deduce que, aunque haya dificultades entre los docentes, esto no se transmite, ni se da a conocer a los estudiantes.

En la Hipótesis 3, las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan una cultura de paz en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa. Tanto los docentes como estudiantes consideran que en sus escuelas si existe un clima agradable, basado en el respeto a los derechos de cada uno de los integrantes de la comunidad, por tanto, se acepta la hipótesis 3.

**POR TANTO:**

“La gestión del director-a incide favorablemente en el cumplimiento de las Normativas académicas y administrativas en los Centros Escolares “Comunidad Santiago Torres”, “1° de Julio de 1823”, Distrito de El Paisnal, Municipio de San Salvador Norte; “Pedro Pablo Castillo”, Distrito de Ciudad Delgado, Municipio de San Salvador Centro y Escuela de Educación Parvularia de Comalapa, Distrito de Comalapa Municipio de Chalatenango Sur”.

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

A partir de los hallazgos en la investigación, el papel del director-a en los centros escolares y gestor de las funciones administrativas que le competen como tomador de decisiones en El Salvador se concluye que:

- ✓ Los centros escolares tienen manual de organización y manual de funciones, lo cual permite que se trabaje en una forma organizada y programada para beneficio de la comunidad educativa. Así mismo se está trabajando el manual de convivencia, como un documento necesario para normar los aspectos conductuales. Considerando que es documentación reglamentaria establecida por el MINEDUCYT, la cual es considerada indispensable y primordial en la administración escolar.
- ✓ Se debe socializar con toda la comunidad educativa la información contenida en los manuales, es primordial para tener claridad en lo relacionado a sus funciones, responsabilidades y conductas deseables. Se acepta la hipótesis que afirma que es de suma importancia para una institución educativa manejar esta documentación como instrumentos legales e indispensables para poder ejercer una administración escolar efectiva y con dignidad, ya que se retoman las leyes vigentes para diseñarlos e implementarlos; trabajando de una forma organizada en beneficio de todos los miembros de la institución.
- ✓ No siempre los maestros tienen una buena relación personal con el director-a y/o entre ellos, sin embargo manifiestan que el director-a considera los acuerdos tomados con el consejo de maestros, valorando las opiniones y sugerencias, que realizan, llegando a acuerdos en común. Los estudiantes consideran que el director-a, subdirector-a y personal docente resuelven de

forma adecuada y coordinada los conflictos de los estudiantes y en las instituciones educativas se promueve una Cultura de Paz.

- ✓ El director-a es legalmente responsable de divulgar ante la comunidad educativa, los documentos institucionales y las decisiones que se tomen como Consejo Directivo Escolar (CDE), ya que está obligado a realizar rendición de cuentas.

## 5.2 Recomendaciones

Con base a las conclusiones y los hallazgos encontrados por medio de la investigación El papel del director-a en los centros escolares y gestión de las funciones administrativas que le competen como tomador de decisiones en El Salvador como equipo de investigación, se recomienda que:

- ✓ Es importante que el MINEDUCYT este capacitando, actualizando y concientizando a los directores sobre su rol en las instituciones educativas, para que sea un líder que pueda dirigir y llevar con dignidad el perfil en las jerarquías de mando, debe supervisar la existencia de documentos primordiales como el manual de organización, manual de funciones y el manual de convivencia, su actualización y ejecución.
- ✓ Los directores deben realizar un diagnóstico institucional, para identificar los problemas y necesidades educativas, paralelamente hacer una autorreflexión de su cumplimiento del rol de administrador escolar, Considerando que debería ser prioritario hacer revisiones periódicas y actualizar los documentos reglamentarios, involucrando a la comunidad educativa para fomentar la comunicación entre el personal y el director-a, para evitar el descontento o rechazo manifestadas en la falta de apoyo a las iniciativas administrativas en los centros escolares. Así mismo debe dar a conocer a la comunidad educativa, el contenido de los diferentes manuales, en especial el manual de convivencia.
- ✓ Los docentes deben cumplir con las responsabilidades que les competen según la Ley de la Carrera Docente y aquellas que su institución les demande, con actitud positiva y colaborativa hacia el trabajo, manteniendo una apertura a los cambios curriculares según las reformas educativas, entre ellas participando en formaciones continuas, con la finalidad de optimizar su labor

educativa en beneficio de los estudiantes, dando un trato justo, respetando su dignidad y su ritmo de aprendizaje, buscando en todo momento ofrecer una educación integral y de calidad.

- ✓ La comunidad educativa debe contribuir al buen funcionamiento de la institución, participando en directivas de grados, comités escolares y en el Consejo Directivo Escolar (CDE). La colaboración en estas instancias permitirá tomar decisiones que beneficien a toda la población y fortalezcan la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.

