

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



**TEMA GENERAL:**

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

**TÍTULO:**

INCIDENCIA DE LAS GESTIONES REALIZADAS POR EL DIRECTOR EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS ACADÉMICO ADMINISTRATIVAS QUE RIGEN LOS CENTROS ESCOLARES: “RAFAELA FIGUEROA DE PACHECO” DEL DISTRITO DE SAN SALVADOR, “CASERÍO LOS RUANOS CANTÓN NANCE VERDE” DEL DISTRITO DE GUAZAPA, “CANTÓN SAN FRANCISCO CANDELARIA” DEL DISTRITO DE SAN PEDRO PERULAPÁN Y “SANTA CRUZ ANALQUITO” DEL DISTRITO DE SANTA CRUZ ANALQUITO.

**PRESENTADO POR:**

ARMIDA DEL MILAGRO CRUZ PÉREZ  
FÁTIMA GUADALUPE RIVAS DE IBÁÑEZ  
JESSICA YURIXI MONTENEGRO VENTURA  
KARLA BEATRIZ CRUZ DE DE LEÓN

CP12033  
RI21004  
MV01035  
CP08028

**TRABAJO FINAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

LICENCIADA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

**DIRECTOR DEL PROCESO DE GRADO:**

LICDA. HEIDY MADELIN RIVERA DE FRANCÉS

**COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADO**

**PLAN COMPLEMENTARIO**

MAESTRO REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO

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

**AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

INGENIERO JUAN ROSA QUINTQNILLA QUINTANILLA  
RECTOR

DOCTORA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA  
VICERRECTORA ACADÉMICA

MAESTRO. RÓGER ARMANDO ARIAS ALVARADO  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICENCIADO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA  
SECRETARIO GENERAL

LICENCIADA ANA RUTH AVELAR  
DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICENCIADO. CARLOS AMÍLCAR 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

MAESTRA SANDRA LORENA BENAVIDES DE SERRANO  
DIRECTORA ESCUELA DE POSGRADO

**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**

Agradezco a Dios por darme la fuerza y voluntad para seguir superándome como profesional y permitirme culminar y obtener mi segundo título.

A mis padres Victoria y Leo que siempre me han apoyado en cada decisión que he tomado, por sus oraciones, sus palabras de aliento y por todos los sacrificios que siguen haciendo por mí, espero hacerlos sentir muy orgullosos.

A mis hermanas Karla, Fátima, Emma y Mónica y mi hermano Ulises por estar conmigo cuando más los necesito, no dejarme sola y motivarme a luchar por lograr todas mis metas.

A mis tíos, tía y demás familia que son modelos a seguir y por acompañarme en todo el camino de la licenciatura.

A mi amiga Loida Barahona por cada mensaje de ánimo y por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera.

A mi asesora LICDA. HEIDY MADELIN RIVERA DE FRANCÉS, por su disposición y paciencia brindada en todo el seminario, gracias por orientarnos y guiarnos con todos sus conocimientos.

Finalmente, a mi grupo de compañeras que juntas logramos paso a paso dar por finalizado nuestro trabajo de graduación, no fue nada fácil, pero sin su ayuda y sus conocimientos no hubiera sido posible superar cada etapa de nuestra formación.

Gracias a todos.

*Armida del Milagro Cruz Pérez*

## **DEDICATORIA**

A mi madre porque desde el cielo sé que me ilumina para seguir adelante como profesional y a mi padre que estoy segura de que estaría orgulloso de mi apoyándome en todo momento.

A mis tres princesas les dedico este esfuerzo porque son mi sueño de vida y mi orgullo, han sido mi mayor motivación para no rendirme y ser un ejemplo de perseverancia. A mi Vane por su ayuda incondicional, a mi gordita, mi mano derecha porque siempre estuvo pendiente de todo el proceso y a mi Fatimita por su paciencia y amor.

A mi esposo por su amor, por estar siempre a mi lado y ser ese apoyo en todo momento, sobre todo a nunca desistir para seguir adelante hasta la culminación de mis estudios.

## **AGRADECIMIENTO**

Principalmente a Dios y a la Virgen escuchar mis oraciones y porque me han guiado hacia adelante con su bendición.

A todas las personas amigos y familiares que de una u otra forma me apoyaron desde el inicio de mi carrera

*Fátima Guadalupe Rivas de Ibáñez*

## AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme sabiduría y permitirme llegar a este momento y culminar de forma exitosa este proceso de formación académica. Gracias por bendecir mi vida.

A mi esposo Jesús De León por brindarme su amor de manera incondicional, por no perder la fe en mí y animarme en los momentos difíciles y por ser mi apoyo constante.

A mi pequeña Victoria porque su presencia a sido importante por ser mi motivación para luchar día a día.

A mis padres Victoria y Leocadio por anhelar siempre mi preparación académica para enfrentarme a la vida y enseñarme a ser perseverante y ser siempre agradecida con Dios.

Gracias infinitas a mis hermanos Armida, Ulises, Fátima, Enma y Mónica, quienes me han apoyado en todo momento y estar presente siempre que los necesito. Sin ustedes no habría sido posible llegar hasta aquí.

A mis tíos por ser ejemplo de superación y gracias por brindarme sus estímulos.

A mis compañeras de investigación por su ayuda porque el proceso es difícil y se necesita trabajo en equipo y colaboración. Agradezco su dedicación y tolerancia de parte de ellas.

***Karla Beatriz Cruz de De León.***

## INDICE

<b>RESUMEN</b> .....	<b>11</b>
INTRODUCCIÓN.....	12
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>15</b>
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1 Situación problemática .....	15
1.2 Enunciado del problema.....	18
1.3 Justificación.....	18
1.4 ALCANCES Y DELIMITACIONES.....	20
1.4.1 Alcances.....	20
1.4.2. DELIMITACIONES .....	20
1.4.2.1. Delimitación espacial.....	20
1.4.2.2. Delimitación Temporal.....	23
1.4.2.3. Delimitación social.....	24
1.5 Objetivos de la investigación. ....	26
1.5.1. Objetivo General.....	26
1.5.2. Objetivo Específico.....	27
1.6 Sistema de Hipótesis.....	28
1.6.1. Hipótesis general.....	28
1.6.2. Hipótesis específicas.....	28
1.6.3 Hipótesis estadísticas.....	29
1.7. Matriz de Operacionalización de las Variables. ....	30
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>34</b>
MARCO TEÓRICO .....	34
2.1 Antecedentes de la investigación. ....	39
2.2 Fundamentación Teórica.....	44
2.2.1 La gestión del director en el área académica.....	44
2.2.2. La gestión del director en el área administrativa del centro educativo. ....	50
2.2.3 El compromiso del director .....	54
2.2.4. Organización de la labor docente .....	58
2.2.5. Área financiera. ....	64

2.2.6 Proyección Institucional.....	68
2.3 Definición de Términos Básicos.....	72
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>75</b>
METODOLOGIA DE INVESTIGACION.....	75
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	75
3.2 POBLACIÓN, MUESTRA Y TIPO DE MUESTREO.....	76
3.2.1 Población .....	77
3.2.2. Muestra .....	78
3.2.3 Tipo de muestreo.....	79
3.3. MÉTODO, TÉCNICAS, INSTRUMENTOS, PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTADÍSTICO. ....	80
3.3.1 Métodos .....	80
3.3.2 Técnicas.....	80
3.3.2.1 Observación .....	81
3.3.2.2 Entrevista .....	81
3.3.2.3 Encuesta .....	81
3.3.3 Instrumentos.....	81
3.3.3.1 Guía de observación .....	82
3.3.3.2 Entrevista dirigida a directores, padres de familia y estudiantes .....	82
3.3.3.3 Cuestionario dirigido a Docentes .....	82
3.4 Procedimientos.....	83
3.5 Estadístico.....	84
3.6. Prueba piloto .....	85
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>105</b>
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS .....	105
4.1. Presentación y análisis de la Información.....	105
4.1.1. DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN .....	105
4.1.1.2. DE LA PRUEBA DE HIPOTESIS.....	105
4.1.1.3 ORGANIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS DATOS SEGÚN LA GUÍA DE OBSERVACIÓN.....	105
4.1.2. DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTORES. ....	108
4.1.2.1. DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	108
4.1.3. DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A PADRES, MADRES Y ESTUDIANTES DEL CDE.....	121

4.1.3.1. DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	121
4.1.4. DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES. ....	164
4.1.4.1. VARIABLES SOCIO – DEMOGRÁFICAS.....	164
4.1.4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	172
4.3. Interpretación General de la Información.....	188
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>191</b>
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	191
5.1 Conclusiones.....	191
5.2. Recomendaciones.....	192
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>193</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>195</b>

## RESUMEN

Este estudio se enfoca en el papel crucial que desempeña el director dentro de los centros escolares, centrándose específicamente en su función como gestor para garantizar el cumplimiento tanto de las normativas académicas como administrativas. Se destaca la importancia del director como líder que impulsa y coordina acciones encaminadas a alcanzar objetivos tanto en el ámbito de la gestión escolar como en el ámbito pedagógico. La problemática se enmarca en la legislación docente vigente y se profundiza en el análisis del entorno interno y externo que influye en el funcionamiento de las instituciones educativas. Se establece una clara relación de causa y efecto entre las decisiones tomadas por el director y el grado de cumplimiento de las normas establecidas. La metodología aplicada abarca tanto aspectos cualitativos como cuantitativos, con una muestra representativa y el uso de diversas técnicas de recolección de datos. El análisis de los resultados incluye el examen detallado de variables socio-demográficas, presentando la información de forma visual y analítica mediante gráficos y tablas. Las conclusiones y recomendaciones derivadas de este estudio se enfocan en identificar áreas de mejora y proponer acciones concretas para fortalecer la labor del director y mejorar el funcionamiento global de los centros escolares.

Palabras clave: normativas académicas, gestión administrativa, cumplimiento normativo, liderazgo educativo, entorno escolar, análisis de resultados

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se refiere al tema propuesto sobre el papel del director en los centros escolares desde la gestión del cumplimiento de las normas académicas y administrativas, logrando destacar la importancia de la labor del director y sus competencias como ese gestor de acciones que le permita la satisfacción del alcance de logros esperados tanto en el área administrativa como en la académica.

Al mismo tiempo se presentan una serie de apartados donde se da a conocer la información pertinente a cada uno de ellos, considerando en cada parte lo siguiente: El Planteamiento del problema donde se hace referencia a la gestión realizada por el director y sus decisiones desde un contexto académico y administrativo que influyen en el cumplimiento de normas que rigen los centros escolares y las condiciones en las que el director debe garantizar el funcionamiento adecuado por medio de la elaboración de documentos administrativos, de planificación y gestión en los centros escolares, todo esto requiere de un trabajo conjunto entre un equipo docente comprometido con el propósito de satisfacer el entorno social que involucre a toda la comunidad educativa de instituciones en el área urbana y rural.

Capítulo I, se expone el planteamiento del problema, en dónde el equipo se fundamentó según la Ley de la Carrera Docente del año 1996 y conformado por la situación problemática la cual expone de manera interpretativa el contexto interno y externo que determinan el momento histórico de las instituciones en estudio, posteriormente, se presenta el enunciado del problema, el cual es ¿Será que las gestiones realizadas por el director influyen en el cumplimiento de las normas académico administrativas que rigen los centros escolares? participantes en este proceso, lo cuál establece una relación de causa efecto entre la variable independiente y la variable dependiente, por consiguiente se realizó la debida justificación en donde se manifiesta la importancia que a nivel

nacional en todo centro educativo público exista la plaza únicamente para ejercer el trabajo como director; así como la delimitación espacial en donde se dio a conocer la ubicación de cada centro educativo, distrito, dirección, número de teléfono, director/a a cargo; también la delimitación temporal, la cual explica que la investigación se llevó a cabo en el año 2023 y por último la delimitación social donde se detalló las características particulares de cada institución. Posteriormente se determinaron los objetivos correspondientes y cerrando dicho capítulo con el sistema de hipótesis generales y específicas.

Capítulo II denominado marco teórico, detallando los antecedentes de dicha investigación, estructurado a partir de investigaciones realizadas con anterioridad por medio de tesis, artículos de revistas referidas a las reformas educativas; posteriormente se presenta la fundamentación teórica tomando en cuenta la ley de la Carrera Docente propiamente de nuestro país que sustenta la problemática objeto de estudio así también se muestra la definición de términos básicos.

Capítulo III, llamado metodología de la investigación detallando el tipo de investigación que en este caso fue mixta por ser cualitativa y cuantitativa, la población objeto de estudio, el método de muestreo y definición del tamaño de la muestra, el método, las técnicas, instrumentos, procedimientos y estadístico aplicado con la prueba piloto en el desarrollo de esta investigación.

Capítulo IV, se da a conocer el análisis e interpretación de los resultados en donde se exponen las variables socio -demográficas de cada uno de los instrumentos aplicados (guía de observación, entrevista al director, padres de familia y estudiantes, así como un cuestionario a los docentes), con sus respectivas tablas con sus análisis y gráficos, para exponer la interpretación general de la información.

Finalmente se expone el capítulo V con las conclusiones y recomendaciones relacionados con los objetivos de la investigación, los resultados de la prueba de hipótesis y las recomendaciones que indican las acciones de mejora al problema de investigación.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Situación problemática

Es importante recordar que la educación es la base fundamental para el progreso de un país. Según el reglamento de la Ley de la Carrera Docente (1996) se entenderá por director de institución educativa, a los educadores que tienen la responsabilidad de orientar técnica y administrativamente la labor de dichas instituciones. Por lo que, la labor del director, como gestor, debe contribuir al desarrollo de la comunidad. Esto se va a lograr siempre y cuando el administrador se enfoque en cumplir los roles que le corresponden. Una institución educativa dirigida por una persona responsable rendirá los frutos esperados y los miembros de la comunidad a la cual pertenece verán sus expectativas satisfechas.

En este mismo orden de ideas la gestión se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar. De tal modo el rol del director en la gestión académica es un tema de suma importancia para el quehacer administrativo en todo el ámbito educativo dentro de los centros escolares; sobre todo, para el buen funcionamiento de estos.

Cabe destacar que, en toda organización, es necesaria la función efectiva del director como administrador dentro de los centros escolares. Esto debería de ser un factor de incidencia positiva en la administración del centro escolar; puesto que, todas las personas, integrantes de la misma, esperan que su gestión les fortalezca para ir mejorando progresivamente.

Lo ideal es que el Ministerio de Educación designe en todas las escuelas pública sin importar sus características particulares a un profesional capacitado para desempeñar las múltiples funciones de director para lograr una eficiencia en la actualización de las cuatro áreas: académica, financiera, pedagógica y administrativa

La función del director es mantener ordenados y actualizados los archivos escolares los cuales se clasifican en académicos, financieros, legales y administrativos, logrando de esta forma, un buen funcionamiento escolar, enfocado en la mejora continua de los aprendizajes del estudiantado. Este tema, hoy por hoy, cuenta con escasa información bibliográfica a través de la historia; muy pocos autores hacen referencia a la misma. Por tal razón, es un compromiso académico el estudiarlo, con la finalidad de generar aportes que mejoren la realidad que viven los Centros Escolares en nuestro país.

El rol del director está marcado principalmente en la educación; y la educación es uno de los elementos más importantes para el desarrollo del ser humano y la sociedad. Piaget nos dice, según Castorina, J.A. (1996) la educación “Es forjar individuos, capaces de una autonomía intelectual y moral y que respeten esa autonomía del prójimo, en virtud precisamente de la regla de la reciprocidad.” Por tal razón, se vuelve urgente la aplicación de estrategias que garanticen la planificación y ejecución de procesos adecuados en pro de la calidad educativa. Todo centro educativo debe tener completo y actualizado los documentos mencionados en sus respectivas áreas que contengan los derechos y obligaciones de los estudiantes, director, docentes, madres y padres de familia. Además del reglamento escolar, los centros educativos deben contar con un Manual de Convivencia.

Las normativas que regulan el funcionamiento de los Centros, encaminados a garantizar el derecho a la educación de niños/as, jóvenes y adultos de manera equitativa y justa, asimismo que garanticen la eficiente administración de los recursos del Estado, están basados en : las funciones de sus miembros; las atribuciones de sus órganos internos; los procedimientos que garanticen una administración financiera transparente; el desarrollo de los planes de estudio, el ambiente escolar, la relación del Centro con la Comunidad, entre otras.

Por ello, cada escuela en la medida que alcance su autonomía tendrá que demostrar responsabilidad y apego a las normativas vigentes, logrando siempre impulsar un buen fortalecimiento para el desarrollo de ésta. Existen deficiencias en tener completos y actualizados los documentos, las causas pueden ser de diferente índole: falta de voluntad y compromiso, carga de trabajo, es decir que hay directores con grados a cargo y otros. Por lo tanto, las instituciones no necesitan de un director que solo se limita a estar sentado tras un escritorio dando órdenes a los docentes, recibiendo llamadas y quejas; sino más bien, de un director que organice reuniones, realice visitas al aula, liquide a tiempo los componentes entregados por el MINEDUCYT y asuma voluntariamente la labor que le corresponde. Deja, de esta forma, de ser lo que muchos llaman un pasa papeles, convirtiéndose además en un buen gestor administrativo.

Hablar sobre gestión académica y administrativa refiere a una serie de procesos curriculares que implican no sólo los de enseñanza-aprendizaje desarrollados en el aula, sino también la gestión de los procesos administrativos que realiza la escuela para lograr los objetivos de la educación. Esta situación, plantea exigencias al personal docente: directivo y de aula, en cuanto a la necesaria posesión de conocimientos, competencias y disposición para un mejor desempeño en sus funciones, orientadas al mejoramiento de la calidad del servicio educativo (Revista Venezolana de Gerencia)

Todo director debe contribuir en el trabajo efectivo que desarrolla el docente como responsable del aprendizaje de los estudiantes; debe garantizar el funcionamiento efectivo de su institución para la satisfacción del entorno social; por lo tanto el director debe crear condiciones, positivas en el hecho académico y garantizar el funcionamiento adecuado de una administración desde un orden y estructura institucional a través de una buena organización; el manejo del cumplimiento de acciones o actividades a través de una buena dirección y el trabajo permanente de coordinación, supervisión, monitoreo, acompañamiento, control y evaluación para reportar logros y propósitos alcanzados. (Jose Reinaldo Barriga Velásquez) Lima Perú 2019.

## **1.2 Enunciado del problema**

¿Será que las gestiones realizadas por el director influyen en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, ¿“Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito?

## **1.3 Justificación.**

El funcionamiento de las instituciones educativas y la manera en que se organizan para llevar a cabo las funciones que la sociedad les ha confiado es un factor que no había sido objeto de atención para quienes intervienen en la actividad educativa. Es decir todo director debe cumplir con las condiciones necesarias para la satisfacción del entorno social; por lo tanto el director debe crear condiciones, positivas en el hecho académico y garantizar el funcionamiento adecuado de una administración desde un orden y estructura institucional a través de una buena organización;

el manejo del cumplimiento de acciones o actividades a través de una buena dirección y el trabajo permanente de coordinación, supervisión, monitoreo, acompañamiento, control y evaluación para reportar logros y propósitos alcanzados. Por tanto, es indispensable que, a nivel nacional en todo centro educativo público, exista la plaza únicamente para ejercer el trabajo como director.

En la actualidad salvadoreña, la condición de director está marcada por diferentes particularidades que van desde dirección única (C.E. de Santa Cruz Analquito y C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco), dirección pagada como sobresueldo (C.E. Cantón San Francisco Candelaria) y dirección interina adhonorem (C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde). Las instituciones antes mencionadas serán el objeto de estudio de investigación para conocer la realidad de las diferentes instituciones comprendiendo el alcance de cada una de las gestiones en el cargo, evidenciado la recopilación de la información sobre el cumplimiento de las normas académicas y administrativas que existen en cada uno de estos centros escolares en estudio.

Siguiendo la línea del párrafo anterior el estudio es conveniente ya que por medio de este se logrará constatar cuales son las estrategias claves en cuanto al funcionamiento para desarrollar los procesos académicos y administrativos. Por tal razón el equipo de investigación se propone estudiar la temática por ser completamente innovadora ya que proporcionara información relevante que puede ser una oportunidad para aplicar los conocimientos teóricos a la realidad.

## 1.4 ALCANCES Y DELIMITACIONES

### 1.4.1 Alcances

Esta investigación tiene como finalidad:

- ✓ Conocer la gestión del cumplimiento de las normas académicas y administrativas que rigen los centros escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.
- ✓ Se espera que la investigación sirva a futuras investigaciones y los resultados que se obtengan proporcionen a las autoridades educativas información relevante y pertinente que contribuya a la búsqueda de mejoras en la realidad educativa de nuestro país.

