

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



TEMA:

PAPEL DEL DIRECTOR EN LOS CENTROS ESCOLARES Y GESTIÓN DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS QUE LE COMPETEN COMO TOMADOR DE DECISIÓN, EN EL SALVADOR

SUB-TEMA:

INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN PEDAGÓGICA QUE TIENDE A LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN EL CENTRO EDUCATIVO “CASERIO LAS LAJAS” DEL DISTRITO DE SAN SALVADOR, COMPLEJOS EDUCATIVOS “CIUDAD FUTURA DEL DISTRITO DE CUSCATANCINGO Y “BASILIO BLANDON” DEL DISTRITO DE USULUTÁN.

PRESENTADO POR:

| | |
|---------------------------------------|------------------|
| ROSANA CRISTINA RAMÍREZ FLORES | (RF85047) |
| YUSSI LILIBETH MELARA DE ORTIZ | (MM99091) |
| ZULMA DINORA NAVES DE AZUCENA | (NG00002) |

**TRABAJO FINAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN EDUCACIÓN
ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

**DIRECTOR DEL PROCESO DE GRADO:
LICENCIADA HEIDY MADELIN RIVERA DE FRANCÉS**

**COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADO:
MAESTRO REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO**

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

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

MAESTRO JUAN ROSA QUINTANILLA
RECTOR

DOCTORA EVELYN BEATRIZ FARFÁN
VICE-RECTOR ACADÉMICA

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LICENCIADO PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA
SECRETARIO GENERAL

LICENCIADA ANA RUTH AVELAR
DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICENCIADO CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA
FISCAL GENERAL

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

MAESTRO JULIO CÉSAR GRANDE RIVERA
DECANO

MAESTRA MARÍA BLAS CRUZ JURADO
VICEDECANA

MAESTRA NATIVIDAD TESHÉ PADILLA
SECRETARIO

AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

JEFE INTERINO:

MAESTRO ALFREDO RODRÍGUEZ ESCOBAR

DIRECTOR DEL PROCESO DE GRADO

MAESTRO REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO

COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADO

PLAN COMPLEMENTARIO

MAESTRO REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO

Agradecimientos

¡Bendito sea Dios, que no desvió mi súplica ni apartó de mí su amor!

Salmo 66

A Dios Padre Celestial por su amor y misericordia para conducirme y lograr este grado académico.

A mis hijas Ana Sofía y Debbie Katherine por su ayuda, esfuerzos y motivación a lo largo de mis estudios; su amor y ánimos me han acompañado siempre.

A Isabella y Sophie con amor.

Rosana Cristina Ramírez Flores

Agradezco principalmente a Dios por darme la vida y la oportunidad de continuar mis estudios universitarios; porque, que a pesar de toda adversidad me dio las fuerzas para seguir y llegar a este momento tan anhelado. Que por su infinito amor y gran misericordia procuro ser un poco mejor cada día.

Agradezco a mi familia, quien con paciencia y comprensión me apoyó en cada etapa de esta carrera. En medio de situaciones difíciles de salud como familia. Sacrificando tiempo, recursos económicos, me brindó respaldo moral y espiritual. Gracias a mi esposo: Carlos Alberto Azucena Ramírez, mi hija; Michelle Veraliz Azucena Naves, mi madre; Ana Dinora de Naves y a mi padre; Rafael Enrique Naves Beltrán (QDDG), quien ya no pudo ver culminado este esfuerzo.

A mi equipo de Tesis: Yussi Lilibeth Melara de Ortiz y Rosana Cristina Ramírez Flores. Dios bendiga sus vidas.

Agradecimientos especiales a los Docentes de la Universidad de El Salvador, que dan su tiempo y conocimiento a los estudiantes de la Carrera de Licenciatura en Ciencias de la Educación, Especialidad en Administración Escolar, a los que nos acompañaron en este proceso formativo, de Servicio Social y Proceso de Grado. Particularmente a: MsD. Reinaldo Antonio López Carrillo, MsD. Ana Silvia Magaña Lara, Licda. Heidy Madelin Rivera de Francés, y a cada docente que nos aportó de sus conocimientos académicos.

A todas las personas y amigos que de alguna manera me dieron su apoyo y respaldo para ver concluida esta carrera.

Zulma Dinora Naves de Azucena.

Al finalizar este trabajo de investigación, quiero dedicarlo primeramente a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto, ser el manantial de mi vida y proveer lo necesario para seguir adelante día a día y lograr mis objetivos; así como por su infinita bondad y amor.

A mi esposo Andrés Ortiz Pérez, por su apoyo incondicional, por la paciencia en este proceso de formación profesional, por apoyarme en todo momento con sus consejos, valores, motivación constante, dedicación por demostrarme siempre su cariño y amor incondicional.

A mis amadas hijas Abihail Ortiz y Hadasssa Ortiz quienes en todo momento me brindaron su apoyo y aminoración por estar en este proceso, y porque son una de las razones por la cuales me encuentro en estos procesos de desarrollo profesional

A mi madre quien dedicó muchas oraciones a Dios para que pudiese culminar este proceso, y por su amor.

A mis compañeras por apoyarme durante el proceso y compartir el embalaje como equipo de trabajo.

A nuestra tutora Lic. Madelin Francés por su apoyo y paciencia para la culminación de este trabajo, por habernos transmitido los conocimientos y llevarnos paso a paso en el aprendizaje y culminación de este. Para finalizar quiero dedicarlo a los docentes, por guiarnos en el aprendizaje; por su tiempo, su apoyo, así como la sabiduría que transmitieron en el desarrollo de la formación permitiendo lograr el objetivo propuesto, escalar un peldaño más en nuestra sociedad.

Yussi Lilibeth Melara de Ortiz

Índice

| | |
|---|----|
| CAPÍTULO 1 | 13 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 13 |
| 1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA | 13 |
| 1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA | 18 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN | 18 |
| 1.4 ALCANCES Y DELIMITACIONES | 21 |
| 1.4.1 Alcances | 21 |
| 1.4.2 Delimitaciones | 22 |
| 1.4.2.1 Delimitación Espacial | 22 |
| 1.4.2.2 Delimitación Temporal | 23 |
| 1.4.2.3 Delimitación Social | 23 |
| 1.5 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN | 24 |
| 1.5.1 Objetivo General | 24 |
| 1.6 HIPÓTESIS | 25 |
| 1.6.1 Hipótesis General | 25 |
| 1.6.2 Hipótesis Específicas | 25 |
| 1.6-3 Hipótesis Estadísticas | 25 |
| 1.7 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 27 |
| | |
| CAPÍTULO II | 30 |
| MARCO TEÓRICO | 30 |
| PREÁMBULO DEL TEMA | 30 |
| 2.1 ANTECEDENTES | 35 |
| 2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS | 38 |
| 2.2.1 Fundamentación Teórica | 38 |
| 2.2.1.1. La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital que impulsan el desarrollo digital | 38 |
| 2.2.1.2. Las plataformas virtuales como recurso pedagógico | 43 |
| 2.2.1.3 El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos | 48 |
| 2.2.1.4. Uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje | 54 |
| 2.2.1.5 Condiciones del ambiente de trabajo | 58 |
| 2.2.1.6. Participación de los docentes en programas de formación | 63 |
| 2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS | 67 |
| | |
| CAPÍTULO III | 71 |
| 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 72 |
| 3.2 POBLACIÓN, MUESTRA Y TIPO DE MUESTREO | 72 |
| 3.2.1 Población. | 73 |
| 3.2.2 Muestra | 74 |
| 3.2.3 Tipo de Muestreo | 75 |

| | |
|---|-----|
| 3.3 MÉTODO, TÉCNICAS, INSTRUMENTOS, PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTADÍSTICO | 75 |
| 3.3.1 Método | 75 |
| 3.3.2 Técnica | 76 |
| 3.3.2.1 La encuesta | 76 |
| 3.3.2.2 La entrevista | 76 |
| 3.3.2.3 La observación | 77 |
| 3.3.3 Instrumentos | 78 |
| 3.3.3.13 La guía de observación. | 79 |
| 3.4 PROCEDIMIENTOS | 80 |
| 3.4.1 Descripción del proceso | 80 |
| 3.4.2 Estadístico | 80 |
| 3.4.3 Validación | 83 |
| 3.4.4 Prueba piloto | 84 |
| | |
| CAPÍTULO IV | |
| 4.1.1. DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES | 89 |
| 4.1.2. GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES | 96 |
| 4.1.3. ORGANIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS DATOS SEGÚN LA GUÍA DE OBSERVACIÓN | 100 |
| | |
| CAPÍTULO V | |
| 5.1 CONCLUSIONES | 106 |
| 5.2 RECOMENDACIONES | 108 |
| | |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 110 |
| ANEXOS | 113 |

Resumen

La gestión administrativa influye significativamente en la innovación pedagógica, impactando la calidad educativa y facilitando ambientes de aprendizaje efectivos. La administración es clave en la adopción de innovaciones, especialmente en el contexto de la revolución tecnológica que ha transformado la educación y las relaciones interpersonales. Este trabajo de investigación se centra en cómo la gestión de la innovación afecta la calidad educativa, considerando la percepción de directores y docentes en varios centros educativos. La investigación surge en un momento crítico para mejorar la calidad educativa, resaltando la complejidad del liderazgo educativo y los desafíos post-pandemia. Se estructura en cinco capítulos: el primero define el problema y objetivos; el segundo proporciona el marco teórico; el tercero detalla la metodología; el cuarto presenta y analiza los datos; y el quinto ofrece conclusiones y recomendaciones. A través de esta investigación, se busca entender el papel crucial de la gestión directiva en la mejora continua de la educación, con un enfoque en la innovación técnica y pedagógica. Además, se incluyen referencias bibliográficas y anexos que respaldan el estudio.

Palabras clave: Gestión administrativa, innovación pedagógica, calidad educativa, ambientes de aprendizaje, administración.

Introducción

La incidencia de la gestión administrativa en la innovación pedagógica impacta en la calidad educativa, así como en la propuesta de nuevos proyectos, que conlleven a generar ambientes de aprendizaje significativos orientados al desarrollo de los estudiantes y de la misma institución. Por tal razón, quien toma la decisión de aceptar y adoptar dicha innovación es la administración.

Por lo tanto, según la convergencia de la innovación tecnológica educativa clama la preparación del recurso humano, dicha innovación es mejor conocida como revolución tecnológica, y ha modificado la forma de vida, de trabajo, de educar y de cómo relacionarse entre sí. En este sentido los cambios son continuos, por eso se debe estar en preparación constante en cuanto a habilidades, competencias y destrezas debido a los enfoques educativos, que cada vez se vuelven más complejos a nivel global, buscando un alto grado de competencia en la resolución de problemas y centradas en las necesidades de los estudiantes.

El trabajo de investigación trata sobre conocer los esfuerzos por innovar y las mejoras que los directores gestionan en sus centros educativos en los cuales desarrollan su trabajo. La pregunta que motivó la investigación que se presenta es ¿Cómo incide la gestión de la innovación en la calidad educativa?

Se enmarca en momentos en que nuestro país implementa una de las etapas más profundas de los últimos tiempos con el fin de mejorar la calidad educativa. Esta investigación se basa en la percepción de tres directores, 5 subdirectores y 82 maestros acerca de las estrategias y procesos que se implementan para la mejora escolar en cuanto a la innovación técnico - pedagógica de sus instituciones.

La idea de investigar dicho tema obedece a diversas motivaciones, desde hace varios años la gestión de la innovación ha preocupado y ocupado a muchos, tomando más auge con la recién pasada pandemia, sabiendo que el trabajo de dirección y su práctica no es sencillo de llevar a cabo ni menos de liderar y las múltiples variables que se presentan en él, sumados a los requerimientos dados por el ministerio de educación, justifican dicho planteamiento.

Así mismo la evidencia teórica consultada, indica que la gestión de los directores y su capacidad de liderazgo son significativos en la mejora continua

La división de esta investigación está dada por:

Capítulo I: Planteamiento del problema; en que se expone el objeto de estudio, en él se describe la situación problemática, el descubrimiento del problema y la formulación del problema objeto de esta investigación, además plantea el objetivo general, los objetivos específicos; y las hipótesis las cuales servirán de guías durante toda la investigación.

Capítulo II: Marco teórico que fundamenta los antecedentes, así como la base científica sobre la temática en investigación.

Capítulo III: desarrolla la metodología de la investigación que guiará la investigación, el tipo de investigación en función de la finalidad, profundidad, enfoque, alcance temporal, fuentes y la naturaleza, para asegurar la validez y rigurosidad científica del estudio.

Capítulo IV: Presentación, análisis e interpretación de los datos donde se analizan los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación dirigidos a los docentes, directores y subdirectores del C.E Cantón las Lajas, y los Complejos Educativos, Ciudad Futura y Basilio Blandón.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones, presenta la respuesta al problema de investigación, con los resultados relacionados a los objetivos y las pruebas de hipótesis destacando la aceptación o rechazo de las hipótesis planteadas.

Finalmente se presentan los apartados de bibliografía, donde se hacen las consideraciones referenciales y se muestran los anexos que dan soporte a la investigación realizada.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática.

La importancia de la gestión de la innovación pedagógica que tienda a la calidad de la educación radica en que es la clave que garantiza valor al aprendizaje, debido a que la innovación promueve el avance y fomenta nuevos conocimientos en una sociedad tan cambiante y tecnologizada. Por lo que es vital que los estudiantes evolucionen de la misma manera, tanto en los conocimientos que reciben como en la forma de aprender y relacionarse. Es por eso que los procesos de enseñanza y aprendizaje necesitan estar en constante actualización para responder a los desafíos, siendo los docentes, la pieza fundamental para garantizar la innovación pedagógica es primordial también destacar la gestión del director, que motive e impulse los cambios en su planta docente para enfrentar los retos del futuro de la educación y asegurar su calidad.

En septiembre 2020 el Órgano Ejecutivo en el Ramo de Educación Ciencia y Tecnología, en uso de las facultades constitucionales y legales que regula el Sistema Educativo Nacional aprueba el acuerdo N°. 15-0539, que emite los lineamientos para la entrega de computadoras portátiles a docentes en servicio de Centros Educativos (CE) Oficiales para uso educativo dentro y fuera del Centro Escolar. Como apoyo al Plan Cuscatlán, en la sección de educación, que señala la necesidad de buscar la pertinencia pedagógica curricular e incluir la tecnología y la innovación. Debido a la pasada emergencia por COVID 19, para que los docentes tuvieran acceso a plataformas tales como Office 365, Google-Suit para educación y Google Classroom. De ahí que; tuvieran el aprovechamiento del potencial de estas plataformas, así cada docente cuente con una computadora portátil que le permitiría planificar e impartir clases virtuales, organizar videoconferencias, generar contenido educativo y facilitar tareas administrativas, que brinden mejor atención a estudiantes.

De igual manera, la estrategia multimodal retomada durante la recién pasada Pandemia por COVID 19, requirió dotar de computadoras a estudiantes a nivel nacional, lo cual hasta la fecha continúa en ejecución. De este modo para dar continuidad educativa ante otro tipo de eventos similares que se presenten en el futuro que puedan limitar la estadía de estudiantes y docentes en los Centros Educativos, considerando fundamental la protección del derecho a la vida de éstos. Por tal razón se han realizado las gestiones por parte del Órgano ejecutivo, a través del Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología, con base al acuerdo al Acuerdo ejecutivo: N° 15-0539 San Salvador 11 de septiembre de 2020.

Los docentes, el conocimiento, los procesos educativos y la tecnología son los cuatro elementos fundamentales que deben permanecer a la vanguardia, mediante formación pedagógica constante, que provea distintas fuentes de información para formar a los estudiantes. Así mismo una formación que permita introducir cambios productivos en las prácticas que son autorizadas en el sistema educativo, Por lo que esta innovación que se plantea busca introducir y experimentar nuevas estrategias docentes, nuevos recursos didácticos que propicien una enseñanza más activa y motivadora, donde se desarrollen modelos e instrumentos de evaluación que favorezcan la innovación curricular, el director es quien lidera la toma las decisiones y genera iniciativas que propicien la autonomía y creatividad de los docentes.

Analizar la gestión del director con relación a la innovación pedagógica es de mucha importancia, ya que permite actualizar los cambios curriculares, las prácticas de evaluación, utilización de tecnologías para la enseñanza, entre otras. El propósito fundamental de la gestión pedagógica bajo los lineamientos de una innovación educativa se centra en lograr una mayor calidad de los resultados educativos, a partir de la transformación de las formas de gestión de las escuelas, promoviendo la construcción de modelos de gestión basado en la capacidad para la toma de decisiones, impulsar el liderazgo compartido mediante el trabajo colaborativo que conlleve a prácticas docentes más flexibles que atiendan a la diversidad de los alumnos, por lo que se impulsa la innovación educativa para lograr cambios en los contextos y prácticas educacionales de las instituciones.

Es importante también dotar a las escuelas de una infraestructura adecuada para los trabajos con nuevas tecnologías. Tal como la introducción de cambios y de los factores que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje existiendo también la convicción, ganas, algunos cambios de mentalidad, flexibilidad, formación en capacidades, cambios de roles, y evaluaciones. Todo esto para lograr que el profesor deba innovar con convicciones y ganas, para mejorar el aprendizaje y la formación del alumnado deben ser propiciados en gran medida por la gestión del director de la institución.

Desde el siglo pasado la computación no deja de ser una programación, pero actualmente ha tomado auge la Inteligencia Artificial (IA) que puede definirse como la simulación de la inteligencia humana. Es decir, aunque esto no deja de ser una programación para que una máquina responda a una tarea previamente planificada y esa misma programación enseña a la máquina a dar sus propias respuestas tanto con los datos que se le han introducido como con la interacción con los usuarios y aplica el autoaprendizaje. Así como la educación no escapa a esta realidad, tanto los directores como docentes deben estar actualizados y preparados para competir con esta realidad, pues en la cotidianidad hay cientos de ejemplos de inteligencia artificial, aunque no seamos conscientes de ello.

Agregando a lo anterior desde la implementación de la tecnología en las empresas, se ha vivido la Cuarta Revolución Industrial la denominada revolución informática o 4.0, que mezcla vanguardistas técnicas de producción con sistemas inteligentes que se integran con las organizaciones y las personas pero actualmente estamos viviendo la revolución 5.0 donde la generación de conocimiento e inteligencia provenga de las propias máquinas, mediante un uso de la Inteligencia Artificial al servicio de las personas. En este sentido los administradores deben gestionar y los docentes deben conocer y aplicar la educación 5.0. Es decir, el uso de las nuevas tecnologías para ofrecer una educación más humana, centrada en el desarrollo socioemocional de los alumnos y en la generación de soluciones que mejoren la vida en sociedad, exactamente una cadena que une los conocimientos digitales y tecnológicos con las habilidades humanas y socioemocionales para el bienestar.

En la práctica cotidiana se observa el poco avance en este tema, partiendo de que los administradores tienen tanto trabajo “administrativo” con las autoridades, que les queda muy poco espacio para gestionar la implementación de la innovación pedagógica, sin dejar de lado que de los docentes se percibe una renuencia a involucrarse de manera directa en la innovación pedagógica. De forma que, aunque la escuela tiene la necesidad de cambiar, cambia muy poco porque su normal movimiento es conservador; la escuela demanda cambios y requiere las transformaciones, el director y personal docente se enteran racionalmente de los cambios, al mismo tiempo que los evitan institucional y académicamente. A fin de que uno de los fenómenos llamativos es que la democracia le sirve de escudo a muchos docentes para no involucrarse aun cuando el director propicie el espacio para el cambio, por lo tanto no pueden seguir creyendo que la innovación sucede por tener buenas ideas o por venir de una institución gubernamental ya que para innovar se requiere sobre todo del diseño de otros lugares y actos diferentes a los existentes, dado que la innovación no sucede por decreto como algunos docentes lo conciben.

Por esta razón desde la falta de la gestión por parte de la dirección, carencia de herramientas hasta la falta de capacitaciones, son retos que enfrenta el docente frente a la innovación pedagógica, aspectos que los impulsa a cambiar o no sus prácticas educativas, centrado en el aprendizaje del alumno para obtener un mayor resultado. Es decir, los problemas más importantes de la innovación pedagógica son problemas de la institución, se necesita reconocer que no es el individuo sino el cuerpo académico organizado según el modelo educativo. Por lo que deben tomar las decisiones considerando el modelo y los datos que se utilizan, la viabilidad de los planes de innovación que contribuyan a concretar la visión depende un factor fundamental se trata de consolidar la autonomía de los individuos y de las diversas comunidades de las que forman parte.

Respecto a lo expuesto anteriormente no puede negarse el hecho de que mucho docente tuvo una oportunidad fortuita de actualizarse debido a la pandemia. Es decir que la cual a su vez dejó al descubierto que esa actualización en gran medida depende de la actitud de cada docente. Todo ello todavía puede escucharse decir a más de algún docente que no posee competencias, o inclusive algunos se consideran analfabetas digitales.

Cabe mencionar que el ministerio de educación ha iniciado algún avance en esta temática, pero aún no se cuenta con el 100% de docentes certificados en entornos virtuales. Si bien es cierto que la entrega de computadoras a docentes es un avance significativo, no representa el dominio de estas competencias; hay mucho sobre el uso de la tecnología que no tiene mucho sentido para los docentes, obviando que estamos enseñando a una generación que conoce y maneja la tecnología. Por tanto, esta debería ser una razón de peso para que cada director gestione eficientemente el aprendizaje o autoformación de manera autónoma o colegiada para el personal docente.

Así mismo, habría que decir también, que en la legislación que compete al ramo de educación, se menciona en la Ley de la Carrera docente, en el Art. 36 de su Reglamento, Atribuciones del director: Literal j): Apoyar innovaciones pedagógicas. Teniendo en cuenta que, como gestor y líder en la organización escolar debe estar atento a los diversos cambios que el medio demanda, de manera que, el centro escolar se mantenga en constante evolución e innovación para lograr calidad en la educación.

Con relación al tema en indagación se presentan dos estudios exploratorios, el primero: La planificación estratégica: una propuesta metodológica para gestionar el cambio en políticas de innovación educativa transitando desde la gestión de un establecimiento a la gestión de un centro de desarrollo educativo. Las innovaciones pedagógicas son un elemento indispensable para la calidad educativa, pues estas deben emerger de la praxis educativa y se desarrollan simultáneamente con el contexto de una sociedad cambiante. Loja, Carolina Mercedes (2021). El rol docente y las innovaciones pedagógicas como elementos para la transformación educativa. Universidad Católica de Cuenca. Ecuador.

La gestión administrativa es uno de los principales pilares para poder llevar a ejecutar nuevas prácticas innovadoras en la institución. Esta desempeña actividades para garantizar la aplicación apropiada e idónea para hacer cumplir y controlar las prácticas educativas innovadoras que se pretendan implementar. Alfredo Antonio Abarca Rosa, Universidad Pedagógica de El Salvador

1.2 Enunciado del problema:

¿Será que la gestión del director respecto a la innovación pedagógica impacta en la calidad de la educación en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del distrito de Cuscatancingo y “Basilio Blandón” del distrito de Usulután?

1.3 Justificación.

La gestión escolar es el medio para alcanzar la calidad educativa y esta responsabilidad es liderada por el director de una institución, dado que es la figura que entrelaza al centro escolar con la comunidad que le rodea, para conjuntar esfuerzos en beneficio de los estudiantes.

La innovación es considerada en gestión escolar como un elemento necesario para mejorar prácticas y procesos claves que tienen relación directa con el proceso de enseñanza-aprendizaje. La innovación pedagógica permite a las escuelas establecer un proceso conocido para realizar mejoras que impacten de manera positiva los procesos o prácticas de la gestión escolar y por consiguiente los aprendizajes.

Por lo anteriormente expuesto la investigación se enmarca en las gestiones del Director, y cómo estas impactan en sus instituciones, referidas a innovación y calidad de la educación, principalmente orientada a transformar la práctica educativa, así como, la formación y capacitación docente, siendo una de las prioridades en la investigación.

Esta investigación buscó conocer la incidencia del director en la innovación pedagógica y su impacto en la calidad educativa, ya que este se vuelve garante de facilitar las condiciones necesarias para que los docentes innoven dentro de sus prácticas educativas y por consiguiente se logren transformaciones significativas en sus centros escolares. Los

directores son esenciales para establecer un clima favorable para la incorporación de nuevas tecnologías en sus escuelas.

La creciente inclusión e innovación de la tecnología en El Salvador, se evidenció con mayor auge desde las necesidades creadas por la pandemia por COVID 19; aunque no es exclusiva de esta situación coyuntural; no es un tema sumamente novedoso, pero se encuentra presente en el discurso de educadores y autoridades. Por tal razón se vuelve menester conocer la influencia de la gestión del director con respecto a la innovación Pedagógica desde las diferentes perspectivas, especificando su propósito, el cual es alterar la realidad vigente, modificando concepciones y actitudes, alterando métodos e intervenciones y mejorando o transformando los procesos de enseñanza y aprendizaje vigentes. Como resultado la innovación por tanto va asociada al cambio y tiene un componente explícito u oculto-ideológico, cognitivo, ético y afectivo preponderante.

Enfocarse en la incidencia que tiene la gestión administrativa en la innovación en la institución de educación y el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados, que le permita a la escuela contar con un modelo de innovación educativa como insumo para la toma de decisiones al momento de ejecutar las prácticas de innovación. Todo ello también sirve como apoyo para conocer los indicadores que se deben considerar en dicha transición, tomando en cuenta que los beneficios son mayores a los costos incurridos. En conclusión, se describirán los elementos de innovación más frecuentes y actualizados que tiene la instrucción de educación al momento de retomar la responsabilidad de poner en marcha la innovación tecnológica, que permita mejorar los servicios de calidad educativa, logrando de esta manera vencer todo paradigma sobre la resistencia al cambio de los actores involucrados.