### 5.3 Referencia Bibliográfica

*Abelino Vásquez, I. Y., Najarro Laínez, F. E. A., Portal de Najarro, A. M., Solís de Lozano, S. E., & Cardoza de Agreda, D. E. (2020). El rol del director en la administración pedagógica de los Centros Escolares: Complejo Educativo Juan de Dios del Cid en el Municipio de Turín y Centro Escolar General Francisco Menéndez, Municipio de Atiquizaya, Departamento de Ahuachapán, El Salvador, C.A. Universidad de El Salvador.*

*Aguilar de Góngora, A. G., Berríos de Rodríguez, A. B., Berríos González, P. del T., Domínguez de Calderón, M. E., & Flores Hernández, K. M. (2020). Prácticas de liderazgo que fomentan una cultura de paz, sana convivencia entre director y el personal docente de cinco Centros Escolares del municipio de Santiago Nonualco, Departamento de La Paz. Universidad de El Salvador.*

*Albizures, R., & Ibony, G. (2016). Perfil del director (a) de una institución educativa privada y su congruencia con la persona que lo ocupa.*

*Aragón de Palacios, Z. S., Iraheta Flores, A. M., Martínez, R. E., Molina Cortez, F., & Platero Muñoz, M. N. (2020). Programas de convivencia y desempeño organizacional de la gerencia de cinco Centros Escolares del municipio de Zacatecoluca, departamento de La Paz, comprendido de agosto a diciembre de 2020. Universidad de El Salvador.*

*Argueta, I. de la P., García Recinos, M. A., & Henríquez de Rivera, N. del C. (2014). Gestión administrativa de los consejos directivos escolares y su incidencia en la organización, ejecución de la planificación didáctica y la innovación educativa de los docentes del tercer ciclo del distrito 0611 del Municipio de San Marcos, Departamento de San Salvador, año 2012-2013. Universidad de El Salvador.*

*Bonilla Mena, M. E., Castellanos Salamanca, C. Y., Lara de Álvarez, F. de M., Martínez Gómez, S. B., & Rodríguez Gómez, A. E. (2021). La función organizadora de las direcciones y su influencia en el desempeño de los docentes de los Centros Escolares del distrito 10-10 del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, comprendido de agosto a diciembre 2020. Universidad de El Salvador.*

*De León Claudia María Mejía Castro Carlos Ernesto Rivas Rafael Josué Ovidio, G. C. B. G. L. (2018). METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA APLICADAS Y LOGROS DE APRENDIZAJE EN EL PROGRAMA EDUCAME, MODALIDAD EDUCACIÓN A DISTANCIA EN LOS DEPARTAMENTOS DE SAN SALVADOR, LA LIBERTAD Y CHALATENANGO DE LA ZONA CENTRAL DEL PAÍS. Universidad de El Salvador.*

*Flores de Rodas, M. L., Lima de Rodríguez, S. R., Portillo de Girón, P. J., Rodríguez, M., & Ruiz Chafoya, A. Z. (2019). La gestión administrativa y su influencia en el clima escolar de los Centros Educativos: Centro Escolar José Martí, Centro Escolar José Mariano Méndez, Centro Escolar Tomas Medina, en el área de educación básica, del Municipio de Santa Ana, Departamento de Santa Ana. Universidad de El Salvador.*

*García González, María Isabel Márquez López , Saraí Beatriz Santos Martínez, Karla Yaneth. (2017). "Sistema de supervisión escolar y su incidencia en la calidad educativa de los centros escolares públicos del nivel de educación en cinco departamentos del país, durante el año 2017." Universidad de El Salvador.*

Girón, A., & Auxiliadora, M. (2006). *Beneficios de la aplicación de la promoción continúa particularmente en el nivel de primer ciclo de educación básica del distrito 0601 del Departamento de San Salvador en el sistema público salvadoreño. Universidad de El Salvador.*

Gómez Arévalo, A. P. (2012). *Educación para la Paz en el sistema educativo de El Salvador. RaXimhai, 8(2), 93–126.*

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=461233660>

Marcos, S. A. (2004). *FORMACIÓN DE DIRECTORAS Y DIRECTORES DE CENTROS EDUCATIVOS: GESTIÓN INSTITUCIONAL. San Salvador: Algier's Impresores.*

Meléndez, F. (2002). *EL PEQUEÑO LIBRO DE LOS DERECHOS, LOS DEBERES Y LAS VIRTUDES. San Salvador: Imprenta Criterio.*

Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2008). *GUÍA PARA LA ELABORACIÓN O REVISIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL PEI PEA PLAN ESCOLAR ANUAL: DOCUMENTO 2. San Salvador: Impresos Múltiples, S.A. de C.V.*

Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2008). *ORGANIZACIÓN ESCOLAR EFECTIVA:DOCUMENTO 1. San Salvador: Imprenta Nacional .*

Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2008). *ORGANIZACIÓN ESCOLAR EFECTIVA:DOCUMENTO 2. San Salvador: Imprenta Nacional .*

Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2008). *ORGANIZACIÓN ESCOLAR EFECTIVA:DOCUMENTO 3. San Salvador: Imprenta Nacional .*

*Ministerio de educación gobierno de el salvador. (2008). ORGANIZACIÓN ESCOLAR EFECTIVA:DOCUMENTO 4. San Salvador: Imprenta Nacional .*

*Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2008). ORGANIZACIÓN ESCOLAR EFECTIVA:DOCUMENTO 5. San Salvador: Imprenta Nacional .*

*Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2012). PROCESO DE INDUCCIÓN PARA DIRECTORES, DIRECTORAS, SUBDIRECTORES Y SUBDIRECTORAS DE CENTROS ESCOLARES. San Salvador: Ministerio de Educación.*

*Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2021). MANUAL DE PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR. San Salvador: Imprenta Nacional.*

*Ministerio de Educación Gobierno de El Salvador. (2021). PROGRAMA DE EDUCACIÓN FAMILIAR. San Salvador: Talleres Gráficos UCA.*

*Miranda Díaz, R. (2020). Programas de convivencia escolar e incidencia en el desempeño académico en los Centros Escolares del municipio de San Miguel, departamento de San Miguel. Universidad de El Salvador.*