### 1.4.2. DELIMITACIONES

#### 1.4.2.1. Delimitación espacial

La investigación se realizará en la zona urbana y rural en los distritos de San Salvador, Guazapa, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito. A continuación se detallará en la siguiente tabla.

**TABLA N° 1:** Especificación de las instituciones objeto de estudio de los distritos de San Salvador, Guazapa, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito

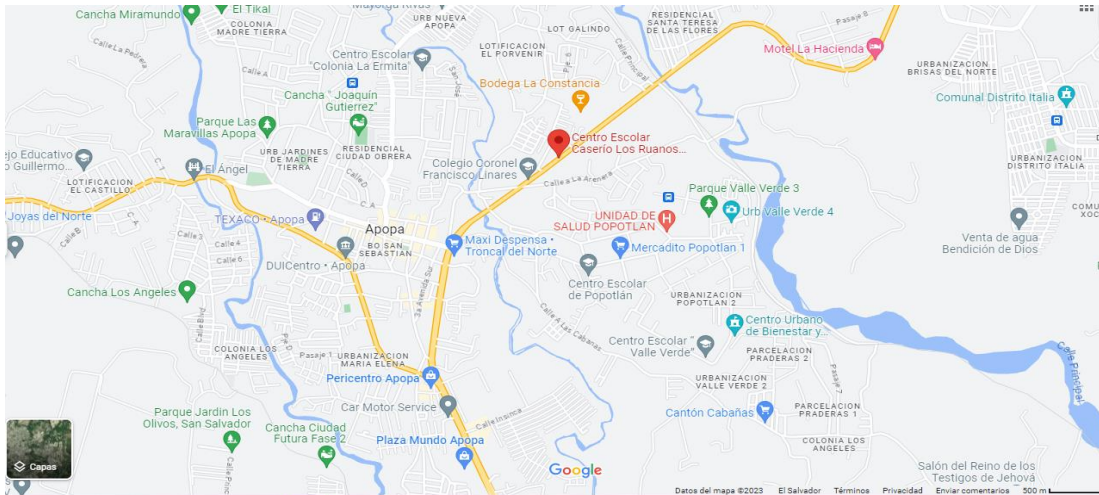
Distrito	N°	Nombre de la institución	Dirección	Director	Teléfono	Correo
----------	----	--------------------------	-----------	----------	----------	--------

San Salvador	1	Centro Escolar Rafaela Figueroa de Pacheco	Urbanización Dolores, cuarta etapa, final pasaje 8 Mejicanos	Nubia Cáliz de Henríquez	7628-8664	nubia.calix1@gmail.com
Guazapa	2	Centro Escolar Caserío Los Ruanos, Cantón Nance Verde	Kilómetro 25 ½, Carretera Troncal del Norte, Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde, Guazapa	Jessica Yurixi Montenegro Ventura	7319-9361	montenegroyurixi@gmail.com
San Pedro Perulapán	3	Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria	Carretera de San Martín a Suchitoto km 27 ½, parada la Cruz, 3 km al noroeste, Cantón San Francisco.	Mayena Flamenco Montenegro	7475-7219	mayena.mayena.flamenco@docentes.mined.edu.sv
Santa Cruz Analquito	4	Centro Escolar de Santa Cruz Analquito	Calle Principal, Barrio El Calvario, Santa Cruz Analquito	José Lucas De León Hernández	7662-382	jose.lucas.deleon@docentes.mined.edu.sv

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por los directores de los Centros Escolares de los distritos de San Salvador, Guazapa, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito.

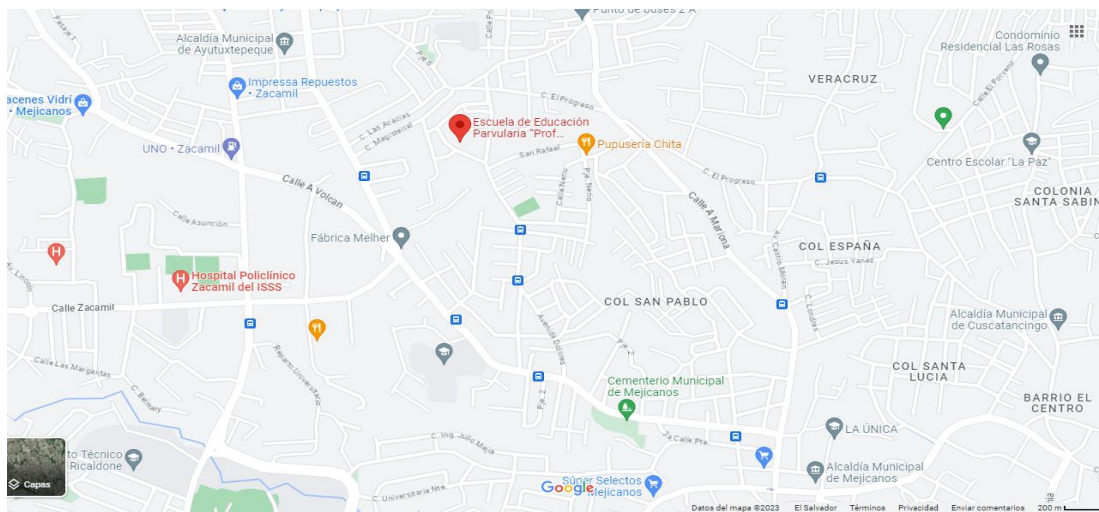
Se presenta a continuación el croquis de cada uno de los Centros Escolares objeto de estudio.

Croquis de la ubicación geográfica del Centro Escolar Rafaela Figueroa de Pacheco.



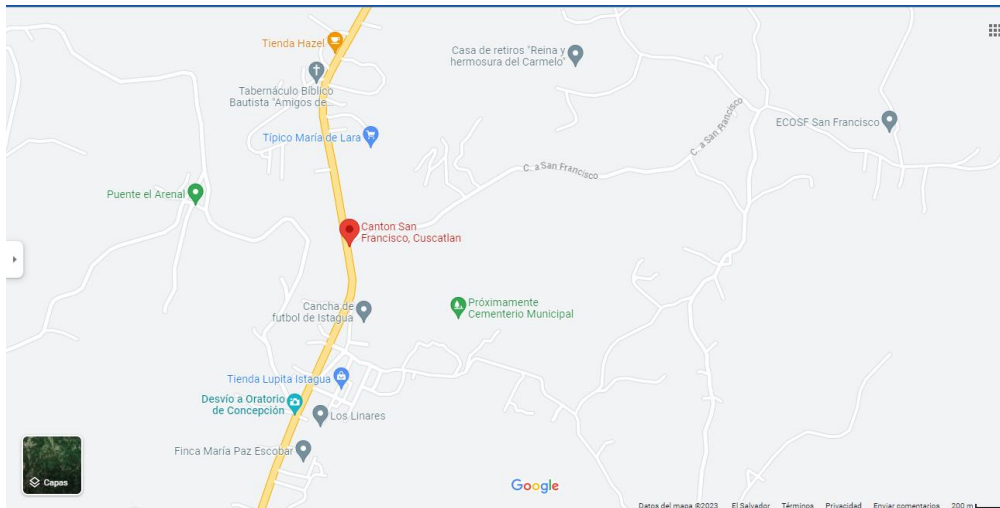
**Fuente:** tomado de Google Maps

Croquis de la ubicación geográfica del Centro Escolar Caserío Los Ruanos, Cantón Nance Verde



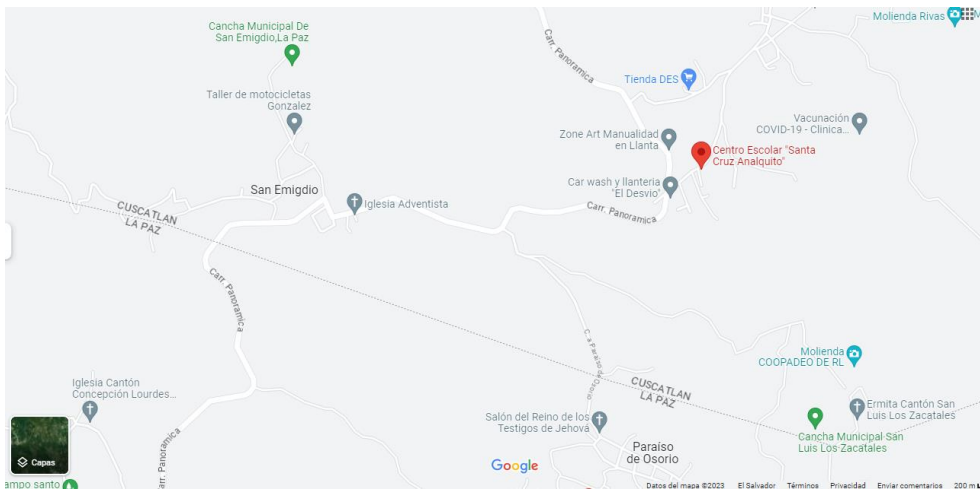
**Fuente:** tomado de Google Maps.

## Croquis de la ubicación geográfica del Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria



**Fuente:** tomado de Google Maps

## Croquis de la ubicación geográfica del Centro Escolar de Santa Cruz Analquito



**Fuente:** tomado de Google Maps

### 1.4.2.2. Delimitación Temporal

La investigación se realizará en el tiempo comprendido de mayo del 2023 al 15 de octubre del mismo año

### **1.4.2.3. Delimitación social**

Los sujetos objeto de estudio dentro de la investigación son los 4 directores de los Centros Escolares de los distritos de San Salvador, Guazapa, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito, que oscilan en las edades de 35 a 60 años con una trayectoria de 3 a 10 años en el cargo. En algunos casos cumplen esa función de manera interina/ad honorem, con sobresueldo como directora y los dos últimos desempeñan el cargo como directores únicos de parvularia pura y de un centro escolar.

De igual manera para este estudio se contará con los diferentes docentes de las instituciones participantes que cuentan con distintas especialidades de las cuales se mencionan: lenguaje, matemática, ciencias naturales, estudios sociales, inglés, parvularia y áreas complementarias que trabajan con educación media.

Todas las instituciones implicadas como objeto de estudio reúnen las siguientes características:

El Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria es una institución que pertenece al área rural, ubicada en el Cantón San Francisco, posee un Director interino de medio turno ya que también tiene un grado a cargo, en la institución se atiende desde parvularia 4 hasta 9° grado, tiene una matrícula de 91 niños y 84 niñas haciendo un total de 175 estudiantes, además cuenta con 5 maestras con las especialidades de: Educación Básica, Inglés, Ciencias de la Educación y Parvularia, 2 maestros uno con especialidad de Estudios Sociales y 1 de Matemática, el personal docente imparte asignaturas que no son de su especialidad según las necesidades del Centro Educativo.

En el Centro Escolar Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco es una institución pública ubicada en el área urbana que fue fundada hace 60 años aproximadamente. Hasta el año 2022 fue Escuela Parvularia pura, ya en el presente año se logró la acreditación para brindar los servicios para el primer grado, es decir que se atienden las secciones desde Inicial 3 años hasta el primer grado, teniendo un total de estudiantes de 362 alumnos en el turno de la mañana y 262 estudiantes en el turno de la tarde. Cabe mencionar que los estudiantes reciben clase de inglés por parte de un docente de dicha especialidad y en este año se cuenta con los servicios de aula DAI por un docente especializado, ambos maestros cuentan con nombramiento oficial. En relación a las asignaturas de Educación Musical e Informática se brindan los servicios con el apoyo de la alcaldía de Mejicanos, las demás maestras tienen la especialidad de Educación Parvularia, entre ellas 6 tienen el profesorado y solamente 3 la licenciatura.

El Centro Escolar Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde, es una institución de carácter público y rural que nació con el programa EDUCO. Actualmente es una institución con cuatro docentes que atienden a una población 60 estudiantes desde kínder 4 hasta noveno grado y aunque la población estudiantil es pequeña, la escuela funciona en ambos turnos. La dirección en la institución es interina ad honorem y la desempeña la maestra que atiende a la parvularia integrada (4, 5 y 6 años) en el turno matutino y atiende el séptimo grado en el turno vespertino impartiendo todas las asignaturas. A continuación, se describe la organización por turnos para una mejor comprensión:

Turno matutino.

1. Parvularia Integrada (4, 5 y 6 años) atendida por 1 docente con la especialidad en educación parvularia y también es la directora.

2. Primer Ciclo (1°, 2° y 3°) atendida por 1 docente con la especialidad en Letras.
3. Segundo Ciclo (4°, 5° y 6°) atendido por 1 docente con la especialidad en matemática.

Turno Vespertino.

1. Séptimo grado atendido por la directora.
2. Octavo y noveno atendido por 1 docente con la especialidad en matemática.

El Centro Escolar “de Santa Cruz Analquito” es una institución que pertenece al área urbana, ubicada en el municipio de Santa Cruz Analquito, posee un director, subdirector, diecisiete docentes que tienen a cargo un grado, en la institución se atiende desde primer grado hasta tercer año de bachillerato, con una matrícula de 280 estudiantes, atendidos por maestros con distintas especialidades de acuerdo a la necesidad del centro escolar, algunos docentes atienden grados e imparten asignaturas que no son de su especialidad pero según la necesidad del centro escolar.

En las instituciones mencionadas anteriormente se solicitaron datos estadísticos los cuales se obtuvieron satisfactoriamente.

## **1.5 Objetivos de la investigación.**

### **1.5.1. Objetivo General**

Analizar de qué manera las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del municipio de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

## **1.5.2. Objetivo Específico**

**1.5.2.1.** Identificar de qué manera la gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**1.5.2.2.** Describir si la gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**1.5.2.3.** Indagar si el compromiso del director influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **1.6 Sistema de Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general.**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### **1.6.2. Hipótesis específicas.**

HE1 La gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

HE2 La gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

HE3 El compromiso del director influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos

Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### **1.6.3 Hipótesis estadísticas.**

#### **H0: R = S**

H0: La gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### **H1: R ≠ S**

H1: La gestión del director en el área académica SI organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### **H0: R = S**

H0: La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### **H2: R ≠ S**

H2: La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**H0: R = S**

H0: El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**H3: R ≠ S**

H3 El compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**1.7. Matriz de Operacionalización de las Variables.****TABLA N° 2**

<b>Hipótesis general:</b> Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.			
<b>Hipótesis Específicas</b>	<b>Variables</b>	<b>Definición operativa de la variable</b>	<b>Indicadores</b>

<p>HE1. La gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.</p>	<p>La gestión del director en el área académica</p> <p>Organización de la labor docente</p>	<p>En esta investigación se entenderá como todas aquellas funciones que le competen al director.</p> <p>Se va a entender como el área académica y pedagógica que ejerce el docente dentro y fuera del aula, es decir, el trabajo de enseñanza-aprendizaje.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libros actualizados de matrícula y promoción.</li> <li>• Expedientes de los estudiantes y rendimiento escolar.</li> <li>• Plan de grado completo con su respectiva caracterización.</li> <li>• Jornalización</li> <li>• Planificaciones</li> </ul>
<p>HE2 La gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de</p>	<p>La gestión del director en el área administrativa.</p>	<p>Se entenderá como las acciones desarrolladas para obtener el archivo administrativo y legal actualizado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de asistencia.</li> <li>• Expedientes del personal docente y</li> </ul>

<p>San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.</p>	<p>Área financiera</p>	<p>Se entiende como la administración efectiva de los ingresos económicos, su control y registro de ingresos y egresos</p>	<p>administrativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• fichas técnicas.</li> <li>• El PEA</li> <li>• Inventarios</li> <li>• Libros de ingresos y egresos,.</li> <li>• Bancos, estados financieros y conciliaciones bancarias.</li> <li>• Planes de compra y comprobantes.</li> <li>• liquidaciones de transferencia y otros ingresos.</li> </ul>
--	------------------------	--	---

<p>HE3 El compromiso del director influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.</p>	<p>El compromiso del director.</p> <p>Proyección institucional.</p>	<p>Se entenderá como una persona con responsabilidad en las múltiples funciones del director</p> <p>Se entenderá como el cumplimiento de los objetivos, visión y misión de las instituciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo eficientemente</li> <li>• Misión y Visión.</li> <li>• Organigrama</li> <li>• Reglamento</li> <li>• Manual de Convivencia</li> </ul>
--	---	---	--

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Papel del director en los Centros Escolares y gestión de las funciones administrativas que le competen como tomador de decisión en El Salvador**

Evidentemente el papel del director es la clave en las instituciones, es por ello que sus acciones influyen en la eficacia, es decir alcanzar metas propuestas y en la eficiencia para lograr que esas metas se cumplan con la menor cantidad de recursos de los centros escolares, de igual manera de forma directa en el buen rendimiento académico de los estudiantes. Por eso se necesita fortalecer la gestión administrativa y dirección de los centros escolares para plantear modelos de organización más completos con características en las cuales se asume una actitud de compromiso, liderazgo e iniciativa en beneficio de su comunidad educativa, además podemos agregar que con un grupo de trabajo comprometido con sus funciones logrará el éxito institucional. Al mismo tiempo administrando eficientemente el talento humano, concretizando las acciones para la calidad educativa en beneficio de los estudiantes que son la razón de ser de toda institución.

De este modo se entiende por administración de centros educativos al conjunto de normas legales y reglamentarias que regulan su funcionamiento para gestionar y organizar al centro escolar, es decir administrando todos los elementos que componen las instituciones alcanzando un planeamiento estratégico colegiado, que tome en cuenta los intereses de los estudiantes. También el director toma el papel de mediador ya que este debe aplicar los reglamentos buscando acuerdos favorables para las partes involucradas en sintonía de buscar siempre ambientes armónicos que generen un clima de convivencia saludable para el personal docente, los estudiantes y los responsables familiares.

Cabe destacar que la misión fundamental de la escuela es la formación integral de los niños(as) y jóvenes; encargo social que principalmente depende de la organización de los procesos formativos y de la adecuada implementación de éstos en la práctica escolar; es aquí donde la capacidad y desempeño de gestión escolar del director de escuela juegan un papel protagónico. Dicho de otra forma los directores escolares deben reunir una serie de conocimientos, habilidades y capacidades específicas, experiencia profesional y características personales, que le permitan la eficiente gestión de los recursos, por supuesto siendo así poder organizar los procesos de manera efectiva mediante el establecimiento de normas y pautas, ejerciendo el liderazgo pedagógico direccionado a la satisfacción de los objetivos instructivos y educativos de la enseñanza (Herrera & Tobón, 2017 y Alejandro et al., 2018).

Para García (2011, p. 61), es clave la figura del director “como órgano unipersonal que asume la autoridad y responsabilidad del ejercicio de la dirección en el centro educativo” ya que la dirección se relaciona con la gestión de la organización y su trabajo se vincula en ¿cómo se dinamiza el centro, de qué manera lo relaciona con otros organismos de la comunidad u otras organizaciones del entorno, ¿cómo atrae recursos que beneficien a la comunidad escolar, entre otros? Además, la velocidad con que aplique los cambios, la inserción de los valores trabajados no sólo con el cuerpo docente sino con los diferentes estamentos que conforman el centro, son decisiones complejas y no fáciles de instalar.

Siguiendo la lógica del párrafo anterior, el director debe saber hacer y saber actuar para guiar la organización del centro educativo. Es decir, un buen director es aquel capaz de ejercer un liderazgo compartido, distributivo y transformacional. Además, con una dirección centrada en el desarrollo de las personas tanto individual como colectivamente, una dirección visionada, que

asuma riesgos, directamente implicado en las decisiones pedagógicas y que sea capaz de unir a la comunidad y de entusiasmarla en un proyecto común y compartido. Un liderazgo que acepta que el cambio “tiene que empezar por nosotros mismos” y que garantiza la transformación de la organización y el desarrollo de su gente. Es decir, un liderazgo que apoya a los profesores a la hora de sostener una cultura escolar profesional, promueve el desarrollo profesional de los docentes y mejora los procesos de resolución de problemas.

Se puede decir que durante muchos años el director ha sufrido varios cambios y ha ido evolucionando a lo largo de la historia y diferentes legislaciones. Por lo que en 1898 aparece la figura del director, no como director en sí, sino más bien como una persona encargada del centro escolar. Se puede señalar la creación de lo que se conoció como “Escuelas Normales”, creadas en 1968. Hasta la primera Ley de Educación no aparece la figura del director como tal y como lo conocemos en la actualidad, aunque en aquella época eran personas especialmente formadas para ello, incluso que tenían que realizar cursos para poder ejercer como tal, con la sucesión de las distintas leyes y reformas en educación, esta figura de persona formada para ser director desaparece y empiezan a ser directores los propios profesores del centro escolar, que llegan incluso a ser votados por sus propios compañeros. Por lo que se va avanzando hasta llegar a la actual legislación que, según la ley de la Carrera Docente en el art. 44, los requisitos para obtener el cargo de director son:

- a. Ser Docente Nivel Dos como mínimo
- b. Tener cinco años de servicio en el nivel educativo correspondiente;
- c. Haberse sometido al proceso de selección establecido en la LCD
- d. Ser de moralidad y competencia notorias; y,

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

Por lo que la escuela de hace unos años no tiene nada que ver con la escuela a la que asisten los alumnos en la actualidad. Es decir, los propios alumnos, los contenidos del programa, los libros, los medios, el rol del docente y como no, la dirección del centro, participaban de un contexto cultural tan distinto al actual, que hoy en día nos parece ancestral. Por ejemplo, en España y Europa de hace unos años, las aulas eran homogéneas (a nivel socioeconómico y cultural) y la gran mayoría rural, la enseñanza obligatoria llegaba hasta los 12 o 14 años, y el docente, aunque no bien pagado, era un referente social y su profesión era respetada y reconocida por la sociedad.