A partir de lo anterior también se debe demostrar la importancia de la gestión administrativa como factor fundamental esencial. Es decir que la innovación está vinculada directamente con la motivación, en relación con lo cognitivo, que permite ejercer un control de lo consciente y deliberado sobre el propio criterio, al momento de ejecutar una acción innovadora dentro de una organización educativa (Núñez, 2009). Por tal razón se investigó el papel que se muestra al momento de tomar decisiones intrínsecas en los individuos que actúan en estos procesos sistemáticos, la capacitación como herramienta para vencer estos

temores con la adecuación del conformismo, con el desempeño de las actividades de la misma forma tradicional y anticuada con la que se desarrollan habitualmente, considerando como posibles variables predictoras las necesidades psicológicas básicas y los componentes emocionales y subjetivos que conlleva a tomar de decisiones (Gil, y otros, 2010).

En este sentido la presente investigación es de mucha importancia, considerando que no se ha realizado ningún estudio en cada una de las instituciones, referente al tema planteado, por tanto, es novedoso y resulta pertinente su ejecución.

En las instituciones se necesita establecer y desarrollar, formular e implementar una estrategia de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i). Lo anterior para dar respuesta a problemáticas educativas y lograr la productividad, los docentes deben aplicar metodologías basados en la Cuarta Revolución Industrial. En complemento fortalecer y transformar la práctica docente para dar seguimiento a los indicadores de desarrollo e innovación.

Se considera que es importante el estudio, porque se brindan recomendaciones a los directores como líderes, para cumplir sus funciones especialmente de capacitación y acompañamiento pedagógico, como factores que contribuyen a mejorar el desempeño laboral de los docentes, y para la toma de decisiones en función de orientar estrategias y procedimientos; con el fin de fortalecer las diferentes disciplinas que imparten los docentes.

En concordancia con lo anterior, esta investigación será de gran utilidad para cada uno de los centros educativos, donde se estudia el problema, pero también para otras instituciones educativas que presentan problemas similares, a la vez aportando para futuros investigadores que necesiten conocer respecto a la temática presentada.

Por lo que, finalmente, este estudio tiene mucha utilidad y aportará elementos significativos a las instituciones educativas; orientándose de forma adecuada a las actividades de capacitación y actualización de los docentes en cuanto a la innovación pedagógica, que contribuya a mejorar la formación educativa de los alumnos, ya que el éxito o fracaso en gran medida depende de los docentes y de la gestión que realice el Director aunado a la toma de decisiones en cada sede educativa.

1.4 Alcances y Delimitaciones.

1.4.1. Alcances.

1.4.1. Alcances.

La gestión del director respecto a la innovación pedagógica que tiende a la calidad de la educación en los Centros Escolares; Complejo Educativo Ciudad Futura de Cuscatancingo, Centro Escolar Caserío Las Lajas Cantón San Antonio Abad, San Salvador y el Complejo Educativo Basilio Blandón del departamento y municipio de Usulután, y cómo esta gestión se evidencia en resultados positivos de aprendizaje de los estudiantes.

- Establecer una comparación de las diferentes evidencias entre las tres instituciones que prestan el servicio educativo que tiende a la innovación pedagógica. En tal sentido, el primer alcance de esta investigación se enmarca en la gestión administrativa que realiza el director como principal líder en la toma de decisiones, además del liderazgo mostrado para la obtención de datos importantes y registros solicitados a docentes, padres de familia u otros, a fin de recabar la información necesaria, para cada proceso, en beneficio de la comunidad educativa. Siendo el principal, la calidad educativa.
- Analizar el comportamiento de los directores sobre la innovación pedagógica y la toma de decisiones en cada institución liderada. Es decir conocer la incidencia que existe entre la gestión administrativa en la innovación en cada institución, mencionando particularmente indicadores que permite evaluar los progresos de la innovación asociados al entorno de esta, más con la emergencia que acontece del COVID-19. Por ello, esta investigación pasa a definir conceptualmente la temática desde el punto de vista documental, pero se presenta analizar diferentes teorías relacionadas a la gestión administrativa e innovación. El aporte de la investigación será para las autoridades de la institución, docentes y estudiantes, se puede apreciar desde dos perspectivas, la primera desde el punto de vista de un aporte documental sobre las teorías expuestas y seleccionadas previamente, y el segundo por medio de la presentación de una propuesta de mejora para la institución.

- Con la información obtenida analizar el impacto de la innovación pedagógica en la calidad educativa y los efectos en cada institución. En tercer lugar, esta investigación será de utilidad a futuras investigaciones y los resultados que se obtengan proporcionen información relevante, que contribuya a la búsqueda de mejoras en la innovación pedagógica en la realidad educativa; ya sea a nivel nacional, regional o internacional.
- Es importante mencionar que se han analizado solamente aspectos relacionados al efecto que generó la implementación de la innovación pedagógica en el desarrollo educativo sobre los docentes y la calidad en dichas instituciones.

1.4.2. Delimitaciones

1.4.2.1. Delimitación espacial

El aspecto de la delimitación espacial es importante en una investigación, en tanto que se requiere determinar el lugar, el ámbito, región, país en que se desarrolla el objeto de investigación.

La determinación de la dimensión espacial es necesaria porque a veces es difícil realizar una investigación en todo un país, toda una región o toda una comunidad. También es cierto que las características propias de la variable de un estudio no necesariamente son las mismas en dos regiones diferentes, ni los resultados pueden explorarse a otros países, regiones o comunidades. (Pineda, 1994, p.48)

Para poder llevar a cabo dicha investigación es necesario conocer el contexto de cada una de ellas porque se vuelven importantes, iniciaremos con la descripción general de cada una de las instituciones.

La investigación se llevó a cabo en el Centro Escolar Caserío Las Lajas Cantón San Antonio Abad, San Salvador y en los Complejos Educativos “Ciudad Futura” de Cuscatancingo y “Basilio Blandón” del municipio de Usulután.

El Centro Escolar “Caserío Las Lajas” se encuentra ubicado en una zona semi urbana del Caserío las Lajas del cantón San Antonio Abad del departamento de San Salvador, en Pasaje principal comunal, Caserío Las Lajas, Cantón San Antonio Abad, contiguo a Colonia Escalón con muy buena accesibilidad, tanto peatonal como vehicular. Los estudiantes atendidos son en su mayoría habitantes del caserío y otras comunidades aledañas, los estudiantes asisten a la institución por caminos vecinales. Es una institución que brinda

cobertura en el nivel de educación básica, desde primero a noveno grado con una población estudiantil de 250 alumnos distribuidos en los turnos matutino y vespertino.

Cuenta con una planta docente de 12 maestros de especialidad en las diferentes asignaturas. un director y dos subdirectores uno por cada turno, posee una infraestructura en buen estado que abarca 6 aulas en buenas condiciones, debidamente ventiladas e iluminadas, un área de recreo y servicios sanitarios en buenas condiciones. En los alrededores se encuentran la casa comunal, dos comunidades contiguas, zonas de comercio, edificios de apartamentos y residenciales de alto precio.

El Complejo Educativo Futura se encuentra ubicado en la zona urbana, en la Colonia Ciudad Futura, Calle principal, Av. Princesa Chasca y Calle Goascorán, del distrito de Cuscatancingo, departamento de San Salvador, con muy buena ubicación en cuanto a accesibilidad peatonal y paso del transporte colectivo. Los estudiantes proceden en su mayoría de la Colonia Ciudad Futura y otras colonias aledañas, no muy lejanas a la institución, donde se da cobertura desde Parvularia hasta Noveno grado, en los turnos matutino y vespertino.

El Complejo Educativo Basilio Blandón con código de infraestructura 12771, Distrito 11-07 está situado en la zona urbana de la ciudad de Usulután, sobre la Sexta Calle Oriente y Avenida Guandique. La institución cuenta con fácil acceso al transporte público, en sus alrededores se encuentran ubicadas instituciones como La Policía Nacional Civil, Juzgados, Alcaldía Municipal y Centros Comerciales, con los cuales se han establecidos enlaces de comunicación.

1.4.2.2. Delimitación Temporal

En toda investigación es necesario delimitar o establecer el tiempo para la investigación de hechos o fenómenos. Según Dieterich, (1996) afirma que: “Al igual que la delimitación en el espacio, la delimitación en el tiempo es generalmente necesaria para que el tema/objeto de investigación pueda ser trabajado satisfactoriamente ante las limitaciones de información, tiempo, recursos materiales y conocimientos del investigador” (p. 64-65)

Por lo tanto, este estudio tiene como fecha de desarrollo el año 2023.

1.4.2.3. Delimitación Social

Al hablar de delimitación social se hace referencia a las personas que serán objeto de estudio. Desde este momento es necesario analizar y definir cuál es la población sujeta a la investigación, o sea, en quienes se realizará el estudio. Este es un análisis preliminar de la

población, pues dicho aspecto será retomado en el momento de definir el diseño de la investigación. (Pineda, 1994, p.48)

Esta investigación está dirigida a directores y docentes de tres instituciones educativas. Para el Centro Escolar “Caserío Las Lajas” Cantón San Antonio Abad, la población objeto de estudio serán los 12 docentes, de todos los niveles y secciones y el director, de la institución que la conforman, con una población estudiantil de 250 alumnos distribuidos en los turnos matutino y vespertino.

En el Complejo Educativo “Ciudad Futura”, se cuenta con una planta docente de 30 docentes, repartidos en diferentes secciones, que funcionan en ambos turnos, matutino y vespertino, todos debidamente escalafonados y acreditados para ejercer la docencia; atendiendo una población de 1, 030 estudiantes aproximadamente.

En cuanto al Complejo Educativo Basilio Blandón se tomó en cuenta la planta docente que comprende 35 maestros divididos en los turnos matutino y vespertino, muchos de ellos especializados en las asignaturas que brindan atención a una población estudiantil de 1255 alumnos del área urbana y rural, 702 masculinos y 553 femeninos.

Se realizaron los primeros acercamientos a las respectivas instituciones en estudio.

1.5 Objetivos de la investigación.

1.5.1. Objetivo General

Determinar si la Gestión del director en la innovación pedagógica impacta en la calidad de la educación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

1.5.2. Objetivos Específicos

1.5.2.1. Analizar cómo la gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután Este.

1.5.2.2. Determinar de qué manera el uso de las plataformas virtuales como recurso pedagógico influye en las condiciones del ambiente de trabajo en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután Este.

1.2.2.3. Analizar cómo el acompañamiento del director en los procesos pedagógicos favorece la participación de los docentes en programas de formación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

1.6. Sistema de Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general.

La gestión del director respecto a la innovación pedagógica impacta en la calidad de la educación en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

1.6.2. Hipótesis específicas.

-La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután Este.

-Las plataformas virtuales como recurso pedagógico influyen en las condiciones del ambiente de trabajo en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután Este.

-El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos favorece la participación de los docentes en programas de formación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután Este.

1.6.3 Hipótesis estadísticas.

H1. Los convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital si impactan en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro

Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H1: $R=S$

H0. Los convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital no impactan en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H0: $R \neq S$

H2. Las plataformas virtuales como recursos pedagógicos utilizado en el aula si influye en las condiciones del ambiente de trabajo en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H2: $R=S$

H0. Las plataformas virtuales como recurso pedagógico no influyen en las condiciones del ambiente de trabajo en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H0: $R \neq S$

H3. El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos si favorece la participación de los docentes en los programas de formación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H3: $R=S$

H0. El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos no favorece la participación de los docentes en los programas de formación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H0: $R \neq S$

1.7. Matriz de Operacionalización de las Variables.

| <p>Hipótesis general: La gestión del director en cuanto a la innovación pedagógica incide en la calidad de la educación de los alumnos del Complejo Educativo Ciudad Futura de Cuscatancingo, el Centro Escolar Caserío Las Lajas Cantón San Antonio Abad, San Salvador y el Complejo Educativo Basilio Blandón del departamento y municipio de Usulután durante el año 2023</p> | | | |
|--|--|--|---|
| HIPÓTESIS ESPECÍFICAS | VARIABLES | DEFINICIÓN OPERATIVA DE LA VARIABLE | INDICADORES |
| <p>La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del municipio de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del municipio de Usulután, durante el Año 2023</p> | <p>La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital</p> | <p>La gestión de convenios implica que las instituciones educativas adquieren beneficios, obligaciones o responsabilidades concretas de carácter académico, científico o cultural.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Recursos tecnológicos. -Formación en estrategias digitales. -Aplicación de programas innovadores -Experiencias innovadoras de aprendizaje -Diseño de estrategias virtuales. |
| | <p>Uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje.</p> | <p>Uso de recursos tecnológicos se entenderán como todos aquellos medios que se valen de la tecnología para cumplir con el propósito de la enseñanza – aprendizaje.</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Materiales didácticos alternativos. |

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>Las plataformas virtuales como recurso pedagógico influyen en las condiciones del ambiente de trabajo en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del municipio de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del municipio de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del municipio de Usulután, durante el Año 2023</p> | <p>Las plataformas virtuales como recurso pedagógico</p> | <p>Plataformas virtuales y recursos pedagógicos: Son todos los programas que engloba diferentes tipos de herramientas destinadas a fines docentes, su principal función es facilitar la creación de entornos virtuales</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Potencialidad de los Recursos didácticos -Formación docente en el uso educativo de las TIC. -Implementación de aulas virtuales. -- Evaluación de aprendizaje en línea. - Horarios Flexibles. |
| | <p>Condiciones del ambiente de trabajo</p> | <p>Condiciones y ambientes de trabajo: se definen como todos los elementos, circunstancias y factores que tienen influencia significativa, ya sea negativa o positivamente</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Motivación del personal -Bienestar: referido al equilibrio entre la vida personal y la profesional. -La capacidad de gestión del director. Establece canales de comunicación Sentido de pertenencia y trabajo colaborativo -Compañerismo y ayuda mutua. |

| | | | |
|---|---|--|---|
| <p>El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos favorece la participación de los docentes en programas de formación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del municipio de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del municipio de Usulután, durante el Año 2023</p> | <p>El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos</p> | <p>Acompañamiento: Se define como una estrategia de supervisión donde se ofrece asesoría técnica, continua, interactiva y respetuosa orientando a la mejora de la calidad del aprendizaje y del desempeño docente.</p> | <ul style="list-style-type: none"> -Cumplimiento de la política y la normativa. -Promoción del proceso continuo de mejoramiento -Apertura y flexibilidad. -Diálogo y reflexiones pedagógicas con los docentes. |
| | <p>participación de los docentes en programas de formación</p> | <p>Participación en los programas de formación: Se refiere a la disposición de los docentes antes, durante y después de todo proceso, formal e informal, de preparación profesional para el ejercicio docente</p> | <ul style="list-style-type: none"> Culminación exitosa del ejercicio del personal en formación -Mejora de la calidad educativa -Culminación exitosa del ejercicio del personal en formación -Mejora de la calidad educativa -Estrategias metodológicas activas. -Aplicación de las TIC. -Optimizar el proceso de aprendizaje. -Motivación en el proceso de aprendizaje y enseñanza. |

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Preámbulo del tema

Papel del director en los centros escolares y gestión de las funciones administrativas que le competen como tomador de decisión, en El Salvador.

La educación es el motor que impulsa el crecimiento de una sociedad, es quien forma los ciudadanos para que intervengan en la construcción del desarrollo de su comunidad inmediata y general; siendo así más necesario disponer de conocimiento generales y específicos con el fin de tomar decisiones bien fundamentadas ante los cambios sociales y avances tecnológicos de la misma sociedad, con todo lo anterior se puede concluir que una nación para que progrese en todos los ámbitos de la vida necesita ser educada.

Al asociar lo anterior en el ámbito de la administración que pertenece al centro educativo se espera que las directrices puedan participar de manera eficaz y eficiente, es decir que desarrollen y usen un conjunto de destrezas mentales y operacionales en función de obtener mejora de la comunidad educativa y que ésta sea llevada al éxito. Por lo que a este proceso se le conoce como Dirección Escolar, la cual según MINED se define como “el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes”.

Esto significa que el quehacer administrativo en las instituciones educativas no debe ser estático, las tareas que se ejecuten deben conducir a un manejo de recursos escolares de manera efectiva, por tal razón se espera que los administradores ante una dificultad o reto surgido en su institución, investiguen e interpreten la información surgida para aplicarla y adoptar determinadas aptitudes y actitudes con el fin de resolver situaciones problemáticas en el entorno educativo, sin embargo las realidades en los centros escolares reflejan lo mal que han venido funcionando los sistemas educativos a nivel de América Latina (Carrillo, 2008; Rivero, 2015; Moreno, 2016), esto debido a deficiencias de quienes dirigen, aspectos tales como: la capacidad de administrar y gestionar, la voluntad de autoformación y la falta de orientación pedagógica demuestran la

debilidad que muchos directores actualmente sufren. Es por ello, que el Ministerio de Educación busca fortalecer en todos los directores del país aquellas competencias que todo líder debe poseer, ya que resulta importante que se reflexione sobre la organización, prácticas institucionales y, en síntesis, una nueva forma de actuar sobre la experiencia de la Nueva Escuela Inclusiva que hoy anhela El Salvador.

Cabe destacar que es necesario conocer el papel del director y las gestiones que realiza, valorar su desempeño, sus buenas prácticas de gestión y organización que se realizan en beneficio de la institución que por mandato de ley representan, es decir que el director como representante del Ministerio de Educación a nivel local, continúa siendo el responsable de gerenciar, dirigir, coordinar y animar a los miembros de la comunidad educativa para lograr una gestión escolar efectiva por lo que el papel del director siempre deberá de ejercerlo una persona idónea, capaz, de sacar adelante a su centro educativo, siempre con vocación y con ética.

También es bien sabido que el éxito de una institución pública o privada depende de muchos factores, sin embargo, la capacidad del director es determinante ya que debe ser consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar, por ende es necesario mencionar que el director no solo requiere contar con competencias técnicas, sino también con competencias humanas impregnadas de valores tales como servicio, solidaridad, respeto, responsabilidad, justicia, entre otros. Lo anterior con el propósito de dirigir con compromiso y animar la gestión de su institución, siendo un líder con objetivos claros y alcanzables.

Según el Artículo 67 de la Ley General de Educación, en relación con la administración interna de las instituciones educativas oficiales, se establece que debe desarrollarse con la participación de la comunidad educativa, maestros, alumnos y padres de familia, organizándose en el Consejo Educativo Escolar (CDE). Ya que para la toma de decisiones colegiadas y responsables en las acciones que se desarrollen, simultáneamente debe tenerse en cuenta que el Director es el representante de la comunidad educativa ante el ministerio de Educación y otras instituciones u organizaciones de la Comunidad; Como Unidad de Salud, Alcaldía, ONG´ S, entre otros, Por todo esto, es de gran importancia el rol del director como moderador, coordinador y

facilitador para la participación de los diversos actores, en las funciones administrativas o pedagógicas que como centro escolar se ejecuten.

Desde el punto de vista del director como agente de liderazgo, su función es esencial para la gestión escolar incorporando habilidades y competencias directivas que dan direccionalidad al proyecto educativo de la escuela. Así mismo estas se muestran en la capacidad de orientar a la comunidad educativa y al logro de las metas propuestas. Se puede señalar que, los criterios contenidos en este ámbito corresponden al director y equipo directivo los cuales ejercen liderazgo y administran el cambio interno de la escuela.

Además, para garantizar los logros tanto de aprendizaje, de igual manera los institucionales, el director debe ser capaz de adaptarse y guiar a la institución de acuerdo con los cambios sociales, económicos y de innovación en su entorno. Siendo así una sintonía con su equipo que debe comunicar los puntos de vista con claridad y entender las perspectivas de todos los actores. Por lo cual, la base del liderazgo directivo es la buena comunicación entre todos los miembros que conforman la institución, a fin de que los mensajes transmitidos sean entendidos y que los miembros de la comunidad se sientan escuchados, todo de manera recíproca.

El director asegura la existencia de información útil para la toma de decisiones oportuna y la consecución de resultados educativos. Esto para decidir el mejor curso de acción respecto a la labor educativa, este debe asegurar la difusión de información sobre los procesos en curso y de los objetivos institucionales establecidos, debe ser capaz de administrar conflictos y resolver problemas. De modo idéntico en cuanto a materia de proyectos se refiere, tiene que difundir el proyecto educativo y asegurar la participación de los actores de la comunidad educativa en su desarrollo para orientar efectivamente las acciones de profesores, alumnos y apoderados, debe existir una visión compartida en torno al proyecto educativo institucional.

Además, como ente de la gestión curricular es el encargado de organizar eficientemente los tiempos para el trabajo pedagógico - curricular en el aula y establecer los mecanismos para asegurar la calidad de las estrategias didácticas. De modo que deberá asegurar la existencia de

estrategias de monitoreo y evaluación de la implementación curricular y de los resultados de aprendizaje en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional. Para que dicha institución sea un ejemplo por seguir.

En cuanto a la gestión de recursos, el líder escolar debe administrar y organizar los recursos de la institución en función de su proyecto educativo institucional y de los resultados esperados del aprendizaje de los estudiantes. Esto con la intención de conseguir el cumplimiento de los objetivos o metas, para los que se requiere disponer de recursos. En ese sentido, deben procurar el buen uso de los recursos financieros, materiales o pedagógicos, además las directrices exponen que los directores deben desarrollar iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del MINEDUCYT como de otras fuentes de financiamiento, encaminados a la consecución de los resultados educativos e institucionales.

Hay que mencionar además que las instituciones educativas deben contar con un director de innovación que lidere el camino hacia el futuro, con una estrategia que les posicione como líderes en transformación y, para ello, necesitan que el director cumpla con las funciones siguientes: asesorar sobre las áreas en las que se debe innovar y el modo de hacerlo, fomentar la creatividad, crear, ejecutar y hacer seguimiento de la innovación llevados a cabo así como el impacto y los resultados. Por lo antes expuesto, debe además, contar con las siguientes: Visión estratégica, contar con un pensamiento flexible y grandes habilidades de comunicación. Por todo ello, es altamente recomendable contar con conocimientos de tecnologías de comunicación y de herramientas de innovación.

Por todo lo expuesto anteriormente en el ámbito del clima organizacional es explícito que quien dirige la institución debe promover un clima de confianza y colaboración en la escuela para el logro de las metas. Se sabe que un buen clima laboral favorece la organización y el compromiso, que son aspectos preponderantes para la conseguir el logro de metas institucionales del centro educativo y para responder a la exigencia de los altos criterios de cumplimiento, los directivos deben reconocer logros y promover lazos de confianza y apoyo mutuo entre el personal de la comunidad educativa. En torno a ello, parte de la gestión del director es velar y garantizar un buen clima laboral, por lo que es necesario aplicar estrategias y metodologías que faciliten el trabajo en

conjunto o de forma individual de los docentes en pro de mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje que debe reinar en cada aula dentro de la institución

En torno a ello, parte de la gestión del director es velar y garantizar un buen clima laboral, por lo que es necesario aplicar estrategias y metodologías que faciliten el trabajo en conjunto o de forma individual de los docentes en pro de mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje que debe reinar en cada aula dentro de la institución

En decir el director debe promover un clima de colaboración entre el centro educativo, los docentes, los estudiantes, los padres y apoderados; así como garantizar la articulación de la definición del proyecto educativo institucional con las características del entorno. De allí el marco legal señala y enfatiza la función principal del director que es conducir y liderar el Proyecto Educativo Institucional, con atribuciones en lo pedagógico, administrativo y financiero, pudiendo delegar los dos últimos. En consecuencia, este marco reconoce el complejo rol del director y de los docentes que cumplen funciones directivas y técnicas pedagógicas en la actualidad, así como el liderazgo y la gestión del establecimiento educativo que dirige.

En este orden de ideas encontramos las atribuciones y obligaciones del director de una institución educativa pública en el Art. 36, del reglamento de la carrera docente donde explícitamente dicta: que este debe ser competente en la planificación, organización, evaluación y el control del progreso y desarrollo de la institución. es decir, debe trabajar para mejorar la productividad y garantizar el cumplimiento de las reglas y las normativas aplicables, los directores tienen o deben tener conocimientos de gestión de operaciones y desempeño del personal, y coherentes a la hora de asumir labores delegadas ya que son líderes. Por lo que tienen una mentalidad crítica para resolver problemas antes de que se conviertan en obstáculos, el objetivo es ayudar a la institución a alcanzar la productividad y lograr satisfacción de la planta docente. En conclusión, la buena dirección precisa de prácticas, competencias, conocimientos y principios profesionales fundamentales para el desarrollo del liderazgo, promoviendo una aplicación acorde al contexto de cada establecimiento escolar.

2.1. Antecedentes de la Investigación

La información presentada en este trabajo recoge planteamientos de algunos autores de importancia y su contribución a través del tiempo, lo que permite observar cómo el estudio de la innovación ha evolucionado en su comprensión ha tenido, se ha intentado definir a través de distintos enfoques y modelos. La revisión teórica presenta un resumen de las principales teorías más actuales, con focos de atención acerca de la incidencia que puede existir entre la gestión administrativa y la innovación educativa específicamente en una institución de educación. Entre los que podemos mencionar:

| <i>Año</i> | <i>Autor</i> | <i>Fuente</i> |
|------------|--|--|
| 2022 | Angulo-García, K. E. | La gestión de la innovación educativa: pieza clave para alcanzar la calidad educativa. Sapienza: Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios |
| 2022 | SIGES. | Política Nacional Para La Regulación Del Sistema De Información Para La Gestión Educativa Salvadoreña |
| 2021 | Aguilar Belloso, Et al | Incidencia de Directores en la administración pedagógica de cinco centros educativos del Distrito 07-01, Municipio de San Ramón, Departamento de Cuscatlán |
| 2020 | Ramírez | Tendencias de la innovación educativa en los contextos sociales. Análisis del mapeo de literatura. Revista Educación, vol. 44(1) |
| 2020 | Zavala, L., & Arias, D. | Estudio descriptivo sobre el uso de la tecnología educativa en el nivel de primaria para acceder a la sociedad del conocimiento. |
| 2016 | Jeria Ortiz, R., Garcés, R, R., & Valdez Flores. | Modelo colaborativo de gestión escolar para la innovación pedagógica en la escuela. |

Partiendo de que “La importancia de la innovación educativa radica en la potencialidad de la misma como un medio para coadyuvar en la generación de cambios y mejoras sociales” (Ramírez, 2020). La innovación ha sido limitada a los campos disciplinares tecnología, ingeniería y administración, en los contextos industriales o empresariales. Se puede afirmar que solo hasta los años recientes, el uso y apropiación de la innovación se ha ido evolucionando hacia la aplicación en las disciplinas sociales y ha incidido en su aplicación en contextos como las escuelas, clínicas de salud, centros comunitarios y organizaciones sociales.