*Política Nacional para la Convivencia y Cultura de Paz - Ministerio de Educación.*

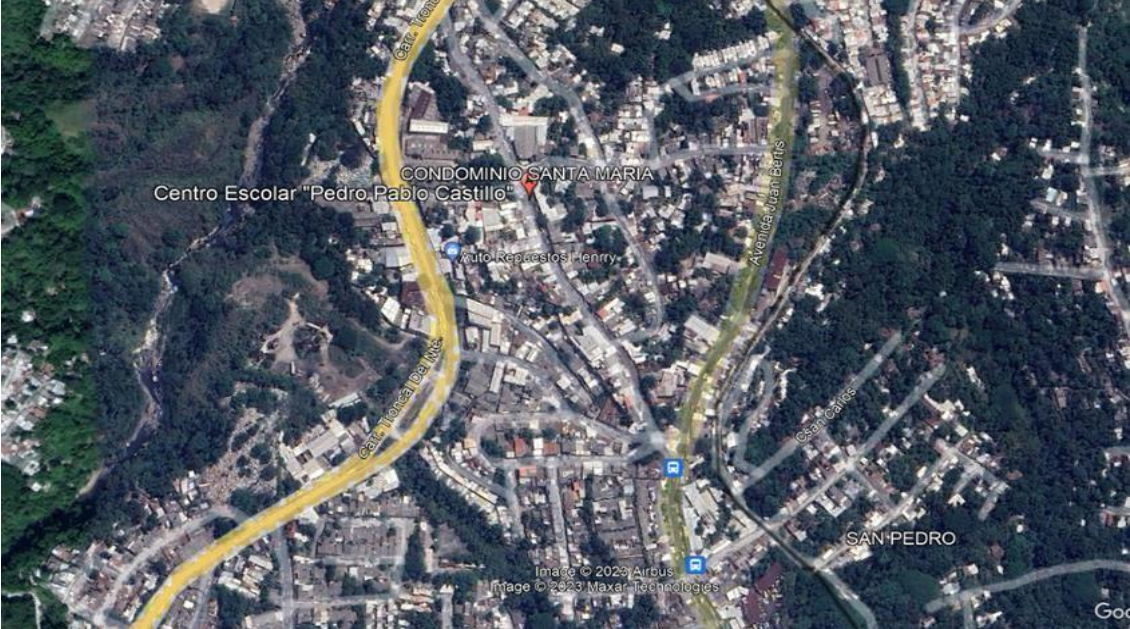
*(2021). Santos, A. D. (2012). El liderazgo del director escolar. Universidad*

*Autónoma de Nuevo León.*

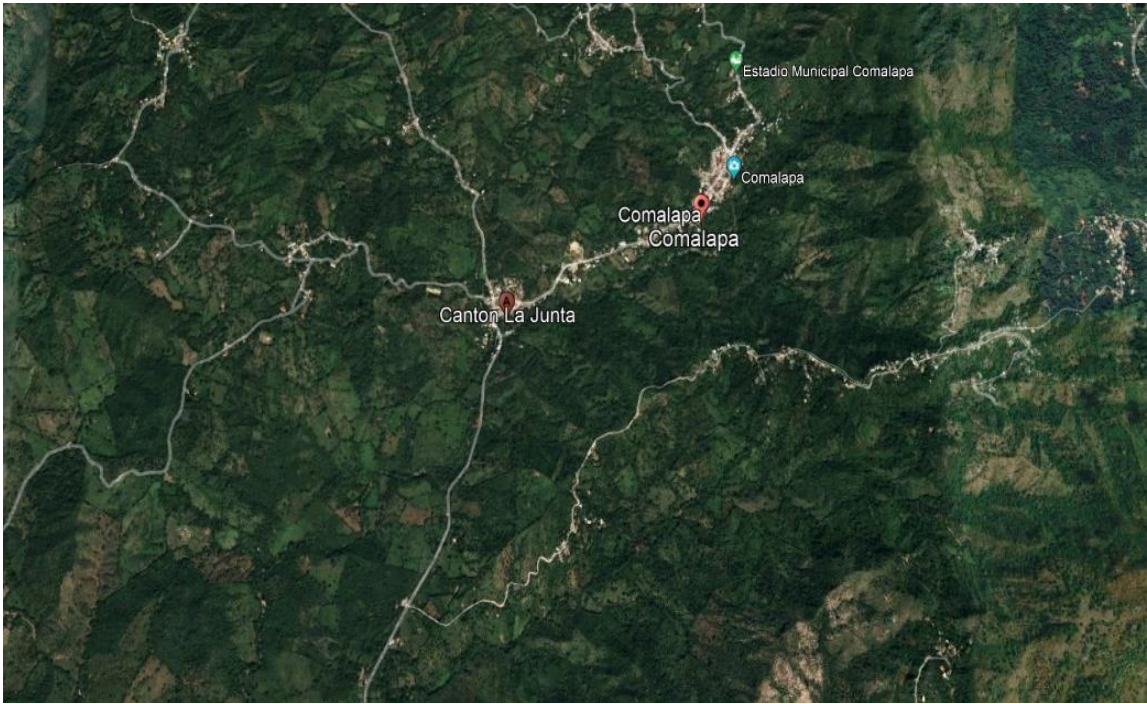
*Spindler, G. D. (1993). La transmisión de la cultura. En Lecturas de antropología para educadores.*