Según Ramón Álvarez (2003) piensa que: En el contexto era relativamente fácil dirigir un centro educativo, en el cual, los valores estaban bien definidos y asumidos, así como el respeto a la autoridad. Por lo que el director, salvo excepciones, se dedicaba a representar institucionalmente a la escuela. Pero todo esto ha cambiado y la escuela de hoy en día sufre una enorme presión causada por los cambios tecnológicos, que han transformado las sociedades modernas en realidades complejas, que evolucionan en un vertiginoso desarrollo que tiene en el conocimiento y la información el motor de desarrollo económico y social. Siendo evidente que la enseñanza ha evolucionado con base a las técnicas y estrategias que se aplican en el proceso enseñanza aprendizaje, con el pasar del tiempo donde antes el director era un vocero o representante de la institución, respetado y reconocido por la sociedad, hoy en día la tecnología ha dinamizado la educación en diferentes ámbitos a través de los sistemas informáticos donde el rol administrativo del director es más eficiente desde la aplicación de las TIC'S.

Por tanto, la educación se ha establecido como clave del progreso económico, de la mejora del nivel de vida y del logro de una sociedad. Lo anterior se pensaba que serían conseguidos al

universalizar la educación, pero que lejos de su consecución han acarreado otra serie de problemas como es la falta de calidad en la educación. Por consiguiente, sobre la base de estos postulados, vamos a realizar una reflexión constructivista de la dirección de los centros educativos de ámbito público en la etapa obligatoria además la actividad de los directores escolares, incide de una manera muy directa sobre la calidad de la institución escolar y por tanto en el rendimiento de los alumnos que son el fin último de todo sistema educativo que se precie como tal.

Así mismo las nuevas demandas de instrucción escolar, las decisiones políticas en relación con la inclusión tecnológica, la exigencia de calidad educativa, así como el control interno y externo que se ejerce en los centros educativos, han provocado cambios en la concepción del papel del director escolar lo que contribuyen a la complejidad y multiplicación de las tareas de éste, quien debe centrar su gestión en el desempeño de actividades que impacten en el trabajo académico, administrativo y social, visto lo anterior con el propósito de equilibrar acciones y conducir a la escuela hacia la mejora del servicio educativo.

Lo ya expresado en los centros escolares se hace necesaria una gestión democrática, involucrando a todo el personal docente y administrativo que labora en la institución lo cual exige gran responsabilidad en su participación de los que integran la comunidad educativa surgiendo de esta forma la necesidad del uso de estrategias de participación que orienten los controles internos de tipo organizativo, además de los pedagógicos, promovidos por el director como responsable de la escuela. Finalmente el director es, quien institucionalmente proyecta la imagen como representante institucional jerárquico; es la persona a la que se le designa o autoriza patentar un poder, y es quien asume la responsabilidad de organizar, operar y administrar una escuela en su totalidad, teniendo que rendir cuentas del buen funcionamiento de la institución; su desempeño

constituye uno de los aspectos medulares ante el gran reto: “proporcionar una educación de calidad”, siendo ésta una aspiración institucional.

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

Un estudio realizado por la revista Realidad en el 2013 por Julián González Torres, del departamento de filosofía de la UCA; la cual dicha investigación lleva como título:

**“Reforma Educativa desconocida en El Salvador** “Se analizó una reforma educativa que empezó a implementarse en los años de 1887’ 1890. Destacando los momentos más importantes y los cambios significativos que rompieron el modelo de Educación Pública que se había puesto en práctica anteriormente en nuestro país, es decir su objetivo principal era modernizar la educación, por medio de una reestructuración de escuelas públicas y la creación de escuelas normales para formar docentes. Al mismo tiempo la máxima autoridad en materia de educación era el Ministro, en segundo lugar, estaba la Dirección General de Instrucción, conducida por un director general, después estaban las juntas departamentales cuyo presidente era el Gobernador de cada departamento, bajo la coordinación y supervisión de las comisiones de vigilancia presidida por los alcaldes de los municipios y en el último peldaño estaban los directores de escuelas y los respectivos profesores.

En todo caso es común que en nuestro país al hablar de educación pública se piense que los mejores proyectos educativos fueron obra del siglo XX. Cabe resaltar que se creó la Escuela normal de maestros en 1924, en las cuales se pretendía mejorar las condiciones educativas, especialmente en el nivel básico de hecho, se dice que antes de 1939, las atribuciones del ramo de la educación le correspondían al Ministerio de Relaciones Interiores, con la Reforma educativa que inicia el 8 de diciembre de 1939 empieza la autonomía del Ministerio de Educación.

Sin duda desde el surgimiento de la Educación se ha considerado una serie de cambios los cuales le han ido dando funcionalidad, es por ello que nos remontamos a los años cuarenta a la época del Martinato que es cuando surge el concepto de jornalización anual y que hasta la fecha se mantiene. Debe señalarse que durante esta administración se produce la primera reforma educativa oficial de El Salvador que en ese entonces buscaba ponerle énfasis al componente de calidad. Podemos incluir que en la década de los 70 se incrementa un año más al bachillerato y se crea la Televisión cultural Educativa, así mismo en los 80 se cierra la escuela normal Alberto Masferrer junto a más de 800 escuelas a raíz del conflicto armado, y Cabe destacar en esta breve reseña que en la década de los 90 hubo prácticamente un estancamiento relacionado a cambios o reformas educativas.

Es importante destacar que relacionado a las líneas estratégicas del plan general de educación del 2021 impulsado por el Ministerio de Educación desde el 2005 fomenta que los centros escolares cuente con una gestión escolar efectiva al servicio del aprendizaje y las buenas prácticas para contribuir a la mejora de los aprendizajes en los Centros Educativos apoyándose en los procesos de planeamiento institucional (PEA), Inclusive toda esta gestión servirá para canalizar y priorizar los esfuerzos institucionales en función de lograr aprendizajes significativos que le permita a los estudiantes prepararse para la vida. Al mismo tiempo a los directores se les delega el liderazgo conjuntamente con los miembros de la comunidad educativa, entre estos Organismos de Administración Escolar, Asociaciones comunales para la Educación (ACE), Consejos Directivos Escolares (CDE) y Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE) que conocemos actualmente.

En otras palabras el PEA es una herramienta de la gestión escolar efectiva que deben estar articuladas con los objetivos y líneas estratégicas del Plan Nacional de Educación, puesto que cada

centro Educativo es parte de un sistema Educativo Nacional y debe trabajar en conjunto con otros centros educativos para hacer realidad el tipo de Educación de calidad que se sueña a nivel nacional

- En el año 2020 se realizó un estudio de tesis sobre la función organizadora de las direcciones y su influencia en el desempeño de los docentes, realizada por estudiantes de la Licenciatura en Ciencias de la Educación, de la sede paracentral, Universidad de El Salvador.

El tema de investigación fue:

**“La función organizadora de las direcciones y su influencia en el desempeño de los docentes de los centros escolares del distrito 10-10 del municipio de San Sebastián, departamento de San Vicente, comprendido de agosto a diciembre 2020.”**

Destaca que la organización de la dirección escolar influye en el desempeño laboral de los docentes, dando como resultado un porcentaje altísimo en el que, si se expresa por parte de los encuestados, que el rol eficaz del director como agente organizador y proactivo influye positivamente en el desempeño docente. Es decir, el director debe tomar en cuenta las capacidades, habilidades, así como la especialidad, para poder crear la planta docente y que los niños/as reciban una atención y educación de calidad.

Menciona también que el administrador deberá organizar al inicio de cada año el consejo de profesores, asignándoles funciones específicas, con el fin que todos los docentes participen en la gestión y en la toma de decisiones de la institución educativa. Así mismo el director organiza a los docentes en diferentes equipos de trabajo, siendo los más importantes el pedagógico, evaluación y gestión.

Finalmente se hace énfasis en que la organización es sumamente importante y necesaria para la existencia y buen funcionamiento de un centro escolar que necesariamente debe contar con una planificación y un control de todas las actividades que desde el inicio de año estarán plasmados en el PEA. La importancia de una sistematización, así como la revisión y mejora del proceso pedagógico curricular dará como resultados estudiantes con amplio criterio, competencia desarrollada, aplicación de valores y formación humana. Cabe mencionar que se debe aplicar un diagnóstico tanto en el aula como en toda la institución para evaluar y proyectar situaciones de mejora. Dar seguimiento a la visión y misión de la institución educativa, así como el rol protagónico del docente dentro del aula.

- **Dominio de herramientas de contabilidad de los administradores de diez centros escolares y su incidencia en la gestión escolar del municipio de San José Guayabal, departamento de Cuscatlán, en el periodo comprendido de agosto a diciembre de 2020.**

La investigación concluyó en que los directores no han sido capacitados para manejar las herramientas administrativas como el uso de libros contables y los de uso administrativo, por lo que el dominio que se ha adquirido ha sido por experiencia propia, es decir por ensayo y error y por las correcciones que se les hacen desde el departamento donde se presentan dichos documentos. Los directores tienen poco conocimiento sobre algunos aspectos de administración y contabilidad financiera, para cumplir con las regulaciones tributarias y legales, desconociendo las consecuencias que puede adquirir el administrador escolar de la Institución por no realizar en el plazo correspondiente los procedimientos de contabilidad. Por lo que se evidencia un escaso dominio de los documentos a presentar y trabajar.

- De la misma manera como investigaciones previas relacionadas con la investigación en el año 2021 se realizó un estudio con el siguiente tema:

**Incidencia de directores en la administración pedagógica de cinco centros educativos del distrito 07-01, municipio de San Ramón, departamento de Cuscatlán.**

El propósito de la investigación fue analizar la incidencia en la administración pedagógica de los directores, sabiendo que el papel fundamental que juega un director en la institución educativa por los rasgos de liderazgo como guía, orientador, ejecutor de decisiones que aseguren el desarrollo de los centros educativos y de cada uno de los que conforman la comunidad educativa.

El instrumento utilizado para recolectar la información de los docentes se hizo a través de la encuesta estructurada, la cual se socializó con 38 docentes de cinco centros educativos, este consta de quince interrogantes asociadas al rol del director como máximo representante de la institución. Al aplicarlo se conocieron las diferentes estrategias y metodologías que el director utiliza al realizar las visitas al aula, llevándose estas de forma periódica con la finalidad de fortalecer la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje. Así mismo se implementó la técnica de la entrevista a los directores a fin de conocer la estructura administrativa como líder en la planificación, organización y ejecución para un resultado eficiente en el que hacer pedagógico.

Por cuanto, la objetividad de estos instrumentos determina lo imprescindible que representa la directriz de un administrador al frente de estos Centros Educativos, quien es el que enmarca el proceso de enseñanza aprendizaje.

## **2.2 Fundamentación Teórica**

### **2.2.1 La gestión del director en el área académica.**

Según la Ley General de Educación de El Salvador, capítulo III, “son Centros Oficiales de Educación aquellos cuya dirección corresponde al Estado por medio del ramo correspondiente y su financiamiento es con cargo al Presupuesto General de la Nación” (Mined, 1996). En el país, la función principal de la Dirección Escolar, según el artículo 48 de la Ley de la Carrera Docente, es coordinar las actividades administrativas y técnicas propias de cada organismo para el funcionamiento del centro educativo. Asimismo, la ley exige que el director o directora se rija bajo los procedimientos legales establecidos (Mined, 2006). El Reglamento de la Ley de la Carrera Docente en sus (Art. 36, 37 y 57), regula las atribuciones del director y organización de la institución educativa, dentro de ellos se establece que el director organiza el Consejo Directivo Escolar, planifica el trabajo docente, organiza la planta docente y a los padres de familia.

Muchos son los desafíos que atraviesa la educación a través del tiempo, obliga a formar personas capaces, productivas y funcionales ante el mundo socialmente cambiante. Dicho de otra manera, hay que reconocer que los desafíos por los cuales atraviesa la educación a nivel mundial son enormes, por lo que es preciso que la misma adquiera alta prioridad en el desarrollo de los países, las sociedades y también las organizaciones. El sistema educativo se está enfrentando a cambios sustanciales en su administración como consecuencia de las profundas transformaciones sociales, culturales, científico-tecnológicas y económicas actuales que exigen un incremento en la calidad de la prestación del servicio público de educación a la ciudadanía. Por lo cual, se necesita conseguir mayores niveles de calidad, se requiere actuar sobre diversos aspectos: adecuaciones curriculares, cobertura de la escolarización, infraestructura, formación del profesorado, entre otros, pero siempre exige mejorar la administración de los centros escolares.

En el contexto de la educación, la dirección de la gestión académica ha de ser cuidadosamente manejada ya que requiere la revisión y actualización de sus procesos en forma permanente. Los directores tienen la mayor responsabilidad en la complejidad dinámica de la organización educativa. Hacer referencia a la gestión en el marco institucional, amerita definirla en el contexto en el que ella se sitúa; por lo cual, la gestión incluye la acción y el efecto de administrar de manera tal que se realicen diligencias conducentes al logro apropiado de las respectivas finalidades de las instituciones (Palladino y Palladino, 1998:9).

Unido a lo anterior la gestión administrativa, es una pieza fundamental para el mejoramiento de la escuela, lo cual significa que se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo. De esta forma los términos liderazgo y dirección escolar son inseparables, por la naturaleza misma de las funciones en la dirección, y también porque el liderazgo se ha vuelto un eje de las propuestas de mejora en las instituciones educativas.

En complemento a lo ya mencionado se puede decir, que las normas son un elemento importante en toda gestión escolar efectiva. Es decir, una buena gestión escolar es la que implementa la norma como una oportunidad de establecer procesos transparentes, justos y equitativos. Las normas garantizan el bien común entre los miembros de la comunidad educativa, la convivencia escolar y el logro de los objetivos del centro educativo. El cumplimiento de la norma debe favorecer los espacios de libertad pedagógica, que buscan mejores formas de aprendizaje en los estudiantes y que permitan hacer cada vez más pertinente la educación a las demandas actuales

y futuras de la sociedad salvadoreña. Asimismo, el respeto y cumplimiento de las normas contribuye al desarrollo integral de los estudiantes, ya que fomenta la disciplina, educa el carácter y fortalece la voluntad. Por tal razón, es de suma importancia que los miembros de la comunidad educativa conozcan, respeten y cumplan las normativas vigentes relacionadas con los procesos escolares.

Por todo lo expuesto anteriormente se denomina gestión académica al conjunto de procesos mediante los cuales se administran los diferentes componentes y subcomponentes curriculares que apoyan la práctica pedagógica en el continuo que permite construir y modelar el perfil deseable del estudiante. Dicho de otra manera, la labor directiva permite generar cambios sustanciales desde una gestión que articula y direcciona su labor centrada en lo pedagógico. Es decir, todo su accionar debe incidir en el mejoramiento escolar. Los directores deben generar condiciones para el logro de aprendizajes y dar las orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora educativa. Si bien es cierto, el ejercicio del liderazgo pedagógico no siempre se ve reflejado en todas las instituciones educativas; pues los directivos se limitan a exigir a los docentes resultados efectivos y eficientes sin antes ejercer un adecuado acompañamiento reflexivo y colegiado con sus pares, donde prime el apoyo a la mejora de la enseñanza, su transformación y autonomía (Ulloa & Rodríguez, 2014).

La dirección debe monitorear los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambiente adecuado para el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión pedagógica y gerencial. Lo cual significa, que el director escolar debe estar consciente de la autoridad que le ha sido delegada por el Ministerio de Educación y de la responsabilidad de generar resultados, por los cuales debe rendir cuentas. Por tal razón, la dirección

escolar debe estar comprometida con el logro de los objetivos del centro educativo, y con la generación de condiciones enfocadas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El director líder pedagógico contagia el entusiasmo por aprender, por lograr la excelencia académica e impulsa para que la comunidad educativa planifique, realice y evalúe acciones que apoyen la mejora de los aprendizajes. Lo cual significa que el director líder pedagógico convierte la escuela en un espacio amplio del aprendizaje y no permite que se convierta en una suma de aulas desconectadas entre sí, más bien, integra recursos y acciones para lograr que su centro actúe como un todo planificado para generar aprendizajes. Si bien es cierto, el MINEDUCYT pone en manos de los docentes las propuestas curriculares actualizadas y su implementación requiere que en el centro educativo se unifiquen las prácticas pedagógicas, los modelos de planificación, las metodologías, los recursos y las formas de evaluación que de manera sistemática permitan integrar el esfuerzo del aula, de todo el equipo docente para lograr coherencia e integración institucional que permita obtener resultados educativos de calidad.

Los mecanismos por los cuales se relaciona el liderazgo del director con el rendimiento académico de los estudiantes pueden ser directos o indirectos. Lo cual significa, que los directores interactúan de manera directa con los estudiantes mediante el monitoreo y la sanción de la conducta de estos últimos en la escuela, así como de las acciones tendientes a controlar la disciplina de aquellos que presentan problemas o faltan frecuentemente a la institución, ya que la función de estos profesionales consiste en dirigir y supervisar el desarrollo, la evaluación y la mejora de la educación de todos los estudiantes (Dhuey y Smith 2011). De manera indirecta, el liderazgo del director incide en el rendimiento de los estudiantes en tanto contribuya a desarrollar entornos de aprendizaje para el personal docente, estimule una comunicación fluida con ellos, los supervise

constantemente, comparta con ellos la toma de decisiones, los motive y aliente sus capacidades; de esta forma mejoraría el desempeño de los profesores en el aula, lo cual implicaría mejoras en el rendimiento de los estudiantes (En la misma línea, Hallinger y Heck (1998) mencionan que ambos tipos de mecanismos tanto los directos como los que se ejercen sobre los docentes, y que después se transmiten a los alumnos influyen en el rendimiento de estos últimos.

La vida escolar y los directores de los centros educativos realizan actividades académico-administrativas como registros de notas, cartas didácticas, atención de padres, relaciones interpersonales, planeamiento institucional, proyectos nuevos, ejecución financiera, formularios y otros. Sin embargo, todos estos procesos deben desarrollarse en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

Una acción eminentemente administrativa, pero que refleja el grado de organización de las actividades escolares es el establecimiento de archivos que respaldan el trabajo desarrollado, por medio de este se puede rendir cuentas en cualquier momento de la gestión a los diferentes usuarios y a las instancias administrativas que lo requieran. Esta es una característica de las escuelas efectivas. La información escolar debe estar actualizada y ordenada en la categoría académica de la siguiente manera:

- Libro de resultados académicos (libro de promoción)
- Expediente de los estudiantes.
- Libro de registro de matrícula, asistencia y evaluación de años anteriores.
- Estadísticas educativas: asistencia, deserción, repitencia, entre otros.

El director como líder pedagógico asume los roles que se mencionan a continuación:

**Gestor/a del currículo:** promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular adecuando y contextualizando los programas de estudio y sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes; organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador: uso del tiempo, agrupamiento de los alumnos, uso de espacios educativos y recreativos.

**Promotor del cambio:** sugiere ideas novedosas, comunica experiencias exitosas de otros colegas o de otros centros escolares que puedan animar procesos de cambio, considera con las docentes propuestas de nuevos proyectos de innovación y mejora para incluirlos en el PEI-PEA, y desarrollar acciones tendientes a vencer las resistencias a los cambios.

**Monitorea indicadores educativos:** el director líder pedagógico sabe que debe orientar su esfuerzo a procesos de mejora continua de los indicadores educativos, procurando mejorar cada vez más el rendimiento académico y logrando que todos sus estudiantes asistan en el tiempo y edad adecuada para el grado correspondiente.

Cada uno de esos roles supone un conjunto de tareas que el director escolar debe desarrollar. Estas se matizan con el estilo de dirección de cada uno según sus convicciones, expectativas personales y profesionales, formación que posee, condiciones laborales, las características de las personas que dirige y el contexto del centro educativo.