Dado que la innovación es un pilar en el proceso de enseñanza, para lograr la calidad educativa y desarrollo social, se vuelve necesario generar cambios, dichos cambios se pueden visualizar a nivel micro y macro, esta juega un papel clave en el desarrollo y mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Porque no se limita solo al uso de nuevas tecnologías en la planificación educativa y, más bien, se caracteriza por promover cambios a través de acciones específicas en cualquiera de los niveles sociales y los componentes de la organización educativa (Ramírez, 2020). siendo necesario la formación constante a corto o largo plazo para estar al día con las exigencias de la ciencia y de la sociedad.

Debido a que aparecen diferentes percepciones sobre la innovación educativa, la cual se define como un proceso, cambio y mejora educativa que se pronuncia para generar un aprendizaje de los estudiantes como también que este aprendizaje sea de calidad (Zavala & Arias, 2020). Es importante recalcar que no todo cambio o modificación es innovación, deben estar implícitos tres aspectos: tiene que ser con intención, planificada y evaluada, para que de esta manera se nos haga más fácil medir el impacto que ha generado. Se puede considerar que lo anterior es una estrategia que permite el logro de los objetivos institucionales planteados.

Según Ricardo Jeria Ortiz (2016) en su estudio titulado “Modelo Colaborativo de Gestión Escolar para la Innovación Pedagógica en la escuela”, proponen un modelo de trabajo colaborativo de la gestión y equipo directivo a partir de una reflexión de su propia praxis laboral, cuyo desafío es transitar de un rol directivo administrativo a uno más pedagógico- colaborativo. Esta reflexión implica gestionar el proyecto educativo de una escuela y llevar a cabo los cambios para las innovaciones que la cultura requiere. Un elemento clave es el compromiso de todos sus actores, para la innovación y cambio educativo. Por esta razón se hace fundamental un liderazgo del equipo directivo que promueva el modelo, con la participación de toda la comunidad educativa.

Por lo tanto, según la convergencia de la innovación tecnológica educativa que clama la preparación del capital humano a nivel de educación mejor conocida como revolución tecnológica, viene a modificar la forma de vida, de trabajo, de educar y de cómo relacionarse entre sí. A fin de que estos cambios sean persistentes, se debe estar en preparación constante en cuanto a habilidades, competencias y destrezas, debido a los enfoques de empleabilidad educativa, que cada vez se vuelven más complejos a nivel global, buscando un alto grado de competencia en la resolución de

problemas. (Guerrero, 2018). Por esta razón la innovación pedagógica debe adaptarse a las realidades tecnológicas e informativas que las nuevas generaciones están vivenciando, por ende, mejorar el aprendizaje, y captar la atención de los estudiantes, principalmente a los que, tienen problemas para aprender bajo los recursos tradicionales, como el pizarrón o que por distintas razones no pueden estudiar en la presencialidad.

Según Abarca Rosa, 2020, la gestión administrativa es uno de los principales pilares para poder llevar a ejecutar nuevas prácticas innovadoras en una institución. Esta desempeña actividades para garantizar la aplicación apropiada e idónea para hacer cumplir y controlar las prácticas educativas innovadoras que se pretendan implementar.

En su tesis argumenta que en El Salvador a nivel nacional ha comenzado un proceso de innovación tanto en el sector público como privado, en instituciones a nivel básico, intermedio y superior, en esta investigación se ha enfocado específicamente en el último, como una variable crucial para mejora la calidad en la prestación de servicios educativos en el país, discutiendo la incidencia que tiene la gestión administrativas al momento de implementar la innovación desde el punto de vista educativa en una institución de educación superior.

En la actualidad, en las universidades privadas las áreas de dirección, administrativa, docentes y alumnos juegan un papel fundamental al momento de implementar una innovación educativa, con base a los últimos sucesos que se ha acontecido (COVID-19), es evidente que se carece de un sistema planificado que garantice dar respuestas inmediatas, minimizando decisiones improvisadas de parte de las universidades de nuestro país. Este sistema de planificación debe ir acompañado con un plan de capacitación docentes que permita dar soluciones prontas y veraces incluyendo per se la innovación con eficiencia y eficacia en los procesos educativos y administrativas de la institución de educación superior.

En concordancia con lo anterior, Angulo-García, (2022) en su estudio Gestión de la innovación educativa: una pieza clave para alcanzar la calidad educativa, tuvo como objetivo analizar la gestión de la innovación educativa como elemento clave para lograr la calidad educativa a partir de una indagación realizada en un centro docente de la ciudad de Guayaquil en Ecuador. Se puede inferir así que, en la gestión para la innovación de la educación, la planta docente, debe ocupar un lugar primordial en el portafolio de cambios que se deseen ejecutar en la

institución, debido a que es la figura que posibilita desde el aula, el desarrollo de las competencias y habilidades conducentes al logro los objetivos, en este sentido, en el estudio quedó demostrado que el 100% de los docentes entrevistados dijeron estar dispuestos a involucrarse en los procesos de gestión de la innovación de la calidad educativa en la institución para lograr la calidad en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

Finalmente es oportuno mencionar un documento referido a la construcción de una cultura para la transformación pedagógica promovido por la Junta Nacional de Jardines Infantiles, JUNJI, 2020 la cual sostiene que la formación continua, la reflexión crítica sobre la práctica y la innovación pedagógica son procesos esenciales para el logro de los fines educativos. En su documento titulado “Sentidos y Metodologías para la Innovación Pedagógica”, se pretende apoyar los procesos reflexivos y potenciar competencias técnicas de los equipos asesores y educativos. Este recurso aporta una profundización del concepto de innovación, sus principios, criterios y propuestas metodológicas; además de un apartado para los procesos de diseño, seguimiento y evaluación. Dicho documento enfatiza en el papel de la innovación pedagógica como un medio para la transformación de las prácticas educativas y sostiene que la innovación en el ámbito de la educación requiere de la participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

2.2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

2.2.1. Fundamentación Teórica.

2.2.1.1. La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital

Cuando se habla de desarrollo digital, generalmente se refiere al proceso que promueve la transición hacia el conocimiento, mediante la innovación y la adopción de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), basados en el planteamiento anterior se puede decir han impactado en gran escala en el ámbito educativo, es por esto que existe un creciente interés y preocupación por implementarlas en los procesos de enseñanza aprendizaje, puesto que contribuyen a mejorar la calidad de educación, desarrollar competencias y habilidades para la vida y, para que el estudiante tenga los elementos para continuar sus estudios universitarios o bien insertarse en el ámbito laboral.

En la actualidad las TIC son un medio importante para enseñar, ya que las nuevas generaciones conviven frecuentemente con ellas, sin embargo, lograr la integración de las TIC en la educación no es un tema sencillo ni fácil de realizar, ya que para esto las escuelas tendrían que contar con los medios tecnológicos e infraestructura adecuada, no obstante, muchas instituciones educativas carecen de dichos medios, particularmente aquellas que se ubican en zonas rurales.

En relación con lo anterior, el director juega un papel primordial, ya que una de sus funciones principales es identificar los medios que le permitan obtener los recursos necesarios, es decir, su gestión directiva debe facilitar el acceso a las TIC, permitiendo la aplicación en sus procesos de enseñanza-aprendizaje dentro del aula y de igual forma servir de soporte en las diversas actividades de tipo operativo y administrativos del centro escolar.

Es por eso que el director es el responsable de establecer la sinergia en todas las áreas, para lograr eficaz y eficientemente los objetivos establecidos y obtener los resultados escolares, por ello el directivo debe ayudar al profesorado para el logro del aprendizaje y el desarrollo del alumnado y está al tanto del éxito escolar, del rendimiento académico, de la permanencia y deserción escolar, evaluando y aplicando estrategias pedagógicas y didácticas, entre otras, para lo cual debe adaptarse a las características contextuales de cada centro escolar, es decir que el director y los docentes deben trabajar de la mano, en armonía y con compromiso.

Es fácil entender que el perfil del director tiene que ser multifacético, ya que sus actividades no son simples y el nivel de responsabilidad ante sus subordinados es alto, lo que se busca es que una misma persona cumpla con distintos roles como ser un gestor, motivador, analista, entre otros, pero las expectativas escolares cambian constantemente, aumentando consigo las competencias y cualidades que se debe poseer, no solo se busca que el directivo gestione, sino que también sea un líder capaz de colaborar y buscar equilibrio organizacional con todos los miembros. Por lo tanto, para que los centros escolares sean eficientes y operen de manera correcta es necesario que el director gestione tomando en cuentas las pedagógico-didáctica, administrativa y comunitaria.

Dentro de la dimensión pedagógico-didáctica los beneficios del desarrollo digital en relación con las estrategias de enseñanza y los aprendizajes. Se plantea que estos proporcionan múltiples programas de software que puede utilizarse en la enseñanza de contenidos disciplinares, porque ofrecen la posibilidad de incorporar, de un modo más fácil, recursos audiovisuales en la

enseñanza dentro y fuera del aula, brindan herramientas para que los alumnos puedan elaborar producciones audiovisuales sobre los contenidos que están aprendiendo, dando lugar a nuevos aprendizajes y modos de ser evaluados. Por consiguiente, posibilitan nuevas formas de interacción entre alumnos, y entre ellos y sus docentes, dentro y fuera de las aulas, ofrecen espacios que posibilitan la construcción colaborativa de producciones entre alumnos, facilitan la búsqueda y el intercambio de información.

En relación con el acompañamiento de las prácticas de enseñanza por parte del director, el desarrollo digital proporciona nuevos dispositivos de intercambio entre docentes y directivos (plataformas, blogs, redes sociales, dispositivos de almacenamiento de información, entre otros), dado que pueden ser útiles para la socialización de experiencias significativas, materiales y producciones de los alumnos; la realización de foros de debate e intercambio sobre problemáticas de la enseñanza; el seguimiento de proyectos, entre otros. Por lo mismo añaden nuevas herramientas de construcción colaborativa de documentos, lo que resulta útil para elaborar planificaciones y proyectos, consensuar criterios de trabajo y realizar investigaciones, al igual que herramientas para sistematizar los resultados de aprendizaje de los alumnos, lo que permite comprender las características que presentan, identificar las áreas de conocimiento y los años más críticos, y realizar un seguimiento a lo largo de los años.

En cuanto a la dimensión administrativa, el desarrollo digital permite sistematizar la información existente en la institución y recuperarla fácilmente. Este brinda herramientas que posibilitan relevar, sistematizar y realizar un seguimiento de los indicadores escolares, de manera más ágil. por lo cual ofrece la posibilidad de construir colaborativamente e informar calendarios, agendas y cronogramas, para informar, socializar y definir entre todos los eventos, la organización de las actividades, el uso de espacios o recursos comunes, etc.

Por lo cual el desarrollo digital entendido como el uso de las TIC, provee a las instituciones con herramientas que facilitan el día a día. Si bien aprender a usarlas puede costar un poco, generan facilidades que ahorran tiempo y complejidad a la gestión educativa. De ahí la importancia de gestionar convenios que impulsen este desarrollo, estos esfuerzos realizados por organizaciones internacionales y nacionales deben estar orientados a promover el desarrollo digital en los centros escolares han provocado que la educación en nuestro país esté tomando un giro interesante, cada

vez son más los programas orientados a promover el uso de las TIC en las escuelas, comenzando por el mismo gobierno que apoya que la tecnología sea utilizada en las escuelas públicas y colegios privados, siendo parte integral de los programas desarrollados por el MINED, avance tecnológico que ha sido llevado a otras instituciones del Estado.

Muestra de ello, es el documento girado por La Secretaría de Innovación, creada por el Presidente Nayib Bukele, en junio 2019, en la cual se expresa que el objetivo principal es la transformación digital del país, en la que se busca ofrecer una vía de escape a la situación que se vivía en el país en referencia al poco desarrollo tecnológico. En ese sentido se promueve el lanzamiento del proyecto Agenda Digital del País 2020-2030, en este plan están involucrados diferentes actores que son parte esencial del desarrollo como por ejemplo Instituciones Académicas, ONG, empresa privada, el apoyo del Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y por supuesto todas las entidades gubernamentales.

Entre estas instituciones cooperantes se pueden mencionar firmas de convenios con empresas de tecnología como por ejemplo TIGO, acuerdos con instituciones académicas entre las que se mencionan FUSALMO, Fundación EDUCO; por otra parte se han establecido importantes convenios de cooperación con otros países para el fortalecimiento de las instituciones gubernamentales en el desarrollo de capacidades y habilidades para los servidores públicos y para el desarrollo de competencias ciudadanas, entre los que se pueden mencionar, La Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (ACAECID), República de China (Taiwán), Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA)

Es oportuno mencionar que dentro del marco de la digitalización se promueve garantizar la educación y alfabetización en tecnología, la conectividad, cobertura y acceso, y la inclusión digital con el fin de mejorar la calidad y el alcance del aprendizaje en todos los niveles educativos, ofreciendo una nueva forma de enseñar y aprender (Estrategia Multimodal).

En ese contexto dentro de las escuelas se implementan las aulas virtuales a través del uso de plataformas educativas, tales como Google Classroom bajo el dominio clases.edu.sv, todo lo anterior para todos los docentes y alumnos del sistema público, así como también se facilitan Google sites en donde los actores educativos (maestros y alumnos) encuentran material didáctico para cada nivel educativo, por consiguiente se viene un compromiso de formación docente sobre

competencias tecnológicas a través de plataformas virtuales, a ello se agrega el acceso y disponibilidad de recursos digitales (computadoras y Laptops) para los alumnos.

Todos estos cambios expuestos anteriormente tanto al interior como al exterior de las escuelas, ha significado dejar lo tradicional para innovar en el trabajo de aula, tal situación ha resultado difícil para algunos docentes que han manifestado desconfianza y renuencia al incorporar las tecnologías a su proceso de enseñanza, sin embargo el papel del director en este contexto se vuelve importante, ya que debe gestionar e involucrar a toda la comunidad en este proceso de cambios con el fin de mejorar la calidad educativa de la institución que dirige.

La innovación y gestión van de la mano con el liderazgo, y es ahí donde el director y su equipo administrativo, entran en escena, no es un trabajo fácil ni sencillo, ya que se requiere de líderes educativos que tengan visión de cambio, con una mentalidad abierta para la innovación y la apertura para generar confianza y establecer esas alianzas estratégicas o convenios que impulsan el llamado desarrollo digital. Ya que son ellos los directores, quienes toman el compromiso, la responsabilidad y las obligaciones que se adquieren al formar parte de estos convenios, entre estas responsabilidades está garantizar la disponibilidad de recursos, la capacitación continua y una visión en común de todos los actores de la escuela.

El gestionar la innovación en la institución educativa conlleva una serie de procesos, pero, ante todo, se requiere tener muy claro el objetivo de la innovación. Por lo que el directivo tiene un gran trabajo que hacer cuando gestiona innovación en su escuela. Cabe destacar que, para gestionar la innovación en una escuela, es necesario un diagnóstico el cual analice el contexto del alumno, como también la relación existente entre el profesor y el estudiante. Lo cual conlleva a todo un proceso laborioso, que, de acuerdo con los resultados de este análisis realizado, dará las directrices sobre cómo se llevará a cabo dicha gestión.

Hay que tomar en cuenta que la meta principal que debe de tener en mente el director para gestionar es el crecimiento tanto personal como educativo del estudiante, un crecimiento que le permita enfrentarse de la mejor manera a los retos de la vida cotidiana como en la escuela. Es por esto por lo que debe recalcarse que en su gestión de innovación debe tomar en cuenta la aplicación de estrategias novedosas, motivantes, integradoras y creativas para que los estudiantes en su rol protagónico construyan esquemas de conocimiento amplios esto les permitirá adquirir una visión

de la realidad que supere los límites de un saber cotidiano, y los acerque más al conocimiento y al potencial creativo, los cuales poseen desarrollando o activando otras inteligencias.

Esto agilizaría la capacidad cognitiva para resolver problemas, tomar decisiones, mejorar formas de conducta, aumentar la estima, desarrollar habilidades y destrezas y tener una mayor interrelación con las personas que le rodean y consigo mismo. Sin embargo, no solamente es obligación del directivo, también es tarea de los profesores gestionar la innovación, ya que ellos son los encargados de innovar dentro del salón de clases. Es esencial la formación y actualización de los docentes, ya que tienen la misión de gestionar la innovación educativa por medio de la utilización de los avances tecnológicos como respuesta a las exigencias de la sociedad.

2.2.1.2 Las plataformas virtuales como recurso pedagógico

A dos años de la pandemia por COVID-19 y durante la cual quedó al descubierto el uso abrupto de las plataformas virtuales para la enseñanza, se necesita definir técnicamente lo que es una plataforma virtual. Esta consiste en un conjunto de programas y materiales que permiten el flujo de información entre un enorme número de ordenadores informáticos, que procesan los datos de entrada, obteniendo información que posteriormente se envía a las unidades de salida. Es decir, un sistema de páginas Web que tienen la intención de ayudar o facilitar las actividades educativas usando recursos en línea a través de las cuales se puede crear, diseñar e implantar entornos educativos utilizando el internet con todos los elementos de la educación presencial, es decir gestionar, administrar y evaluar las actividades educativas.

Ampliando la definición anterior, la plataforma virtual de aprendizaje son un espacio, en un servidor, al que se accede a través de Internet, en cualquier momento y desde cualquier lugar, y puede tener o no, el acceso restringido para un determinado tipo de usuarios y está concebido y diseñado para que los que accedan a él desarrollen procesos de enseñanza-aprendizaje, sincrónica y asincrónicamente, en el cual con base en un programa curricular, se lleva a cabo el proceso enseñanza- aprendizaje, a través de un sistema de administración de aprendizaje.

Al asociar lo anterior se puede decir lo siguiente; las plataformas virtuales reciben distintos nombres, en el uso de estas, por ejemplo: aulas de enseñanza virtual, entornos de aprendizaje virtual, plataformas educativas, plataformas tecnológicas de e- learning, entre otras. Dicho de otra forma, de todas las denominaciones anteriores quizá la que mejor le define es plataforma virtual de aprendizaje. Por lo cual explícitamente indica en qué tipo de entorno se realiza y la finalidad que persigue.

Cabe destacar que las plataformas virtuales permiten la posibilidad de combinar varios medios en un único entorno virtual. Lo que proporciona a docentes y estudiantes un arcoíris de posibilidades creativas que en el pizarrón es casi imposible lograr. Siendo así necesaria, la existencia de posibilidades ya que la enseñanza no cambia por sí sola ni el aprendizaje, puede actuar como elemento motivador para intentar nuevas metas didácticas.

En este sentido según (García Peñalvo, 2005) define las técnicas de aprendizaje virtual como la capacitación no presencial que, a través de plataformas tecnológicas, posibilita y flexibiliza el acceso y el tiempo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, dicho de otra manera adecuándolos a las habilidades, necesidades y disponibilidades de cada discente, Siendo así que garantiza ambientes de aprendizaje colaborativos mediante el uso de herramientas de comunicación síncrona y asíncrona, potenciando en suma el proceso de gestión basado en competencias.

Al hablar de una plataforma virtual de aprendizaje es necesario considerar que estas evolucionan y se modifican de acuerdo con el contexto en el que se encuentran. ya que algunos años atrás, las plataformas virtuales de aprendizaje se limitaban a ser blogs especializados, puramente informativos. Luego se exigió una mejor experiencia para el usuario, pues se necesitaba más interactividad, contenidos mucho más amplios y diversos.

Siendo evidente como la plataforma virtual cambia su presentación y se integra en un universo digital cambiante y más exigente que espera experiencias en realidad significativas, especialmente para sus usuarios.

Además las plataformas virtuales de aprendizaje son softwares que pueden proporcionar información y recursos interactivos a maestros, padres y estudiantes, lo cual significa que todo ellos integrados en un mismo espacio orientados a lograr el aprendizaje y la continuidad remota del proceso educativo, proporcionan mejora en la formación de cada uno de los involucrados Por tal razón a través de estos softwares se diseñan y se desarrollan procesos educativos especializados en diferentes áreas de conocimientos, a los que se accede a través de una interfaz de fácil manejo y bastante intuitiva, desde la perspectiva de que los estudiantes y docentes manejan muchas tecnologías de uso cotidiano.

Por consiguiente, las plataformas virtuales pretenden crear un aula donde ésta no está disponible, o bien ampliar las potencialidades del aula real y es ahí donde adquieren múltiples funciones dentro del ámbito educativo, basados en el planteamiento anterior se pueden mencionar las siguientes: En primer lugar, son claves para la transmisión y distribución de contenidos, pues tanto estudiantes como maestros revisan recursos como guías, talleres y explicaciones de las temáticas propuestas. Además, se puede hacer uso de contenidos didácticos estructurados según niveles y cursos diversificados por los docentes, vídeos didácticos y materiales multimedia, consultar las secciones de preguntas frecuentes, herramientas de envío y almacenamiento de documentación y trabajos por parte de alumnos y docentes. Por tal razón se hace necesario la implementación de todos los recursos y elementos de las plataformas de la forma más idónea para ser comprendida y manejada de la forma correcta para obtener los resultados esperados.

Además una de las grandes ventajas de las plataformas virtuales es la diversidad de materiales que se pueden usar para impartir o compartir un contenido o temática, lo que significa que los recursos van desde una presentación, interactiva, videos que se apegan a una temática propiamente dicha, discusiones sincrónicas y asincrónicas documentos colaborativos, organización y dosificación de contenidos por bloques, trabajo colaborativo, películas, pizarras interactivas, creación y análisis de vídeos, así como aplicaciones más diversas como crear formularios cuestionarios y hojas de trabajo; hasta un blog; que funcionan para atraer y mantener la atención de los estudiantes, de esta forma anteponiendo lo pedagógico a lo tecnológico, se puede señalar que muchas aplicaciones facilitan dicha labor ya que en ellas podemos crear, compartir, asignar y dosificar el contenido así como también generar autoconocimiento a través de la investigación.

Por lo anterior, facilitan el proceso de enseñanza aprendizaje para el docente y para el estudiante propiciando el análisis, interpretación y dominio de contenido, sobre todo porque los estudiantes adquieren conocimiento concreto de forma autónoma, tenemos a disposición una verdadera ventaja en dichas plataformas porque los estudiantes interactúan de manera indirecta con estas al hacer uso de aparatos inteligentes habitualmente, de modo que dependerá de la creatividad del docente para aprovechar las bondades de estas plataformas, para hacer la diferencia en su práctica pedagógica; además, debe contribuir al desempeño académico del estudiantado con lo que se logrará una verdadera motivación por el contenido, aunque probablemente no se garantice un aprendizaje significativo, y este sea corto plazo, por ende el docente debe tener destrezas suficientes para construir su propia planificación curricular, para potencializar la enseñanza por medio de la tecnología, la cuales sirven como un recurso dinamizador en la transferencia de conocimiento en el salón de clases y fuera de ella.

Por esta razón las plataformas virtuales son una herramienta potente en la tecnología educativa, han sido capaz de desarrollar la independencia de los saberes y el acercamiento virtual docentes - estudiantes. Además, la tecnología educativa considera el aprendizaje básicamente en estímulos y respuestas, dando como resultado la enseñanza programada, y cumple un requerimiento que satisface a los educadores y educandos. Se puede inferir que los estudiantes obtienen fuera de clases un aprendizaje individualizado, en donde también se auto instruyen, aprenden al ritmo deseado, desarrolla memoria reproductiva y también de pensamiento crítico y creativo según el estímulo que se reciba en las indicaciones de las actividades y estrategias del docente.

Barrera Rea & Guapi Mullo, (2018) La educación eficaz por medio de las plataformas virtuales se deben de enmarca en los siguientes puntos importantes:

- Educación integral, siendo el estudiante centro del aprendizaje.
- Educación dirigida, valorando lo afectivo y cognitivo.
- Protagonismo del estudiante, bajo la efectiva guía del docente.
- Retos en los contenidos científicos, produciendo individuos capaces de auto instruirse en otros conocimientos para buscar la eficiencia.

- Educación que satisfaga las necesidades por motivación intrínseca del estudiante.
- Educación para la vida, para que construyan sus proyectos personales.

Las plataformas educativas permiten la creación y gestión de contenidos y el desarrollo de actividades educativas permitiendo llegar a la elaboración de propuestas individualizadas para cada alumno. Por lo que para un mejor aprovechamiento de los contenidos y actividades se deben realizar siguiendo estándares que permitan apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje. logrando la motivación, el interés por la materia, la creatividad, la imaginación y los métodos de comunicación, mejorar la capacidad para resolver problemas y el trabajo en equipo, refuercen la autoestima y permitan mayor autonomía de aprendizaje. No obstante, otro aspecto importante es que, al estar los materiales curriculares colgados en la plataforma, los alumnos pueden acceder a ellos de una manera más adecuada a su propio ritmo de aprendizaje y a sus intereses.

Así mismo en segundo lugar, a través de ellas se gestionan procesos administrativos como la configuración de los cursos o los procesos de matrículas y la comunicación entre los equipos de trabajo.

Un ejemplo de esto lo vivimos con la plataforma SIGES del MINEDUCYT, esta herramienta permite que los docentes simplifiquen su trabajo de registro y elaboración de reportes de rendimiento escolar, facilitando la elaboración de certificados y cuadros de promoción escolar. Debe señalarse también que incluye las opciones de trámites en línea, que permitirá a los ciudadanos iniciar procesos como: autenticación de documentos, certificaciones de notas, gestión de títulos de bachiller, entre otros. Por lo que SIGES contribuye además a llevar un mayor control de estudiantes que por algún motivo están quedando atrás y buscar alternativas de solución para su nivelación escolar y contará con aplicaciones digitales que permitan a los padres y estudiantes hacer uso de la información, según la política nacional para la regulación del sistema de información para la gestión educativa salvadoreña (SIGES) de marzo 2022.