# **ANEXOS**

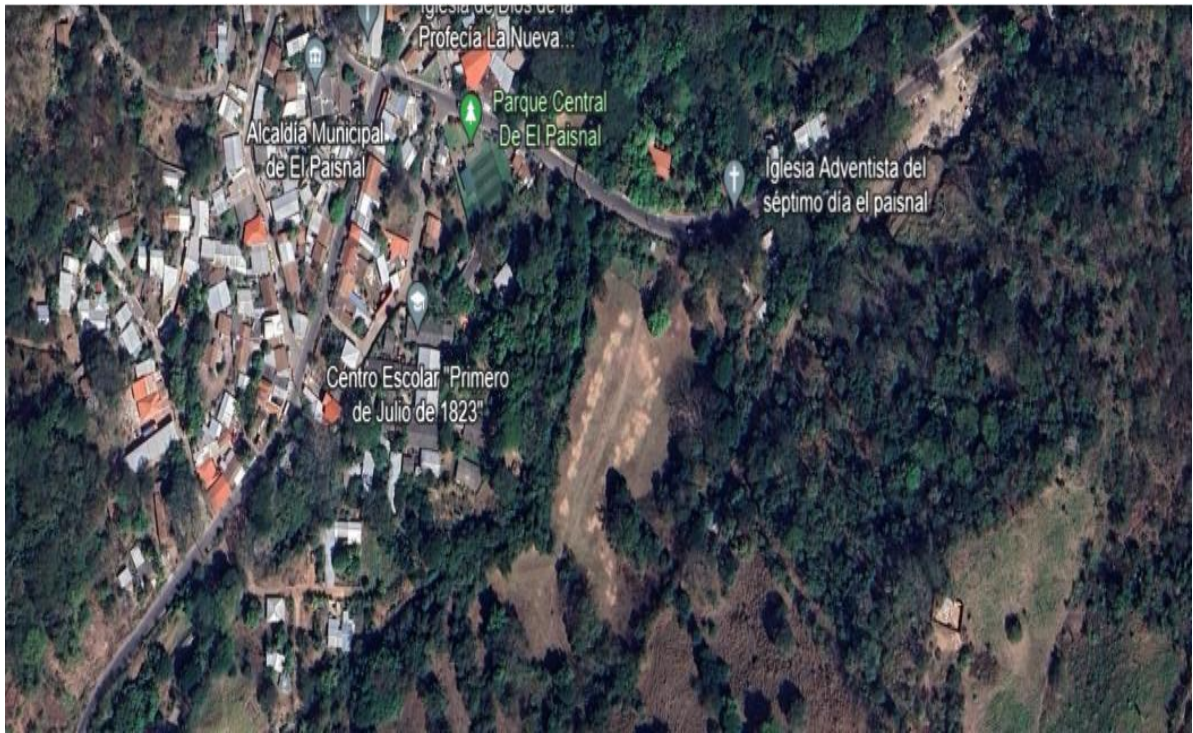
ANEXO 1. DELIMITACION ESPACIAL



Tomado de: Google Earth, agosto de 2023. CE “Pedro Pablo Castillo”



Tomado de: Google Earth, agosto de 2023. Escuela de Educación Parvularia de Comalapa.



Tomado de: Google Earth, agosto de 2023. Centro Escolar 1° de julio de 1823



Tomado de: Google Earth, agosto de 2023. Centro Escolar Comuniad SantiagoTorres

## ANEXO 2. PRUEBA PILOTO

### CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES

La aplicación del instrumento es confiable validado en el coeficiente Alfa de Cronbach.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.825	.825	28

## CUESTIONARIO DIRIGIDO A ESTUDIANTES

La aplicación del instrumento de estudiantes se validó con el coeficiente Alfa de Cronbach

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100.0
	Excluida	0	.0
	Total	20	100.0

- a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

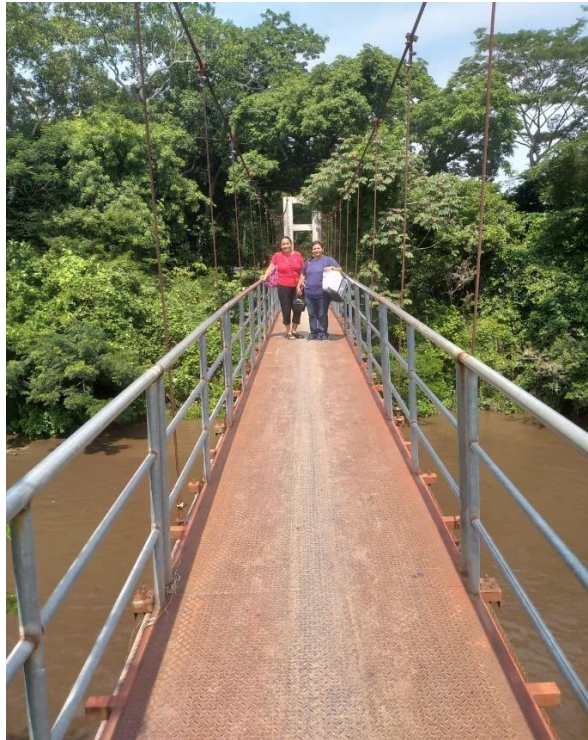
Alfa de Cronbach	N de elementos
.804	16

ANEXO 3. EVIDENCIAS DE LAS VISITAS A LOS CENTROS ESCOLARES POR PARTE DEL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN.