Los directivos de las instituciones educativas públicas se encuentran bajo la normatividad de cumplir con un liderazgo pedagógico; sin embargo, en la práctica su prioridad recae muchas veces en la atención administrativa, y soslayando el propósito fundamental del liderazgo pedagógico; los cuales son el de generar condiciones para el logro de aprendizajes y dar las orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. En este sentido el rol

del directivo es mayor, pues debe fortalecer el desarrollo profesional del docente a fin de que sea él, un líder en su contexto.

### **2.2.2. La gestión del director en el área administrativa del centro educativo.**

Administración:

Significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. Sin embargo, el significado original de esta palabra sufrió una transformación radical.

La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos y de la manera más adecuada a la situación y garantizar su cumplimiento satisfactoriamente.

“La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos” Fayol (citado por Chiavenato, 2006, p. 97)

Administración educativa:

Observamos que la administración estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional. Esta se aplica en cualquier organización social o empresa, puesto que en todas se requiere de saber cómo, cuándo, por qué aprovechar y utilizar todo recurso que nos lleve a la satisfacción de necesidades para esa organización o empresa. Las instituciones educativas también tienen esta cualidad en su administración, sin embargo, si observamos que éstas proveen más que un bien y servicio determinado, entonces coartamos la esencia y trascendencia de la institución educativa. En sí

misma es el conocimiento que ahora es el mayor de los bienes capitalizables de la sociedad.  
(Aguirre, 2012, p.14)

Todo proceso de carácter administrativo está inclinado a la coordinación de recursos humanos, materiales, económicos entre otros.

Desde el ámbito educativo entran muchos aspectos en juego, ya que en esa área inciden los actores principales del proceso educativo, paralelamente a los factores académicos que son el fundamento de la administración educativa, pues a través de estos se forman, se prepara a las sociedades desde la perspectiva cognitiva. Por cuando la coordinación del proceso educativo debe ser de forma sistemática.

Liderazgo administrativo:

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales (Castillo Ortiz, 2005).

Patrones básicos del líder administrativo Por su parte, Kawata (2009) menciona que el líder experimentado utiliza muchos medios para ejercer su influencia y estimular a los seguidores a esfuerzos creativos y productivos. De la compleja variedad de conductas de un líder, a continuación, se indican cinco de los patrones básicos de liderazgo, que oscilan desde altamente centrados en el líder hasta altamente centrados en el grupo:

Manda: el líder identifica un problema, considera soluciones alternativas, escoge una de ellas y luego les indica a otros lo que hay que hacer. El líder puede o no considerar lo que los miembros del grupo pensarán o sentirán sobre la decisión, pero claramente los miembros del grupo no participarán directamente en el proceso de toma de decisiones. Puede utilizarse o no la coacción.

Vende: el líder, como en el ejemplo anterior, toma la decisión sin consultar con el grupo. Sin embargo, en lugar de sencillamente anunciar la decisión, trata de persuadir a los miembros del grupo para que la acepten. El líder explica la manera en que ha considerado las metas de la organización y el interés de los miembros del grupo e indica cómo se beneficiarán con esa decisión.

Prueba: el líder identifica un problema y propone una solución tentativa. Sin embargo, antes de finalizarla, busca las opiniones de quienes la implementarán. El líder dice en efecto: Me gustaría tu opinión franca a esta propuesta y luego tomaré la decisión final.

Consulta: desde el comienzo, el líder da a los miembros del grupo la oportunidad de influir en la decisión. Se presentan los problemas y la información relevante, y se pide ideas de los miembros del grupo. El grupo, en efecto, es invitado a aumentar el número de acciones alternativas que se deben considerar. El líder selecciona después la solución que considera más prometedora.

Une: el líder participa en la discusión solamente como “otro miembro del grupo,” y acepta de antemano llevar a cabo cualquier decisión que tome el grupo. Los únicos límites que tiene el grupo son lo que recibe el líder de sus superiores. (Muchos equipos de investigación y desarrollo toman las decisiones de esa manera).

Funciones administrativas que realizan los directores:

Hablar de las funciones o procesos administrativos es un tema muy interesante, puesto que los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único, teniendo en cuenta que es el conjunto de etapas o pasos necesarios para llevar a cabo una actividad para lograr un objetivo.

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales (Castillo Ortiz 2005)

Administración significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro.

La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy competido y complejo.

“La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos” Fayol (citado por Chiavenato, 2006, p. 97)

Administración educativa:

Observamos que la administración estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional. Esta se aplica en cualquier organización social o empresa, puesto que en todas se requiere de saber cómo, cuándo, por qué aprovechar y utilizar todo recurso que nos lleve a la satisfacción de necesidades para esa organización o empresa. Las instituciones educativas también tienen esta cualidad en su administración, sin embargo, si observamos que éstas proveen más que un bien y servicio determinado, entonces coartamos la esencia y trascendencia de la institución educativa. En sí misma es el conocimiento que ahora es el mayor de los bienes capitalizables de la sociedad. (Aguirre, 2012, p.14)

Todo proceso de carácter administrativo está inclinado a la coordinación de recursos humanos, materiales, económicos entre otros.

### **2.2.3 El compromiso del director**

Para empezar, hablar de compromiso es hablar de la capacidad de una persona para tomar conciencia de la importancia que existe en cumplir con algo acordado anteriormente y sin duda alguna al hablar sobre compromiso del director, se refiere a términos muy amplios, ya que abarca desde el punto de vista administrativo, hasta aspectos académicos. Es decir que incluye un aprovechamiento de los recursos humanos, financieros y materiales, razón por ello en la Declaración Mundial sobre la Educación para el siglo XXI de la UNESCO, se propuso que el modelo educativo actual está basado en un aprendizaje permanente, trabajo en equipo y un ambiente agradable con el fin de potenciar las actividades programadas de enseñanza entre los estudiantes con el objetivo de lograr una mejora en el desempeño académico de los estudiantes,

de cualquier manera ese mismo desempeño estaría relacionado a ese liderazgo escolar que representa el director, en tal sentido muchos autores sostienen que el liderazgo es una variable decisiva para obtener un cambio significativo en la reforma educativa (*Natalia Segarra Zaldaña*).

Sin duda alguna para que estos cambios se lleven a cabo es necesario contar con un personal docente comprometido y que esté encabezado por una persona que demuestre actitud de liderazgo e iniciativa, por consiguiente en beneficio de su equipo docente, además mantener un trabajo en conjunto para alcanzar metas y mostrar una autonomía en la aplicación de normas en el área académica y administrativa que se vea reflejado de manera transparente para una mejora continua en los centros escolares en función de rendir cuentas a la comunidad educativa. En definitiva, demandará un compromiso más amplio ya que muchas veces sus tareas se extienden más de sus jornadas laborales, inclusive fines de semana teniendo que sacrificar tiempo familiar para cumplir con todas estas funciones, es por esto que un aspirante a director deberá tener ese compromiso como sinónimo de vocación al servicio de toda una comunidad educativa.

A partir del contexto salvadoreño una directora o director efectivo es quien dirige desde el interior cuando se compromete en la actividad diaria, pero a la vez sabe mirar con objetividad y perspectiva, es decir, toma el protagonismo que la ley le confiere en búsqueda de la visión institucional.

Incluir la necesidad de tener un director o directora con fuerte liderazgo pedagógico, conocimientos y habilidades gerenciales que le permitan desempeñar su cargo combinando lo técnico-pedagógico y lo administrativo- gerencial.

En definitiva, los aspectos anteriores se pueden concretizar en que un director o directora es efectivo cuando:

- Logra el éxito académico en sus estudiantes.
- Logra que toda la comunidad educativa comparta la misma visión institucional.
- Organiza a la comunidad educativa para lograr los acuerdos establecidos en sus planes escolares.
- Fortalece la convivencia escolar basándose en valores.
- Ejerce liderazgo pedagógico que motive a los docentes.
- Gerencia los procesos pedagógicos, gestión institucional y evaluación.
- Evalúa, monitorea, supervisa y brinda asistencia técnica a resultados y procesos escolares.

Las normativas propuestas por el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología están encaminadas a orientar el accionar del centro educativo. Al mismo tiempo están contenidas en leyes, reglamentos y documentos normativos que deben ser conocidos, internalizados y llevados a la práctica por el director o la directora y por los miembros de la comunidad educativa. Lo planteado con anterioridad es un fuerte compromiso que el director o directora debe ejercer con la colaboración del personal docente para lograr la calidad educativa de sus estudiantes no olvidando que dichas normativas deben estar al servicio de las personas para facilitarles y ayudarles en el cumplimiento de sus funciones; de ahí que deben ser flexibles y adecuarse a los diferentes contextos de cada centro escolar.

A continuación, se presenta un cuadro de comparación entre los procesos de gestión institucional, gestión pedagógica y proceso de evaluación institucional como parte de la experiencia desde el área académico administrativo

**TABLA N° 3**

<p><b>Proceso de Gestión Institucional</b></p>	<p><b>Proceso de Gestión Pedagógica</b></p>	<p><b>Proceso de Evaluación Institucional</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación y ampliación de servicios educativos.</li> <li>• Legalización y funcionamiento de los organismos de administración escolar.</li> <li>• Organización y administración de recursos humanos.</li> <li>• Organización y administración de recursos financieros.</li> <li>• Organización y administración de recursos materiales.</li> <li>• Organización y funcionamiento institucional.</li> <li>• Convivencia escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes y programas de estudio.</li> <li>• Evaluación de aprendizaje.</li> <li>• Actividades extracurriculares.</li> <li>• Prácticas pedagógicas.</li> <li>• Desarrollo profesional docente.</li> <li>• Ambiente educativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación Institucional.</li> <li>• Evolución del desempeño docente y administrativo.</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia

#### **2.2.4. Organización de la labor docente**

El Art. 14. De la Ley de La Carrera docente establece que la docencia es una carrera profesional y para ejercerla en centros educativos del Estado o privados en cualquiera de los niveles educativos son necesarios los siguientes requisitos:

- 1) Poseer el correspondiente título pedagógico reconocido por el Ministerio de Educación.
- 2) Estar inscrito en el Registro Escalafonario.
- 3) No tener ninguna de las incapacidades para el ejercicio de la misma.

El personal docente lo forman los directores, subdirectores y profesores de los centros educativos, cuyas funciones los colocan en relación directa con el estudiantado. La docencia es ejercida por educadores inscritos en el Registro Escalafonario del Ministerio de Educación. En el Registro Escalafonario se inscribirá a los educadores que de conformidad con la Ley cumplan con los requisitos para el ejercicio de la docencia, formándose para cada uno un expediente que contenga los datos, documentos personales y profesionales siguientes:

- 1) Solicitud con: nombres, apellidos, sexo, estado familiar, edad, nacionalidad y fotografía;
- 2) Certificación de partida de nacimiento y otras relacionadas con su estado familiar;
- 3) Título docente y su respectiva certificación global de notas;
- 4) Tiempo de servicio;
- 5) Cargos desempeñados;
- 6) Ascensos obtenidos;
- 7) Cursos de especialización y actualización;
- 8) Premios, reconocimientos u otra clase de estímulo recibidos; y,
- 9) Certificación

El docente es un profesional especializado en la enseñanza y el aprendizaje sobre determinado conocimiento del campo de la ciencia, la humanística o el arte. Como especialista de un determinado conocimiento y en el ejercicio del saber que lo capacita para relacionar conocimientos, diseña contenidos de la enseñanza de la mejor manera posible, ya sea empleando los instrumentos mediadores de la palabra o estrategias icónicas que incidan en el aprendizaje del estudiante, configurando un proceso denominado de enseñanza- aprendizaje. El trabajo del docente incluye el uso del diseño curricular, de la cual se vale para adecuar los temas a enseñar, de la misma el plantear estrategias, medios y materiales, con ello evaluar con el fin de la búsqueda de la comprensión y adquisición de los nuevos conocimientos y lograr el aprendizaje eficaz en el estudiantado. Conjuntamente existe otro aspecto primordial que desarrolla el docente, como es la planificación de la clase y métodos para el logro del aprendizaje. En virtud de la formación recibida y la preparación continúa por el docente con el fin de ejercer sus funciones con capacidad, conocimiento y destreza.

Los docentes se organizan anualmente asignando los grados, secciones para atender a los estudiantes, a esta acción se le llama organización de la planta docente. Para la organización de la planta docente se debe tomar en cuenta el expediente profesional de cada maestro, el cual permite conocer su especialidad y experiencia. Para el nivel de Parvularia y primer grado los docentes asignados deben contar con la formación y experiencia en lecto escritura, el manejo de metodologías adecuadas, actualmente deben poseer un diploma de formación sobre la Ley Crecer Juntos, extendido por el despacho de la primera dama de la República. El director debe tomar en cuenta los criterios establecidos en la Ley de la Carrera Docente y que se detallan en la Normativa de Funcionamiento Institucional.

Con el propósito de participar en la gestión escolar, los docentes se organizan en el Consejo de Profesores al inicio de cada año, esta es una instancia de apoyo para tratar aspectos educativos y debe integrarse cuando existan más de tres docentes según la normativa. Para dinamizar el PEI, este consejo debe organizarse en tres equipos, detallados a continuación:

**Equipo Pedagógico:** Encargado de potenciar los procesos pedagógicos, entre ellos: coordinar la elaboración y revisión del Proyecto Curricular de Centro, monitorear y dar seguimiento a la metodología y la mejora de prácticas pedagógicas en el aula, propiciar un ambiente favorable para los aprendizajes (físico, social y psicológico), impulsar la convivencia escolar. Este equipo puede llevar la conducción de las temáticas de la Escuela de Padres y Madres. Sus miembros deben ser representantes de los diversos ciclos y niveles educativos que atiende el centro escolar; las funciones de este equipo deben respetar lo establecido en el documento “Currículo al servicio del aprendizaje”.

**Equipo de Gestión:** Es el encargado de velar por el buen funcionamiento del centro, coordina el proceso de elaboración y revisión del PEI y PEA, apoya a la dirección en la organización de los diferentes sectores: Gobierno Estudiantil, Consejo de Profesores y Comités de Desarrollo Educativo, organiza la Escuela de Padres y Madres, vela por la aplicación de las normativas de funcionamiento institucional, así como la buena presentación e higiene de la institución.

**Equipo de evaluación:** Es responsable de coordinar, apoyar y dar seguimiento a los procesos de autoevaluación, relacionados con el desempeño docente, desempeño institucional y evaluación de los aprendizajes; asegurando la divulgación de los resultados y promoviendo la participación de la comunidad en dichos procesos, apoya la toma de decisiones y la planificación del refuerzo académico para los estudiantes que lo requieran de acuerdo a lo establecido en el

documento “Evaluación al Servicio del Aprendizaje”. Debe tener representatividad de cada uno de los niveles que se atienden.

El personal docente es responsable de la organización del aula de acuerdo con el planeamiento y desarrollo didáctico. La labor docente se desarrolla tanto dentro del aula (“horas lectivas”), que es donde se produce el proceso de enseñanza-aprendizaje, como fuera de la sala de clases (“horas no lectivas”), trabajo fundamental para poder hacer más efectivas esas horas lectivas. En las no lectivas, prepara su material de clases, desarrolla sus planificaciones, y se diagnostica y se profundiza en las necesidades de aprendizaje de cada estudiante, monitoreándolos y retroalimentándolos (Cockburn, 1994; Darling-Hammond, Wei, Andree, Richardson & Orphanos, 2009). Así también, en estas horas, el docente puede vincularse con sus estudiantes en otros espacios, trabajar con sus colegas y relacionarse con los padres de familia.

El trabajo “fuera del aula”, se debiese desarrollar formalmente dentro de la jornada laboral durante las horas no lectivas. Sin embargo, estas actividades se desarrollan generalmente fuera de la escuela durante horas no remuneradas (“horas extra”) por falta de tiempo para desarrollarlas dentro de la jornada (Smith & Bourke, 1992). Este problema está presente en países con diferentes niveles de desarrollo. Estas tareas no lectivas resultan fundamentales para el funcionamiento de una buena clase, ya que en este tiempo el docente puede, entre otras labores, preparar y presentar adecuadamente el material educativo, motivar y monitorear el aprendizaje, entregar retroalimentación sobre los logros y hacer un buen uso de la información para mejorar la planificación futura.

La satisfacción laboral es determinada por variados factores. Knox y Anfara (2013) reconocen dos tipos de factores que generalmente los estudios toman en cuenta: los ambientales y los individuales. Dentro de los primeros se encuentran factores como participación y autonomía dentro de la escuela y el desempeño académico de los estudiantes. En el segundo grupo se encuentran factores como sensación de éxito profesional del profesor, influencia del docente en el clima del aula y estrés laboral.

No es ninguna novedad decir que el buen desempeño de la labor docente es uno de los factores que más inciden en la calidad educativa. Hablar de llevar a cabo un buen desempeño profesional es saber adaptarse a las nuevas situaciones que le plantean el estudiantado, el currículo y la estructura de los centros educativos, y también es remitirse al conocimiento de diversas disciplinas que se entrecruzan en la práctica. La experiencia de aprender abre al ser humano al mundo, esto ocurre una y otra vez en la vida y especialmente en la escuela, sin embargo, dicha experiencia no es exclusiva de los estudiantes, sino que, para un adecuado desarrollo profesional, esta experiencia también debe ser vivida por los adultos que acompañan los procesos de aprendizaje: los profesores. De esta manera, el trabajo docente permite que quien lo realice experimente constantemente la magia de la conexión con un nuevo saber, ya sea con los estudiantes, los profesores, los padres o una técnica. En definitiva, el aprendizaje es inseparable de la acción, como lo ha explicado Senge et al. (2012, p. 43), aspecto que especialmente en la trayectoria docente, configura el espacio de desarrollo de la profesión docente en la experiencia (Schön, 1998; Tardif, 2004).

El docente tiene que realizar diversas funciones, por ejemplo:

**Diseño del currículum:** Diseño general del curso, planificación de actividades, selección de contenidos y recursos de aprendizaje disponibles, diseño de nuevos recursos, etc.

**Elaboración de contenidos:** La digitalización de todo tipo de información permite la elaboración de materiales de enseñanza en múltiples formatos (texto, gráficos, sonido, animación, fragmentos de video, etc.) combinados en nuevos tipos de documentos en los que, como rasgo fundamental, destaca la interactividad y la personalización (hipermedia, multimedia, simulaciones, bases de datos, etc.).

**Tutorización y facilitación:** En la enseñanza a distancia el profesor actúa como facilitador del aprendizaje más que como dispensador de conocimientos (el rol tradicional del profesor) directo o mediado a través de los materiales (en la educación a distancia tradicional).

**Evaluación:** El equipo docente debe no solo evaluar los aprendizajes de los estudiantes, sino el propio proceso formativo y su actuación.

El rol del profesor se va haciendo más complejo, el papel del docente en el futuro será apasionante y diferente. El buen maestro, como cualquier profesional, es aquel que conoce su trabajo y lo realiza cabalmente; es el que sabe que hacer, como parte integrante de la comunidad, trabajará de la manera más eficiente con las personas encomendadas. En resumen, el buen maestro es aquel que se preocupa por alcanzar una eficiencia profesional.

A manera de conclusión según un estudio de la UNESCO “La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni muestra la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. Se trata aquí de

generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de la comunidad educativa con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

### **2.2.5. Área financiera.**

Organización del presupuesto escolar:

La buena administración de los recursos financieros de un centro educativo dependerá de la capacidad que tenga el director/a de:

“Plantear las necesidades en el Organismo de Administración Escolar, lograr la participación de la comunidad educativa, saber organizar, priorizar, optimizar y asignar oportunamente los recursos para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes, conocer los procesos de inversión” (MINED, 2009, p. 22)

Todo director tiene que realizar un estudio de necesidades antes de preparar el presupuesto del centro educativo, para poder hacer un uso adecuado de los recursos asignados; para esto debe de priorizar y saber elegir las necesidades que más requieren de su inversión pensando no en sus propios intereses sino en el beneficio de la comunidad educativa en general, logrando solventar tales necesidades con los recursos necesarios, con ayuda del Consejo Directivo Escolar y otros organismos de administración Escolar los cuales garanticen el cumplimiento de lo establecido.

Organización de Recursos Financieros transferidos por el MINEDUCYT.

Toda instancia administrativa planea, ejecuta sus planes con base a los recursos financiero con los que cuenta. Ese es el caso de centros escolares, en donde cada institución se le es asignado

un presupuesto anual el cual se otorgado con base a su población estudiantil, para ello el administrador de centro educativo coordina estos recursos distribuyéndolo de forma eficiente en las áreas que representan mayor necesidad sin pasar de largo el sometimiento a las condiciones legales para la ejecución de estos recursos, los cuales se presentan a continuación:

- a) Según las normativas del MINEDUCYT el presupuesto escolar se organizará de acuerdo a los rubros elegibles ya definidos.
- b) Las orientaciones del PEA y su presupuesto contienen la forma en que se debe planear y organizar los recursos financieros.
- c) Una buena práctica de gestión es la rendición de cuentas, el director y el organismo de administración escolar deben organizar jornadas para divulgar el PEA y su presupuesto.
- d) Debe establecerse un equilibrio en la distribución de los gastos, de tal manera, que se atiendan las necesidades de todos los niveles educativos, turnos y modalidades que atiende el centro educativo.
- e) Dentro del presupuesto se deben asignar fondos para la atención a necesidades educativas especiales y estar reflejadas en el PEA.