Podemos incluir que, en tercer y último lugar, ofrecen los recursos necesarios para retroalimentar y dar seguimiento al proceso del alumnado. En medida que la verificación y la evaluación de los aprendizajes constituye la etapa final en el proceso de didáctica en entornos virtuales de aprendizaje. Es en este espacio donde el docente hace valoraciones de los aspectos o

criterios clave en cada estudiante, dependiendo del tipo de actividades que se hayan planeado para el desarrollo de la acción formativa. En este sentido, se toman en cuenta diferentes instrumentos que permiten la emisión de valoraciones de estos, con el objetivo de trazar líneas de trabajo, refuerzo realimentación, se debe lograr que en esta etapa del proceso de aprendizaje el estudiante reflexione sobre lo aprendido y, con apoyo del docente, pueda identificar aspectos de mejora o situaciones positivas que favorezcan su proceso de aprendizaje.

Evidentemente en las plataformas educativas son muchas las herramientas virtuales que posibilitan al docente la creación de actividades evaluadas más dinámicas, haciendo uso del juego y con la potencialidad de obtener resultados de inmediato. De este modo estas herramientas aportan los beneficios de obtener en realimentación instantánea, identificar aciertos y desaciertos, probar varios intentos y acceder a opciones para reforzar conocimientos, de hecho, lo anterior nos permite crear evaluaciones interactivas y evitar que los estudiantes sigan viendo la evaluación como “un proceso complicado y causa de frustración”, ya que nos ofrecen diferentes posibilidades para una nueva clase de evaluación de aprendizajes caracterizada por la transparencia, el debate, el intercambio y la discusión de ideas, valoraciones y opiniones de todas las personas involucradas en el hecho educativo.

Dentro de este marco se puede decir que, gracias a las plataformas virtuales, los profesores y los alumnos pueden disponer de un aula presencial y una virtual, que puede utilizarse como complemento de la primera. Evidentemente este nuevo espacio didáctico sitúa al alcance de los alumnos, materiales de la clase presencial, como, por ejemplo, programaciones, apuntes de las explicaciones de clase, ampliaciones de estos, lecturas complementarias, ejercicios, etc. Todo ello, listo para ser consultado tanto en horas de clase como fuera de ellas.

2.2.1.3 El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos

Como se ha mencionado anteriormente, las funciones y roles del director son extensas; en esta oportunidad se abordarán las más relevantes referidas a la variable de El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos.

El acompañamiento del director en los diferentes procesos pedagógicos es de vital importancia, pues favorece la participación de los sectores de la comunidad educativa, principalmente el sector docente ante los diferentes programas de formación para éstos.

En consonancia con ello, debe darse un forzado cambio tecnológico y digital por parte de la comunidad educativa, dados los acontecimientos de la reciente pandemia por COVID 19. Por lo cual el acompañamiento por parte del director es una acción que consiste en monitorear y dar seguimiento, a los docentes, para elevar la calidad educativa, motivándolos, a través de recomendaciones, ya que ellos son la clave del proceso educativo. Todas las acciones de acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los directores.

Visto lo anterior, el acompañamiento pedagógico, se vuelve un instrumento de gestión, en pro del mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de orientaciones y asesoría que brinda el director, ya que El MINEDUCYT, ha orientado que, en los centros educativos, se brinde acompañamiento pedagógico, para apoyar y estimular el desempeño del docente, por tanto, mejorar los niveles de rendimiento académico de los estudiantes y la calidad educativa. De esta forma la función de acompañamiento tiene una dimensión primordial de carácter técnico – pedagógico, sin embargo, también asume una dimensión administrativa, por que toma en cuenta las condiciones que favorezcan las acciones de monitoreo y acompañamiento.

Por esta razón el acompañamiento del director al docente debe brindar seguridad, confianza, orientación y garantice la praxis que impulse el desarrollo personal y profesional. Este acto debe ofrecer asesoría continua, sugerencia de estrategias y asistencia técnica, a través de las impulsa permanente al docente en temas relevantes a su práctica. Esta función pedagógica de la supervisión está orientada a fortalecer el desempeño profesional docente a través de la asistencia técnica; se basa en intercambiar experiencias entre el director y el docente, sin distinción de niveles, ni jerarquía. De modo que se requiere interacción auténtica, creando relaciones de igualdad, en un ambiente de aprendizaje mutuo, pertinente al entorno de la institución educativa. Este proceso se lleva a cabo a través del diálogo, de la observación y el análisis del trabajo en el aula; implica disponer de la capacidad para compartir; la disposición para fijar compromisos que nos ayuden a crecer juntos en lo social y cultural.

Este acompañamiento debe brindar asesoría estructurada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa al personal, para la mejora de la calidad de los aprendizajes del alumnado, de la labor docente y de la gestión institucional. La asistencia técnica se debe centrar en valorar las prácticas pedagógicas del docente y que este proceso sea motivador al posibilitar experiencias de éxito que los animan y sostienen en su proceso de mejoramiento continuo. El Acompañamiento responde a las necesidades específicas identificadas, lo cual implica brindar de manera oportuna estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo con los distintos programas y servicios educativos, y siempre en procura de mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, evidenciados en sus resultados. Tanto la función de monitoreo como de acompañamiento se ejercen con mayor énfasis durante las supervisiones especializadas que realizan las Dirección y la subdirección de la institución educativa.

Además el acompañamiento pedagógico posee las siguientes características: proporciona información confiable para la toma de decisiones y ofreciendo orientación y asesoría para fortalecer su práctica pedagógica, supera limitaciones y dificultades del proceso pedagógico; brinda apoyo y estímulo al trabajo docente, genera espacios de reflexión y construcción sobre su desempeño, facilita un trato humano con todos los agentes y actores educativos, fortaleciendo las relaciones de los actores de la comunidad educativa

Es permanente e integral, incorporando monitoreo y el acompañamiento pedagógico para contribuir con el mejoramiento de la calidad educativa. · Es Sistemática, en su manera de ser administrada, la misma que mantiene concordancia entre sus etapas, técnicas, procedimientos e instrumentos; en procura de la objetividad, planificando, verificando, analizando y evaluando con imparcialidad.

Con respecto a la gestión del director, debe tenerse en cuenta las dimensiones que su labor conlleva, puesto que sus funciones no se limitan únicamente a la dimensión pedagógica, sino, además, incorpora las dimensiones administrativas, financiera, organizativa y la de evaluación; esta última orientada al logro de aprendizajes de los estudiantes. Es decir, el aspecto pedagógico es solo una de las dimensiones que atañen su importante función. Sin desmerecer la relevancia de su labor administrativa; que, sin lugar a duda, conlleva a la conducción exitosa, manejo de las finanzas y cómo estas son distribuidas para el buen desarrollo de actividades con finalidad

académica y apoyo a la labor docente. De igual manera, su parte organizativa se encuentra relacionada a la anterior y ésta a la de evaluación; puesto que debe ser atendida desde su vinculación al logro de aprendizajes de los estudiantes, como ya se ha mencionado anteriormente.

Además, el acompañamiento como el monitoreo son parte fundamental de la supervisión pedagógica, que al igual que el control, se llevan a cabo en forma sincrónica, según los objetivos previamente determinados. Es decir, el control se puede definir como el proceso de monitoreo de las actividades para asegurar que se cumplan como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa. Siendo así que comprende el establecimiento de normas, medición de lo que se ha hecho, por medio de acciones correctivas. Por tal razón es necesario corroborar que los planes se estén ejecutando de acuerdo con lo previsto, regulando los tiempos y la calidad.

En cuanto a la función administrativa de la supervisión, se caracteriza por aplicar procesos de verificación del cumplimiento que rige a las entidades educativas y las funciones de los docentes, orientado a garantizar el cumplimiento de objetivos del proyecto educativo institucional. Si bien el Estado promueve la autonomía administrativa no se puede excluir la necesidad del control, siendo así que se vuelve más necesario para verificar las prácticas en función de la normativa educativa y legal vigente. Es por ello que verifican procesos de aprendizaje en el aula e instrumentos pedagógicos; propuestas metodológicas; uso de materiales educativos (uso de recursos y materiales educativos); cumplimiento de horario de clase; cumplimiento del Plan anual, entre otros.

En este sentido el acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, brindar estrategias y sugerencias de acciones de mejora, a través de las cuales el director apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica. Por tal razón es la función pedagógica de la supervisión orientada a fortalecer el desempeño docente basada en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el docente, sin distinguir los niveles de superioridad ni jerarquía, este proceso de intercambio profesional se produce a través del diálogo y a partir de la observación y el análisis del trabajo en el aula; por lo que implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que ayude a crecer a la institución. Siendo así que se requiere de interacción auténtica, creando relaciones, en un ambiente de aprendizaje pedagógico, pertinente al entorno de la institución.

Además, mejorar el desempeño docente y la calidad educativa, son acciones que le competen directamente al director y al docente de cada institución educativa. En este sentido Chiavenato, A. (2003) considera que en las organizaciones se debe plantear, organizar, coordinar, controlar y desarrollar técnicas que conlleven a promover el desempeño eficiente del personal bajo una actitud positiva y favorable. De modo que el acompañamiento pedagógico, como acción de asesoramiento; o como monitoreo, debe promover, acciones de recolección sistemática de información en forma sincrónica y de acuerdo con los objetivos previamente determinados.

Cabe destacar que entre el acompañamiento pedagógico del director y el desempeño del docente hay una relación significativa, porque en la medida que aumenta el valor del acompañamiento pedagógico el desempeño docente aumenta de manera alta y significativa. Por tal razón el acompañamiento debe responder a necesidades específicas, lo cual implica brindar de manera oportuna estrategias y sugerencias diferenciadas de acuerdo con los programas y servicios educativos, para lograr la mejora de la calidad educativa en los estudiantes, evidenciándose en los resultados académicos.

Por todo lo expuesto anteriormente tanto la función de monitoreo como de acompañamiento, se ejercen con mayor énfasis desde la Dirección y la subdirección de la institución educativa. Basados en el planteamiento anterior se debe conocer en qué medida se está aplicando el modelo de aprendizaje que la institución educativa ofrece a los estudiantes, y desarrollar las capacidades de los docentes para la práctica pedagógica centrada en el desarrollo socioemocional de los estudiantes, es decir que, el director tiene que realizar tres tareas: Evaluar el trabajo pedagógico en el salón de clases, orientar al docente en el mejoramiento de su práctica e identificar las necesidades de capacitación de los mismos.

Por lo cual una vez definido el concepto de acompañamiento, sus funciones, ámbitos de intervención, roles y perfil profesional, parece relevante proponer a continuación un conjunto de técnicas de acompañamiento que podrían servir a directores y docentes en los centros educativos. Basados en el planteamiento anterior se pueden mencionar las siguientes:

La Reunión: Es una de las técnicas que no debe faltar en ningún plan de acompañamiento. Manuel Fermín (1980) la define como “el encuentro de personas interesadas en un tema común, a fin de analizarlo, discutirlo y llegar a conclusiones”. Se asume la reunión como una forma de

trabajo, un modo de hacer las cosas con un determinado orden, es decir es una discusión con propósitos y requiere de una agenda previa. De esta forma Los propósitos de una reunión pueden se coordinar acciones para realizar una labor, evaluar actividades, recoger datos, proponer sugerencias, escuchar opiniones, compartir información, discutir temas de interés formativos, tomar decisiones, resolver problemas, y establecer planes de mejora, con el fin de alcanzar la tan anhelada calidad educativa.

La Observación: Técnica que genera contacto directo con la situación educativa y especialmente con la práctica que se desarrolla en el salón de clase. La observación como técnica debe ser planificada, desarrollada sistemáticamente y evaluada formalmente. Debe señalarse que el observador debe tomar en cuenta el tipo de observación que puede ser parcial o general, formal o informal, así como el tiempo de duración, y el instrumento a usar.

El Diálogo: Al obtener las observaciones se debe establecer un diálogo reflexivo en común acuerdo, para discutir y analizar los elementos de la observación realizada. Donde se deben compartir las impresiones, inquietudes y sentimientos del director y el docente, con la finalidad de desarrollar personas críticas, democráticas, creativas, autónomas, y participantes del proceso de formación continua. De este modo se puedan identificar situaciones positivas que favorezcan el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Podemos incluir en último lugar la Entrevista: que es una técnica de contacto directo, entre el director y el docente. Por lo que puede presentarse como una conversación individual o una reunión entre dos personas igualmente interesadas en mejorar una situación. Donde se confrontan los puntos de vistas, opiniones, e ideas, de las concepciones del director y docente. De este modo la entrevista individual bien usada proporciona al personal docente la ayuda oportuna que se requiere en cada situación o caso.

En definitiva, las funciones y roles de acompañamiento que el director asume son de gran importancia, pues definirán la forma de trabajo dentro de cada institución educativa, y de cómo ésta se presenta a la comunidad y autoridades en el ramo de educación a nivel local y nacional. Más aún, cómo esto impacta en la calidad de educación y desempeño tanto de estudiantes, como de docentes.

2.2.1.4 Uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Los recursos tecnológicos son aquellos elementos provenientes de la innovación científico-técnica que posibilitan o facilitan alguna labor, especialmente productiva, se trata de los aportes de la tecnología a los demás campos productivos del ser humano, haciendo posible, fácil y rápido, alcanzar un objetivo. así mismo estos recursos constituyen en el mundo de hoy, uno de los factores más determinantes en la actividad humana, por lo cual, es uno de los factores que suelen marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso en cada una de las actividades productivas que se realizan día a día, haciendo mucho más eficientes, ágiles o incluso entretenidas las labores de enseñanza-aprendizaje, revolucionando la idea misma de enseñanza, rompiendo paradigmas de manera de abrir la puerta a panoramas innovadores.

Dentro de este marco es posible clasificar los recursos tecnológicos en 2 grupos: recursos tecnológicos tangibles, es decir cuando se trata de herramientas, piezas de maquinaria, elementos concretos, físicos, que podemos aplicar a una tarea determinada también cuentan con recursos tecnológicos intangibles, es decir cuando por el contrario se trata de elementos incorpóreos, abstractos, como son los programas informáticos (software) o internet., ahora bien cabe destacar que la importancia de los recursos tecnológicos reside en la manera en que ellos afectan todos los ámbitos, desde la educación hasta la vida cotidiana. Estos tienden a ser los primeros en considerarse en el mundo de hoy, debido a que permiten más que nunca en la historia llevar a cabo tareas de manera novedosa.

Unido a lo anterior ningún otro elemento desarrollado por la humanidad posee esa capacidad de transformación de la realidad, como la tecnología. Cabe resaltar por ejemplo lo que las TIC (Tecnologías de Información y Comunicaciones) representan para la vida profesional y cotidiana y su potencial para resolver problemas. Por su parte, entre los recursos tecnológicos más conocidos se encuentra el Internet y las telecomunicaciones, capaces de acelerar la transmisión de la información más que nunca, pueden ser empleadas como recurso para la educación a distancia.

Por su parte la robótica y la automatización, son el recurso más revolucionario en materia de maximización del tiempo y la velocidad de trabajo. Se ha observado que cuando estos recursos son implementados en un centro educativo generan una fascinación a la mayoría de los estudiantes, fomentando la curiosidad y motivación a aprender e involucrarse en las actividades que promueven esa práctica. Por lo tanto, hacen más eficientes, ágiles e incluso más entretenidas las labores de aprendizaje.

De hecho, los softwares especializados, son una de las herramientas profesionales más potentes de las últimas décadas, forma parte ya de los saberes que todo recién graduado debe manejar para ejercer su profesión. Por lo que arquitectos, ingenieros, bibliotecarios y hasta guionistas y diseñadores emplean programas informáticos que les permiten trabajar mejor y más rápidamente, es esencial en la sociedad en la que se vive que los docentes puedan manejarlos e involucrar a cada uno de los estudiantes a romper esa brecha digital e incorporarlos en el proceso de enseñanza. De este modo en la actualidad se evidencian una serie de transformaciones en los ámbitos sociales, económicos, culturales, científicos y académicos, en las diferentes esferas de la sociedad, para afrontar tal situación se requiere de la apropiación de una serie de competencias que permitan al ser humano ser competitivo y capaz.

Cabe destacar por ello la importancia al momento de aprender o incluir dentro del currículo personal de cada docente el uso de competencias básicas para el uso de las TIC que posibiliten a educadores y estudiantes mejorar los estándares educativos. Por lo tanto, implica una necesidad inevitable el transformar el proceso de enseñanza-aprendizaje que promueva las innovaciones requeridas para tal propósito. El hecho de incorporar las tecnologías avanzadas conlleva a la modificación y adopción de nuevas estrategias y mejores metodologías de trabajo en el proceso de enseñanza. Es por ello que los recursos tecnológicos forjan el camino para renovar las dinámicas que le abren el paso a la innovación en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En efecto, para el uso de las nuevas tecnologías dentro del campo educativo, se requiere que el docente sea crítico y a la vez pueda ser capaz de manejar las nuevas tendencias en la globalización. Lo anterior indica que el profesor tendrá la función de enseñar a usar estas nuevas fuentes de información para que sean realmente útiles y propicien procesos de aprendizaje satisfactorio.

Es decir, las TIC, que según Gil (2022), constituyen un conjunto de aplicaciones, sistemas, herramientas, técnicas y metodologías asociadas a la digitalización de sonidos, textos e imágenes, manejables en tiempo real, son grandemente desarrolladas y aplicadas por medio de la internet que básicamente nos permite conectar todas las herramientas necesarias para todo tipo de uso en el aspecto de tecnología, por medio del cual se puede recibir, intercambiar, procesar y difundir la información, Sin embargo, se han roto todas las barreras que limitan la adquisición de conocimiento, desarrollar habilidades, destrezas y crear grandes competencias entre los que las usan a diario.

El elemento más poderoso que integra las Tics es el internet, que ha llevado a la configuración de la llamada Sociedad de la Información, tal como indica la explicación breve para que la información circule de manera autónoma y cronológica. La internet permite conectar los tics en todo lo que se va a desarrollar. Con eso se puede interpretar que la tecnología genera en las personas motivación para comunicarnos de manera abierta y sincera, además el interés por usar recursos nuevos donde se acortan distancias y se mantenga la conexión para compartir conocimientos, experiencias y afecto.

Según Cruz Pérez, M.A., Pozo Vinuesa, M.A., Aushay Yupangui, H.R. y Arias Parra, A.D. (2019), las TIC optimizan la eficacia del proceso educativo, permitiendo la intervención y la colaboración de las personas para la elaboración colectiva del conocimiento y fuentes de búsqueda de calidad. Por lo tanto, son las encargadas de mejorar, aportar, plantear y articular procedimientos, métodos, formas de trabajo, organizaciones y artefactos que permitan a la sociedad informarse más rápido y con mejor calidad. Por lo anterior se resalta la importancia de su implementación para la transformación y mejora del proceso de aprendizaje en las aulas.

Desde esta perspectiva, la globalización ha traído consigo una serie de cambios a nivel mundial, esto ha provocado que todo siga evolucionando; lo que ha traído grandes cambios en distintas áreas. En especial, la educación que ha pasado por numerosas modificaciones, tanto en el contenido como en la metodología al momento de incluir el uso de herramientas innovadoras para su aplicación en el proceso de formación académica. Lo cual ha llevado a un mejoramiento de la calidad de la educación en los centros de enseñanza.

Sin duda el uso de las nuevas tecnologías se aplica en todos los procesos educativos actuales, para ello el docente 2.0 debe estar acorde a la innovación, debe actualizarse a modo de ser más competitivo en los centros educativos en donde se tienen que emplear distintas metodologías de enseñanza- aprendizaje con los estudiantes. Por consiguiente, el uso de los recursos didácticos en la enseñanza, son de gran apoyo al docente en donde puede combinar muchos conocimientos, como resultado permite mantener un mayor intercambio de información, de conocimientos, mejora la interacción y socialización con los estudiantes en los distintos procesos de enseñanza- aprendizaje.

Cabe destacar que con la llegada de las nuevas tecnologías de comunicación e información se tiene que plantear la necesidad de cambiar el modelo tradicional que ha quedado desfasado. Es decir, incluir modelos nuevos y tecnológicos en sus estrategias de aprendizaje en donde el estudiante y el docente sean los principales actores en el intercambio de información, por lo que los docentes deben dejar sus prácticas magistrales y transformarse en docentes que empleen nuevos entornos, cambiantes y tecnológicos.

Por lo tanto ante esta nueva tendencia en el campo educativo se hace un gran cambio a mejorar la calidad en la educación en los diferentes sectores del país, de este modo el docente debe estar acorde a los nuevos sistemas, a las actualizaciones de las herramientas de enseñanza- aprendizaje incorporando el uso de las tecnologías de comunicación e información, sin embargo estas herramientas deben de ser una herramienta integral para el aprendizaje de los alumnos, ya que cada año la educación se actualiza, pero para que suceda esta armonía entre el estudiante y el docente deben estar a la par en cuanto a su actualización, debe ser una educación más competitiva para alcanzar estos estándares, se requiere el apoyo de los recursos tecnológicos para su motivación en la construcción de los conocimientos y para convertir a los estudiantes en individuos críticos y creativos.

Por lo tanto, dentro de la educación una de las etapas donde requiere un mayor desempeño y perfeccionamiento en el estudio, son los primeros años del periodo escolar; donde el docente es la figura principal que estará disponible para desarrollar las habilidades y capacidades de tal forma podamos aplicar los conocimientos de una manera creadora y activa. En efecto el mejor ejemplo es la integración del componente tecnológico en los libros de texto y programas recientemente

proporcionados a los educandos y docentes en las asignaturas de Inglés, Ciencia y Tecnología al igual que para Lenguaje y Literatura, en donde a lo largo del libro se encuentran elementos interactivos, que es posible visualizarlos por medio de dispositivos móviles; siendo así que estos brindan acceso a recursos adicionales que facilitan la comprensión de los contenidos mostrándose como videos, audios, software de aplicación o sitios web con información complementaria.

Por lo demás con la aplicación de estas tecnologías se logra entrar a un mundo nuevo lleno de información de fácil acceso para estudiantes y docentes; ahora bien, de la misma manera logran abrir una puerta en el ambiente de aprendizaje adhiriéndose a nuevas estrategias donde participa cada estudiante, permitiendo el mejoramiento del desarrollo cognitivo, por consiguiente, se expone al estudiante a la innovación pedagógica y se le orienta a despertar la curiosidad por las nuevas tecnologías lo cual les motiva a aprender.

Se explica por ejemplo en esta perspectiva el uso de códigos QR, en el cual familiariza a los estudiantes a descargar aplicaciones y conlleva a la utilización del teléfono celular en materias educativas con la previa orientación del uso positivo de estas herramientas. Otro recurso incorporado es la realidad aumentada (RA), que combina elementos virtuales (3D) con el mundo físico, el cual permite interactuar con los objetos estudiados para mejorar la experiencia de aprendizaje, por lo tanto, es posible afirmar que las Tecnologías de la Información y de la Comunicación son un banco de herramientas esenciales, siendo un medio de comunicación en el proceso educativo actual, de tal manera, que facilitan el intercambio de conocimientos entre docente y estudiante.

2.2.1.5 Condiciones del ambiente de trabajo

Son muchos los factores que afectan directa o indirectamente la labor docente pueden ser internos o externos, en su mayoría cambian constantemente de acuerdo con las necesidades y contextos diferentes en los que se desarrolle el trabajo docente, lo que imposibilita anticipar acciones para evitar conflictos. Se observa que es notable la importancia que tiene el ambiente laboral en todas las instituciones educativas, pues ello permitirá o no que se desarrolle un trabajo eficiente entre la planta docente y será un factor determinante para el desarrollo de actividades interdisciplinarias. Por eso este aspecto denota relevancia pues en las instituciones educativas se concentra un número grande de docentes capacitados o no para el rol que desempeñan y por

consiguiente el hecho de trabajar con recurso humano hace complejo el desempeño de su función pedagógica, aunado a la actitud del docente en torno a la forma de enseñar y evaluar, pues en muchos casos, los conflictos internos dificultan en mayor medida la aplicación de técnicas y mecanismos que generen en el estudiantado la adquisición de aprendizaje significativo.

Ahora bien, en toda institución se puede observar a más de un docente aportando algún servicio extra. En otras palabras, los recursos humanos son el talento, conocimientos, habilidades, creatividad, experiencia, iniciativa, lealtad, honestidad, motivación, todo lo que hace que una institución educativa trabaje con eficiencia y productividad para alcanzar sus objetivos. Por esta razón son los docentes quienes en verdad agregan valor al proceso de enseñanza-aprendizaje, en el aula o fuera de ella.

En este sentido, primero apelaremos a la definición de clima laboral para que se pueda entender mejor. Según Chiavenato (2003) se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Por lo que está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, sucede ahora pasar de la presencialidad a la virtualidad y mantener un buen ambiente laboral en el contexto del trabajo virtual no debería modificar al ambiente laboral, aunque sí existen factores que pueden condicionar esta labor, las rutinas en casa, con los hijos y las tensiones económicas que se viven a diario pueden ir en contra y por eso se requiere de mayor empatía y flexibilidad.

Por lo tanto, el compromiso debe ser tanto con el trabajo como con el equipo docente. Es decir, se puede poner en práctica mediante la realización de actividades grupales, la planificación conjunta de los distintos proyectos, la puesta en común de nuevas ideas, ejecución de proyectos, la entrega de trabajos colaborativos en tiempo y forma, apuntando a que todos los miembros del equipo tengan acceso a la misma información, expresando sus opiniones libremente y siendo escuchados a la hora de manifestar sus acuerdos y desacuerdos. De este modo la resolución de conflictos internos mediante el diálogo abierto y transparente es una de las mejores formas de evitar problemas que compliquen el clima laboral en el mediano y largo plazo.

En este sentido para mejorar el clima laboral es previsible que se vuelva necesario implementar cambios ante los cuales se activen distintas resistencias en la institución y que a lo largo de la implementación, se generen conflictos que no se deben eludir, sino ser abordados de

modo participativo para encontrar solución de manera conjunta con los involucrados, asimismo es importante empoderar a los docentes para que en la medida de lo posible los cambios propuestos provengan de manera conjunta con la dirección, por lo que es fundamental dotar de un sentido a los cambios que se propongan y comunicar sus aspectos positivos y necesarios; por ello no debería abordarse ningún proceso de cambio en el clima laboral sin una profunda reflexión del diseño y desarrollo para mejorar el clima laboral, plasmada en el correspondiente plan estratégico que acompaña a la institución.