CENTRO ESOLAR 1° DE JULIO DE 1823



EVIDENCIA DE LA VISITA AL CENTRO ESCOLAR COMUNIDAD SANTIAGO TORRES.



VIDENCIAS DE LAS VISITAS AL CENTRO ESCOLAR  
PEDRO PABLO CASTILLO





CENTRO ESCOLAR  
**PEDRO PABLO  
CASTILLO**

San Salvador, 24 de octubre de 2023

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
PLAN COMPLEMENTARIO**

Estimados señores, reciban un cordial saludo de la comunidad del Centro Escolar Pedro Pablo Castillo, código 11780 del municipio de Ciudad Delgado, deseando éxitos en cada una de las actividades cotidianas que realiza en beneficio de la educación de nuestro país.

Sirva la presente para hacer constar que el día 11 de octubre de 2023 se presentaron a nuestro Centro escolar:

MARGARITA IVONET RAMÍREZ DE CARDOZA RC21120

RUBENIA ELIZABETH PORTILLO ZEPEDA PR21071

DINORA LICETH DIAZ DE MORENO DM21038

VANESSA IVONNE GUEVARA RAMOS GR04073

Quienes desarrollan el **TEMA**: PAPEL DEL DIRECTOR-A EN LOS CENTROS ESCOLARES Y GESTIÓN DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS QUE LE COMPETEN COMO TOMADOR DE DECISIONES EN EL SALVADOR.

**PARA ORTAR AL TÍTULO DE:** LICENCIADA EN EDUCACIÓN ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

En la fecha mencionada se realizaron encuestas a los alumnos de diferentes secciones de nuestro Centro Escolar, como también a los docentes que aquí se desempeñan.

Sin otro particular, me despido y quedo a la orden de cualquier indicación o solicitud de información

Atentamente:

Lic. Alexander Isai Gil Santana  
Director del Centro Escolar  
79891156  
isai\_gil@yahoo.com



VISITA A LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PARVULARIA DECOMALAPA.



## INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS, DIRIGIDA A DOCENTES.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIDAD  
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



### CUESTIONARIO PARA DOCENTES

**Objetivo:** Explorar el funcionamiento de los Centros Escolares, en cuanto a los manuales de organización, convivencia y funciones en El Salvador.

**Indicaciones:** Conteste las interrogantes que se le plantean a continuación.

#### PARTE I: Datos de la persona encuestada:

Sexo	<input type="radio"/> Masculino	<input type="radio"/> Femenino
Título académico	<input type="radio"/> Bachiller	<input type="radio"/> Profesor-a
	<input type="radio"/> Licenciado-a	<input type="radio"/> Ingeniero-a
Rango de edad del docente	<input type="radio"/> Menos de 25 años	<input type="radio"/> 25 a 35 años
	<input type="radio"/> 35 a 45 años	<input type="radio"/> 45 a 55 años

	o Más de 55 años	
Población estudiantil que atiende	o Parvularia	o Primer ciclo
	o Segundo ciclo	o Tercer Ciclo

PARTE II:

N°	ITEMS	SI	NO
1	¿Existe en su institución un Manual de Organización?		
2	¿En su institución se trabaja según lo planteado en el Manual de Organización?		
3	¿En su institución se reúnen al principio y final de cada año, para organizar tanto a la planta docente, como las actividades a realizar durante el año lectivo?		
4	¿Considera que son funcionales los comités, el Consejo de Maestros y el CDE?		
5	¿El director-a de su institución organiza a su personal de acuerdo con las normativas del Manual de Organización, emitidas por el MINEDUCYT?		
6	¿El director-a de su institución da a conocer a cada miembro del personal las responsabilidades que le competen?		

7	¿El personal cumple con las normativas establecidas en el Manual de Organización?		
8	¿En su institución, tanto el personal docente como el administrativo cumple con las responsabilidades que le corresponden?		
9	¿Existe en su institución un Manual de Convivencia?		
10	¿En su institución se aplica la normativa, según lo planteado en el Manual de Convivencia?		
11	¿En su institución, tanto el personal docente, como los estudiantes y padres de familia conocen la normativa planteada en el Manual de Convivencia?		
12	¿El director-a de su institución socializa la normativa contenida en el Manual de Convivencia, con toda la comunidad educativa?		
13	¿Es aceptable la conducta de los estudiantes en su centro escolar?		
14	¿Considera que el personal docente y administrativo se comporta acorde al reglamento planteado en el Manual de Convivencia?		
15	¿En su institución, es armoniosa la relación entre los miembros del personal docente y por lo tanto todo el equipo trabaja para un mismo fin?		

16	¿Existe una adecuada comunicación entre los miembros de la comunidad educativa?		
17	¿Las relaciones entre director-a y personal docente permiten que haya una correcta comunicación?		
18	¿Las relaciones entre el personal docente y administrativo y los estudiantes se desarrollan en un clima de respeto y armonía?		
19	¿El director-a se interesa para que en la institución exista un clima agradable para todos, promoviendo el respeto mutuo, la comunicación efectiva y el correcto cumplimiento de las responsabilidades de cada uno?		
20	¿En su institución se respetan los acuerdos tomados por el Consejo de Docentes, garantizando la armonía y promoviendo una cultura de paz?		
21	¿El Director-a considera los acuerdos tomados en el consejo de maestros, valorando las opiniones y sugerencias?		
22	¿Asiste usted a capacitaciones y se actualiza constantemente de acuerdo con las exigencias de su especialidad?		
23	¿En su institución todos los miembros cumplen con su horario y planifican su trabajo, optimizando los resultados?		