“La buena administración de los recursos financieros y la rendición de cuentas son dos elementos claves para lograr una gestión escolar efectiva” (MINED, 2009, p 23)

Para la organización de recursos financieros existen lineamientos establecidos por el MINEDUCYT, además todos los fines para los cuales está destinado el presupuesto escolar están reflejados en el Plan Escolar Anual de toda institución educativa, esto con la intención que se cumpla a cabalidad y se logren solventar las necesidades presentadas.

El director debe de realizar la rendición de cuentas en el tiempo establecido, en donde pondrá en evidencia el trabajo que se ha realizado en el centro educativo, demostrando a través de informes los beneficios que se han obtenido en cada nivel educativo de su institución, incluyendo recursos para las necesidades educativas especiales que se hayan reflejado en el Plan Escolar Anual. Recursos Financieros: considerados en dos fuentes de financiamiento: las transferencias económicas que el MINEDUCYT realiza al centro educativo e ingresos provenientes de cafetines, donaciones y otros que se gestionan.

Archivos financieros:

- Presupuesto anual
- Libro de ingresos y egresos
- Comprobantes de gastos (recibos y facturas)
- Liquidaciones, entre otros.

Organización del presupuesto escolar:

El MINED, proporciona recursos financieros a los centros educativos públicos para pago de salarios, gastos de operación y funcionamiento a los Organismos de Administración Escolar, para garantizar las condiciones que permitan el aprendizaje de los estudiantes, esta inversión se hace de manera planificada como parte del PEA. La administración y organización de los recursos financieros, tiene como condición inherente la entrega de cuentas a la comunidad educativa y a las instancias administrativas del MINED. Toda inversión realizada en el centro educativo deberá tener como prioridad la mejora de los aprendizajes y la transparencia en su manejo, lo que requiere: apearse a los lineamientos de inversión y ser administrados por el Organismo de Administración Escolar, además de contar con el respaldo documental de toda inversión. (MINED 2009)

La buena administración de los recursos financieros de un centro educativo dependerá de la capacidad que tenga el director/a de:

- Plantear las necesidades en el Organismo de Administración Escolar.
- Lograr la participación de la comunidad educativa.
- Saber organizar, priorizar, optimizar y asignar oportunamente los recursos para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes.
- Conocer los procesos de inversión.

Recomendaciones técnicas a considerar en la organización de los recursos financieros que son transferidos por el MINEDUCYT

- a) Según las normativas del MINED el presupuesto escolar se organizará de acuerdo con los rubros elegibles ya definidos.
- b) Las orientaciones del PEA y su presupuesto contienen la forma en que se debe planear y organizar los recursos financieros por lo que será necesario remitirse al documento 2 “Guía de elaboración y revisión del PEI y PEA” y al paso a paso 2 “Planificación Escolar Anual por los Organismos de Administración Escolar”, además debe tomar en cuenta las normativas de inversión que el MINEDUCYT publica para los centros educativos públicos.
- c) Una buena práctica de gestión es la rendición de cuentas, el director y el organismo de administración escolar deben organizar jornadas para divulgar el PEA y su presupuesto.
- d) Debe establecerse un equilibrio en la distribución de los gastos, de tal manera, que se atiendan las necesidades de todos los niveles educativos, turnos y modalidades que atiende el centro educativo.

- e) Dentro del presupuesto se deben asignar fondos para la atención a necesidades educativas especiales y estar reflejadas en el PEA. (MINED, 2008)

La buena administración de los recursos financieros y la rendición de cuentas son dos elementos claves para lograr una gestión escolar efectiva.

### **2.2.6 Proyección Institucional**

La razón de una proyección institucional es cumplir con la misión y visión trabajando con los objetivos que conducirán a las funciones principales de las cuales se puede mencionar:

- Planificar.
- Organizar.
- Dirigir.
- Administrar.
- Monitorear.
- Evaluar y dar seguimiento como rendir cuentas a la comunidad educativa.
- Liderar los procesos de elaboración de documentos.
- Promover un clima de cooperación.
- Interés por mantener una comunicación favorable a los aprendizajes de los estudiantes
- Delegar autonomía para hacerlo.
- Ejercer un liderazgo con propósito.
- Involucrar a su equipo docente en la toma de decisiones pedagógicas.
- Buscar mecanismos y estrategias para la efectividad del proceso educativo.
- Representante legal a nivel local, departamental y nacional.
- Gestor de recursos.

- Dinamizador.
- Recibir y registrar información.
- Negociador imparcial para la resolución de conflictos.
- Auto evaluador de su desempeño profesional.

¿Qué se debe considerar para garantizar una efectiva proyección institucional? para toda proyección institucional deben enfocarse en dos aspectos:

1. Una organización institucional.

- Organizar la planta docente según su especialidad siguiendo las normas establecidas en la ley de la carrera docente.
- Asignar al inicio de cada año diferentes funciones o comisiones dentro de la planta docente.
- Organización de los estudiantes según el artículo 90 literal "f" capítulo II de la Ley General de Educación.
- Actualización de datos en el Sistema de Información para la Gestión Educativa Salvadoreña (SIGES)



**Tomado de:** <https://escritorio.siges.sv/pp/inicio>

- Declaración de impuestos sobre la renta

Ejercicio: 2023    Periodo: Jun    Declaración que modifica: Carga y Validación de Archivo de Retenciones

Pago a Cuenta    Retenciones Renta Acreditables    Retenciones Renta Definitivas    Retenciones Oper. Financieras    Retenciones Contribucion Especial    Retenciones No Domiciliados

Ingresos Brutos	Diesel Y Gas. Persona Natural	Diesel Y Gas. Persona Jurídica	0.3%	1.75%
Actividades Comerciales	202 0.00	204+ 0.00	210+ 0.00	22+ 0.00
Actividades de Servicios			212+ 0.00	26+ 0.00
Industria de la Construccion				28+ 0.00
Actividades Industriales				29+ 0.00
Actividades Agropecuarias				20+ 0.00

A pagar: \$ 0.00

Siguiente    Cancelar

Tomado de: <https://portaldgii.mh.gob.sv/declaracionesOnLine/>

- Seguimiento de la plataforma Fiction Express



Tomado de: <https://lat.fictionexpress.com/cuenta/acceder/?next=/cuenta/colegio/gestionar-profesores/>

2. La organización del aula, donde el director o directora debe monitorear los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como:

- Monitorear el rendimiento académico e indicadores educativos.
- Asistencia.
- Buenas prácticas pedagógicas.
- Ambiente adecuado para el aprendizaje.
- Gestor del currículo.
- Promotor del cambio.

En ese contexto, el director escolar debe estar consciente de la autoridad que le ha sido delegada por el Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología y de la responsabilidad de generar una buena proyección institucional obteniendo resultados favorables por los cuales debe rendir cuentas a la comunidad educativa. Significa que en medida que los directores sean efectivos en la gestión, sus centros educativos también lo serán, contribuyendo al logro de la línea estratégica. En otras palabras, la dirección escolar debe estar comprometida con el logro de los objetivos del centro educativo, y con la generación de condiciones enfocados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Evidentemente con la reforma educativa se inició un proceso de cambio en la conceptualización de la dirección escolar; se pasó de una visión centrada en la efectividad de la acción directiva en beneficio de los estudiantes de una visión centrada exclusivamente en lo administrativo, hacia una visión centrada en los procesos pedagógicos. Sin duda alguna la dirección escolar efectiva es aquella que transmite pasión, que contagia a su comunidad educativa para trabajar por los aprendizajes de los estudiantes, plasma los objetivos y el sentido de los mismos en todo, establece un clima de confianza y de trabajo porque todos comparten una intencionalidad pedagógica obteniendo una proyección institucional con ciertas características que se detallan a continuación:

1. Tener claridad de propósito: Saber qué pretende alcanzar y adonde quiere llegar.
2. Ser participativa: Involucrar a la comunidad educativa.
3. Ser efectiva: La razón de ser de todo centro educativo es lograr que los estudiantes aprendan, las competencias que les permitan desenvolverse con mayores probabilidades de éxito en la vida.

Desde luego cabe considerar que el director o directora responsable de la proyección institucional si bien, la nueva visión de dirección escolar, trasciende la persona del director o directora y se enfoca más en un trabajo de equipo, con tareas individuales y tareas compartidas. Sin duda alguna el director como representante del Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología a nivel local, departamental y nacional continúa siendo el responsable de gerenciar, dirigir, coordinar y animar a los miembros de la comunidad educativa para lograr una gestión escolar efectiva.

En definitiva, el director debe ejercer su responsabilidad con entusiasmo y compromiso, consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar. También, debe ser una persona líder con propósito y compromiso con el centro escolar y goce de la confianza de los miembros de la comunidad educativa.

### **2.3 Definición de Términos Básicos.**

**Gestión:** dentro de la investigación se entiende como gestión a las acciones que realiza la persona que está encargada de dirigir una institución cuando busca cumplir con un objetivo determinado por la institución misma.

**Administración:** Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

**Compromiso:** hace referencia al estado psicológico que un trabajador manifiesta a través de una predisposición positiva al trabajo, que le hace sentir responsabilidad por la organización, más allá del cumplimiento de las actividades para las cuales es contratado y que produce beneficios para la organización.

**Liderazgo:** define al liderazgo como un “proceso comportamental que intenta influenciar a los individuos y los grupos con la finalidad de que se consigan unos objetivos determinados”.

Otros autores afirman que el liderazgo es:

1. “Definir estrategias proporcionando orientación a los demás, teniendo visión de aquello que se puede lograr”.
2. “Desarrollar una involucración social y psicológica —cultura de equipo— que permita alcanzar los objetivos definidos en la estrategia, esto es, motivar, incorporar, recompensar y unificar”.

**Normativa:** Conjunto de procedimientos establecidos mediante documentos oficiales y legales

**Director:** es el gerente del centro educativo y tiene como funciones principales planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa.

**Proyección institucional:** Es la visión de cada centro educativo se proyecta a realizar en determinado tiempo.

**Rendimiento escolar:** es el nivel de conocimiento demostrado en un área o materia comparado con la norma de edad y nivel académico

**Control de asistencia:** La acción de registrar las ausencias e inasistencias del estudiante, ya sean con justificación o no.

**Expediente del docente:** archivo que contiene los documentos que amparan la preparación académica, la experiencia laboral, permisos y evaluación de su desempeño en el centro escolar.

**Gestión de recursos financieros:** La planeación financiera son los cursos de acción a seguir definidos en la etapa de planeación, que tienen como propósito mantener un equilibrio económico en las instituciones, a través del cumplimiento de normas establecidas, objetivos, procedimientos, ejecución presupuestaria y la participación de todos los miembros involucrados en las tareas de administración de los recursos económicos.

**Libros de ingresos y egresos:** los Organismos deberán llevar un libro de ingresos y gastos para las transferencias del Ministerio de Educación, en un libro foliado de imprenta (numerados correlativamente) de tres columnas autorizado por la Dirección Departamental; separando los folios necesarios para el registro de cada transferencia.

**Distrito:** en esta investigación se refiere a las entidades administrativas que conforman un municipio.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGIA DE INVESTIGACION**

El trabajo de investigación que tiene como subtema, Incidencia de las gestiones realizadas por el director en el cumplimiento de las normas académico-administrativas que rigen los centros escolares: “Rafaela Figueroa De Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito. La cual requirió de un tipo de investigación especial que se ajustará a las características particulares de los centros educativos y del tema de investigación como tal para la cual fue necesario definir el tipo de investigación que fundamentaron los datos como tal.

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que se definió para el tema estudiado fue de carácter mixto por la combinación de los siguientes métodos:

1. Método Cualitativo. Por la naturaleza del tema de estudio, de la gente cómo en este caso los directores y las directoras de los centros escolares a partir de lo que dicen y hacen ellos en el escenario social y cultural de sus centros educativos, esta investigación permitió conocer y comprender la complejidad de la experiencia que tiene fundamento en el documento “ La observación participante en el campo Por Stephen John Taylor y Robert Bogdan (1984) ” al utilizar el recurso de observación y la entrevista a los directores y directoras de los cuatro centros educativos se hizo efectiva la característica principal del método cualitativo el cual es una investigación dirigida y centrada en los sujetos de estudio en este caso los directores y directoras, porque las investigadoras interactuaron con los participantes en la búsqueda de datos

obteniendo respuestas a preguntas bien elaboradas en los documentos de entrevista y guía de observación.

2. Método cuantitativo, aunque la naturaleza de estudio es cualitativa, se necesita agregar conocimiento real y emergente de dos sectores importantísimos en este proceso investigativo como lo son: a) el sector de madres/padres responsables familiares tomados al azar de una muestra de la población total y en especial de los madres/padres de familia que colaboran con las funciones y requerimientos CDE y b) una muestra de estudiantes elegidos de una muestra al azar de la población total de los estudiantes de educación básica sobre todo aquellos estudiantes que son miembros de los Consejos Directivos Escolares de sus Centros Educativos respectivamente. Toda la información recolectada de los personajes antes descritos, por medio del método de encuesta sirvió para enriquecer grandemente los datos, ya que el equipo investigador logró conocer la información proporcionada desde los puntos de vista de madres/padres de familia y alumnos. Por tanto, se concluye que la combinación de estos dos métodos es el resultado de este documento que se denomina Investigación Mixta por las características propias de cada método y necesarios para un mismo objeto de estudio de este equipo investigador.

### **3.2 POBLACIÓN, MUESTRA Y TIPO DE MUESTREO**

En esta investigación una población se define como el conjunto de unidades de estudio de personas con las que compartimos nuestra labor diaria y que están comprometidas con la educación.

### 3.2.1 Población

Como figura principal para nuestra investigación aparecen los directores de los centros escolares y otra población a la que va dirigida son los docentes, estudiantes y padres de familia que conforman a su vez parte del CDE que es el ente de mayor jerarquía en las instituciones educativas pertenecientes a la educación pública.

Para tener una visión más clara sobre la población principal que va orientada nuestra investigación en este caso sería a los 4 directores de centros escolares.

Entre la población de docentes para esta investigación se hizo un total de 37 educadores en edades comprendidas entre los 25 a 60 años y con diferentes especialidades, ellos se desempeñan en el área rural y en la urbana.

Además, se contó con una población total de 495 estudiantes de educación básica en los 3 centros escolares y de estos solamente nos enfocamos en los que pertenecían al Consejo Directivo Escolar con una totalidad de 11 alumnos, cabe mencionar que una de las escuelas no se tomó en cuenta ya que es parvularia pura y no aplicaba para dicha investigación y 14 padres y madres de familia que pertenecen al CDE de cada institución, haciendo una suma total de 66 personas que fueron la población objeto de estudio.

A continuación, se presentan los detalles de la población encuestada

**TABLA N° 4**

<b>Centro Educativo</b>	<b>Director/a</b>	<b>Docentes</b>	<b>Estudiantes (miembros del CDE)</b>	<b>Padres de familia (miembros del</b>
-------------------------	-------------------	-----------------	---------------------------------------	--

				<b>CDE)</b>
C.E. Rafaela Figueroa de Pacheco	1 F	M 2 F 9 T 11	0	F 4
C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde	1 F	M 1 F 1 T2	M 2 F 2 T 4	F 3 T 3
C.E Cantón San Francisco Candelaria	1 F	2 M 5 F T 7	M 2 F 2 T 4	M 1 F 3 T 4
C.E. Santa Cruz Analquito	1 M	M 10 F 7 T 17	F 3 T 3	F 3 T 3
<b>TOTAL</b>	4 Directores	37 Docentes	11 Estudiantes, miembros del CDE	14 Padres de familia miembros del CDE

**Fuente:** elaboración propia

### 3.2.2. Muestra

Toda investigación debe ser transparente, así como estar sujeta a crítica y réplica, y este ejercicio solamente es posible si el investigador delimita con claridad la población estudiada y hace explícito el proceso de selección de su muestra (Roberto Hernández-Sampieri)

Por ser una población sumamente pequeña el equipo de investigación considera no aplicar muestra alguna.

### **3.2.3 Tipo de muestreo**

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es decir, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Se categorizaron las muestras en dos grandes ramas: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas. En las muestras probabilísticas, todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de muestreo/análisis.

En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Johnson, 2014, Hernández-Sampieri et al., 2013 y Battaglia, 2008b). Aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación. Elegir entre una muestra probabilística o una no probabilística depende del planteamiento del estudio, del diseño de investigación y de la contribución que se piensa hacer con ella.

En esta investigación, para definir el tamaño de la muestra se utilizó el método de muestreo no probabilístico denominado por conveniencia, ya que las personas que colaboraron en el proceso de investigación contestando a las técnicas de recolección de datos, fueron todos los directores que se mostraron muy positivas a colaborar, los docentes de los respectivos centros escolares y se

aprovechó la disponibilidad de los miembros de los Consejos Directivos Escolares ya que ellos son las personas más allegadas después del personal docente que conocen de una manera más cercana la información administrativa y funcional de las escuelas.

### **3.3. MÉTODO, TÉCNICAS, INSTRUMENTOS, PROCEDIMIENTO DE INVESTIGACIÓN Y ESTADÍSTICO.**

A continuación, se muestra el proceso realizado en la investigación, donde se detalla el método, técnicas e instrumentos utilizados; así como también la metodología y procedimientos aplicados en la recolección de la información.

#### **3.3.1 Métodos**

El método hipotético-deductivo desempeña un papel esencial en el proceso de verificación de las hipótesis y leyes teóricas. Inclusive, en el caso de que de la hipótesis inicial se desprendan conclusiones y predicciones empíricas contradictorias, esto constituye una evidencia de la inconsistencia lógica de dicha hipótesis y de la necesidad de revisarla y sustituirla. Es considerado por (OCHOA 1998) el método más completo de la investigación científica.

Para el fenómeno de estudio en esta investigación se utilizó el método hipotético deductivo, que como ya se ha explicado consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsación.

#### **3.3.2 Técnicas**

En esta investigación se tomó en cuenta el uso de técnicas que permiten recolectar y observar acciones relevantes en cuanto al trabajo que realiza la población en estudio. Las técnicas llevadas a cabo para la recolección de información corresponden a la observación, entrevista y

encuesta; las cuales se detallan más adelante con el propósito de recolectar información directa sobre la investigación.

### **3.3.2.1 Observación**

Esta técnica fue de gran utilidad para la recolección de datos, pues implicó un acercamiento directo al problema, a través de los sentidos en la percepción de hechos, las diversas situaciones y/o fenómenos que son de interés para el equipo investigador. Esta técnica fue necesaria para la identificación de los hechos sin la intervención directa de la muestra.

### **3.3.2.2 Entrevista**

Esta técnica fue utilizada por el grupo de investigación para obtener información relevante sobre el tema, y consistió en elaborar preguntas orales dirigidas a los directores, padres de familia y estudiantes que son miembros del CDE, cuya opinión fue de suma importancia para el desarrollo de la investigación, la información obtenida fue comprobada con la fundamentación teórica.

### **3.3.2.3 Encuesta**

La encuesta es un instrumento para obtener información directa, veraz de parte de una muestra de la población, esta técnica consistió en formular una serie de preguntas claras y sencillas, dirigidas a los docentes para conocer su opinión respecto al problema, y cuyas respuestas sirvieron para comprobar y/o rechazar hipótesis.

### **3.3.3 Instrumentos**

En esta investigación se tomó en cuenta el uso de instrumentos que permitieron recolectar información acerca de la problemática en estudio. Los instrumentos elaborados para la recolección de los datos corresponden en primer lugar, a la Guía de Observación la cual permitió describir

critérios de maneira concisa y directa; en segundo lugar, se encuentra la Guía de Entrevista, esta permitió ampliar la información recogida mediante preguntas abiertas; y, finalmente, el Cuestionario, el cual fue elaborado mediante preguntas cerradas; cada uno de estos instrumentos tuvo el objetivo de facilitar la recolección de datos para el proceso de investigación.

### **3.3.3.1 Guía de observación**

La guía de observación fue elaborada específicamente para detectar algunas acciones que realizan los docentes durante sus jornadas de trabajo en la institución y observar algunos elementos con los que cuenta el centro escolar, dicho instrumento presenta doce criterios específicos. Ver anexo 1.