Por todo lo anterior el trabajo virtual ha sido uno de los grandes beneficios que impulsó la pandemia, pero también trajo una serie de costos y sacrificios en los docentes, en los cuales se hace evidente el hecho de que los hogares están diseñados para vivir y no para trabajar, uno los grandes retos que tienen las instituciones educativas y por ende deben garantizar condiciones físicas que cumplan con los estándares mínimos de comodidad y bienestar del docente en su hogar, así como también, la prevención y promoción de condiciones de seguridad y salud en el entorno virtual de trabajo. Por lo tanto para mantener un buen clima organizacional en época de trabajo remoto, algunos expertos recomiendan lo siguiente:

- Elegir un solo canal de comunicación con el equipo y mantenerlo como exclusivo, sugiere Alexandra Manera.
- Cuando nos comunicamos solo por textos la entonación la pone quien recibe el mensaje. Para evitar inconvenientes, Lorena Díaz Quijano, especialista en transformación digital, recomienda el audio en lugar del texto, porque así la entonación la pone quien envía el mensaje. También, de ser posible, aconseja utilizar la cámara en las videollamadas o reuniones.
- Establecer, por parte de los líderes, los horarios de comienzo y fin de la jornada es la recomendación de Elsa Wolfberg, psiquiatra argentina, pues algunas personas se cargan más de trabajo y lo naturalizan, traduciéndose esto en agotamiento y estrés.
- Tener reuniones de 15 minutos con el equipo de trabajo al iniciar y al finalizar la jornada ayuda a un mejor flujo de la información y evita malas interpretaciones, afirma Magdalena Fernández de Peón, responsable de Recursos Humanos en GlobalLogic, empresa de ingeniería de productos digitales. (¿Es Posible El Buen Clima Organizacional Durante El Trabajo Remoto?, 2020).

En este orden de ideas el clima laboral de nuestras escuelas ya sea que se desempeñe en un mismo espacio físico o de forma virtual, no es algo que viene dado. Esto quiere decir que la simple sumatoria de las individualidades no forma el todo. El clima laboral se construye, se moldea, se impulsa. Sucede pues más allá de que resulte todo un desafío, el clima laboral en los equipos virtuales no desaparece, sino que se resignifica como una nueva forma de entorno de trabajo que también necesita ser cultivado día a día.

Para eso, algunos principios fundamentales que la virtualidad no debe perder de vista son: El trabajo en equipo pues aprovecha las fortalezas de cada integrante para alcanzar resultados más enriquecedores, así como nuevos aprendizajes, y los objetivos claros que todos sus miembros comprendan y asimilen para ir hacia el mismo lado y realizar el mejor aporte a partir de nuestros conocimientos y competencias. De lo contrario, tendremos un equipo disperso y estaremos desperdiciando tiempo, capacidades y oportunidades. Por eso es importante tener en cuenta que trabajar de manera virtual es una experiencia relativamente nueva, de ahí que sea aún más necesaria la empatía con los compañeros que puedan no tener el mismo dominio de las herramientas tecnológicas y contribuir a que puedan apropiarse cada vez más de su uso.

Para algunos docentes el trabajo a distancia es algo que se les da muy bien, mientras que para otros puede ser un gran reto y algo nuevo con mucho por aprender, esto ya sea por la costumbre de la interacción personal o porque les falta desarrollar y conocer más las herramientas tecnológicas; entonces es recomendable ser proactivo y ayudar a quienes están comenzando en esta nueva forma de trabajar, para que así todos puedan crecer colectivamente. Por lo que se vuelve vital que las instituciones educativas tengan claro cuáles son las soluciones de digitalización que mejor se adaptan a su modelo de trabajo y aplicarlas también es importante.

Por otro lado, se deben tener presente las necesidades de los docentes y tomar en cuenta que no todos vivimos en las mismas circunstancias, la mayoría está compartiendo su espacio de trabajo con familiares o lidiando con factores que no siempre están bajo su control o inclusive batallando con el mismo espacio virtual y sus aplicaciones. Ahora bien, aunque estar lejos no quiere decir que no se pueda permanecer unidos. Se deben implementar estrategias para impulsar la cultura de convivencia o generar actividades entre los docentes que los mantenga motivados aun a través de plataformas; eso también tiene que ver con celebrar sus logros, reconocer su

compromiso ante las adversidades y los esfuerzos que realizan, algo simple puede generar algo muy beneficioso para todos. Se explica, por ejemplo, con mensajes cortos y sinceros, o medallas a través de un software que incluya herramientas para el reconocimiento.

En este sentido, es importante comprender uno de los aspectos que con mayor relevancia se puede deducir que, en condiciones de virtualidad, la sobrecarga laboral, la extensión de las jornadas de trabajo a causa de la demanda y los límites entre el trabajo y vida, Todo lo anterior se ha venido presentando y aumentando de forma considerable, por lo que se hace necesario que en las instituciones se establezcan políticas y estándares para las jornadas de trabajo y vayan en sintonía con aspectos de que motiven la productividad y la eficiencia, evitando impactos negativos en los docentes y favorezcan niveles de autonomía, flexibilidad, optimización y administración del tiempo. En conclusión, es necesario hacer innovaciones o modificar las políticas del trabajo presencial aplicadas al trabajo virtual, promover actividades de recreación, realizar eventos que fomenten la comunicación interna y cuidar la salud de los docentes.

Además, cabe destacar que un concepto relacionado con el clima laboral, es el compromiso que todo empleado adquiere con el trabajo, el compromiso es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una institución, el cual se puede dividir en afectivo o emocional, de continuación con la institución y el moral o gratitud que siente el docente, para responder con reciprocidad por el buen trato recibido; es importante reconocer que la implantación de procesos de acogida dentro de la institución va aparejado a los procesos de socialización laboral, acompañamiento y del trato afectivo-psicológico, entre el docente la dirección. Por tal razón se vuelve necesario cultivar un buen ambiente laboral ya sea que el trabajo se realice de manera presencial o en entornos virtuales.

Lo anterior deja como reflexión que si hay un propósito definido de hacer felices a los maestros con el fin de que su salud mental sea equilibrada se brinden todas las condiciones necesarias. Por ende, es importante recordar siempre que, si el docente está bien, el servicio al alumnado será el mejor. Finalmente, la labor virtual no tiene que terminar en una sensación de aislamiento, aunque cada uno está en lugares diferentes, el objetivo es mantener el espíritu de equipo por medio de espacios para compartir ideas, conversaciones y experiencias, tal como

sucedería en la escuela. Tener un buen clima organizacional, incluso en la distancia, es una responsabilidad común.

2.2.1.6 Participación de los docentes en programas de formación

Con respecto a la participación docente en los diversos programas de formación impulsados por el MINEDUCYT, tales como: Profesionalización docente, para la dignificación del magisterio; Acceso universal a las tecnologías educativas, conocido como: Enlaces con la educación; Aprendizajes de calidad y significativos en los niveles de Educación Básica, Media y sus modalidades, Modernización institucional, entre otros programas vigentes. Hay que mencionar, además las diversas jornadas de capacitación ante los constantes cambios curriculares, en la que, si bien es cierto, se convoca al personal docente a nivel nacional, por medio de cada director del centro escolar; no todos los maestros asisten o se involucran en dichos procesos de formación, por diversos motivos. Una cosa es que el director informe a su personal sobre los procesos formativos; y otra, es el hecho de darle seguimiento o acompañamiento a su equipo docente. Es aquí donde el rol del director como líder en la institución, además del monitoreo y seguimiento se vuelve importante.

Ante la diversificación de programas de formación, tanto para docentes como para estudiantes, se vuelve necesario mantenerse a la vanguardia con el flujo de nuevas herramientas e instrumentos de enseñanza y aprendizaje. Algunos de los programas de los que se hace mención anteriormente no son conocidos por la mayoría de los docentes, o solo algunos. Entre los programas se explica brevemente algunos de ellos:

Profesionalización docente, para la dignificación del magisterio: Este programa plantea que su implementación contribuye al mejoramiento de la educación a partir del desarrollo articulado de procesos de formación inicial, actualización y especialización docente que, MINEDUCYT afirma están basados en las necesidades del sistema educativo y del profesorado, para que propicien mejores prácticas docentes en el centro educativo y el aula, y la tan mencionada y anhelada dignificación de la profesión docente.

En este sentido el acceso universal a las tecnologías educativas, conocido como: Enlaces con la educación: Diseñado para universalizar el acceso a los recursos tecnológicos como un elemento fundamental y transversal al 100% para docentes y estudiantes, haciendo uso de las computadoras asignadas a cada uno de ellos, a fin de lograr aprendizajes de calidad y significativos desde el nivel de Educación Inicial, con la entrega de tablets; hasta Educación Media, dotados igualmente de computadoras, con pedagogía y currículo pertinente e inclusivo, en sus distintas modalidades de atención del sistema educativo público; y con la asignación de un plan de datos con fines educativos al 100% de estudiantes y docentes del sistema educativo público. Que inicialmente estaba planteado para atender la educación durante la pandemia por COVID 19, pero que en la práctica, se ha extendido en tiempo aunque no necesariamente con una cobertura al 100% como se pensó.

Aprendizajes de calidad y significativos en los niveles de Educación Básica, Media y sus modalidades: Este programa se supone se enfoca en la calidad de los aprendizajes de la ciudadanía y una mejora integral, de manera consciente y sistemática, además de la toma de decisiones a favor de los aprendizajes. Ante la estrategia multimodal, ofrece instrumentos curriculares, materiales educativos y recursos pedagógicos de apoyo para docentes y estudiantes de primero, segundo, tercer ciclo y bachillerato; para estos dos últimos niveles, brindando orientación vocacional y profesional. Al menos, así puede documentarse en la página del MINEDUCYT, con respecto a los programas ofrecidos.

Modernización institucional: Este propone modernizar el Ministerio de Educación para que impulse de manera eficiente y eficaz el logro de sus metas institucionales para el 2024.

Por otro lado, es evidente que la sola publicación de los diversos programas ofrecidos por el Ministerio de Educación no garantiza su implementación y puesta en marcha, por lo que debe brindarse un acompañamiento y posterior seguimiento durante los procesos de formación que en este caso se dirigen a docentes. Se debe agregar que el rol del director en cada centro educativo es precisamente el de acompañar y monitorear el buen desarrollo de estos procesos formativos, así como gestionar las capacitaciones que según los requerimientos y necesidades presentadas por el personal docente a su cargo. Por esto, el director debe ser ejemplo y el primero en buscar su formación profesional y mejora de su desenvolvimiento como jefe y como maestro, si ejerce

además ese cargo. Además, debe ser apoyo y motivar la participación docente en los procesos formativos.

A su vez, es necesario decir que la participación docente en diversos programas de formación le permitirán una profesionalización, desarrollo personal, laboral y una mejor práctica docente, mediante el enriquecimiento de sus competencias pedagógicas, aunque inicialmente las haga por exigencia del Ministerio de Educación o lineamientos de sus autoridades institucionales; Lo anterior no quiere decir que el maestro deba ser coaccionado a participar de capacitaciones o participar en programas de formación: sino, motivado e impulsado por medio de estímulos constantes, pues no son pocas las presiones y responsabilidades que debe afrontar en su labor diaria.

Acerca de la profesionalización docente que conlleva su formación continua; el docente debe ser consciente de sus responsabilidades, deberes y obligaciones que la ley de la Carrera Docente le mandata. Tal es el caso del Art.38. Literal “C”, que dice: “Asistir a los cursos de mejoramiento profesional”. Teniendo esto en cuenta, el maestro está obligado por ley, no requiere que se le esté coaccionando, sino, como se dijo anteriormente, es una actitud de cumplimiento moral, ciudadano y legal. También el Art.38 Literal “J” que reza: “Elaborar material didáctico y practicar una metodología activa”. En este último aspecto, la metodología activa incluye el uso de la tecnología y nuevas metodologías virtuales. De modo que, la formación continua es cuestión de responsabilidad y profesionalismo.

Al mismo tiempo, el aspecto de profesionalización docente tiene que ver con los retos que deben enfrentar ante la modernización tecnológica, digital y metodológica que demandan las instituciones y que responden a los requerimientos de la sociedad y de la Nación. Por tal razón, el Ministerio de Educación (MINED), desarrollo el proceso de formación a docentes del sector público y privado que en servicio en cualquier nivel educativo o modalidad del sistema educativo salvadoreño, denominado: Didáctica en Entornos Virtuales de Aprendizaje (DEVA), es un programa organizado de actividades prácticas que se combina con trabajo independiente y acompañamiento tutorizado para integrar herramientas virtuales y estrategias comunicacionales para la planeación didáctica en entornos virtuales de aprendizaje, con base en la identificación de

necesidades contextuales de los estudiantes, para el beneficio y fortalecimiento del proceso educativo.

En este sentido el proceso de enseñanza-aprendizaje se ha convertido para los docentes en una gran responsabilidad de actualización orientada a la formación de profesionales que respondan a las exigencias sociales. Por lo que se vuelve necesario aplicar el pensamiento crítico, actuar diferente, y dirigir suma atención en el proceso de innovación, tomando como base los modelos educativo y curricular vigentes, centrados en el aprendizaje del estudiante, para que el alumno abandone su función receptora y reproductora del conocimiento y desarrolle las competencias (conocimientos, las habilidades, actitudes y valores) que inciden en su formación integral y que lo hagan capaz de emplear la crítica, la reflexión y el análisis tanto en su vida profesional como personal. Por lo expuesto anteriormente es menester que todo proceso de formación docente busque siempre que el profesional de la educación alcance un nivel notable, en el dominio de herramientas y estrategias comunicacionales, para la planeación didáctica de los aprendizajes, por lo que es indispensable que todo docente se comprometa a participar en los programas de capacitación y aplicar las competencias adquiridas.

Para revolucionar esta visión educativa, es necesaria la participación del docente en la identificación del método de aprendizaje individual de sus alumnos, el empleo de estrategias de enseñanza en contextos virtuales, que les ayuden a entender, analizar, contextualizar y estructurar los contenidos impartidos. De este modo se motivará al alumno a poner en práctica las competencias aprendidas para la toma de decisiones que inciden en el medio que se desarrollan, logrando que sean proactivos, y no solamente reactivos. En este sentido la importancia de la participación de los docentes en programas de capacitaciones, radica en el impacto sobre la didáctica y la gestión de los aprendizajes, siendo así que estos recursos, herramientas y aplicaciones son un reflejo de los procesos, estrategias, tecnologías y preferencias que los estudiantes utilizan para aprender, ligado a esta idea, es importante considerar que un programa de formación enfatiza y valora la capacidad del docente de modificar su labor y mejorarla, para que se adapte cada vez más a los estilos de aprendizaje basados en las necesidades de los estudiantes.

Partiendo de lo anterior, la importancia de la capacitación es vital dentro de las organizaciones que ofrecen el servicio de la educación, puesto que permitirá el desarrollo y

optimización de las competencias educativas, proporcionando un sólido fundamento teórico, operativo y compromiso ético y social que sustente la calidad de la educación. En este sentido la educación en la actualidad tiene como misión la formación de profesionales altamente capacitados, responsables, competentes y comprometidos con el desarrollo social, ello implica que el proceso de formación de los docentes de cualquier nivel educativo esté lleno de conocimientos y habilidades integrales que le permitan cumplir con las funciones de su profesión, por este motivo la capacitación docente no es una herramienta más para cumplir con las necesidades estudiantiles es más bien una obligación que debe ser practicada en cualquier institución educativa. Es por eso que la capacitación de saberes y la adaptación a la tecnología es una forma estratégica que el docente debe asumir como herramienta fundamental para enfrentar los cambios y transformaciones que se experimenta en el área educativa.

De manera consecuente la formación docente representa una estrategia didáctica pues con ella se apuesta a dar cuenta de cómo se van produciendo los procesos de enseñanza - aprendizaje, representando así un esfuerzo continuado que posiciona al docente como el centro del proceso y le dota de un rol protagónico en su proceso de formación, es por ello que se destaca de manera enfática el ejercicio de la ética, responsabilidad y la organización del tiempo, así como el trabajo autónomo para reflejar la evidencia de los conocimientos adquiridos a lo largo de una formación.

Por todo esto, la participación docente en los diversos programas de formación y capacitaciones impartidas por MINEDUCYT o asociadas con otras instituciones de formación docente, ONG'S, o Fundaciones que apoyan; es vital para mejorar la calidad educativa y a la vez, una gran responsabilidad de actualización, acorde a los programas educativos vigentes. De hecho, lo anterior permite emplear de manera crítica, y reflexiva las tecnologías y herramientas virtuales, analizando las mejores opciones y acorde a las necesidades que el contexto específico de cada institución educativa requiera.

2.3 Definición de Términos Básicos.

A continuación, se presenta una serie de términos básicos que se mencionan en este estudio y que corresponden a las definiciones aportadas por diversos autores o especialistas; según su criterio y la apreciación del equipo investigador, con respecto al tema tratado en el presente trabajo de grado.

Acompañamiento: Puede definirse como una estrategia de supervisión pedagógica que debe ofrecer asesoría técnica, especializada, continua, interactiva y respetuosa orientada a la mejora de la calidad de los aprendizajes y del desempeño docente.

Capacitación: es toda acción destinada a incrementar las habilidades y los conocimientos del docente con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente la labor de enseñanza aprendizaje.

Ambiente laboral: se puede describir como la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan sus miembros y que influye en su conducta; es alto y favorable en aquellas situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevan la moral. Es bajo y desfavorable en las situaciones que frustran esas necesidades.

Liderazgo: “Conjunto de cualidades, valores y habilidades que una persona posee o puede adquirir, que le permiten conducir a un grupo de voluntarios hacia una meta superior deseable para el líder y sus seguidores”. (Castañeda, 2000, p.9).

Conjunto de habilidades que posee una persona para dirigir u orientar el trabajo colaborativo, de manera armónica, coordinada; en la que motiva, anima y lidera con el modelaje o ejemplo para el desarrollo de una función o trabajo determinado.

Reglamento de La Ley de La Carrera Docente: En esta Ley se sustenta el quehacer docente el cual identifica o denota las atribuciones del ente rector de los centros educativos

Plataforma virtual: conjunto de programas y materiales que permiten el flujo de información entre un enorme número de ordenadores informáticos, que procesan los datos de entrada, obteniendo información que posteriormente se envía a las unidades de salida.

Innovación pedagógica: Proceso de transformación creativo de la práctica pedagógica y de todos los actores de la comunidad educativa, que surge de la reflexión crítica y participativa de la realidad. Está referida a la puesta en práctica de nuevas estrategias docentes o nuevos recursos didácticos que permitan una enseñanza más activa y motivadora. Se basa en cuatro elementos fundamentales: las personas, el conocimiento, los procesos y la tecnología.

Revolución informática o 4.0: Nuevo modelo industrial que ha generado una profunda transformación mediante la implementación de avanzadas tecnologías digitales. Consiste en la digitalización de los procesos industriales por medio de la interacción de la inteligencia artificial con las máquinas y la optimización de recursos enfocada en la creación de efectivas metodologías comerciales; en educación está referida a una propuesta que adapta a la nueva realidad caracterizada por la conectividad y la tecnología y dotar de las competencias digitales a los estudiantes para desenvolverse en el entorno laboral del siglo XXI, es decir proporcionarle a los estudiantes herramientas como plataformas de aprendizaje en línea, simulaciones y juegos educativos, inteligencia artificial, realidad virtual y aumentada, entre otras.

Revolución 5.0: la industria 5.0 es una nueva revolución tecnológica que pretende potenciar la transformación del sector industrial en espacios inteligentes basados en internet de las cosas y en computación cognitiva. Se trata de poner la inteligencia artificial al servicio de las personas, uniendo a máquinas y humanos. La educación 5.0 es el uso de las nuevas tecnologías para ofrecer una educación más humana centrada en el desarrollo socioemocional de los alumnos y en la generación de soluciones que mejoren la vida en sociedad. Trata de desarrollar habilidades blandas en los estudiantes.

Analfabetismo digital: el analfabetismo digital, según Icaza-Álvarez (2019), es el desconocimiento de las nuevas tecnologías, lo que impide a las personas que puedan interactuar con ellas, navegar por internet, disfrutar contenidos multimedia, socializar en redes sociales y crear o ver documentos en cualquier tipo de formato.

Convenios: se define como el acuerdo entre dos o más personas o entidades sobre un asunto.

Fundación Salvador del Mundo, de origen salesiano que fomenta el desarrollo y la innovación de habilidades para la niñez y juventud. (FUSALMO)

EDUCO: acrónimo de Educación con Participación de la Comunidad, que tiene como finalidad la provisión de servicios educativos orientados hacia la participación de la comunidad, en las áreas rurales más pobres con un elevado déficit en la cobertura educativa.

RA: se refiere a realidad aumentada, la cual es una experiencia 3D, interactiva que mejora el mundo real con información perceptiva, generada por computadora, que permite interactuar tanto con el mundo físico como con el digital.

QR: Combinación de barras y cuadros que acompañan a un producto o unidad de consumo para que pueda ser leído y descifrado mediante un lector óptico que transmite los datos a una computadora o dispositivo inteligente.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Este capítulo plantea la estructura metodológica que funciona como una guía que describe la forma y los pasos para llevar a cabo la investigación, especificando las actividades necesarias para cada parte del estudio en forma sistemática y empírica. Tiene como objetivo la obtención de información para el desarrollo de la investigación, incidencia de la gestión de la innovación pedagógica que tiende a la calidad de la educación en el Centro Educativo “caserío Las Lajas” del distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura del distrito de Cuscatancingo Y “Basilio Blandón” del distrito de Usulután y expone fundamentalmente el diseño en el cual se basa la investigación para concretar el estudio, así como la metodología utilizada para indagar sobre las estrategias empleadas por directores y docentes para lograr la innovación, y la calidad educativa así como la mejora de las instituciones que lideran.

Las investigaciones tienen dos propósitos, uno es generar conocimiento y teorías y el otro, resolver problemas, a continuación, se abordan los temas y puntos sucesivos de la metodología considerando un análisis con mayor profundidad en algunos aspectos.

Según Sampieri (2004) los pasos que proceden son:

- Definir el tipo de investigación
- Seleccionar el diseño de investigación
- Seleccionar la muestra
- Recolectar los datos
- Analizar y presentar los datos recolectados

Siguiendo esta metodología se pretendió recolectar y analizar una serie de datos que facilitaran la comprensión y el logro de los objetivos de la investigación planteados considerando la información que reveló los factores que podían determinar el avance en cuanto a la innovación pedagógica en cada institución educativa

3.1 Tipo de Investigación

Debido a que existen varios tipos de investigación, se analizaron y se seleccionaron los indicados para este estudio. La investigación que se llevó a cabo es Mixta, porque representa la integración o combinación entre los enfoques cualitativos y cuantitativos, la investigación varía entre los esquemas de pensamiento inductivo y deductivo, se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas. En el cual el enfoque cualitativo se basa en un esquema inductivo y su método de investigación es interpretativo contextual y etnográfico este método captura la experiencia de los individuos y estudia ambientes naturales, ejemplo del enfoque cualitativo son las entrevistas y la observación no estructurada y con un enfoque cuantitativo en tanto que se presentan datos estadísticos extraídos de la aplicación de diferentes instrumentos de recolección de datos que proporcionan información descriptiva, según (Sampieri, 2014) “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis”. Es decir que se buscará explicar la información obtenida de las diferentes variables tanto de manera general como específica. Por consiguiente, se medirá y evaluará realidades y características de los fenómenos, con el fin de presentar una interpretación correcta de los hechos.

Según (Tamayo, 1996) La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la investigación en curso, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente.

Y en cuanto a su profundidad es correlacional; por que se establecieron relaciones entre las variables sujetas de estudio. por lo que se describe la relación de las variables, lo cual permite llegar a conocer las debilidades y fortalezas que presenta el centro en estudio, según (Sampieri 1997) tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. Por lo cual se indaga sobre el contenido desde una nueva perspectiva para la realización de la investigación de una forma más completa.

3.2 Población, Muestra y Tipo de Muestreo

3.2.1 Población.

En la investigación, el universo está constituido por miembros de la comunidad educativa: director y docentes de tres centros educativos.

Por su parte una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común lo cual se estudia y da origen a los datos de investigación. En este sentido. La población se define como “un conjunto de individuos u objetos de quienes se desea conocer algo en una investigación” (Hernández, et al., 2014). Es decir que en general, se entiende por población al conjunto total, finito o infinito de elementos o unidades de observación que se considerarán en un estudio, en otras palabras, es el universo de la investigación, sobre la cual se pretende generalizar los estudios a que hubiera lugar.

En este orden de ideas, González (2008, pág. 105) señala que la población son todos los sujetos vinculados directamente al proceso de investigación. En este caso, la población objeto de estudio está formada por el director y 13 docentes del centro escolar Las Lajas, Cantón San Antonio Abad; el director y 35 docentes del Complejo Educativo Futura, así como el director y 40 docentes del Complejos Educativos Basilio Blandón. Por lo cual las características que se consideraron de la población, para realizar la investigación son:

En los docentes: Sexo, edad, materia que imparte.

Tabla N.º1

Centros Educativos de la Investigación del Distrito de San Salvador y Usulután

Fuente: Elaboración propia a partir de las visitas a las instituciones en estudio.

| Centro Educativo | Código de Infraestructura |
|------------------------------------|---------------------------|
| Complejo Educativo Ciudad Futura | 14812 |
| Centro Educativo Caserío Las Lajas | 11589 |
| Complejo Educativo Basilio Blandón | 12771 |

Tabla N. ° 2

Tamaño de la muestra que incluye las tres instituciones en los turnos matutino y vespertino.

| Centro Educativo | Docentes | Directores | Subdirectores |
|------------------------------------|----------|------------|---------------|
| Complejo Educativo Ciudad Futura | 35 | 1 | 2 |
| Centro Educativo Caserío Las Lajas | 12 | 1 | 2 |
| Complejo Educativo Basilio Blandón | 35 | 1 | 1 |

Nota: Cantidad de docentes por centros educativos, de esta investigación. Se incluyen tres Directores; uno por cada Institución.