24	¿El Director-a promueve la evaluación constante con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo y de estudio, para superar las deficiencias y lograr las metas propuestas?		
----	---	--	--

INTRUMENTO DE RECOLECCIÓN A ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN BÁSICA.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
 FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIDAD  
 ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



CUESTIONARIO DIRIGIDO A ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN BÁSICA

**Objetivo:** Explorar el conocimiento de los estudiantes referente al funcionamiento de los Centros Escolares.

**Indicaciones:** Conteste las interrogantes que se le plantean a continuación.

**PARTE I: Datos de la persona encuestada:**

Sexo	o Masculino	o Femenino
Rango de edad de estudiante	o 7 a 9 años	o 10 a 12 años
	o 13 a 15 años	o 15 a 18 años
	o Más de 55 años	

Nivel de escolaridad al que pertenece.	o Prim er ciclo	o Segundo ciclo	o Terc er ciclo
--	--------------------------	--------------------	--------------------------

## PARTE II: ITEMS

N°	ITEM	SI	NO
1	¿Los maestros-as de tu escuela realizan actividades programadas con los alumnos?		
2	¿Crees que en tu escuela se trabaja de una forma organizada?		
3	¿Consideras que los profesores de tu Centro Escolar se esfuerzan por mejorar la enseñanza y apoyan a los estudiantes cuando ellos lo necesitan?		
4	¿En tu escuela los estudiantes se organizan en comités, directivas de grado y Consejo Directivo Escolar?		
5	¿En tu institución tanto el director-a como el subdirector-a y personal docente promueven y valoran la buena organización, el trabajo en equipo, coordinando actividades en beneficio de toda la población estudiantil?		
6	¿En tu escuela cada uno de los miembros que componen la comunidad educativa cumplen con las funciones que les corresponden?		
7	¿Conoces el contenido del Manual de Convivencia?		

8	¿En tu escuela se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente?		
9	¿En la resolución de conflictos de tu institución se aplica el reglamento disciplinario?		
10	¿En tu institución se promueve una cultura de paz?		
11	¿En tu escuela los estudiantes conocen el contenido del reglamento disciplinario?		
12	¿En tu institución se realizan proyectos complementarios como: huerto escolar, robótica, danza, pintura, u otros, ¿en beneficio de la población estudiantil?		
13	¿En tu centro escolar es observable el buen comportamiento en los estudiantes?		
14	¿Consideras que en tu escuela tanto el director-a, subdirector-a y Personal Docente resuelven de forma adecuada y coordinada los conflictos de los estudiantes?		
15	¿Los estudiantes hacen uso adecuado del lenguaje y tono de voz?		
16	¿En tu escuela se da a conocer a los alumnos-as las expectativas en cuanto a su comportamiento?		

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DIRIGIDO A ESTUDIANTES DE PARVULARIA Y PRIMER CICLO.




UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
 FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES  
 DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIDAD  
 ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



CUESTIONARIO ADAPTADO DIRIGIDO A ESTUDIANTES DE PARVULARIA Y PRIMER GRADO.

**OBJETIVO:** Explorar las impresiones que los niños de Parvularia y Primer Grado tienen de su centro escolar.

DATOS DE LOS ESTUDIANTES:

Sexo	o Masculino		o Femenino	
				
Edad	4 años	5 años	6 años	7 años
Grupo etario al que pertenece	o Inicial	o P 4	o P 5	o P 6

INDICACIONES: Conteste las interrogantes que se le plantean a continuación.

N°	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Participas en actividades divertidas en tu escuela?		
2	¿Los papás y mamás de los niños se reúnen con tu maestra para organizar actividades divertidas para ti y tus compañeritos?		
3	¿Te quiere mucho tu maestra y te enseña muchas cosas interesantes durante la clase?		
4	¿Te gusta participar en todas las actividades que realizan junto a tu maestra y otros profesores?		
5	¿La maestra y la directora junto con todos los niños se esfuerzan para que tu escuela se mantenga limpia y bonita?		
6	¿En tu escuela haces actividades junto con otros compañeritos, en las que también participen los maestros-as y la directora de la escuela?		
7	¿Platica tu maestra contigo y los demás niños sobre cómo se deben comportar y cuáles son derechos y deberes de los niños dentro de la escuela?		
8	¿Tu señorita platica y se lleva muy bien con todos los profesores de tu escuela?		
9	¿Cuándo los niños se portan mal, la maestra y la directora solucionan de la mejor manera el problema?		
10	¿En tu escuela los niños juegan sin pelear y son buenos amigos?		

11	¿La directora reúne a todos los niños y les habla de la manera correcta de comportarse dentro de la escuela?		
12	¿Tu maestra reúne a todos los niños para que vayan a regar las plantitas o que juntos hagan actividades como cantar, bailar pintar y muchas otras cosas divertidas?		
13	¿Crees que los niños de tu escuela se portan bien?		
14	¿Tu maestra y tu directora le dicen a los niños que deben ser responsables y respetuosos?		
15	¿Tus compañeritos se expresan correctamente sin gritar y sin decir malas palabras?		
16	¿Tu directora aconseja a todos los niños para que se lleven bien y no peleen?		

## ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A ESTUDIANTES

### ANÁLISIS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 1.

He1: La existencia del Manual de Organización y Funciones y el Manual de Convivencia, que especifican las acciones y responsabilidades del personal docente y administrativo, efectivizan el cumplimiento de los cargos.