### **3.3.3.2 Entrevista dirigida a directores, padres de familia y estudiantes**

Las guías de entrevistas dirigidas a los directores, padres de familia y estudiantes de cuatro Centros Escolares del Sistema Educativo Público, consta de 10 preguntas enfocadas a obtener información relevante en el caso del director sobre su experiencia en el cargo que desempeña y en el caso de padres de familia y estudiantes sobre cómo percibe la labor que realizan los tomadores de decisiones en las instituciones. Ver anexo 2 y 3.

### **3.3.3.3 Cuestionario dirigido a Docentes**

Este instrumento fue creado para recolectar información importante como lo es la opinión de los Docentes que laboran en Centros Escolares del Sistema Educativo Público, sobre las gestiones académicas y administrativas que realiza el director en beneficio del Centro Educativo, dicho instrumento consta de veintidós interrogantes con cinco alternativas de respuesta de la escala de Likert, que permitieron obtener la información pertinente del tema. Ver anexo 4.

### 3.4 Procedimientos

El primer procedimiento realizado por el equipo de investigadoras fue una Prueba de pilotaje, en donde se buscó la colaboración de un centro educativo diferente a los que están en el proceso de investigación y que cuenta con un equipo laboral amplio en donde tuvimos la participación de 15 docentes que completaron las preguntas del cuestionario. Los docentes participantes en el llenado de información fungieron como evaluadores al otorgar una apreciación a cada ítem con 5 alternativas de respuestas con escala de Likert, por ejemplo:

- a) Siempre
- b) La mayoría de las veces si
- c) Algunas veces si, algunas veces no
- d) La mayoría de las veces no
- e) Nunca

Como segundo método o procedimiento el equipo investigador procedió a crear una base de datos de los instrumentos aplicados y luego en el programa estadístico SPSS, se procedió a calcular el Alpha de Cronbach por medio de la prueba SPSS dando como resultado en la prueba de estadística de fiabilidad con un alfa de Cronbach global de 0.934 de un total de 26 elementos de los cuales se descartaron 6 preguntas por no cumplir con el alfa de Cronbach individual que es igual o mayor de 0.3 quedando un resultado final de 20 ítems.

Por lo tanto, el resultado de este procedimiento quedó de la siguiente manera:

**TABLA N° 5**

Alfa de Cronbach	No. de elementos
0.934	20

Lo cual indica que el instrumento es confiable para ser aplicado a la muestra establecida.

### **3.5 Estadístico**

El modelo estadístico utilizado fue el Chi Cuadrada, que al ser aplicado permitió aceptar o rechazar las hipótesis que se establecieron con anterioridad para esta investigación.

La fórmula del Chi Cuadrado es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

**Donde:**

**X<sup>2</sup>** = valor estadístico de ji cuadrada.

**Σ** = señala la necesidad de sumar todas las categorías.

**fo** = frecuencia observada

**fe** = frecuencia esperada

La aplicación de este modelo estadístico se realizó por medio del Programa Estadístico SPSS.

### 3.6. Prueba piloto

La prueba piloto se realizó con una guía de observación para recopilar información sobre funcionamiento organizacional y el desarrollo de actividades educativas que se realizan en una institución con características similares a las de las instituciones en investigación, en segundo lugar se llevó a cabo una entrevista al director, a los padres de familia y estudiantes pertenecientes al CDE para conocer las gestiones realizadas en el cumplimiento de las normas académico y administrativas y en tercer lugar se procedió a un cuestionario para conocer la opinión de los docentes sobre la gestión del director en relación a las normas académicas y administrativas. Cabe mencionar que la aplicación de dichos instrumentos es confiable y válida porque se tiene un Alfa de Cronbach de:

Alfa de Cronbach	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
0.934	0.934	20

#### 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
10.¿La institución realiza revisión de expedientes de los estudiantes?	44.27	238.495	.422	.934

12. Se actualizan los expedientes del personal docente en la plataforma SIGOB-SOL y SIGES	44.53	232.695	.506	.933
13. ¿El inventario del mobiliario de la institución está al día?	44.00	225.286	.653	.930
15. Participa de forma directa en la elaboración de los proyectos de la institución	44.27	228.638	.628	.931
16. ¿Se le brinda material didáctico en el tiempo oportuno?	43.87	235.410	.506	.933
17. ¿La institución realiza evaluaciones del desempeño docente?	44.00	226.286	.660	.930
18. Se buscan alternativas para mejorar el desempeño en el aula	44.40	231.971	.627	.931
19. En la institución se vivencia un clima de armonía entre toda la comunidad educativa	43.93	227.352	.811	.928
20. ¿Se convoca a reuniones de CDE?	43.67	215.952	.747	.929
23. La institución realiza revisión	44.40	231.400	.648	.931

periódica de la planificación didáctica				
24.La planta docente se encuentra distribuida según las capacidades mostradas	44.07	241.495	.327	.935
25.¿Se le promueve a que se desempeñe según su especialidad?	44.60	236.829	.607	.932
26.Los fondos financieros de la institución se operan por el CDE para solventar las necesidades urgentes.	44.07	230.781	.670	.930
27.¿El CDE da a conocer los procesos de ingreso y egreso existentes en la institución?	43.67	220.381	.722	.929
28.El CDE participa en el proceso de adquisición de los bienes descritos en el PEA	43.80	226.457	.596	.932

29.¿El CDE participa activamente en el desarrollo de actividades lúdicas educativas, (Bienvenida a los estudiantes, mañana recreativas, día del estudiante, día del niño/a, etc.)?	43.60	220.257	.695	.930
30.¿Las estrategias administrativas utilizadas serán adecuadas para la calidad de los procesos pedagógicos?	44.13	232.410	.638	.931
31.¿Se informa en el tiempo oportuno de las actividades a realizar en el centro educativo?	44.13	233.695	.652	.931
32.¿Conoce sobre la misión y visión de su centro educativo?	44.13	219.267	.747	.929
33.¿Participa en la actualización de la misión y visión de su centro educativo?	43.33	228.095	.491	.934
34.¿El personal docente trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de la	43.73	229.067	.776	.929

misión y visión del centro educativo?				
21.¿Conoce usted las funciones administrativas que se desempeñan en la institución educativa	44.20	240.314	.337	.935

### Análisis de guía de observación

**TABLA N° 6**

N°	INDICADOR	1. SI	%	2. NO	%
1.	La institución cuenta con adecuadas condiciones de infraestructura.	1	100%	0	0%
2.	El espacio de la institución es proporcional a la cantidad de estudiantes.	1	100%	0	0%
3.	La oficina del director se presenta en orden y bien organizada.	1	100%	0	0%
4.	La institución tiene a la vista el organigrama.	0	100%	1	0%

5.	Las relaciones interpersonales entre docentes y director son cordiales.	1	100%	0	0%
6.	La institución tiene a la vista la misión y visión	0	0%	1	100%
7.	La institución cuenta con manual de convivencia actualizados.	1	100%	0	0%
8.	La institución tiene persona asignada para registro académico.	0	0%	1	100%
9.	La clase se desarrolla cumpliendo la hora reglamentaria de la institución.	1	100%	0	0%
10.	La planta docente es proporcional a la población estudiantil.	1	100%	0	0%
11.	El docente practica hábitos de cortesía en el centro educativo.	1	100%	0	0%
12.	Los maestros se distribuyen en las zonas de cuidado durante los recreos.	1	100%	0	0%



**Fuente:** elaboración propia

### **Análisis del gráfico**

El gráfico anterior, se efectuó a partir de los resultados obtenidos por la aplicación de la guía de observación realizada en una institución de carácter pública perteneciente al distrito de Guazapa. Como producto de lo anteriormente expuesto, se hizo un análisis general de los criterios y número de respuestas expuestas en dicho instrumento, en el cual se establece que el número de interrogantes uno, dos, tres, cinco, siete, nueve, diez, once y doce los resultados de la observación realizada fueron positivos; mientras tanto en el número de interrogantes cuatro, seis y ocho no fueron observadas, como es el caso del organigrama, la misión y visión, dicha institución no tiene una persona asignada aparte del director para registro académico, todo esto tomado según el instrumento de observación realizado por el equipo de investigación.

## ANÁLISIS DE DATOS ENTREVISTA

TABLA N° 7

1. ¿De qué manera las nuevas tecnologías favorecen el proceso administrativo?

ESPECIALIDAD	RESPUESTAS	CODIGOS	CATEGORIAS
<b>DIRECTOR</b>	Favorece en todo sentido en el trabajo administrativo, es una herramienta funcional, nos ayuda a extender una cobertura de autoformación, recolección de datos, favorece a la comunicación, en el ámbito profesional para desempeñarnos en cualquier área.	Herramienta funcional, oportunidades de autoformación.	INDICADOR
<p><b>ANALISIS:</b></p> <p>Las nuevas tecnologías favorecen el proceso administrativo en la medida que el desempeño docente tiene nuevas herramientas para aplicarla a nuestras realidades, aprovechando los espacios, tiempo y recursos con los que cuenta el sistema educativo. Lo anterior ayuda a que los docentes estén en constante comunicación con su director en tiempo real, sin importar que estén físicamente en el mismo lugar, por lo tanto, se tienen la facilidad de tomar decisiones de manera conjunta sin necesidad de la presencia del director en beneficio de la comunidad educativa reflejándose favorablemente en el proceso administrativo, evidenciando una buena organización, además las nuevas tecnologías invitan a estar en constante autoformación.</p>			

2- Cómo se realiza la planificación de visita al aula en su centro escolar?

**TABLA N° 8**

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Depende de la dinámica que como director implementa, alrededor del año hace 1 o 2 visitas por trimestre, primero calendariza para darle un seguimiento eficiente y continuo por cada trimestre, tomando en cuenta las diferentes disciplinas y niveles.	Visitas 1 0 2 veces por trimestre, calendarización de actividades, seguimiento eficiente y continuo por cada trimestre.	Diagnóstico
<p><b>ANALISIS:</b></p> <p>La razón para planificar visitas al aula es para conocer el trabajo que desempeña cada docente en todos los niveles, es una forma de acompañar al docente en el proceso de enseñanza para luego retroalimentar la metodología de enseñanza y el desempeño docente, es decir, constituye una forma de acompañamiento profesional y reflexión basado en la observación, con la intención y el compromiso de mirar sin prejuicio una realidad.</p>			

3- ¿En qué momento participa el sector padres de familia o estudiantes en las decisiones que se toman ante las necesidades de la institución educativa?

**TABLA N° 9**

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>Padre de familia</b>	En las reuniones que tenemos en el CDE, cuando se hacen asambleas generales, cuando se elaboran los planes de trabajo	Participación en las reuniones y elaboración de planes de trabajo.	Diagnóstico
<b>ANALISIS:</b> Los padres de familia manifiestan que son convocados a reuniones propias del CDE y asambleas para participar en la proyección de las actividades a realizarse en el año las cuales son actividades culturales, educativas, inversión donde se prioriza el destino de los fondos asignados al centro educativo			

## Análisis de datos sociodemográficos

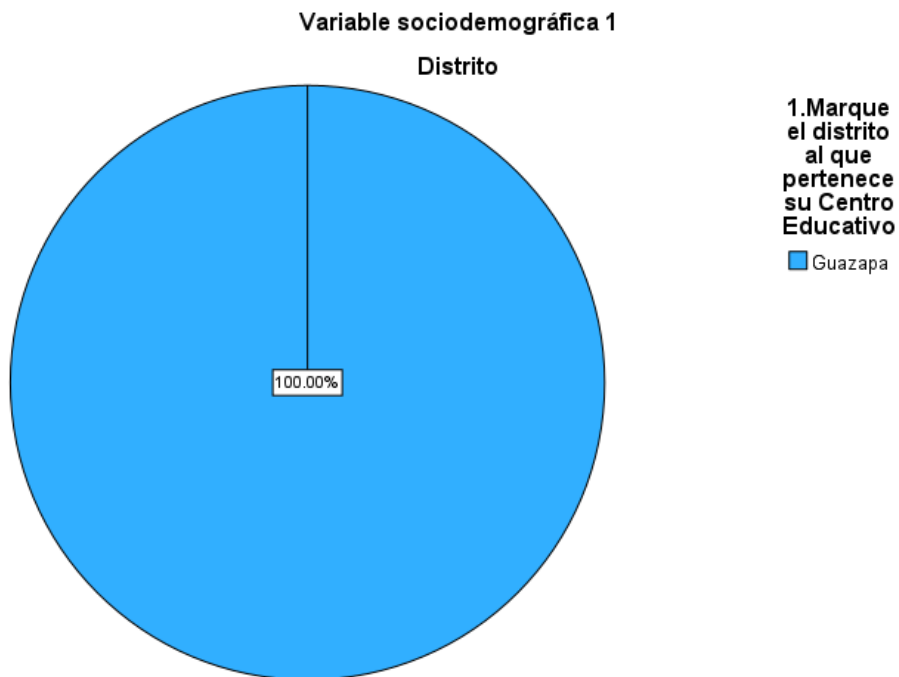
TABLA N° 10

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Guazapa	15	100.0

FIGURA #1

### 1.Marque el distrito al que pertenece su Centro Educativo

#### Análisis



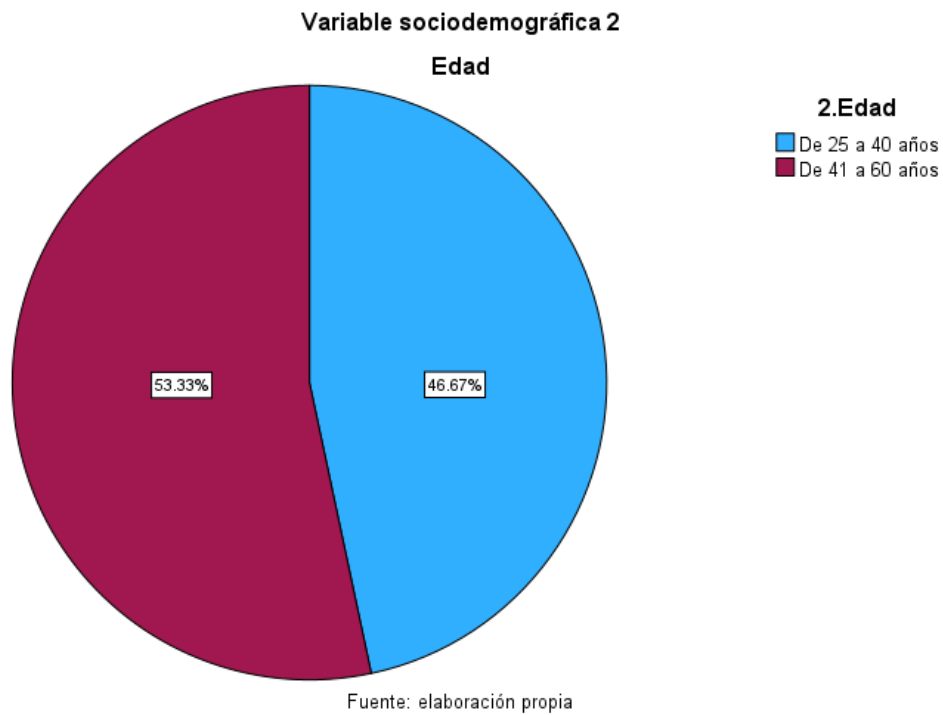
Fuente: elaboración propia

Análisis: En el gráfico anterior se identifica que el 100% de los docentes encuestados laboran en un centro educativo que pertenece al distrito de Guazapa.

**TABLA N° 11**

		<b>2.Edad</b>	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De 25 a 40 años	7	46.7
	De 41 a 60 años	8	53.3
Total		15	100.0

**FIGURA #2**



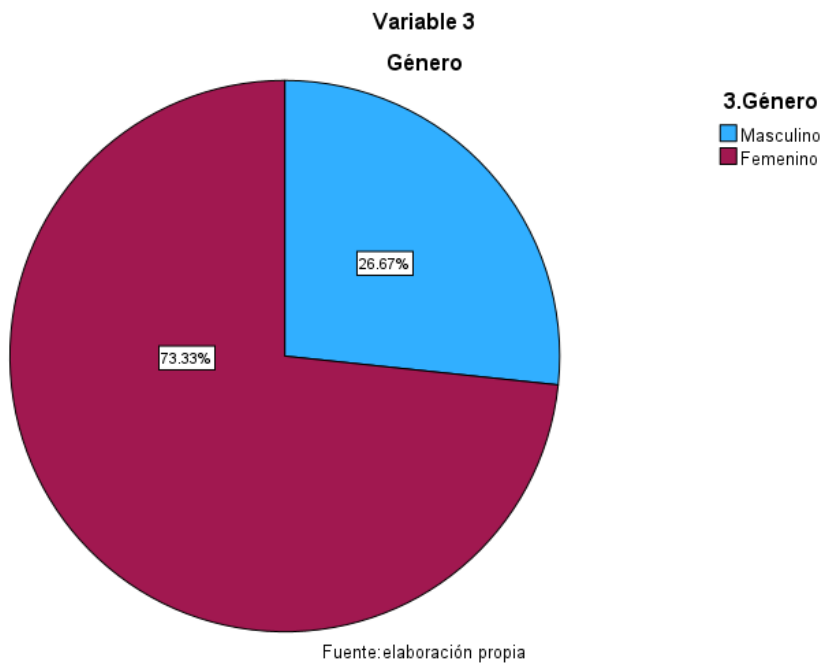
**Análisis**

En el gráfico anterior se evidencian las edades de los docentes que formaron parte de la prueba piloto. El 46.7 % de la población se encuentra en el rango de edad de 25 a 40 años y el 53.3% de maestros tiene edades entre 41 a 60 años.

**TABLA N° 12**

		<b>3.Género</b>	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	4	26.7
	Femenino	11	73.3
	Total	15	100.0

**FIGURA #3**



**Análisis**

El gráfico anterior se identifica el género de la población, en este caso de los docentes de la institución educativa donde se realizó el pilotaje el primer porcentaje de 26.7% corresponde a la población masculina y el 73.3% restante, corresponde a la población femenina de maestros.

**TABLA N° 13**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Profesorado	10	66.7
	Licenciatura	5	33.3
	Total	15	100.0

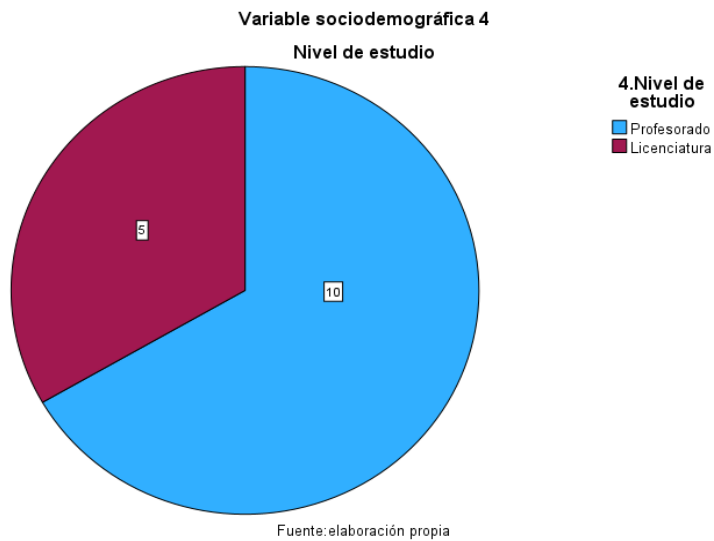
**FIGURA # 4**

**4.Nivel de estudio**

**Análisis**

El gráfico anterior representa el nivel de estudio. El 66.7% de la población tienen el grado de Profesores y una última parte que representa el 33.3% tienen el grado de Licenciados.