Fuente: Elaboración propia a partir de visitas a centros educativos en estudio.

3.2.2 Muestra

La muestra es un subgrupo de elementos que pertenecen a un conjunto definido en sus características al que se llama población (Hernández, et al., 2014), de allí que se pretende que este subconjunto sea el reflejo fiel del conjunto de la población.

El tamaño de la población es considerablemente pequeño, por tanto, para la muestra se tomaron a los 3 directores y 82 docentes; porque se requiere de un número significativo para garantizar la confiabilidad de la información en la investigación. Por lo antes escrito se consideró no aplicar muestra alguna, por ser una población finita, procediendo a trabajar con la totalidad de los individuos.

3.2.3 Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo que se utilizará para la investigación es el muestreo por conveniencia, ya que es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio, para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, así como la disponibilidad de las personas para formar parte de la muestra, en un determinado tiempo e investigación de una práctica de un elemento particular.

En este sentido se eligieron a los miembros por su proximidad y se utilizó esta técnica, porque se pueden observar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más fácil.

3.3 Método, Técnicas, Instrumentos, Procedimiento de Investigación y Estadístico

3.3.1 Método

Según Gianella, Alicia E. (1995) el método hipotético – deductivo consiste en un procedimiento que intenta dar respuesta a los distintos problemas que se plantea la ciencia a través de la postulación de hipótesis que se toman como verdaderas, no habiendo ninguna certeza acerca de ellas. Son conjeturas que anticipan una solución a esos problemas, y van configurando estructuras jerárquicamente ordenadas de hipótesis donde algunas son fundamentales, otras son derivadas y otras cumplen una función auxiliar. De esos sistemas hipotéticos se derivan deductivamente consecuencias que deberán ser empíricamente contrastadas. Por último, habrá una instancia de contrastación que permitirá evaluar las hipótesis sobre los resultados obtenidos. Si el resultado es desfavorable, la hipótesis será considerada refutada y en principio deberá abandonarla. Si en cambio el resultado fuera favorable, la hipótesis será considerada corroborada. Esta noción de corroboración difiere de la de verificación. Mientras verificar es probar la verdad de un

enunciado, corroborar es meramente la aceptación provisoria, sobre la base de la falta de refutación, y el apoyo indirecto, favorable.

Según Forero Quintero (2007) El método Hipotético-Deductivo es una herramienta que puede usar para describir un fenómeno físico desde su percepción, donde debe generar una hipótesis de una situación “planteamiento del problema”, el cual explica a través de la formulación una serie de premisas con las que deriva conclusiones. En éste sentido, con la implementación de éste método, se pretendió generar inferencias que confirmaran que a mayor gestión de innovación mayor calidad de educación.

3.3.2 Técnica

3.3.2.1 La encuesta

La encuesta para García Ferrando (1993), es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas, con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación. La encuesta se aplicará a los docentes de las 3 instituciones seleccionadas.

Con la idea de abarcar algunos elementos en relación a la caracterización de quienes ejercen el cargo de dirección con preguntas rápidas, en la encuesta pre-estructurada, algunos de los temas, dimensiones, variables e indicadores de logro principales, se definen de antemano, y de estos temas, se rige un protocolo estructurado de cuestionamiento en este caso, la diversidad que se estudiará se define de antemano y el objetivo del análisis es únicamente observar cuál de las características predefinidas existe empíricamente en la población bajo estudio.

3.3.2.2 La entrevista

Según Sampieri (2006), es la comunicación establecida entre el investigador y el sujeto estudiado, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. La entrevista en este trabajo de investigación será aplicada a los directores encargados de administrar los complejos educativos “Ciudad Futura” y “Basilio blandón” así como el C.E “Cantón Las Lajas”. Se visitó la dirección para hacer las preguntas que contiene el instrumento.

Se consideró una hora aproximadamente para el desarrollo de dicho instrumento. Su principal propósito fue el de recabar datos y debido a su flexibilidad permite obtener información más profunda, detallada, que incluso el entrevistado y entrevistador no tenían identificada, ya que se adapta al contexto y a las características del entrevistado.

La entrevista permite esclarecer experiencias humanas subjetivas desde el punto de vista de las y los propios actores. Además, permite verificar el pasado de todas aquellas situaciones no observadas directamente y garantiza eficiencia en el uso del tiempo y recursos. Con el objetivo de obtener percepciones sobre el desarrollo de la innovación pedagógica en la institución, y su incidencia en la calidad educativa, así como el desempeño administrativo, detectando fortalezas y debilidades.

Para el desarrollo y ejecución de este se hizo necesario una serie de procedimientos a seguir en primera instancia: Se solicitó el permiso de los directores, para la elaboración de nuestra investigación, sobre la innovación pedagógica y su incidencia en la calidad educativa, se planificó y organizó la aplicación de los instrumentos en la escuela prevista. Estableciendo también coordinación con los directores para determinar la fecha y hora en que, podían responder con calma las interrogantes, propiciando un clima de confianza y armonía desde el inicio hasta el final de la entrevista. Antes de cada entrevista: Se le orientó a los directores la forma de responder las diferentes preguntas del instrumento, haciendo aclaraciones pertinentes a las dudas en algunas de las preguntas.

3.3.2.3 La observación

Según Zapata (2006, p. 145), redacta que las técnicas de observación son procedimientos que utiliza el investigador para presenciar directamente el fenómeno que estudia, sin actuar sobre él esto es, sin modificarlo o realizar cualquier tipo de operación que permita manipular.

Dicha técnica es altamente recomendada para tomar de primera mano información sobre el ambiente que se vive en el lugar estudiado, las variables a observar son especificadas y definidas antes de comenzar la recolección de datos. La observación, es un elemento fundamental de todo proceso de investigación ya que con ella se pueden responder preguntas y hacer inferencias sobre el objeto de estudio.

3.3.3 Instrumentos

Cuando se habla de instrumentos dentro de la investigación, se refiere a todos aquellos mecanismos utilizados por el investigador para recolectar y registrar la información. Su importancia reside en la capacidad para extraer o construir datos de primera mano, de la población o de los hechos que se desean conocer, de manera rápida y efectiva.

Dentro de la presente investigación, los instrumentos se seleccionaron partiendo de los objetivos de la misma y la fundamentación tanto teórica como conceptual, teniendo como fundamento el liderazgo, y las estrategias implementadas por la dirección para la innovación educativa, otorgando las garantías necesarias y una visión profesional para adecuar los instrumentos al alcance del investigador y de la población en estudio, cabe mencionar que se utilizaron: el cuestionario, la guía de entrevista y la guía de observación.

3.3.3.1 El cuestionario

Los instrumentos de recolección de datos serán el medio del cual se valdrá el equipo de investigación para obtener la mayor información. En este sentido el cuestionario es un documento que pretende acumular información por medio de una serie de preguntas sobre un tema determinado para finalmente, dar puntuaciones globales sobre éste. Por tal motivo es un instrumento de investigación que se utiliza para recabar, cuantificar, universalizar y finalmente, comparar los datos recolectados. (Las Américas, n.d.)

En cuanto al cuestionario dirigido a los docentes de las instituciones a investigar, se incluyeron 26 preguntas respondidas con la Escala de Likert. Las escalas de valor y de estimación tipo Likert son aquellas que se utilizan para determinar la percepción de alguna variable cualitativa que por su naturaleza denota algún orden (Lee y Joo)

Según Sampieri (2,002) es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías, en la presente investigación la escala de Likert utilizada fue: 1) muy de acuerdo, 2) de acuerdo, 3) ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4) en desacuerdo y 5) muy en desacuerdo. Ver anexo 1.

3.3.3.2 Guía para la entrevista

De acuerdo con León (2006, p. 180) La guía para la entrevista es una herramienta que permite realizar un trabajo reflexivo para la organización de los temas posibles y preguntas orientadoras que se abordarán durante la entrevista con los directores de las instituciones. Esta guía puede ser estructurada o no estructurada y puede adaptarse de acuerdo con el tipo de entrevista.

Este instrumento va dirigido a directores, estructurado conforme a las variables, se realizaron 12 preguntas de respuesta abierta, utilizadas para requerir información de parte de los directores(as), es en la que se trabajó con contenidos y un orden preestablecido, dejando abierta la amplia gama de posibilidades que desee manifestar el entrevistado. Se utilizó predominantemente para conocer la imagen (los elementos que la configuran, sus rasgos, sus cualidades, entre otros. La mayor modificación fue ajustarlos, quitando preguntas, dejando las más relevantes y el tiempo de aplicación que no exceda de dos horas por entrevistado. (Ver anexo 2)

3.3.3.3 La guía de observación.

De igual manera, para esta investigación se toma en cuenta la técnica de observación; siendo su instrumento la guía de observación que permite verificar todas aquellas situaciones tangibles o intangibles directamente relacionadas con el tema central de la investigación

Puede usarse para proporcionar medidas objetivas de las condiciones del entorno y de la organización de los propósitos iniciales del cambio de las actuaciones realizadas y de las variaciones en los resultados.

Dicha guía propone 10 ítems que permiten verificar por parte del equipo del equipo investigador, información directa, mediante una visita de campo a la institución educativa. (ver anexo 3).

3.4 Procedimientos

3.4.1 Descripción del proceso

El procedimiento de la investigación una vez definidos los métodos de investigación, la población de estudio, las técnicas y los instrumentos construidos a partir de la matriz con la operacionalización de las variables, se definió el estadístico con el cual se comprobaron las hipótesis, seguido de la validación de los instrumentos y confiabilidad obtenida por medio de una prueba piloto, para luego dar paso al siguiente nivel, que fue la aplicación de los tres instrumentos a la muestra especificada dentro de las instituciones que formaron parte de la investigación.

Durante dos semanas se llevó a cabo la recolección de la información, en donde el equipo investigador visitó los centros educativos y procedió a la aplicación de los instrumentos. (Ver anexo 1)

Donde se encuestaron 82 docentes por medio de un cuestionario de 26 preguntas, se entrevistó a 3 directores y 5 subdirectores con la guía de entrevista y se realizaron visitas a cada uno de los centros educativos en donde cada uno de los miembros del equipo investigador completó una guía de observación, con un total de 6 guías, en la que cada una de ellas constaba de 10 ítems. (Ver anexo 2) Con lo cual se pudo detectar directamente la situación investigada.

Seguidamente, se procedió a tabular los datos por medio del programa SPSS, apoyados del método estadístico seleccionado para determinar la dependencia de las variables y la significación estadística de cada una de ellas.

Se graficaron los resultados de las variables sociodemográficas y se presentaron los cruces de las variables y se analizaron los datos.

Finalmente se realizaron las conclusiones a partir de los objetivos relacionados con las hipótesis para dar respuesta a la situación planteada y se procedió con las recomendaciones.

3.4.2 Estadístico

Para la investigación se tuvo en cuenta el estadístico Chi cuadrado, también conocida como Chi-Cuadrado de Pearson o prueba exacta de Fisher, utilizado para determinar la dependencia o

independencia de caracteres cualitativos, permite determinar si dos variables cualitativas están o no asociadas (Romero Saldaña, 2011). Si al final del estudio concluimos que las variables no están relacionadas, se puede decir con un determinado nivel de confianza que ambas son independientes.

Lo anterior consiste en tomar una muestra y observar si hay diferencias significativas entre las frecuencias observadas y las especificadas por la ley teórica del modelo que se contrasta, también denominadas “frecuencias esperadas”. Este compara dos tablas, una observada (de frecuencias obtenidas en nuestro estudio), con otra teórica (de frecuencias esperadas y calculadas teóricamente)

Como en cualquier prueba de contraste estadístico, se intenta rechazar o aceptar cualquiera de las dos hipótesis (nula o alternativa).

Se calcula mediante la fórmula:

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(f_o - f_e)^2}{f_e} \right]$$

Donde:

χ^2 = valor estadístico de ji cuadrada.

\sum = Señala la necesidad se sumar todas las categorías.

f_o = frecuencia observada.

f_e = frecuencia esperada.

Tabla N.º 3 Sustitución de la formula.

| Nº | Categoría o variable | o_i | e_i | $\frac{(O_i - e_i)^2}{e_i}$ |
|-------|----------------------|-------|---------|-----------------------------|
| 1 | A | 12 | 27.3333 | 8.6 |
| 2 | B | 35 | 27.3333 | 2.15 |
| 3 | C | 35 | 27.3333 | 2.15 |
| total | | 82 | 82 | 12.9 |

Fuente: Elaboración propia.

Como puede verse, el estadístico de la prueba de chi-cuadrado consiste en encontrar la diferencia al cuadrado entre los valores de los datos reales y los esperados, y dividir esa diferencia entre los valores de los datos esperados. Esto se hace para cada punto de datos y se suman los valores. A continuación, se compara la estadística de la prueba con un valor teórico de la distribución chi cuadrado. El valor teórico depende tanto del valor alfa como de los grados de libertad de los datos.

Se trata de una prueba no paramétrica que es utilizada para examinar las diferencias entre variables categóricas en la misma población. También puede utilizarse para validar o proporcionar un contexto adicional para las frecuencias observadas.

La idea básica de la prueba es que se comparan los valores de los datos reales con lo que se esperaría si la hipótesis nula fuera cierta. De esta forma, se busca determinar si una diferencia entre los datos observados y los esperados se debe al azar, o si se debe a una relación entre las variables que se están estudiando.

Es excelente para comprender e interpretar la relación entre dos variables categóricas. y la tabulación cruzada que presenta, muestra las distribuciones de dos variables categóricas simultáneamente, con las intersecciones de las categorías de las variables. El cálculo de este estadístico y su comparación con un valor crítico de la distribución Chi-Cuadrado permite al investigador evaluar si los recuentos de celdas observados son significativamente diferentes de los recuentos de celdas esperados.

Por todo lo anterior, el estadístico permite aceptar o rechazar las hipótesis planteadas en base a la medición numérica de este estadístico, se trata entonces de establecer si existía relación directa entre la gestión directriz sobre innovación pedagógica y la calidad educativa. Al final se establecen una serie de conclusiones que permiten determinar algunos patrones de comportamiento.

Se ha utilizado también de igual manera la R de Pearson, para determinar la correlación de las variables y con que intensidad influye la una en la otra.

El coeficiente de correlación de Pearson viene definido por la siguiente expresión:

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Esto es, el coeficiente de correlación de Pearson hace referencia a la media de los productos cruzados de las puntuaciones estandarizadas de X y de Y. Esta fórmula reúne algunas propiedades que la hacen preferible a otras. A operar con puntuaciones estandarizadas es un índice libre de escala de medida. Por otro lado, su valor oscila, en términos absolutos, entre 0 y 1.

3.4.3 Validación de los instrumentos.

El proceso de validación de contenido de los instrumentos, según Hernández y otros (2008) se refiere: “al grado en que un instrumento de medición mide realmente las variables que pretende estudiar o refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide”.

Se procesaron 26 preguntas dentro del programa SPSS de las cuales no se descartó ninguna y se obtuvo que la aplicación de dicho instrumento es confiable y validada por que se tiene un alfa de Cronbach de .926.

De igual manera se hizo uso de la estadística para procesar la información para la medición de indicadores; se utilizaron la recolección y el análisis de datos para dar respuesta a las preguntas de investigación, que permiten hacer mediciones y poder establecer patrones de conducta en el comportamiento de la población en estudio (Sampieri, 2003). En el caso de la investigación se

aplicó técnicas cuantitativas y cualitativas debido a la naturaleza mixta de la investigación que permitieron realizar una descripción detallada, tomando en cuenta la opinión de los docentes y de los mismos directores; así mismo las observaciones realizadas en lo interno del centro escolar.

3.4.4 Prueba Piloto

Este procedimiento permitió poner a prueba los instrumentos de recolección de datos en una institución que reuniera características similares a la población objeto de estudio, con la finalidad de su validación.

Se aplicaron tres instrumentos, de los cuales uno de ellos estuvo dirigido al director del centro educativo (guía de entrevista) y otro a los catorce docentes de la institución (cuestionario), la aplicación de dichos instrumentos permitió obtener un Alfa de Cronbach de 0.92 en el cuestionario, por lo cual se pudo decir que es válida y confiable.

En concordancia a lo anterior, la guía de observación estuvo a cargo del equipo investigador, la cual permitió de primera mano, contrastar los resultados obtenidos en los instrumentos anteriores con las valoraciones de los docentes y Director sobre el tema de la innovación y las variables antes mencionadas.

Finalmente, se procedió a realizar una revisión minuciosa de los instrumentos debidamente contestados, con el propósito de organizar los resultados obtenidos se asignó un código a las preguntas y a las alternativas de respuestas para facilitar la tabulación.

Se realizó la tabulación de los datos de manera computarizada para poder agilizar este proceso. Posteriormente se realizó el análisis de los datos para presentar los resultados obtenidos, mediante la estadística descriptiva, con el fin de organizar y resumirlos

La presentación de los resultados se realizó de manera gráfica para lograr una mejor comprensión para finalmente interpretar los resultados haciendo una síntesis de estos.

Tabla N.º4 Validación del instrumento a partir de la prueba piloto en el programa SPSS calculado con el Alfa de Cronbach.

| Estadísticas de fiabilidad | |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| .926 | 26 |

Fuente: Elaboración propia por medio del programa SPSS.

Tabla N.º 5 Peso de las preguntas.

| Estadísticas de total de elemento | | | | |
|---|--|---|--|---|
| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 1. ¿En la institución se cuenta con lazos de cooperación con otras organizaciones? | 46.40 | 218.114 | .647 | .921 |
| 2. ¿Poseo conocimiento de las TICS? | 46.53 | 226.267 | .621 | .922 |
| 3. ¿La escuela ofrece clases y talleres sobre el uso de la computadora y/o dispositivos tecnológicos? | 45.20 | 215.886 | .601 | .923 |
| 4. ¿La escuela cuenta con equipo multimedia? | 46.27 | 233.924 | .440 | .925 |
| 5. Los recursos tecnológicos deben ir contemplados en la planificación didáctica | 46.87 | 235.695 | .412 | .925 |
| 6. ¿El uso de herramientas tecnológicas facilita el aprendizaje lúdico? | 46.33 | 231.381 | .419 | .925 |
| 7. ¿El internet funciona en todo momento? | 45.60 | 226.257 | .327 | .930 |

| | | | | |
|--|-------|---------|------|------|
| 8. ¿La institución cuenta con las herramientas necesarias para implementar las Tics en el aula de clase? | 45.73 | 220.210 | .543 | .924 |
| 9. ¿La conexión a internet, el cañón de video o proyección funcionan siempre? | 45.73 | 220.924 | .611 | .922 |
| 10. ¿Se usa la computadora y/o dispositivos móviles para las actividades de la clase? | 46.47 | 230.124 | .621 | .923 |
| 11. ¿Diseña estrategias de innovación tecnológica en la materia que imparte? | 46.47 | 223.981 | .723 | .921 |
| 12. ¿Planifica actividades multimodales en el proceso de enseñanza aprendizaje? | 46.53 | 227.124 | .744 | .921 |
| 13. ¿Los docentes deben conocer el funcionamiento básico del hardware y del software, así como de las aplicaciones de productividad, un navegador de Internet, un programa de comunicación, un presentador multimedia y aplicaciones de gestión para aplicarlas? | 46.60 | 235.400 | .307 | .926 |
| 14. ¿El director propicia acciones, estrategias para impulsar en la escuela el desarrollo de la innovación pedagógica? | 46.40 | 222.114 | .819 | .920 |

| | | | | |
|--|-------|---------|------|------|
| para el mejoramiento escolar? | | | | |
| 15. ¿El clima laboral que promueve la institución fortalece la pertenencia, los valores y actitudes en los estudiantes y docentes? | 46.87 | 229.552 | .746 | .922 |
| 16. ¿El grado de motivación e interés personal para atender y seguir la clase y sus actividades se ven influenciados por el clima laboral de la institución? | 46.60 | 230.971 | .437 | .925 |
| 17. ¿El intercambio de información por medios electrónicos facilita la comunicación entre el personal? | 46.60 | 234.257 | .403 | .925 |
| 18. ¿En la institución se practican valores de convivencia y comunicación a través de medios virtuales? | 46.20 | 214.886 | .787 | .919 |
| 19. ¿Hay presencia de modalidades virtuales sincrónica y asincrónica? | 46.07 | 231.638 | .345 | .926 |
| 20. ¿El director de la institución, le brinda acompañamiento pedagógico oportuno? | 46.40 | 219.114 | .737 | .920 |
| 21. ¿El director gestiona acciones y estrategias para impulsar en la escuela el acompañamiento pedagógico para el personal docente? | 46.27 | 214.638 | .775 | .919 |

| | | | | |
|---|-------|---------|------|------|
| 22. ¿El director motiva a los maestros para usar la tecnología? | 46.33 | 221.524 | .593 | .922 |
| 23. ¿El director apoya a los profesores para proyectos innovadores? | 46.40 | 220.257 | .619 | .922 |
| 24. ¿Los programas de formación tecnológica son de utilidad para las clases? | 46.60 | 233.400 | .347 | .926 |
| 25. ¿Las capacitaciones que ha recibido para actualizar sus conocimientos tecnológicos son aplicadas dentro del aula de clases? | 46.73 | 233.495 | .433 | .925 |
| 26. ¿Su institución incentiva la formación docente? | 46.80 | 228.886 | .763 | .922 |

Fuente: Elaboración propia.

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 los docentes, directores y subdirectores del C.E Cantón las Lajas, y los Complejos Educativos, Ciudad Futura y Basilio Blandón

4.1. Presentación y análisis de la Información

En este apartado se procede a presentar la información recopilada con la aplicación del cuestionario dirigido a los docentes de las tres instituciones seleccionadas con el fin de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

4.1.1. Del Cuestionario Dirigido a docentes.

4.1.1.2. Prueba de Hipótesis.

Hipótesis De Investigación.

Ht: La gestión del director respecto a la innovación pedagógica impacta en la calidad de la educación en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H0: La gestión del director respecto a la innovación pedagógica no impacta en la calidad de la educación en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

Hipótesis Específicas No.1

He1: -La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

Cruce De Indicadores N.º1. Y N.º 14.

Hi: -La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital si impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H0: La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital no impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

Nivel de significación = 0.05

Tabla N.º1

| | | 14. ¿El director propicia acciones, estrategias para impulsar en la escuela el desarrollo de la innovación pedagógica para el mejoramiento escolar? | | | | | Total |
|--|---|---|------|------|-----|-----|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1. ¿En la institución se cuenta con lazos de cooperación con otras organizaciones? | 1 | 12 | 18 | 4 | 1 | 1 | 36 |
| | 2 | 12 | 18 | 4 | 1 | 1 | 36 |
| | 3 | 2 | 3 | 1 | 0 | 0 | 6 |
| | 4 | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 3 |
| | 5 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Total | | 27 | 41.0 | 10.0 | 2.0 | 2.0 | 82 |

Tabla N.º12

| Chi-cuadrado de Pearson | Valor | gl |
|-------------------------|---------------------|----|
| Chi-cuadrado de Pearson | 53.070 ^a | 16 |

Interpretación: De acuerdo con los datos proporcionados, la Ji cuadrada calculada fue de 53.07, mayor a la Ji cuadrada teórica de 26,3, por lo tanto, se acepta la He1 la gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital si impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Cruce De Indicadores N.º13 y N.º 8

He2. Las plataformas virtuales como recursos pedagógicos utilizado en el aula si influye en las condiciones del ambiente de trabajo en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H0. Las plataformas virtuales como recurso pedagógico no influyen en las condiciones del ambiente de trabajo en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

Nivel de significación = 0.05

Tabla N.º13

| | | 8. ¿La institución cuenta con las herramientas necesarias para implementar las TICs en el aula de clase? | | | | | Total |
|---|---|--|----|---|---|---|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 13. ¿Los docentes deben conocer el funcionamiento básico del hardware y del software, así | 1 | 12 | 13 | 9 | 6 | 1 | 41 |
| | 2 | 2 | 12 | 9 | 7 | 1 | 31 |
| | 3 | 0 | 3 | 3 | 1 | 1 | 8 |
| | 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |

| | | | | | | | |
|---|--|----|----|----|----|---|----|
| como de las aplicaciones de productividad, un navegador de Internet, un programa de comunicación, un presentador multimedia y aplicaciones de gestión para aplicarlas | | | | | | | |
| Total | | 14 | 28 | 21 | 14 | 5 | 82 |

Tabla N.º 14

| | Valor | gl |
|-------------------------|---------------------|----|
| Chi-cuadrado de Pearson | 41.519 ^a | 16 |
| Razón de verosimilitud | 26.3 | |

Interpretación: De acuerdo con los datos proporcionados, la Ji cuadrada calculada fue de 41.519, mayor a la Ji cuadrada teórica de 26.3, por lo tanto, se acepta la He2. Las plataformas virtuales como recursos pedagógicos utilizado en el aula si influye en las condiciones del ambiente de trabajo.

Cruce De Indicadores N.º 22 y N.º 17

He3. El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos si favorece la participación de los docentes en los programas de formación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

H0. El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos no favorece la participación de los docentes en los programas de formación, en el Centro Educativo “Caserío las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura” del Distrito de Cuscatancingo, y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután.

Tabla N.º 15

| | | 17. ¿El intercambio de información por medios electronicos facilita la comunicación entre el personal? | | | | Total |
|--|---|--|----|---|---|-------|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 22. ¿El director motiva a los maestros para usar la tecnología | 1 | 19 | 8 | 0 | 0 | 27 |
| | 2 | 16 | 23 | 2 | 1 | 42 |
| | 3 | 4 | 6 | 2 | 0 | 12 |
| | 4 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Total | | 40 | 37 | 4 | 1 | 82 |

Tabla N.º 16

| | Valor | gl |
|-------------------------|---------------------|----|
| Chi-cuadrado de Pearson | 13.242 ^a | 9 |
| Razón de verosimilitud | 16.9 | |

Interpretación: De acuerdo con los datos proporcionados, la Ji cuadrada calculada fue de 13.242, menor a la Ji cuadrada teórica de 16.9, por lo tanto, se acepta la H0 El acompañamiento del director en los procesos pedagógicos no favorece la participación de los docentes en los programas de formación.