N°	PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN				ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A ESTUDIANTES
		NO		SI		
		F	%	F	%	
5 - 1	<p>Tabla cruzada 5.</p> <p>¿En tu institución tanto el director-a como el subdirector-a y personal docente promueven y valoran la buena organización, el trabajo en equipo, coordinando actividades en beneficio de toda la población estudiantil?</p> <p>1. ¿Los maestros-as de tu escuela realizan actividades programadas con los alumnos?</p>	10	3.95%	243	96.05%	<p>El 3.95% de los estudiantes consideran que el director-a , subdirector -a , personal docente no promueven y valoran la buena organización, el trabajo en equipo, no realizan actividades programadas. El 96.05% de estudiantes considera que el director -a, subdirector -a y personal docente promueven y valoran la buena organización, eel trabajo en equipo, coordinando actividades en beneficio de toda la población estudiantil y consideran que los maestros programan las actividades que realizan.</p>

2 - 4	<p>2. ¿Crees que en tu escuela se trabaja de una forma organizada?</p> <p>4. ¿En tu escuela los estudiantes se organizan en comités, directivas de grado y Consejo Directivo Escolar?</p>	47	3.95%	206	96.05%	<p>El 3.95% de los estudiantes consideran que en el Centro escolar no se trabaja en forma organizada y no están organizados en comités, directivas de grado y Consejo Directivo Escolar. Mientras que 96.05% de estudiantes consideran que en su escuela trabaja en forma organizada y los estudiantes están organizados en comités, directivas de grado y Consejo Directivo Escolar.</p>
6 - 12	<p>6. ¿En tu escuela cada uno de los miembros que componen la comunidad educativa cumplen con las funciones que les corresponden?</p> <p>12. ¿En tu institución se realizan proyectos complementarios como: huerto escolar, robótica, danza, pintura, u otros, ¿en beneficio de la población estudiantil?</p>	41	16.21%	212	83.79%	<p>El 16.21% de los estudiantes consideran que los miembros de la comunidad educativa no cumplen con las funciones que le corresponden que en su institución no tienen proyectos complementarios en beneficio de la población estudiantil, el 83.79% de estudiantes considera que en su escuela los miembros de la comunidad educativa cumplen con sus funciones y realizan proyectos complementarios en beneficio de la población estudiantil.</p>

7 - 3	<p>7. ¿Conoces el contenido del Manual de Convivencia?</p> <p>3. ¿Consideras que los docentes de tu Centro Escolar se esfuerzan por mejorar la enseñanza y apoyan a los estudiantes cuando ellos lo necesitan?</p>	18	7.11%	235	92.89%	<p>El 7.11% de los estudiantes expresan que no conocen el manual de Convivencia y consideran que sus docentes no se esfuerzan en mejorar su enseñanza y no apoyan a los estudiantes cuando ellos lo necesitan, mientras que el 92,89 % manifiesta conocer el contenido del Manual de convivencia y consideran que los docentes se esfuerzan por mejorar la enseñanza y apoyan a los estudiantes cuando ellos lo necesitan.</p>

## ANÁLISIS DE RESULTADOS DE DOCENTES Y ESTUDIANTES HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

### ANALISIS DE ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

ANÁLISIS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 2.						
H <sub>2</sub> Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.						
N°	PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN				ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A DOCENTES
		NO		SI		
		F	%	F	%	
11 - 14	11. ¿En su institución, tanto el personal docente como los estudiantes y padres de familia conocen la normativa planteada en el manual de convivencia? 14. ¿Considera que el personal docente y administrativo se comporta acorde al reglamento planteado en el manual de convivencia?	18	58.06%	13	41.94%	El 58.06% del personal docente consideran que hay un desconocimiento de las normativas planteadas en el manual de convivencia y por consiguiente el comportamiento no hay un comportamiento acorde al el Manual de convivencia. El 41.94% considera que si hay conocimiento del Manual de convivencia y se rigen según sus reglamento.
12 - 13	12. ¿El director-a de su institución socializa la normativa contenida en el manual de convivencia, con toda la comunidad educativa? 13. ¿Es aceptable la conducta de los estudiantes en su centro Escolar?	14	45.16%	17	54.84%	El 45.16% considera que no hay una socialización del Manual de Convivencia en la comunidad educativa y no es aceptable la conducta de los estudiantes en los centros Escolares. Mientras que el 54.84% considera que si hay una socialización del manual de Convivencia con la comunidad Educativa y es aceptable la conducta de los estudiantes.
17 - 15	17. ¿Las relaciones entre director-a y personal docente permite que haya una correcta comunicación 15. ¿En su institución es armoniosa la relación entre los miembros del personal docente y por lo tanto todo el equipo trabaja para un mismo fin?	18	58.06%	13	41.94%	El 58.06% del personal docente no consideran que las relaciones entre director - a permitan que haya una correcta comunicación y que no hay armonía en las instituciones . El 41.94% considera que las relaciones entre director -a y el personal docente permite que haya una correcta comunicación por lo tanto se trabaja en armonía y para un mismo fin.
16 - 18	16. ¿Existe una adecuada comunicación entre los miembros de la comunidad educativa 18. ¿Las relaciones entre el personal docente y administrativo y los estudiantes se desarrollan en un clima de respeto y armonía?	18	58.06%	13	41.94%	El 58.06 de docentes consideran que no existe una adecuada comunicación en la comunidad educativa y las relaciones entre docentes , administrativos y estudiantes y no se desarrollan en un clima de respeto. Mientras que el 41.94% considera que existe una adecuada comunicación entre los miembros de la comunidad educativa y las relaciones se desarrollan en un clima de respeto y armonía.
24 - 22	24. ¿El director-a promueve la evaluación constante con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo y de estudio, para superar las deficiencias y lograr las metas propuestas? 22. ¿Asiste usted a capacitaciones y se actualiza constantemente de acuerdo con las exigencias de su especialidad?	9	29.03%	22	70.97%	El 29.03% de los docentes opina que el director-a no promueve la evaluación constante con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo y estudio , para superrr las difi,encias y lograr las metas propuestas . El 70.97% considera que el director -a promueve la evaluación constante con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo y estudio y que asiste a capacitaciones constantemente y se actualiza constatemente de acuerdo con las exigencias de su especialidad.