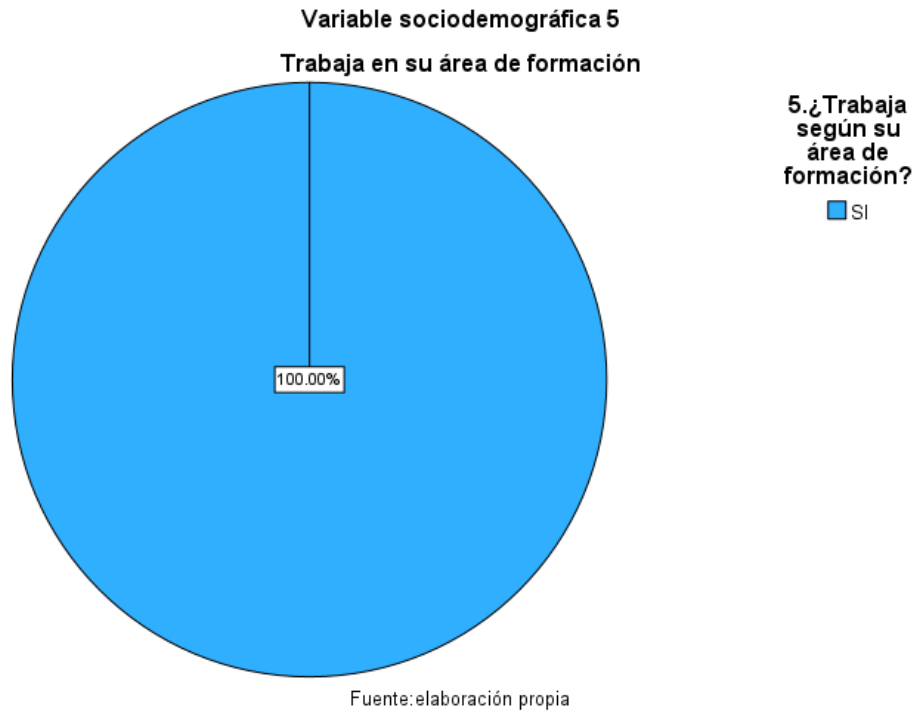
**TABLA No14**



**TABLA N° 14**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	SI	15	100.0

**FIGURA #5**



**Análisis**

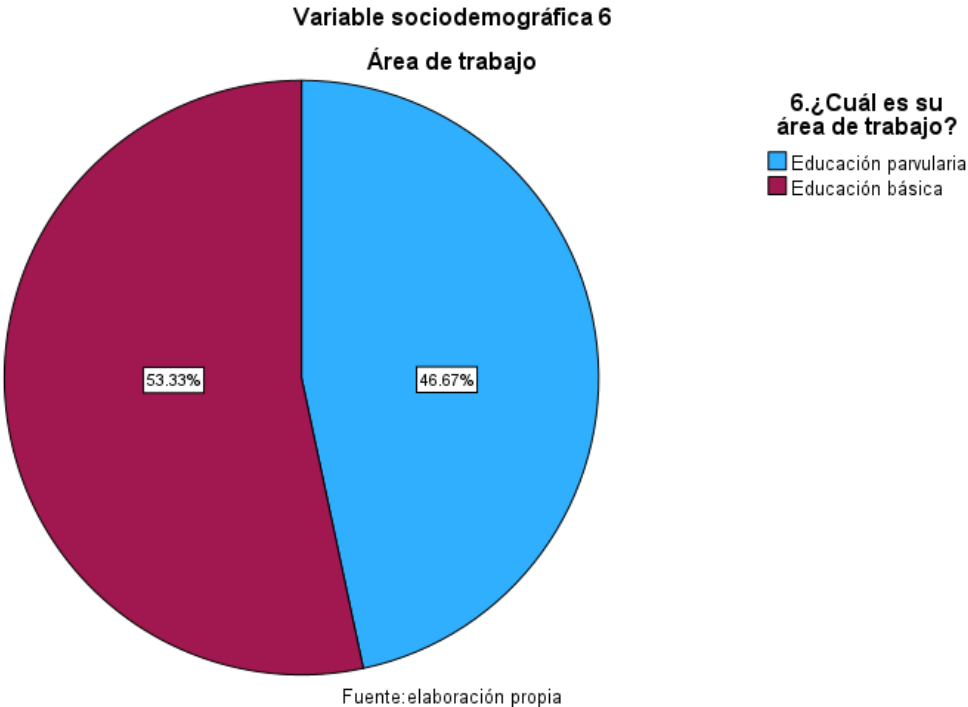
En el gráfico anterior se evidencia que el 100% del porcentaje de los encuestados trabaja según su área de formación.

**TABLA N° 15**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Educación parvularia	7	46.7
	Educación básica	8	53.3
	Total	15	100.0

FIGURA #6

6.¿Cuál es su área de trabajo?



**Análisis:**

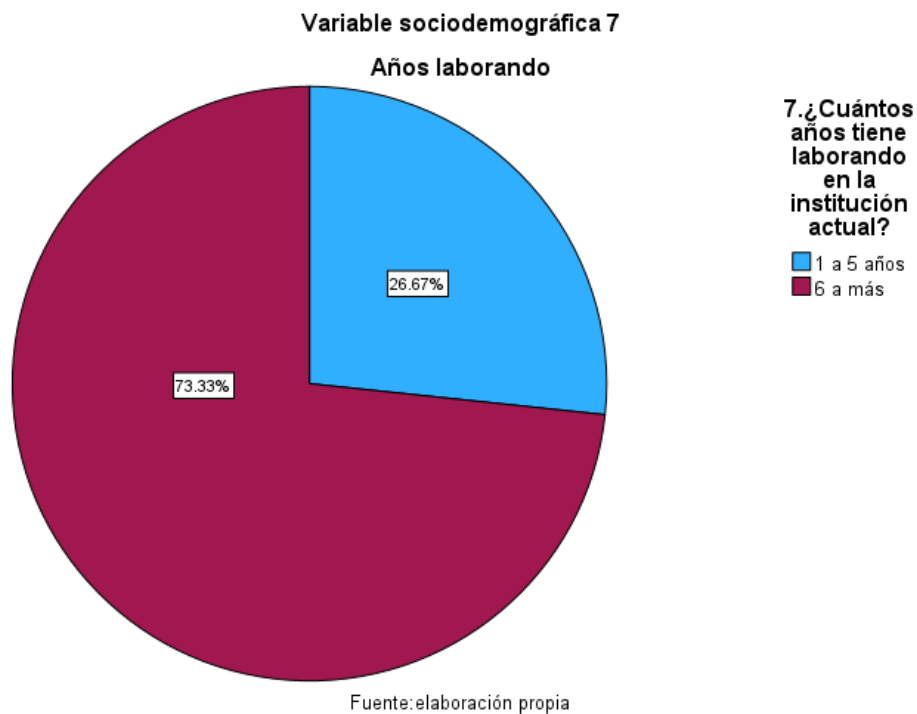
En el gráfico anterior se muestran las diferentes áreas de trabajo, corresponde el 46.6% de los docentes que trabajan en educación parvularia y el 53.33% a la población que trabaja en la educación básica.

**TABLA N° 16**

**7.¿Cuántos años tiene laborando en la institución actual?**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1 a 5 años	4	26.7
	6 a más	11	73.3
	Total	15	100.0

**FIGURA #7**



**Análisis**

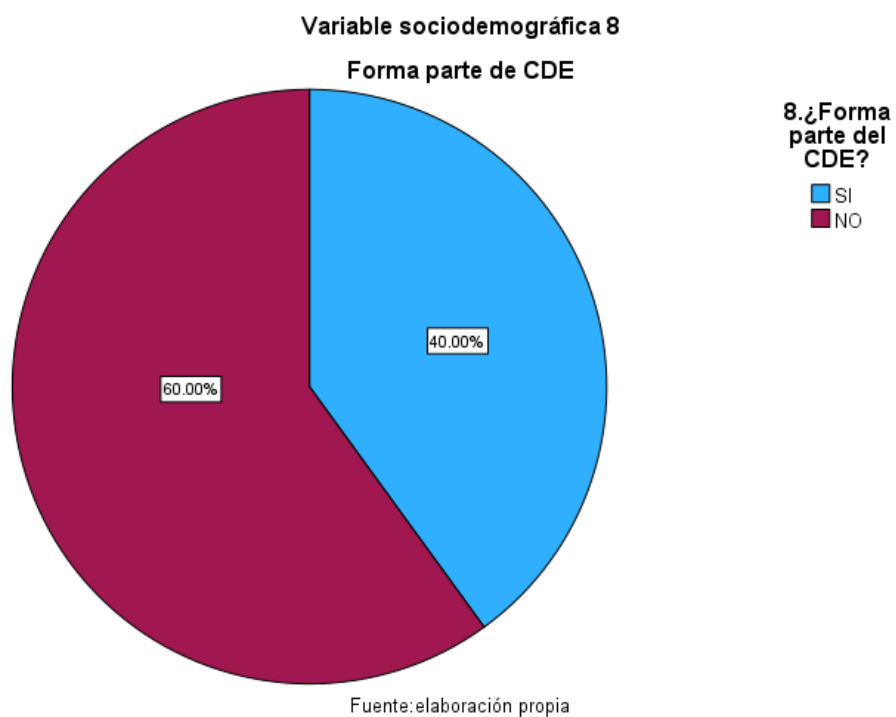
En el gráfico se muestra la cantidad de años de labor de los docentes, el primer porcentaje es del 26.67% de los que tienen entre 1 a 5 años y el segundo porcentaje es del 73.33% de quienes tienen de 6 a más años laborando en la institución actual.

**TABLA N° 17**

### 8.¿Forma parte del CDE?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	SI	6	40.0
	NO	9	60.0
	Total	15	100.0

FIGURA #8



### Análisis

En el gráfico anterior se identifica que el 40% de la muestra pertenece al Consejo Directivo Escolar en su centro educativo y el 60% no es parte del CDE.

## **RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE DOCENTES**

A continuación, se presentan tres ejemplos que forman parte de la Prueba Piloto.

### **Hipótesis General**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

### **Hipótesis Específica N°1.**

La gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

### **Cruce de la pregunta 9 y pregunta 22**

H0: La gestión del director en el área académica SI organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

H1: La gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023

Margen de error = 5% que es igual a un alfa de =0.05

## TABLA N° 18

**Tabla cruzada 9. Proporcióna informes sobre el rendimiento académico de sus estudiantes\*22. ¿Al iniciar el año lectivo entrega el plan de grado?**

		22. ¿Al iniciar el año lectivo entrega el plan de grado?		Total	
		Siempre	La mayoría de las veces si		
9. Proporcióna informes sobre el rendimiento académico de sus estudiantes	Siempre	Recuento	11	1	12
		Recuento esperado	9.6	2.4	12.0
	La mayoría de las veces si	Recuento	1	2	3
		Recuento esperado	2.4	.6	3.0
Total		Recuento	12	3	15
		Recuento esperado	12.0	3.0	15.0

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

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)	Probabilidad en el punto
Chi-cuadrado de Pearson	5.104 <sup>a</sup>	1	.024	.081	.081	
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	2.109	1	.146			
Razón de verosimilitud	4.309	1	.038	.081	.081	
Prueba exacta de Fisher				.081	.081	
Asociación lineal por lineal	4.764 <sup>d</sup>	1	.029	.081	.081	.079
N de casos válidos	15					

## ANÁLISIS

Como el Chi Cuadrado es = 5.104 es mayor que el valor P = 0.05 de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1). Por lo tanto, de forma estadística se puede decir que la gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San

Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

### **Hipótesis Específica N°2.**

La gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

### **Cruce de la Pregunta 13 y 27**

H0: La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

H2: La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

Margen de error = 5% que es igual a un alfa de  $\alpha = 0.05$

## TABLA N° 19

Tabla cruzada 13.¿El inventario del mobiliario de la institución está al día? 27.¿El CDE da a conocer los procesos de ingreso y egreso existentes en la institución?

		27.¿El CDE da a conocer los procesos de ingreso y egreso existentes en la institución?					Total	
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca		
13.¿El inventario del mobiliario de la institución está al día?	Siempre	Recuento	3	2	2	0	0	7
		Recuento esperado	1.9	2.3	1.4	.5	.9	7.0
	La mayoría de las veces si	Recuento	1	1	0	0	0	2
		Recuento esperado	.5	.7	.4	.1	.3	2.0
	Algunas veces si, algunas veces no	Recuento	0	2	0	1	0	3
		Recuento esperado	.8	1.0	.6	.2	.4	3.0
	La mayoría de las veces no	Recuento	0	0	1	0	2	3
		Recuento esperado	.8	1.0	.6	.2	.4	3.0
Total	Recuento	4	5	3	1	2	15	
	Recuento esperado	4.0	5.0	3.0	1.0	2.0	15.0	

### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Sig. Monte Carlo (bilateral)			Sig. Monte Carlo (unilateral)		
				Significación	Intervalo de confianza al 95%		Significación	Intervalo de confianza al 95%	
				Límite inferior	Límite superior		Límite inferior	Límite superior	
Chi-cuadrado de Pearson	18.435 <sup>a</sup>	12	.103	<.001 <sup>b</sup>	<.001	.181			
Razón de verosimilitud	19.176	12	.084	<.001 <sup>b</sup>	<.001	.181			
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	14.114			.067 <sup>b</sup>	<.001	.193			
Asociación lineal por lineal	6.462 <sup>c</sup>	1	.011	<.001 <sup>b</sup>	<.001	.181	<.001 <sup>b</sup>	<.001	
N de casos válidos	15								

## ANÁLISIS

Como el Chi Cuadrado es = 18.435 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación (H2) y se acepta la hipótesis nula (H0). Por lo tanto, de forma estadística se puede decir que la gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

### Hipótesis Específica N°3

El compromiso del director influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance

Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

### Cruce de la Pregunta 18 Y 31

H0: El compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

H3 El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

Margen de error = 5% que es igual a un alfa de =0.05

### TABLA N° 20

**Tabla cruzada 18. Se buscan alternativas para mejorar el desempeño en el aula \*31. ¿Se informa en el tiempo oportuno de las actividades a realizar en el centro educativo?**

		31. ¿Se informa en el tiempo oportuno de las actividades a realizar en el centro educativo?			Total	
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no		
18. Se buscan alternativas para mejorar el desempeño en el aula	Siempre	Recuento	4	3	1	8
		Recuento esperado	2.7	2.7	2.7	8.0
	La mayoría de las veces si	Recuento	1	0	3	4
		Recuento esperado	1.3	1.3	1.3	4.0
	Algunas veces si, algunas veces no	Recuento	0	1	1	2
		Recuento esperado	.7	.7	.7	2.0
	La mayoría de las veces no	Recuento	0	1	0	1
		Recuento esperado	.3	.3	.3	1.0
	Total	Recuento	5	5	5	15
		Recuento esperado	5.0	5.0	5.0	15.0

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Sig. Monte Carlo (bilateral)		Sig. Monte Carlo (unilateral)	
				Significación	Intervalo de confianza al 95% Límite inferior Límite superior	Significación	Intervalo de confianza al 95% Límite inferior Límite superior
Chi-cuadrado de Pearson	8.250 <sup>a</sup>	6	.220	.467 <sup>b</sup>	.214 .719		
Razón de verosimilitud	10.098	6	.121	.467 <sup>b</sup>	.214 .719		
Prueba exacta de Fisher-Freeman-Halton	7.604			.400 <sup>b</sup>	.152 .648		
Asociación lineal por lineal	1.732 <sup>c</sup>	1	.188	.133 <sup>b</sup>	<.001 .305	.067 <sup>b</sup>	<.001 .193
N de casos válidos	15						

## **ANÁLISIS**

Como el Chi Cuadrado es = 8.250 es menor que el valor  $P = 0.05$  de la investigación, se rechaza la hipótesis de investigación ( $H_3$ ) y se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ). Por lo tanto, de forma estadística se puede decir que el compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

## **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 directores, docentes, padres y madres de familia y estudiantes que forman parte del CDE de cada centro educativo investigado.

#### **4.1. Presentación y análisis de la Información**

A continuación, se presentan los resultados, que se obtuvieron a partir de la aplicación de los instrumentos de investigación.

##### **4.1.1. DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN**

##### **4.1.1.2. DE LA PRUEBA DE HIPOTESIS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.**

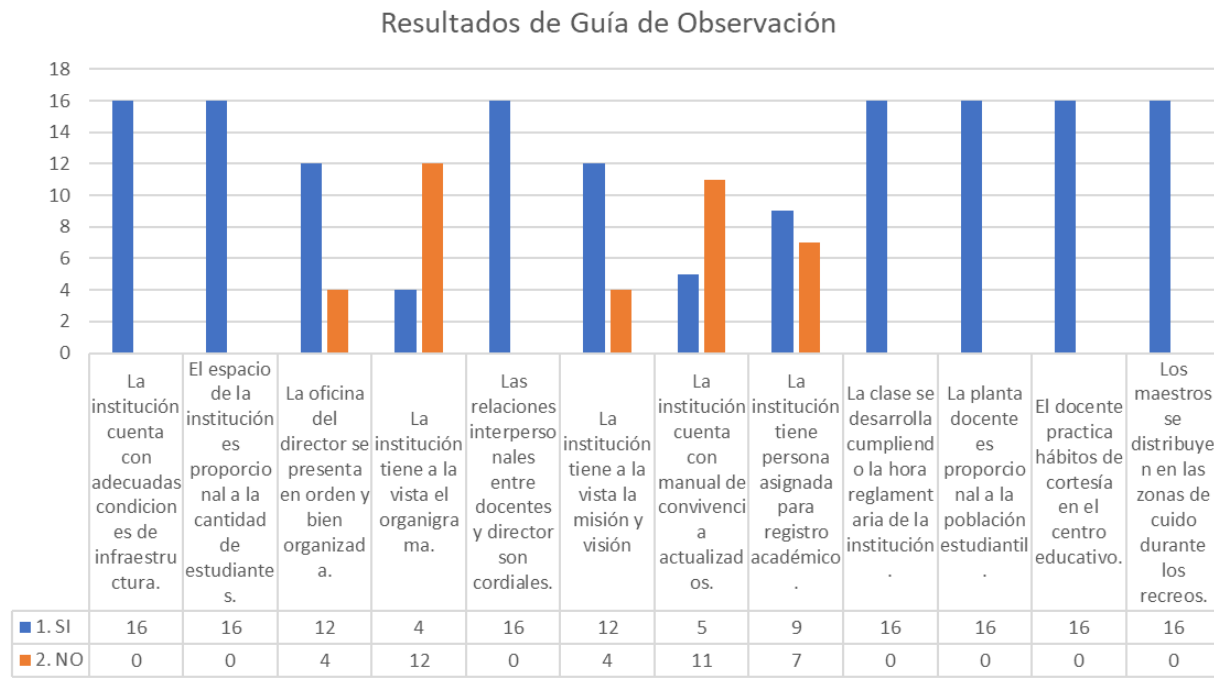
Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

##### **4.1.1.3 ORGANIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS DATOS SEGÚN LA GUÍA DE OBSERVACIÓN.**

GUIA DE OBSERVACIÓN							
N°	INDICADOR	1. SI	%	2. NO	%	TOTAL	TOTAL %
1	La institución cuenta con adecuadas condiciones de infraestructura.	16	100	0	0	16	100
2	El espacio de la institución es proporcional a la cantidad de estudiantes.	16	100	0	0	16	100
3	La oficina del director se presenta en orden y bien organizada.	12	75	4	25	16	100
4	La institución tiene a la vista el organigrama.	4	25	12	75	16	100
5	Las relaciones interpersonales entre docentes y director son cordiales.	16	100	0	0	16	100
6	La institución tiene a la vista la misión y visión	12	75	4	25	16	100
7	La institución cuenta con manual de convivencia actualizados.	5	31.3	11	68.8	16	100
8	La institución tiene persona asignada para registro académico.	9	56.3	7	43.8	16	100
9	La clase se desarrolla cumpliendo la hora reglamentaria de la institución.	16	100	0	0	16	100
10	La planta docente es proporcional a la población estudiantil.	16	100	0	0	16	100
11	El docente practica hábitos de cortesía en el centro educativo.	16	100	0	0	16	100
12	Los maestros se distribuyen en las zonas de cuido durante los recreos.	16	100	0	0	16	100

Fuente: elaboración propia

FIGURA # 9



**Fuente:** elaboración propia

**Análisis:** El gráfico anterior, se efectuó a partir de los resultados obtenidos de dieciséis guías de observación aplicadas a los cuatro Centros Escolares de San Salvador y Cuscatlán.

A partir de los resultados obtenidos se hizo un análisis general de los indicadores y del número de respuestas obtenidas, de los cuales los indicadores uno, dos, cinco, nueve, diez, once y doce los resultados de la observación realizada fueron positiva, mientras que los números tres y seis obtuvieron el 70% y se considera aceptable, la número cuatro 25%, la número ocho con el 56.3% aceptable y la número siete el 31.3% se considera deficiente que algunas instituciones no cuentan con manual de convivencia actualizados, todo esto tomado según los instrumentos de observación realizado por el equipo de investigación.