R de Pearson

Tabla N.º 17 Cruce de indicadores

| Correlaciones | | | |
|--|------------------------|--|--|
| | | 5. Los recursos tecnológicos deben ir contemplados en la planificación didáctica | 11. ¿Diseña estrategias de innovación tecnológica en la materia que imparte? |
| 5. Los recursos tecnológicos deben ir contemplados en la planificación didáctica | Correlación de Pearson | 1 | .440** |
| | Sig. (bilateral) | | .000 |
| | N | 82 | 82 |
| 11. ¿Diseña estrategias de innovación tecnológica en la materia que imparte? | Correlación de Pearson | .440** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | .000 | |
| | N | 82 | 82 |
| **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). | | | |

Como puede observarse en la tabla, se encontró una relación estadísticamente significativa, directamente proporcional y de fuerza moderada entre diseñar estrategias de innovación y que la utilización de los recursos tecnológicos vaya contemplada en la planificación didáctica. Ya que si el docente diseña las estrategias de innovación, siempre incluirá recursos tecnológicos y estos siempre irán contemplados en la planificación didáctica.

Tabla N.º 18 Cruce de Indicadores

| Correlaciones | | | |
|---|-------------------------------|---|--|
| | | 15. ¿El clima laboral que promueve la institución fortalece la pertenencia, los valores y actitudes en los estudiantes y docentes? | 20. ¿El director de la institución, le brinda acompañamiento pedagógico oportuno? |
| 15. ¿El clima laboral que promueve la institución fortalece la pertenencia, los valores y actitudes en los estudiantes y docentes? | Correlación de Pearson | 1 | .476** |
| | Sig. (bilateral) | | .000 |
| | N | 82 | 82 |
| 20. ¿El director de la institución, le brinda acompañamiento pedagógico oportuno? | Correlación de Pearson | .476** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | .000 | |
| | N | 82 | 82 |
| ** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). | | | |

En la tabla anterior, de igual manera se observa una relación estadísticamente significativa, positiva y de fuerza moderada entre el acompañamiento del director y el clima laboral. Por lo tanto, a mayor acompañamiento, es mayor la comunicación que favorece el clima laboral entre el director y los docentes.

4.1.2. Guía de Entrevista Dirigida a las Autoridades.

1. ¿Considera que la institución que dirige está abierta a recibir proyectos de innovación que se le presenten?

Si. ____ No. ____ ¿Por qué?

Tabla N.º 19

| Cargo | Respuestas | Código | Categorías |
|--|--|---|--|
| Director | Si, cualquier institución gubernamental o privado que nos ofrezca capacitaciones serán bienvenidas y las experiencias las adquirimos en tiempo de pandemia ya que por la misma situación hubo un impulso de la tecnología y las circunstancias nos llevó a que nos fuéramos preparando y el ministerio ofreció bastantes cursos a los cuales cada docente de acuerdo con sus necesidades | Capacitaciones Experiencia Cursos | La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital. |
| | -Sí, porque cuando vienen o han venido proyectos siempre se les da la oportunidad, siempre que estén en función de los alumnos. | Proyectos Oportunidad Función | |
| | -Si. Porque la educación ha cambiado y nuestro complejo está abriendo brechas en el área digital. | | |
| Subdirector | Si. Porque siempre vemos el beneficio del estudiantado y el director es visionario, aunque a veces los maestros no quieren involucrarse. | Visionario | La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital. |
| | -Siempre, porque se mira como una oportunidad de crecimiento y desarrollo para los docentes y estudiantes | Oportunidad | |
| | -Si, porque siempre vemos el beneficio del estudiante. | Estudiante | |
| | Porque ayudar a la mejora de la institución es prioridad, además contamos con Proyecto USAID de innovación Educativa. | Mejora | |
| | -Si. Porque se necesita estar acorde con los adelantos tecnológicos. | Tecnológicos | |
| Análisis: Según los resultados obtenidos en esta interrogante, las autoridades de la institución educativa consultadas afirmaron su completa disposición a recibir proyectos de innovación tecnológica, evidenciando una completa apertura ante estas oportunidades provenientes de diferentes entidades ya sean gubernamentales o particulares para mejorar el desempeño, crecimiento y desarrollo de los docentes, asegurando que es de vital importancia para el beneficio de la comunidad educativa, y de alguna forma garantizar estar a la vanguardia con lo que la sociedad demanda. | | | |

2. ¿Adquirir convenios con instituciones que impulsan el desarrollo tecnológico se considera un reto para su institución? Si. _____ No. _____ ¿Por qué?

Tabla N.º 20

| Cargo | Respuestas | Código | Categorías |
|---|---|--------------------------------------|---|
| Director | -Si. porque muchas instituciones por las mismas condiciones que están pasando después de la pandemia como que le han bajado las condiciones económicas, pero siempre se hacen gestiones para podernos vincular con ellas. | Condiciones Pandemia Gestiones | La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital |
| | -Si. Porque estos convenios siempre exigen mejoras a nivel académico. | Convenios | |
| | -Porque debemos lograr estar actualizados en el desarrollo tecnológico. | Actualizados | |
| Subdirector | -Si puede ser un reto porque hay otras instituciones que van más a la vanguardia, aunque siempre vale la pena intentar y tocar puertas | Vanguardia | La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital |
| | - Debería ser así, pero no creo que se considere un reto, realmente, en estos momentos. | Reto | |
| | -No. No considero que sea así. Ya es algo que Ministerio (de Educación) da | Ministerio de Educación | |
| | -Si. Porque la tecnología es algo que cambia día a día y a nosotros como docentes nos ayuda para el proceso de enseñanza. | Proceso de enseñanza | |
| | -Si. porque es un reto para vencer constantemente, para apropiarnos de las innovaciones que nos ayuden a mejorar nuestro quehacer educativo. | Innovaciones | |
| <p>Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos, mediante la entrevista aplicada a directores y subdirectores de las tres instituciones en estudio, se ve reflejado que adquirir convenios con instituciones que impulsan el desarrollo tecnológico se considera un reto para la mayoría de ellos y sumado a esto, se exigen mejoras a nivel tanto para los docentes y para los estudiantes siendo este segundo reto para los estudiantes, ya que simultáneamente llevan el conocimiento educativo impulsado por la Institución y a la vez deben apegarse a los avances tecnológicos.</p> | | | |

3. ¿Está de acuerdo en que la innovación tecnológica le permite mejorar los procesos administrativos? Si. _____ No. _____ ¿Por qué?

Tabla N.º 21

| Cargo | Respuestas | Código | Categorías |
|--------------------|---|---|---|
| <i>Director</i> | -Si. porque estamos viviendo en una época de la tecnología, en una época moderna, no debemos quedarnos atrás en ese conocimiento y que las oportunidades existen para poder capacitarnos. actualizarnos en esa rama, porque si no; nos vamos a ir quedando rezagados en nuestro trabajo. | Tecnología Época moderna Capacitación | La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital |
| | -Si., Por que se facilitan los procesos y se resguardan con mucha facilidad (Los datos o información) | Facilidad | |
| | -Si. Porque desde un terminal tecnológico podemos gestionar procesos administrativos. | Gestionar Proceso administrativo | |
| <i>Subdirector</i> | -Si. Más eficiencia, aunque siempre he sido del parecer que hay siempre plasmado en escrito, en papel las cosas. Por el hecho en que si la computadora, se arruina, se pierde todo. Pero si estoy de acuerdo en que nos ayuda a avanzar más. Porque facilita el trabajo no sólo administrativo sino también docente | Eficiencia Avanzar | La gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital |
| | - Totalmente de acuerdo. | Acuerdo | |
| | - Porque haciendo uso de la innovación podemos mejorar los registros. | Registros | |
| | -Porque mejora el ambiente laboral y nos refresca los deberes y deberes que tenemos como docentes | Deberes Derechos | |
| | - Si. pues se facilita obtener y procesar la información. | Procesar | |

Análisis: En esta interrogante, los directores y subdirectores aportaron que en que la innovación tecnológica le permite mejorar los procesos administrativos como institución, pues se resguardan con mayor eficiencia la información. Uno de ellos hizo mención que mejora el ambiente laboral y refresca su conocimiento de deberes y derechos como docentes. (en alusión al acceso a la información).

4.. ¿Qué experiencias innovadoras de aprendizaje tecnológico tiene su institución?

N.º 22

| Cargo | Respuestas | Código | Categorías |
|--|---|---|---|
| Director | -La primera fue la que se impulsó cuando la pandemia, que impulsó el gobierno con el ministerio, fue Google Classroom, a través de Google Classroom, pues nosotros íbamos a impartir o enviar nuestras clases, y así recibir también las tareas de los niños. Hasta ese momento algunos de nosotros desconocíamos de Google Classroom o de cual quiera otra plataforma. Se dio esa oportunidad. Que así se puede llamar, una oportunidad para que nosotros utilizáramos esa herramienta. Esa fue la primera plataforma, luego nos hemos preparado como ya comenté anteriormente y hemos utilizado otras aplicaciones como el WhatsApp, el Zoom, Meet y todas las herramientas que nos ofrece la tecnología. | Pandemia Classroom WhatsApp Zoom Meet | Las plataformas virtuales como recurso pedagógico |
| | -Centro de cómputo, retroproyectors, y computadoras para el 90% de los estudiantes. | Computadora Retroproyector | |
| | -Desde mi terminal puedo verificar el SIGES de todos nuestros compañeros docentes. | SIGES | |
| Subdirector | -Bueno, antes no teníamos internet, computadoras, centro de cómputo, clases en línea, Classroom, que tuvimos que abrimos a aprender nuevas técnicas para dar las clases en línea, que ahora se nos hace fácil, también el proyector. La primera creo que fue por la pandemia, en la que tuvimos que aprender. | Internet Centro de Cómputo | Las plataformas virtuales como recurso pedagógico |
| | - Aula de informática para todos los grados. Uso de Google Classroom Grupos de WhatsApp Google drive Tanto estudiantes como maestros disponen de computador personal o tablet, según sea el caso. Proyecto de lectura electrónico Cada maestro desarrolla en su aula las actividades tecnológicas que prefiere. | Google Classroom Google Drive | |
| | -Capacitaciones | Capacitaciones | |
| | - El Proyecto de innovación educativa sobre primeros auxilios, psicológicos, en tecnología solo asesorías sobre SIGES Y SIGOB.SOL. | SIGES SIGOB.SOL | |
| | -El uso de plataformas diversas. tanto para docentes, como para estudiantes. | Plataformas | |
| <p>Análisis: En cuanto a experiencias innovadoras de aprendizaje tecnológico, los docentes consultados manifestaron que principalmente a partir de la Pandemia, están aplicando muchas de las herramientas y plataformas virtuales impulsadas por el Ministerio de Educación, para las que tuvieron que capacitarse y aprender nuevas técnicas para dar clases en línea, lo cual ha sido muy bueno ya que de alguna forma se han visto en la necesidad de actualizarse y todo aprendizaje significativo garantiza un mejor desarrollo en los conocimientos de cada persona.</p> | | | |

4.1.3.2. Organización y clasificación de los datos según la guía de observación

Tabla N.º 23

| | | Si | % | No | % |
|------------------------------|---|----|-------|----|-------|
| Criterio que observar | | | | | |
| 1 | La institución posee recursos tecnológicos | 9 | 100% | 0 | 0% |
| 2 | El docente utiliza materiales didácticos alternativos en su proceso de enseñanza | 9 | 100% | 0 | 0% |
| 3 | El director establece canales digitales de comunicación con los docentes | 9 | 100% | 0 | 0% |
| 4 | Se aplican estrategias metodológicas en el aula | 9 | 100% | 0 | 0% |
| | Los recursos tecnológicos que se utilizan están de acuerdo con las necesidades en el aula | 9 | 100% | 0 | 0% |
| 6 | La institución posee internet | 9 | 100% | 0 | 0% |
| 7 | Se evidencia el uso de las TICs | 9 | 100% | 0 | 0% |
| 8 | Se reflejan recursos audiovisuales para desarrollar las sesiones de clase | 9 | 100% | 0 | 0% |
| 9 | Posee centro de cómputo o aula informática | 6 | 66.7% | 3 | 33.3% |
| 10 | La institución cuenta con cañón de videoproyección | 9 | 100% | 0 | 0.0% |
| | Total de observaciones | 9 | | | |

Resultados guía de observación:

Al analizar los resultados a partir de la información recabada en las guías de observación aplicada a los tres centros educativos como parte del estudio, se obtuvo el análisis que muestra los criterios y las observaciones hechas; donde se evidenció los siguiente:

Con respecto al grado de incorporación de las tecnologías en los centros educativos, se obtuvo que todas las instituciones estudiadas poseen recursos tecnológicos y de igual manera todas poseen acceso a internet, cabe destacar que en algunas de ellas es autofinanciado, mostrando el compromiso por la actualización y mejora de la calidad del proceso enseñanza aprendizaje.

En cuanto al criterio de implementar estrategias innovadoras tecnológicas y elaboración de materiales didácticos alternativos enfocadas al logro de objetivos de enseñanza-aprendizaje en el aula, en todas se demostró que ambos criterios, se realizan en las tres instituciones, mejorando las prácticas docentes y consolidando las prácticas pedagógicas favorables para el aprendizaje de manera competitiva acorde a la realidad de los estudiantes.

De igual manera el criterio, se aplican estrategias metodológicas en el aula y el uso de las TIC's obtuvo un 100% de evidencia, lo que permitió identificar buenas prácticas y se visualizan acciones positivas que cada institución emprende en pos de mejorar la calidad educativa.

Así mismo, establecer canales digitales de comunicación por parte de la dirección con los docentes arrojó un 100% de observación positiva, dando lugar a instalar prácticas docentes que colaboren con el mejoramiento de los resultados de aprendizaje y mostrando que la función que ellos asumen va desde los componentes pedagógicos y curriculares hasta el manejo de las relaciones humanas de su institución.

Para el criterio de que si la institución posee centro de cómputo o aula informática se obtuvo un 66.7% de observación positiva, dejando evidencia de que a pesar de los esfuerzos por lograr la innovación tecno - pedagógica uno de los centros educativos no cuenta con el espacio físico para impartir las clases informáticas. Vale mencionar que, si se imparte dicha materia, pero de manera que el aula es montable y desmontable.

En conclusión, en cuanto al uso de recursos y logros alcanzados, se observa un patrón positivo y semejante al que existe en todo el ámbito educativo. Se puede constatar que la mayoría de las instituciones observadas, a pesar de las enormes dificultades y de las limitaciones, han puesto en marcha políticas orientadas a la mejora educativa a través de la incorporación de las tecnologías. Concretamente se observa que la práctica ha contado con objetivos relacionados directamente con el uso de las tecnologías en educación escolar, en el que se han incluido, objetivos relacionados con la incorporación de tecnologías en las escuelas, elaboración de contenidos digitales y el compromiso del profesorado.

4.3. Interpretación general de la información.

A continuación, se presentan los resultados encontrados por la aplicación de instrumentos a los directores, subdirectores y docentes, de dos instituciones educativas del departamento de San Salvador y una del departamento de Usulután, respecto al tema Incidencia de la Gestión de la Innovación Pedagógica que Tiende a la Calidad de la Educación, analizando profundamente las implicaciones inmersas en la temática mencionada. En la investigación, se tomó como unidad de análisis, al director, subdirectores y docentes de los tres centros educativos y valorando aquellas implicaciones que aporten un alto valor a la investigación.

En primer lugar, se abordó la hipótesis general de la investigación sobre la gestión del director respecto a la innovación pedagógica y como impacta en la calidad de la educación, consultando a directores, subdirectores y docentes con una guía de entrevista que demuestra que los directores poseen amplia experiencia docente, las funciones que desempeña no son meramente administrativas, sino tales como: planificación, organización, control, evaluación y gestión metodológicas y así mismo, motivan a los docentes para hacer uso de los recursos tecnológicos educativos enfocándose en las competencias a desarrollar para lograr habilidades y mejoras en la calidad educativa. pues ha tenido efectos positivos en el proceso de enseñanza aprendizaje, con relación al aspecto tecno - metodológico, en relaciones humanas afectivas, y rendimiento académico de los estudiantes. Por lo cual según los resultados obtenidos se concluye que queda demostrada la existencia de la relación incidente entre las variables gestión de la innovación pedagógica sobre la calidad de la educación. Por lo tanto, la hipótesis se acepta.

En segundo lugar refiriéndose a la hipótesis específica uno, los resultados obtenidos expresados por los directores y subdirectores, muestran la aceptación de la hipótesis de investigación positivamente, expresando que la gestión de convenios con organizaciones que impulsan el desarrollo digital impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje, por tanto el director tiene un rol primordial, ya que una de sus funciones es identificar los medios que le permitan obtener los recursos necesarios, es decir, su gestión directiva debe facilitar el acceso a las tecnologías, permitiendo la aplicación de esta en los procesos, sincrónica y asincrónica, además del uso de múltiples programas de software que puede utilizarse, puesto que ofrecen la incorporación de los recursos audiovisuales en la enseñanza

dentro y fuera del aula, dando lugar a nuevas formas de interacción, demostrando que la innovación y gestión van de la mano para alcanzar la calidad educativa, mantener un buen ambiente laboral en el contexto del trabajo virtual si modifica al ambiente laboral, ya que existen factores que pueden condicionar esta labor, y por eso se requiere de mayor empatía y flexibilidad.

En tercer lugar, se expone la hipótesis específica dos, en la que se toma en cuenta la opinión de las directrices y los docentes consultados sobre las plataformas virtuales como recurso pedagógico y si éstas influyen en las condiciones del ambiente de trabajo. Los resultados expresan la aceptación de la hipótesis de investigación y se establece una tendencia a favorecer el hecho de las plataformas virtuales si influyen de manera directa en las condiciones de trabajo y son claves para la transmisión y distribución de contenidos, ofrecen diferentes posibilidades para una nueva clase de interacción, el debate, el intercambio y la discusión de ideas, valoraciones y opiniones de todas las personas involucradas en el hecho educativo. Partiendo de lo anterior se acepta la hipótesis específica dos, demostrando que el uso de plataformas virtuales influye sobre el clima laboral de cada institución generando ambientes colaborativos con el uso de herramientas de comunicación virtual, desde la perspectiva de que los estudiantes y docentes manejan muchas tecnologías de uso cotidiano.

Finalmente se presentan los resultados obtenidos de la hipótesis específica tres de la cual se toma en cuenta las respuestas de docentes respecto de que si el acompañamiento del director en los procesos pedagógicos si favorece la participación de los docentes en los programas de formación, los resultados establecen la aceptación de la hipótesis específica tres, quedando demostrado que el acompañamiento del Director, es parte de la gestión, ya que la publicación de los diversos programas ofrecidos no garantiza su implementación y puesta en marcha, por lo que debe brindarse un acompañamiento y seguimiento de manera respetuosa y oportuna al docente, para buscar una mejora en el nivel del desempeño docente a través de capacitaciones en el uso y manejo de tecnologías actuales aportando significativamente a la calidad de cada institución destacando el ejercicio de la ética, responsabilidad y la organización del tiempo, así como el trabajo autónomo tanto de docentes, A partir de lo anteriormente expuesto se acepta la hipótesis tres de la investigación

Una vez analizado los datos obtenidos mediante las diferentes técnicas e instrumentos empleadas en nuestra investigación de forma independiente, durante el desarrollo de este apartado ofreceremos los resultados alcanzados mediante la triangulación metodológica, los resultados alcanzados ponen de manifiesto que existe un alto índice de relación con respecto a la innovación aplicada en cada centro, percibido por los docentes, directores y subdirectores. Entre los aspectos más positivos, los encuestados valoran, la gestión del director desarrollar e impulsar la innovación pedagógica, seguido de la implementación en el aula, el acompañamiento directriz y las capacitaciones considerándose apropiadas, la aplicación en el aula, ya que el docente había logrado resolver los problemas y dudas adecuadamente sobre el uso de recurso tecnológico ajustándose a lo programado.

En contraposición, desde el punto de vista del profesorado, deben mejorarse aspectos relacionados con la capacitación de las Tics considerándola insuficiente para lograr los objetivos y desarrollar adecuadamente los contenidos de este. Por su parte, el director, considera que se debe mejorar la combinación entre teoría y aplicación práctica, ajustar los cursos a las necesidades formativas o disponer de un mayor equipamiento. Así mismo, tanto directrices como profesorado, consideran que las ofertas formativas destinadas al uso de recursos de innovación no son escasas, siendo los principales protagonistas. Sin embargo, queda constatado que, en la actual sociedad tecnológica, la formación permanente es imprescindible para adaptarse a los continuos cambios que se han ido produciendo, tanto en las formas de enseñanza como en los nuevos procesos de comunicación y adquisición de conocimiento.

Capítulo V

5.1 Conclusiones:

A continuación, se presentan las conclusiones que están elaboradas partiendo de los resultados obtenidos de la investigación Incidencia de la Gestión de la Innovación Pedagógica que Tiende a la Calidad de la Educación en el Centro Educativo “caserío Las Lajas” del Distrito de San Salvador, Complejos Educativos “Ciudad Futura Del Distrito de Cuscatancingo y “Basilio Blandón” del Distrito de Usulután con la aplicación de diferentes instrumentos para la recolección de datos. Por lo que partiendo de lo expuesto anteriormente se procede a concluir lo siguiente:

De acuerdo con los resultados obtenidos que corresponde al objetivo uno la gestión de convenios con organizaciones impacta en el uso de recursos tecnológicos en el proceso de enseñanza aprendizaje. Se concluye que la gestión de convenios favorece en la adquisición de recursos tecnológicos, en la capacitación de los especialistas que usaran esos recursos, de igual forma, esos convenios nutren al docente con herramientas para implementarlas en las clases, al mismo tiempo, permite la motivación de los estudiantes y conlleva a que estos amplíen sus conocimientos.

También, compromete a la institución educativa y todos los involucrados a asumir acuerdos y responsabilidades con otras organizaciones para el desarrollo de programas que exigen capacitación, para actualizar conocimientos o adquirir nuevas experiencias en el uso de recursos tecnológicos, dicho compromiso debe contemplarse dentro del plan escolar anual (pea), el cual garantiza respetar los acuerdos, dentro de la comunidad educativa, teniendo como resultado la mejora de la educación, la ampliación de conocimientos por parte de los alumnos para los requerimientos de su vida estudiantil y de la sociedad altamente digitalizada, si las instituciones educativas quieren que la innovación sea un factor notable dentro de cada institución, es necesario encontrar modelos de organización que conlleven a la articulación de los actores educativos, ahí destaca el papel del director y como gestiona estos convenios, atendiendo las necesidades de la institución. Por lo tanto, queda comprobada la hipótesis uno ya que los convenios impactan en el uso de los recursos tecnológicos.

De acuerdo a los resultados que se han obtenido para el objetivo dos el uso de plataformas virtuales como recurso pedagógico influye en las condiciones del ambiente de trabajo en consecuencia se puede decir que, la generación de aprendizajes individuales y colectivos, que al ser utilizados como recursos pedagógicos, crean ambientes equitativos en donde cada uno de los miembros tiene la misma posibilidad de aprendizaje para desarrollar competencias y destrezas favorecen el trabajo colaborativo, la presentación de ideas y el respeto a las opiniones de otros.

Ejemplo de ello son las sesiones sincrónicas o asincrónicas, que debido a las modalidades virtuales son utilizadas en la actualidad. Se concluye que las plataformas virtuales facilitan los procesos y mejoran la comunicación porque eliminan las barreras del tiempo y del espacio, brindando la información en el momento oportuno y facilitando las interacciones, como se demostró en los resultados de los instrumentos de recolección de información. ya sea entre docentes y estudiantes o director y docentes, asimismo se comprueba la hipótesis dos, que las plataformas virtuales sí influyen en las condiciones del ambiente de trabajo.

En concordancia con los resultados que corresponden al objetivo tres, el cual hace referencia al acompañamiento del director en los procesos pedagógicos favorece la participación de los docentes en programas de formación se ha podido comprobar que es de vital importancia el papel del director como agente motivador, ya que la participación de los docentes en programas de formación es un aspecto que evalúa el desempeño de los mismos dentro de la institución y condiciona su éxito en la comunidad educativa si se quiere lograr un aprendizaje significativo, se comprueba la influencia directa que ejerce la gestión del director en el buen funcionamiento de la institución. Se ha demostrado que el brindar los espacios y oportunidades de formación como parte del acompañamiento del director, se logra generar aceptación en los docentes a los diferentes programas de formación que se presentan en la institución, de forma oficial o privada.

Uno de los hallazgos más importantes para mencionar en donde destaca el acompañamiento positivo del director, es que la mayoría de los encuestados eran mayores de 40 años, los cuales reportaban que la tecnología era un reto para ellos pero aun así, las capacitaciones y sobre todo el apoyo e iniciativas de la administración, especialmente del director favorecieron a

romper la brecha digital, por lo que se comprueba la hipótesis tres, en donde el acompañamiento del director favorece a la participación en programas de formación.

5.2 Recomendaciones:

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación se sugieren las siguientes recomendaciones:

Es necesario que en cuanto a la gestión de convenios con organizaciones se incluya proyectos de innovación en el PEA y gestionar financiamiento para la ejecución de estos, asimismo el director debe mostrar apertura a las organizaciones que deseen implementarlos en la institución. Para responder a las exigencias que la sociedad demanda día con día y así poder garantizar una mejor enseñanza a los estudiantes. además de ello cada docente debe implementar estrategias didácticas en donde se desarrolle el trabajo cooperativo con herramientas digitales y que estas generen conocimientos que impulsen al estudiante a descubrir todas las posibilidades que el mundo digital ofrece.

Se sugiere a los directores de cada centro educativo el acompañamiento en las sesiones virtuales que realicen los docentes, asimismo utilizar estrategias de motivación en el uso de las herramientas digitales como recursos didácticos, que deben ir contemplados en la planificación escolar para dinamizar el aprendizaje de los estudiantes además de ellos cada docente deberá mantenerse a la vanguardia en el uso de plataformas virtuales y orientar las actividades de aprendizaje por medio de herramientas como google classroom, la cual el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT) ha puesto a disposición de todos los centros escolares. También se sugiere formar parte de las redes de formación pedagógica a nivel local para la actualización y socialización de experiencias de aprendizaje.