## ANÁLISIS DE ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2						
H <sub>2</sub> Las relaciones de coordinación y comunicación internas que realiza el director-a contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las funciones del personal docente y administrativo.						
N°	PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN				ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A ESTUDIANTES
		NO		SI		
		F	%	F	%	
16 - 15	16. ¿En tu escuela se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente? 15. ¿Los estudiantes hacen uso adecuado del lenguaje y tono de voz?	97	38.34%	156	61.66%	El 38.34% de estudiantes opina que no se observa un clima de armonía entre docentes y los estudiantes no hacen uso de un lenguaje adecuado. El 61.66% de los estudiantes considera que se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente y que los estudiantes hacen uso adecuado del lenguaje y tono de voz.
11 - 13	11. ¿En tu escuela los estudiantes conocen el reglamento disciplinario? 13. ¿En tu centro escolar es observable el buen comportamiento en los estudiantes?	37	14.62%	216	85.38%	El 14.62% de los estudiantes manifiesta no conocer el reglamento disciplinario y no observan buena conducta en los estudiantes. El 85.38% expresa conocer el reglamento disciplinario y manifiestan que hay un buen comportamiento en los estudiantes.
8 - 9	8. ¿En tu escuela se observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente? 9. ¿En la resolución de conflictos se aplican el reglamento disciplinario?	30	11.86%	223	88.14%	El 11.86% de los estudiantes no observa un clima de respeto y armonía en el desempeño docente y no aplican el reglamento disciplinario. El 88.14% de estudiantes observan un clima de respeto y armonía en el desempeño docente y consideran que si se aplica e reglamento disciplinario.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS DE DOCENTES Y ESTUDIANTES HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

### ANÁLISIS DE ENCUESTA DIRIGIDA A DOCENTES

ANÁLISIS DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 3.						
H <sub>3</sub> : Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.						
N°	PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN				ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A DOCENTES
		NO		SI		
		F	%	F	%	
19 - 23	<p>19. ¿El director-a se interesa para que en la institución exista un clima agradable para todos, promoviendo el respeto mutuo, la comunicación efectiva y el correcto cumplimiento de las responsabilidades de cada uno?</p> <p>23. ¿En su institución todos los miembros cumplen con su horario y planifican su trabajo, optimizando los resultados?</p>	19	61.29%	12	38.71%	El personal docente considera el 61.29% que no hay un interes del director -a para que exista un clima agradable para todos, promoviendo el respeto mutuo la comunicación efectiva y correcto cumplimiento de las responsabilidades y que no hay un cumplimiento con el horario y planificacion del trabajo. El 38.71% considera que hay un interes por el director -a para que exista en las instituciones un clima agradable para todos, promoviendo el respeto mutuo , la comunicación efectiva y correcto cumplimiento de las responsabilidades , que cumplen con sus horarios y planifican su trabajo.
21 - 20	<p>21. ¿El director-a considera los acuerdos tomados en el consejo de maestros, valorando las opiniones y sugerencias?</p> <p>20. ¿En su institución se respetan los acuerdos tomados por el consejo de docentes, garantizando la armonía y promoviendo una cultura de paz?</p>	10	32.26%	21	67.74%	El 32.26% de la población docente opina que los directores no considran los acuerdos tomados en consejo de maestros, y no hay un respeto por lo cual no se garantiza la armonía y no se promueve una cultura de paz. El 67.74% de docentes considera que el director - a , considra los acuerdos tomados en el consejo de maestros, valorando las opiniones y sugerencias , garantizando la armonía y promoviendo una cultura de paz.

## ANÁLISIS DE ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3						
H <sub>3</sub> Las decisiones que toma el director-a de acuerdo con el manual de convivencia desarrollan una cultura de paz, en un marco de respeto y basado en los derechos de los integrantes de la comunidad educativa.						
N°	PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN				ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A ESTUDIANTES
		NO		SI		
		F	%	F	%	
10 - 14	10. ¿En tu institución se promueve una cultura de paz? 14. ¿Consideras que en tu escuela tanto el director-a, subdirector-a y personal docente resuelven de forma adecuada y coordinada los conflictos de los estudiantes?	62	24.51%	191	75.49%	El 24.51% de los estudiantes considera que no se promueve una cultura de paz y no se resuelven en forma adecuada y coordinada los conflictos de los estudiantes. Mientras que el 75.49% considera que si se promueve una cultura de paz y que tanto el director -a, subdirector -a y el personal docente resuelven de forma adecuada y coordinada los conflictos.