Se recomienda actualizar el expediente docente, incluyendo las diversas formaciones en las cuales este ha participado, con la finalidad de elevar los estándares académicos de la institución, de igual forma dar seguimiento a los docentes que participan en estos programas y llevar un control de los docentes que se muestran indiferentes a las convocatorias, presentando dichas formaciones como un requisito para las autoridades departamentales de educación, asimismo valorar el tiempo y esfuerzo de aquellos docentes que han sido partícipes en programas de formación y calendarizar una vez al mes, círculos de formación a nivel interno y compartir experiencias de innovación con los docentes, de igual forma se recomienda poner a disposición los recursos con los que cuenta la institución cuando un maestro los solicite. Los docentes deben atender las demandas de la sociedad actual y tener un desempeño con estándares de calidad, es decir los docentes están llamados a formarse e innovar en su labor diaria.

Es importante mencionar que es necesario implementar la innovación a nivel administrativo por lo que la capacitación debe estar incluida también para el director, para dotarlo de más herramientas tecnológicas que le permitan administrar de manera más eficaz su institución. No es suficiente incluir la innovación sólo a los procesos de aprendizaje, sino que su desarrollo debe tener un alcance a nivel general en la institución, tanto en la gestión administrativa como en el apoyo a los procesos de aprendizaje.

Se sugiere a la administración implementar el Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP) y la metodología STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts and Mathematics) ya que permiten a través de la tecnología, potencializar las competencias de los estudiantes y aplicarlas en las diferentes disciplinas de manera lúdica y fomenta la formación continua de los docentes con el respaldo de universidades o instituciones que promueven el desarrollo tecnológico.

Referencias bibliográficas

Aguirre, J. (2015). Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. Estudios Gerenciales (2015). <https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043011.pdf>

Angulo-García, K. E. (2022). La gestión de la innovación educativa: pieza clave para alcanzar la calidad educativa. Sapienza: Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i6.553>

Ariana Gabriela Fonseca. Implementación del Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación. en las Aulas del Liceo Elías Leiva Quirós para el Logro de una Mejor Calidad de la Educación. Universidad Rodrigo Facio, Costa Rica.

<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/>

Barrera Rea, V. F., & Guapi Mullo, A. (2018, July 24). La importancia del uso de las plataformas virtuales en la educación superior. Eumed.net. Retrieved June 27, 2023, from <https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/07/plataformas-virtuales-educacion.html>.

Chiavenato, I. (2003). Introdução a Teoria Geral Da Administração. ELSEVIER EDITORA.

Dieterich, H. (1996). Nueva guía para la investigación científica. México: Heinz Dieterich

¿Es posible el buen clima organizacional durante el trabajo remoto? (2020, September 25). Seguros SURA. Retrieved June 28, 2023, from <https://segurossura.com/blog/conectividad/es-posible-el-buen-clima-organizacional-durante-el-trabajo-remoto/>.

García Peñalvo, F. J. (2005). Estado actual de los sistemas e-learning. Redalyc. Retrieved June 27, 2023, from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=201021055001>

Gilberto Aguilar Avilés. Un Vistazo al Pasado de la Educación (San Salvador: FEPADE, 1998), citado en Segovia Flores, D. H. (2012) Historia de la Administración de la Educación 1908-1960. Tesis de licenciatura en historia. Universidad de El Salvador, San Salvador. El Salvador, p. 12

Herrera, S. L. (2002). Transitando desde la gestión de un “establecimiento” a la gestión de un “centro de desarrollo educativo”. *Pensamiento Educativo, Revista de Investigación Latinoamericana*. <https://ojs.uc.cl/index.php/pel/article/view/26467>

Jeria Ortiz, R., Garcés, R, R., & Valdez Flores. (2016). Modelo colaborativo de gestión escolar para la innovación pedagógica en la escuela. (Vol. 4). <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/121>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), *La Educación Superior en el Siglo. XXI. Líneas estratégicas de desarrollo*.

Pineda. (1994). *Metodología de la Investigación 3ª Edición*. México: Organización Panamericana de la Salud.

Política Nacional para la Regulación del Sistema de Información para la Gestión Educativa Salvadoreña (SIGES) marzo 2022. (2022, marzo). Ministerio de Educación. Retrieved June 27, 2023, from <http://informativo.mined.gob.sv:8090/DNP/GMGC/DGC/COMITE-SIGES/POLITICA-SIGES-PRODUCTO-FINAL.pdf>

¿Qué es la innovación educativa y por qué es importante? (2021, septiembre 4). Cuaderno de Valores: blog de Educo. <https://www.educo.org/blog/innovacion-educativa-que-es>

Ramírez, L. N. (2020). Tendencias de la innovación educativa en los contextos sociales. Análisis del mapeo de literatura. *Revista Educación*, vol. 44(1), 0. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44060092001>

Reglamento de la Ley de la Carrera Docente República de El Salvador

Reseña Histórica administrativa del Ministerio de Educación de El Salvador 1 Edición MINED, junio 2017. Ministerio de Educación (2008). Dirección Escolar Efectiva (Documento 4). San Salvador, El Salvador: Procesos Gráficos.

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.).

Vargas Hernández, E. (2015, diciembre 2015). Gestión e innovación educativa. Gestión e innovación educativa. <https://doi.org/10.15359/rnh.3-2.6>

Zavala, L., & Arias, D. (2020). Estudio descriptivo sobre el uso de la tecnología educativa en el nivel de primaria para acceder a la sociedad del conocimiento. Researchgate, 4(145).

https://www.researchgate.net/publication/343295349_Estudio_descriptivo_sobre_el_uso_de_la_tecnologia_educativa_en_el_nivel_de_primaria_para_acceder_a_la_sociedad_del_conocimiento

Anexo 1



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias y Humanidades
Departamento de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Educación Especialidad en Administración Escolar
Plan Complementario



CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES SOBRE LA GESTIÓN DEL DIRECTOR EN LA INNOVACIÓN PEDAGÓGICA Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

Objetivo: Recolectar información sobre la gestión del director en la innovación pedagógica que incide a la calidad de la educación.

1- Generalidades

Nombre de la institución: _____

Sexo: F: _____

M: _____

Edad: 25 a 40 _____

41 o más _____

Turno: Matutino: _____

Vespertino: _____

Materia que imparte:

- Estudios Sociales
- Matemática
- Inglés
- Lenguaje
- Ciencias
- Educación física
- Informática
- Moral, Urbanidad y Cívica
- Otra

Instrucciones: solicitamos de manera atenta contestar la siguiente encuesta; según la escala de Likert:

1: Muy de acuerdo, 2: De acuerdo, 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4: en desacuerdo, 5: muy en desacuerdo.

| Nº | Preguntas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1 | ¿En la institución se cuenta con lazos de cooperación con otras organizaciones? | | | | | |
| 2 | ¿Poseo conocimiento de las TICS? | | | | | |
| 3 | ¿La escuela ofrece clases y talleres sobre el uso de la computadora y/o dispositivos tecnológicos? | | | | | |
| 4 | ¿La escuela cuenta con equipo multimedia? | | | | | |
| 5 | Los recursos tecnológicos deben ir contemplados en la planificación didáctica | | | | | |
| 6 | ¿El uso de herramientas tecnológicas facilita el aprendizaje lúdico? | | | | | |
| 7 | ¿El internet funciona en todo momento? | | | | | |
| 8 | ¿La institución cuenta con las herramientas necesarias para implementar las Tics en el aula de clase? | | | | | |
| 9 | ¿La conexión a internet, el cañón de video o proyección funcionan siempre? | | | | | |
| 10 | ¿Se usa la computadora y/o dispositivos móviles para las actividades de la clase? | | | | | |
| 11 | ¿Diseña estrategias de innovación tecnológica en la materia que imparte? | | | | | |
| 12 | ¿Planifica actividades multimodales en el proceso de enseñanza aprendizaje? | | | | | |
| 13 | ¿Los docentes deben conocer el funcionamiento básico del hardware y del software, así como de las aplicaciones de productividad, un navegador de Internet, un programa de comunicación, un presentador multimedia y aplicaciones de gestión para aplicarlas? | | | | | |
| 14 | ¿El director propicia acciones, estrategias para impulsar en la escuela el desarrollo de la innovación pedagógica para el mejoramiento escolar? | | | | | |
| 15 | ¿El clima laboral que promueve la institución fortalece la pertenencia, los valores y actitudes en los estudiantes y docentes? | | | | | |
| 16 | . ¿El grado de motivación e interés personal para atender y seguir la clase y sus actividades se ven influenciados por el clima laboral de la institución? | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 17 | ¿El intercambio de información por medios electrónicos facilita la comunicación entre el personal? | | | | | | |
| 18 | ¿En la institución se practican valores de convivencia y comunicación a través de medios virtuales? | | | | | | |
| 19 | ¿Hay presencia de modalidades virtuales sincrónica y asincrónica? | | | | | | |
| 20 | ¿El director de la institución, le brinda acompañamiento pedagógico oportuno? | | | | | | |
| 21 | ¿El director gestiona acciones y estrategias para impulsar en la escuela el acompañamiento pedagógico para el personal docente? | | | | | | |
| 22 | ¿El director motiva a los maestros para usar la tecnología? | | | | | | |
| 23 | ¿El director apoya a los profesores para proyectos innovadores? | | | | | | |
| 24 | ¿Los programas de formación tecnológica son de utilidad para las clases? | | | | | | |
| 25 | ¿Las capacitaciones que ha recibido para actualizar sus conocimientos tecnológicos son aplicadas dentro del aula de clases? | | | | | | |
| 26 | ¿Su institución incentiva la formación docente? | | | | | | |

Anexo 2



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias y Humanidades
Departamento de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Educación Especialidad en Administración Escolar
Plan Complementario



Guía de Entrevista para directores y subdirectores

Objetivo: Recolectar información sobre la gestión del director en la innovación pedagógica que incide a la calidad de la educación.

Datos Generales:

Institución: _____
Edad: _____ Sexo: _____ Fecha: _____
Nivel académico: _____ Años de servicio en su posición actual: _____

1. ¿Considera que la institución que dirige está abierta a recibir proyectos de innovación que se le presenten?
2. ¿Adquirir convenios con instituciones que impulsan el desarrollo tecnológico se considera un reto para su institución?
3. ¿Está de acuerdo en que la innovación tecnológica le permite mejorar los procesos administrativos?
4. ¿Qué experiencias innovadoras de aprendizaje tecnológico tiene su institución?
5. ¿Qué gestiones realizó para la mejora tecnológica de la institución?
6. ¿De qué manera se incentiva a los docentes en el uso de las TIC?
7. ¿Cómo valora usted de manera general el desempeño de los docentes respecto a la innovación pedagógica?
8. ¿Qué tipo de capacitaciones han recibido los docentes para actualizar sus conocimientos y aplicarlos dentro del aula de clases?
9. ¿Cuáles limitaciones se le han presentado al momento de impulsar la innovación pedagógica en la institución?
10. ¿Existe un acompañamiento a los docentes para garantizar su participación en los programas de innovación digital?
11. ¿Hay actividades de innovación digital contempladas en su PEA?

12. ¿Cuáles modificaciones considera que ha sufrido el clima laboral por el uso de la virtualidad?

Anexo 3



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias y Humanidades
Departamento de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Educación Especialidad en Administración Escolar
Plan Complementario



Guía de Observación

Objetivo: Recolectar información sobre la gestión del director en la innovación pedagógica que incide a la calidad de la educación.

1- Datos Generales de la Institución.

Nombre del observador: _____

Nombre de la institución: _____

Fecha: _____

Hora: _____

Distrito: _____

| Preguntas | No se observa | Si se observa |
|---|---------------|---------------|
| 1. La institución posee recursos tecnológicos | | |
| 2. El docente utiliza materiales didácticos alternativos en su proceso de enseñanza | | |
| 3. El director establece canales digitales de comunicación con los docentes | | |
| 4. Se aplican las estrategias metodológicas activas en el aula. | | |
| 5. Los recursos tecnológicos están de acuerdo a las necesidades de la institución. | | |
| 6. La institución posee internet | | |
| 7. Se evidencia el uso de las TICs | | |
| 8. Se reflejan recursos audiovisuales para desarrollar las sesiones de aprendizaje. | | |
| 9. Posee centro de cómputo o aula informática. | | |
| 10. La institución cuenta con cañón de video proyección. | | |

Anexo 5 Análisis de datos sociodemográficos

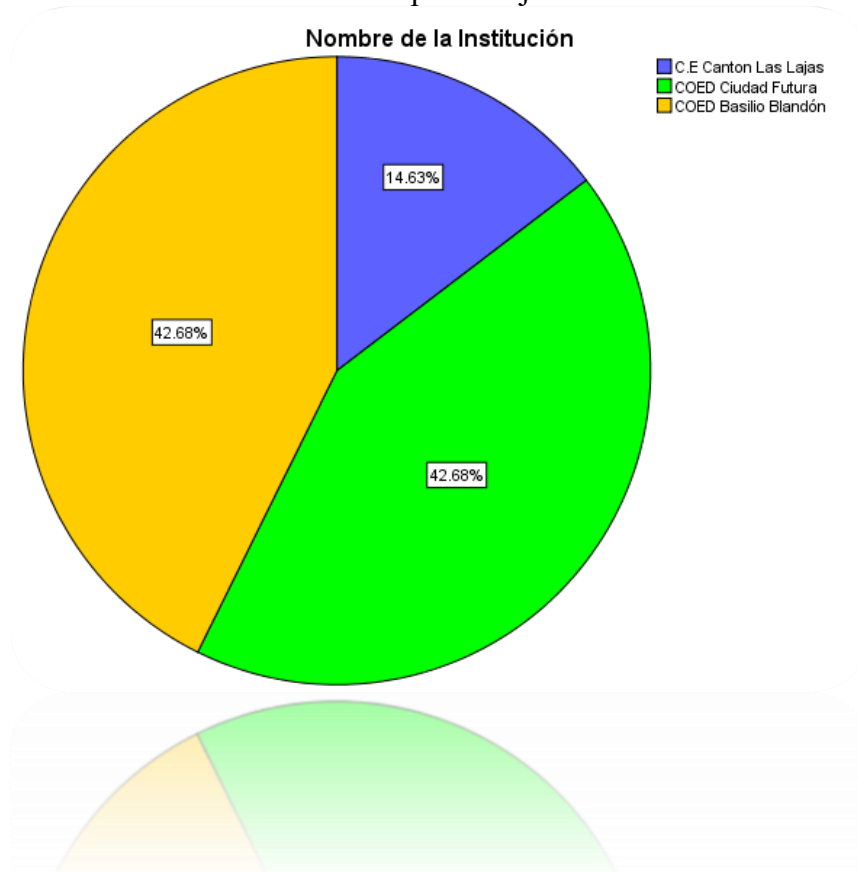
Tabla N.º6

Instituciones

| Nombre de la Institucion | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|----------------------|------------|------------|
| Válid o | C.E Canton Las Lajas | 12 | 14.6 |
| | COED Ciudad Futura | 35 | 42.7 |
| | COED Basilio Blandón | 35 | 42.7 |
| | Total | 82 | 100.0 |

Figura 6

Nombres de la Instituciones en porcentajes



Fuente: Elaboración propia.

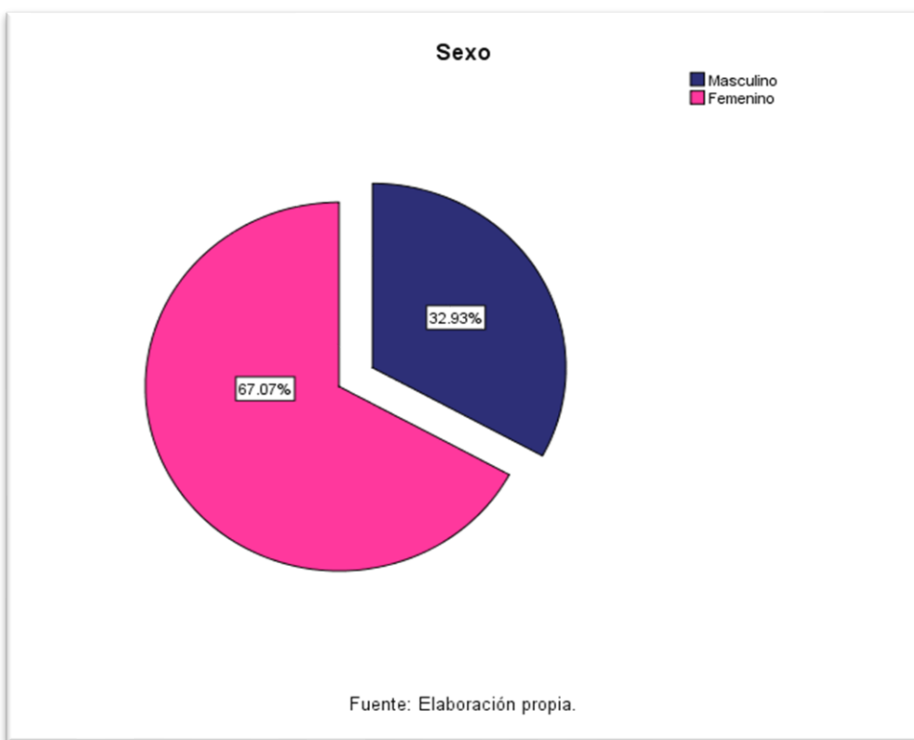
Interpretación: se puede observar que el gráfico muestra la cantidad de docentes de cada institución objeto de estudio, evidenciado así iguales proporciones entre los complejos educativos de 42.68% y una menor proporción en un Centro Educativo de 14.63%.

Tabla N.º7 Sexo de la población Docente

| Sexo | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-----------|------------|------------|
| Válido | Masculino | 27 | 32.9 |
| | Femenino | 55 | 67.1 |
| | Total | 82 | 100.0 |

Figura 7

Sexo de la población Docente en porcentajes



Interpretación: según el número de encuestados, se puede decir que la mayor parte de la población tiende a ser más alta en el sexo femenino con un 67.07% y en el sexo masculino es de 32.93%.

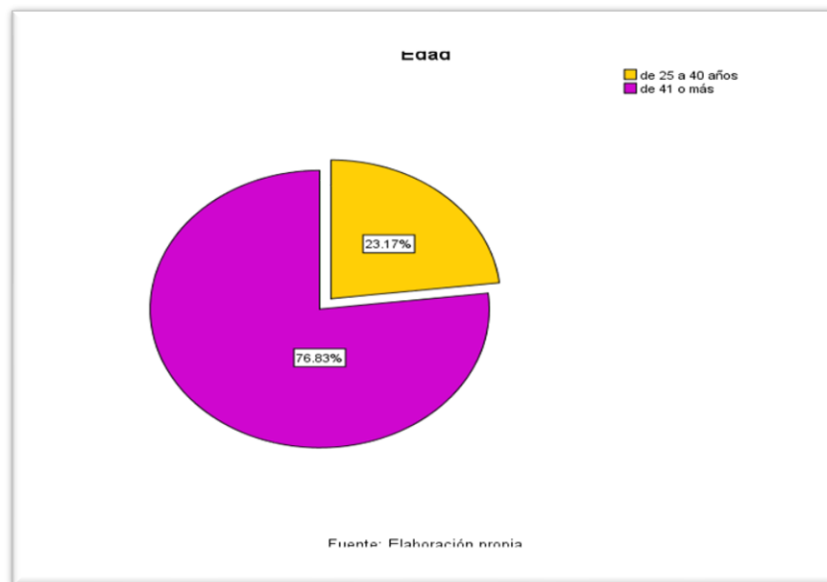
Tabla N.º8

Edad de la población Docente

| Edad | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-----------------|------------|------------|
| Válido | de 25 a 40 años | 19 | 23.2 |
| | de 41 o más | 63 | 76.8 |
| | Total | 82 | 100.0 |

Edad de la población Docente en porcentajes

Figura 8



Interpretación: Respecto a la edad de los encuestados, el 76.83% de las edades oscilan entre 41 años o más y el 23.17% entre 25 a 40 años, mostrando una predominancia en los docentes con mayor rango de edad.

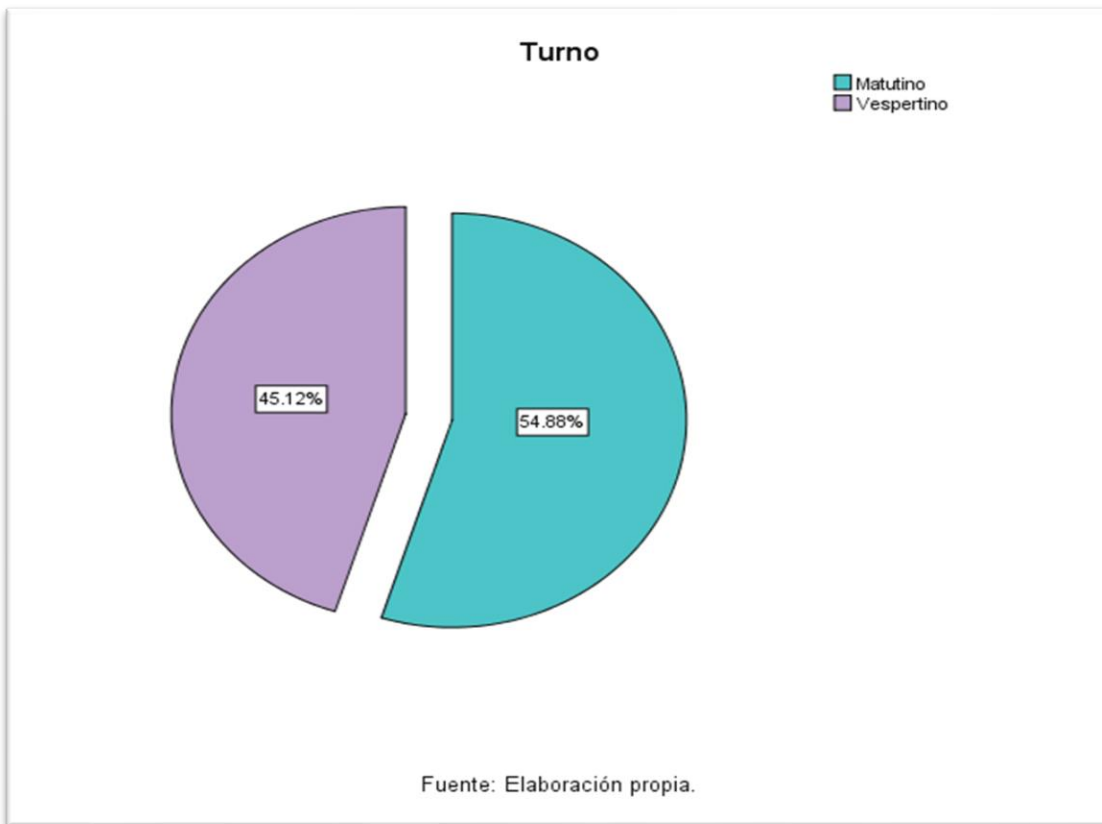
Tabla N.º9

Turno de la población Docente

| Turno | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|------------|
| Válido | Matutino | 45 | 54.9 |
| | Vespertino | 37 | 45.1 |
| | Total | 82 | 100.0 |

Figura 9

Turno de la población Docente en porcentajes



Interpretación: En cuanto al turno en el que los docentes laboran, el gráfico demuestra que el 54.88% de los docentes son del turno matutino y una menor cantidad con el 45.12%, del turno vespertino.

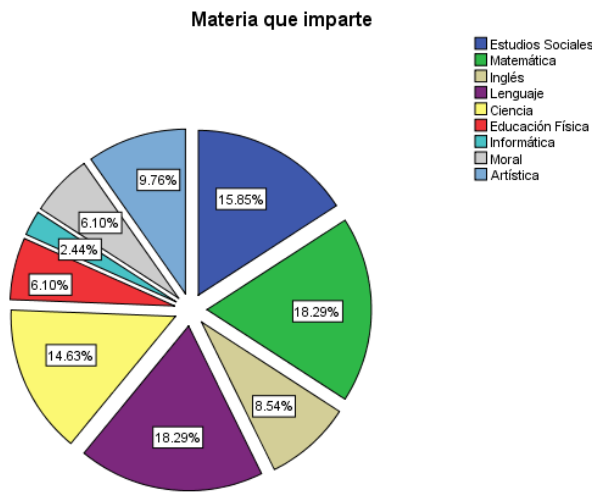
Tabla N.º10

Materia que imparte la población Docente

| Materia | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------|------------|------------|
| Estudios Sociales | 13 | 15.9 |
| Matemática | 15 | 18.3 |
| Inglés | 7 | 8.5 |
| Lenguaje | 15 | 18.3 |
| Ciencia | 12 | 14.6 |
| Educación Física | 5 | 6.1 |
| Informática | 2 | 2.4 |
| Moral | 5 | 6.1 |
| Artística | 8 | 9.8 |
| Total | 82 | 100.0 |

Figura 10

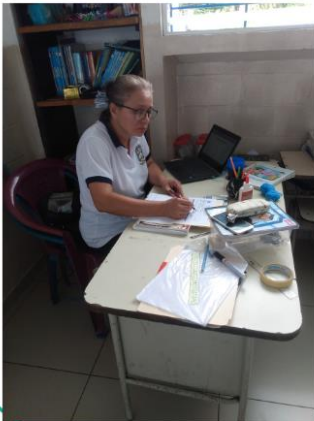
Materia que imparte la población Docente en porcentajes



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: se observa en el gráfico que tanto en matemática como en lenguaje un 18.29 % imparte dicha asignatura también se puede decir que el gráfico anterior nos detalla en las siguientes materias diferentes porcentajes en Estudios Sociales un 15.85% Ciencia 14.63, seguido de Artística, Moral, Inglés, Educación Física, y en un menor porcentaje se encuentra la materia de informática con un 2.44%

Anexo 6: Evidencias fotográficas



Visitas de campo

Realizadas a las diferentes instituciones durante el periodo de recolección de la información.