#### **4.1.2. DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTORES.**

##### **4.1.2.1. DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS**

##### **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

##### **HIPÓTESIS NULA.**

H0: La gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

##### **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N°.1**

La gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito

**TABLA N° 21**

1. ¿Cómo se realiza la planificación de visita al aula en su centro escolar?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Durante actividades previstas en común cuerdo y comunicación con el docente dando a conocer el objetivo de la visita.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades</li> <li>• Común acuerdo</li> <li>• Objetivo</li> </ul>	La gestión del director en el área académica
	Se prepara un formato o bitácora por cada docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato o bitácora</li> </ul>	
	Se tiene una lista de cotejo donde se evalúa a los docentes, un seguimiento cada 2 o 3 veces al año.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de cotejo</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>	
	En la condición de aulas integradas se ha tratado de hacer desde principio de año planificada con los compañeros, coordinando en común acuerdo aspectos generales como ambientación por medio de la observación y plasmado en un acta, pero no se ha concretizado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambientación</li> <li>• Observación</li> </ul>	
<b>ANALISIS:</b>			
<p>Los directores entrevistados manifiestan lo siguiente: La razón para planificar visitas al aula es para conocer el trabajo que desempeña cada docente en todos los niveles, es una forma de acompañar al docente en el proceso de enseñanza para luego retroalimentar la metodología de enseñanza y el desempeño docente, es decir, constituye una forma de acompañamiento profesional y reflexión basado en la observación, con la intención y el compromiso de mirar sin prejuicio una realidad. a través de diferentes formas previstas para su realización, bitácoras, lista de cotejo entre otras.</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 22**

2. ¿Mencione qué tipo de instrumento utiliza al momento de realizar la visita al aula?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	La observación, para ver los recursos que han utilizado. Ir anotando en una agenda.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Recursos</li> </ul>	La gestión del director en el área académica
	Lista de cotejo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de Cotejo</li> </ul>	
	Instrumento de evaluación para verificar la ambientación, también por medio de la observación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumento de evaluación</li> </ul>	
	Lista de cotejo, coordinado con los compañeros los diferentes ítems	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lista de Cotejo</li> </ul>	
<p><b>ANALISIS:</b> los directores entrevistados manifiestan que uno de los instrumentos más utilizados por los directores es la observación, ya que se puede realizar en cualquier momento y sin necesidad de planificarlo proporcionando información al momento, haciendo mención que es necesario evidenciar dicha observación por medio de una lista de cotejo sencilla con indicadores conocidos por los docentes.</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 23**

3. ¿Por qué el acompañamiento al aula es importante para mejorar las prácticas pedagógicas?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Porque el director es clave para acompañar el proceso enseñanza aprendizaje de los maestros, no solamente dirigir desde la dirección, dar acompañamiento, ayudar, colaborar, orientar para mejorar la práctica docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clave</li> <li>• Ayuda</li> <li>• Orienta</li> </ul>	La gestión del director en el área académica
	Para colaborar con el maestro que no esté acorde a los guiones de clase.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar</li> </ul>	
	Para observar si los docentes están cumpliendo o se están logrando los objetivos propuestos como institución y como programa del MINED por medio de la maya transitoria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observar</li> <li>• Objetivos propuestos</li> </ul>	
	Es importante porque lo que se tiene en la escuela es el reflejo de los tres docentes, tener apoyo mutuo. Por medio de la comunicación, trabajando en sintonía y en equipo. Que el director acompañe para el bienestar de los estudiantes, que es el sentir del trabajo docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo mutuo</li> <li>• Comunicación</li> </ul>	
<b>ANALISIS:</b> De acuerdo con los entrevistados el acompañamiento de un director al aula, es decir al docente es una acción que permite ampliar la comunicación desarrollando confianza profesional, lo que trae de beneficio el trabajo armónico e integral para el equipo docente mejorando las prácticas y fortaleciendo las competencias en el estudiantado.			

**Fuente:** Elaboración propia

### **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### **HIPÓTESIS NULA.**

La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 2**

La gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**TABLA N° 24**

4. ¿De qué manera las nuevas tecnologías favorecen el proceso administrativo?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Es más rápido, más fácil para y fundamental en cada uno de los procesos, donde estemos nos podemos conectar y hacer un trabajo más eficiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fundamental</li> <li>• Eficiente</li> </ul>	La gestión del director en el área administrativa
	Para redacción de documentos es más factible y práctico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factible</li> <li>• Práctico</li> </ul>	
	Para tener más recursos, facilitan las estrategias de enseñanza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitan</li> <li>• Enseñanza</li> </ul>	
	El director puede buscar información con mayor brevedad, ágil sin necesidad de estar de manera presencial, acorta distancias favorece un trabajo en conjunto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ágil</li> <li>• Trabajo en conjunto</li> </ul>	
<p><b>ANALISIS:</b></p> <p>Los directores entrevistados manifestaron que las nuevas tecnologías favorecen el proceso administrativo ya que ayuda a que los docentes estén en constante comunicación con su director en tiempo real, sin importar que estén físicamente en el mismo lugar, por lo tanto, se tiene la facilidad de tomar decisiones de manera conjunta sin necesidad de la presencia del director en beneficio de la comunidad educativa reflejándose favorablemente en el proceso administrativo, evidenciando una buena organización, además las nuevas tecnologías invitan a estar en constante autoformación.</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 25**

5. ¿Desde su punto de vista que aspectos de la práctica docente se deben observar a través del instrumento de visita al aula?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Como el docente va innovando y preparando las clases, que recursos utiliza para mejorar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación</li> <li>• Preparación</li> </ul>	La gestión del director en el área administrativa
	El desarrollo de las clases.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de clase.</li> </ul>	
	Si lleva la planificación de acuerdo con la práctica, si se adecúa las necesidades de los niños, si le da atención personalizada a los niños que lo necesitan, somos una institución de primera infancia con atención a la inclusión, si se realizan las adecuaciones curriculares, seguimiento, si se siguen los indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a la inclusión</li> <li>• Adecuaciones curriculares</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>	
	Lo coordinado con los maestros, trabajo en equipo para trabajar en sintonía, en la cuestión pedagógica la planificación, las herramientas de trabajo a utilizar con los estudiantes, agenda, anecdotarios y expedientes al día. Ambientación de aulas, como bienvenidos, cumpleaños, visión, misión, normativas. Cada docente manejar su material acorde a las asignaturas, crear su propio espacio como apoyo didáctico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herramientas de trabajo</li> <li>• Apoyo didáctico</li> </ul>	
<b>ANALISIS:</b> En todo caso los directores manifestaron que los aspectos a observar deben ser considerados en forma conjunta con los docentes y que se apeguen a las necesidades de los estudiantes, además es importante dar un seguimiento a las adecuaciones curriculares que se vayan implementando según las particularidades de cada sección, adecuar los cambios que van surgiendo por parte del ministerio de educación desde la ambientación, planificación y evaluación, entre otros. entre los aspectos observados se menciona la innovación, la preparación, el desarrollo de la clase, entre otros.			

**Fuente:** Elaboración propia

## **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **HIPÓTESIS NULA.**

El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 3**

El compromiso del director influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**TABLA N° 26**

6. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la estrategia de acompañamiento de la visita al aula en los centros escolares?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Tener buenos resultados, éxitos en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, que logren adquirir sus competencias o habilidades, de igual manera los docentes se preparan por medio de las capacitaciones. El Objetivo que se persigue es obtener mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buenos resultados</li> <li>• Adquirir</li> <li>• Competencias</li> <li>• Habilidades</li> </ul>	La gestión del director en el área académica  El compromiso del director
	Una mejora pedagógica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora pedagógica</li> </ul>	
	Dar seguimiento a las prácticas docentes, si se va desarrollado según el grado o sección fortaleciendo sus habilidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento</li> <li>• Fortalecer</li> </ul>	
	Es la mejora del proceso educativo, que el niño tenga un aprendizaje significativo, prepararlos para la vida, que sean atendidos de la mejor manera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje significativo</li> </ul>	
<p><b>ANALISIS:</b> Evidentemente según los entrevistados el objetivo de esta práctica es mejorar los procesos académicos, pedagógicos, propiciando ambientes de comunicación activa de los tres sectores (director, docente, estudiante). Además, otro objetivo que se persigue es obtener mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 27**

7. ¿Por qué es importante dar seguimiento a las observaciones identificadas en la visita al aula?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Se hace un acompañamiento y posteriormente una evaluación por medio de la observación para cambiar o mejorar en próximas visitas. Dar seguimiento y mejorar los diferentes procesos que se realizan con los estudiantes y docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar</li> <li>• Seguimiento</li> </ul>	La gestión del director en el área académica.
	Para verificar si el docente a entendido lo que se quiere lograr.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar</li> </ul>	El compromiso del director
	Para ver un buen resultado, hay que ser constante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resultado</li> </ul>	
	Es importante porque cada año es diferente, nuevos retos, nuevas exigencias, para dar un acompañamiento para tener un producto terminado, son esas semillitas que dan fruto al final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos retos</li> </ul>	
<b>ANALISIS:</b> En definitiva, los directores entrevistados concluyeron que las observaciones requieren cambios paulatinos y que es importante dar seguimiento positivo, motivando y cooperando con él o los docentes a superar los impases para mejorar las practicas pedagógicas todo esto con el fin de beneficiar a nuestra niñez con prácticas educativas de calidad para el aprendizaje.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 28**

8. ¿Por qué es importante socializar con anticipación el instrumento que aplicará en la visita al aula?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	Porque es importante planificar antes tanto maestro como director para tener un objetivo claro de la visita, es importante socializar y preparar el instrumento a utilizar dependiendo de la actividad a desarrollar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivo claro</li> <li>• Socializar</li> <li>• Preparar</li> </ul>	La gestión del director en el área académica. El compromiso del director
	La importancia de regular un instrumento en cada salón de clases junto con los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regular</li> </ul>	
	Para ayudar y llevar un equilibrio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar</li> <li>• Equilibrio</li> </ul>	
	Preguntar a los docentes para tomar una decisión en conjunto hacerlo en equipo para ser consciente de lo que se pide y se va a entregar, participar en la elaboración del instrumento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consciente</li> </ul>	
<p><b>ANALISIS:</b> En síntesis, los directores expresaron que es necesario conocer con anticipación los requerimientos que en cada institución serán observados y evaluados ya que eso significa que son las herramientas priorizadas por el director, y el docente debe preparar con anticipación para el desarrollo correcto y adecuado de sus clases. Cuando se conocen estos requerimientos se evita la improvisación. Es un compromiso del director enfocado al trabajo cooperativo</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 29**

9. ¿Cuál es la forma que se utiliza para dar a conocer los resultados de las observaciones de visita al aula?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	De manera grupal o individual, se realiza de manera escrita, cuando es personal hace la evaluación verbal con la intención de motivar al docente a seguir adelante, se considera necesario valorar los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupal</li> <li>• Individual</li> <li>• Motivar</li> </ul>	La gestión del director en el área académica.  El compromiso del director.
	Entrega de copia de observaciones a mejorar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observaciones</li> </ul>	
	Se les da a conocer de manera escrita, la cual es firmada al final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escrita</li> <li>• Firmada</li> </ul>	
	Se les da a conocer en las reuniones frecuentes que se tienen como equipo docente al menos un por semana, y se deja constancia de lo organizado en el acta de maestros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones</li> <li>• Actas</li> </ul>	
<p><b>ANALISIS:</b> Los directores entrevistados manifestaron que, para compartir el resultado de la visita al aula, lo socializa de manera diferente y los resultados pueden ser: en reunión general o personal y por medio escrito, pero todos cumplen con dar a conocer los resultados a su personal docente en busca de mejoras en la práctica educativa. La socialización de los resultados es evidencia del compromiso del director ya que el objetivo es garantizar la atención efectiva y dirigente para la niñez.</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 30**

10. Mencione ¿por qué una buena comunicación entre el director y docente puede contribuir al mejoramiento del desempeño profesional?

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>RESPUESTA</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>DIRECTOR</b>	El director es como el motor, somos piezas importantes de un rompecabezas, ser el pilar, para buscar y mantener una buena comunicación contribuye a buscar solucionar diferentes problemas entre los estudiantes y docentes para la mejora de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motor</li> <li>• Pieza</li> <li>• Rompecabeza</li> <li>• Pilar</li> <li>• Soluciones</li> </ul>	La gestión del director en el área académica.  Proyección institucional
	Hace posible que se mejore el proceso educativo y el desarrollo del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso educativo</li> <li>• Desarrollo</li> <li>• Trabajo</li> </ul>	
	Si no hay comunicación, no se trabaja con los mismos objetivos. Contribuye al mejoramiento del ambiente laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos</li> <li>• Ambiente laboral</li> </ul>	
	Es importante enseñar con el ejemplo, con profesionalismo siendo corteses para mantener una comunicación sana que favorezcan los ambientes educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejemplo</li> <li>• Profesionalismo</li> <li>• Ambientes educativos</li> </ul>	
<p><b>ANALISIS:</b> En definitiva, los directores manifestaron que una comunicación efectiva en el centro educativo es un elemento fundamental para el mejoramiento profesional porque permite pedir y aceptar ayuda, lo que contribuye a que cada profesor pueda mejorar sus prácticas pedagógicas y por consecuencias académicas favoreciendo una convivencia sana y relaciones positivas entre la comunidad educativa. Además, es necesario mantener una buena comunicación para mostrar una buena organización en base a las necesidades que se presenten</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

### **4.1.3. DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A PADRES, MADRES Y ESTUDIANTES DEL CDE.**

#### **4.1.3.1. DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### **HIPÓTESIS NULA.**

La gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N°.1**

La gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**TABLA N° 31**

**C. E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.**

1.¿Podría mencionar algunas de las funciones que su director realiza y usted conoce?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Coordina el centro escolar, Compra de paquetes.	Coordina	La gestión del director en el área administrativa y académica
	Dirige actividades del centro educativo, realiza compras.	Dirige	
	Dirige actividades generales, realiza trámites y compras.	Gestiona	
	Dirige actividades en general del centro escolar.	Organiza	
<b>ANÁLISIS:</b> las madres de familia encuestadas expresan que la directora realiza múltiples funciones como coordinar, dirigir, gestionar y organizar, para que el centro educativo funcione eficientemente lo que expresa la acción del director en la función administrativa que está íntimamente relacionada con el área académica lo cual se demuestra en el cumplimiento de sus tareas como gestor principal en el cumplimiento de las normas académicas y administrativas.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 32**

**C. E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde.**

1. ¿Podría mencionar algunas de las funciones que su director realiza y usted conoce?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Se encarga de la disciplina y realiza compras.	Disciplina	La gestión del director en el área administrativa y académica.
	Maestra y directora.	Maestra	
	Maestra y directora, gestiona reuniones, compras, liquidaciones y más.	Gestiona	
<b>ESTUDIANTES</b>	Realiza Liquidaciones y compras.	Liquida	
	Realiza liquidaciones, organiza reuniones y actividades.	Organiza	
	Dirigir reuniones, organizar la escuela, asignar tareas.	Dirige	
	Informa las necesidades de la escuela, los gastos y solicita participación.	informa	
<b>ANÁLISIS:</b> los estudiantes y madres de familia entrevistados expresan que la maestra y directora realiza múltiples funciones como realizar liquidaciones, encargarse de la disciplina gestiona todos las actividades y necesidades de la escuela, organiza, dirige e informa a la comunidad educativa, todo esto relacionado con el cumplimiento de las gestiones tanto académicas como administrativas.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 33**

**C. E. Cantón San Francisco Candelaria.**

1. ¿Podría mencionar algunas de las funciones que su director realiza y usted conoce?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Toma decisiones para el buen funcionamiento de la institución. Dirige a los maestros y alumnos, organiza reuniones generales.	Dirige	La gestión del director en el área administrativa y académica
	Revisa las clases de los profesores, cubre el grado cuando el profesor está ausente y dirige las reuniones.	Observa	
	Contrata maestros, gestiona proyectos para la escuela, dirige toda la comunidad educativa, distribuye los grados a los maestros, organiza las reuniones del CDE, dirige reuniones generales.	Contrata	
	Organiza reuniones del CDE, distribuye la planta docente.	Organiza	
<b>ESTUDIANTES</b>	Entrega paquetes escolares		
	Entrega paquetes escolares		
	Entrega paquetes escolares		
	Entrega paquetes escolares		
<b>ANÁLISIS:</b> las personas encuestadas manifiestan que el director organiza, dirige, observa, contrata y gestiona para el buen funcionamiento del centro educativo. Lo que refleja que la gestión del director en el área administrativa es fundamental para el desarrollo de la organización institucional la cual está directamente relacionada con el área académica evitando la improvisación en el desarrollo de las clases, actualizando sus herramientas académicas reflejadas en las planificaciones			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 34**

**C. E. de Santa Cruz Analquito.**

1. ¿Podría mencionar algunas de las funciones que su director realiza y usted conoce?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Coordina reuniones	Coordina	La gestión del director en el área administrativa y académica
	Recibe alimentos, dirige reuniones	Recibe	
	Coordina actividades generales	Coordina	
<b>ESTUDIANTES</b>	Promover y organizar el Consejo Directivo Escolar, estimular y apoyar a los docentes, velar por el bienestar de la institución.	promueve	
	Informar sobre las actividades a realizar.	Informa	
	Dirigir la escuela.	Dirige	
<b>ANÁLISIS:</b> según la entrevista a los padres, madres y estudiantes, el director del centro educativo coordina, recibe, promueve y dirige las actividades, estimulando y apoyando a los docentes velando por la institución.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 35**

**C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.**

2. ¿En qué momento se evidencia una buena comunicación entre toda la comunidad educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cuando hay un acercamiento con los padres de familia.	Acercamiento	La gestión del director en el área académica y administrativa
	Cuando hay una comunicación con respeto.	Comunicación	
	Cuando se realizan las actividades que involucren a los padres de familia	Involucrar	
	En reuniones programadas.	reuniones	
<b>ANÁLISIS:</b> las madres entrevistadas coincidieron en que para mantener una buena comunicación se deben realizar actividades que involucren a todos los miembros de la comunidad educativa para mejorar las relaciones reflejando buenas prácticas de gestión efectiva al servicio de los aprendizajes.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 36**

**C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde**

2. ¿En qué momento se evidencia una buena comunicación entre toda la comunidad educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	En las reuniones.	Reuniones	La gestión del director en el área académica y administrativa
	En reuniones de padres de familia.	Padres	
	En reuniones y actividades que se realizan durante el año lectivo.	Actividades	
<b>ESTUDIANTES</b>	Al coordinar las actividades.	Coordinar	
	Al momento de tomar alguna decisión.	Decisión	
	Cuando todos somos responsables.	Responsable	
	En los convivios.	convivios	
<b>ANÁLISIS:</b> los entrevistados expresaron que una buena comunicación debe reflejarse dentro de la institución durante las reuniones programadas ya sea actividades curriculares y extracurriculares utilizando líneas estratégicas con el propósito de una visión de largo plazo que permita alcanzar el éxito académico			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 37**

**C.E. Cantón San Francisco Candelaria**

2. ¿En qué momento se evidencia una buena comunicación entre toda la comunidad educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cuando se resuelven malos entendidos de forma pacífica. Cuando se organizan eventos en pro de la escuela.	Pacífica	La gestión del director en el área académica y administrativa
	Cuando se solicita la opinión de todos y cuando los profesores se apoyan unos a otros.	Opinión	
	Cuando los maestros se apoyan en las actividades o eventos	Apoyo	
	Cuando piden la opinión de padres y alumnos sobre las actividades.	Actividades	
<b>ESTUDIANTES</b>	Cuando se realizan actividades.	Actividades	
	Cuando se realizan excursiones con los estudiantes.	Excursión	
	Cuando hay actividades con padres de familia.	Padres de familia	
	En excursiones.	excursiones	
<b>ANÁLISIS:</b> las personas entrevistadas expresaron que el éxito de realización de las actividades se da cuando se les toma en cuenta y eso es el reflejo de la buena comunicación ayudando positivamente a la organización de las normas académicas y administrativas.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 38**

**C.E. Santa Cruz Analquito**

2. ¿En qué momento se evidencia una buena comunicación entre toda la comunidad educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cuando no hay malos entendidos con los maestros.	Malos entendidos	La gestión del director en el área académica y administrativa
	Cuando se ve que hay un trato con respeto.	Respeto	
	Cuando se comunican de manera oportuna algunas dificultades con los estudiantes.	Dificultades	
<b>ESTUDIANTES</b>	Cuando el director informa en reuniones las decisiones y el funcionamiento en el centro escolar tanto positivas como negativas.	Positivas	
	Al momento que el director comparte todas sus ideas y no decide él solo.	Ideas	
	Cuando los profesores se ayudan entre sí.	ayuda	
<b>ANÁLISIS:</b> tanto padres como estudiantes manifestaron que para mantener una buena comunicación es necesario brindar un trato respetuoso en donde se puedan aclarar malos entendidos, logrando así relaciones positivas y de ayuda al proceso educativo entre el personal docente, padres de familia y director responsable de la organización de las actividades a realizar.			

**Fuente:** Elaboración propia

### **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### **HIPÓTESIS NULA.**

La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 2**

La gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**TABLA N° 39**

**C. E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco**

3.¿Cuál es el cargo que desempeña dentro del Consejo Directivo Escolar?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Concejal Propietaria Madre de Familia/ 31 años	Propietaria	La gestión del director Enel área administrativa
	Concejal Propietaria Madre de Familia/ 34 años	Propietaria	
	Concejal Propietaria Madre de Familia/ Encargada de Compras/ 30 años	Encargada de compras	
	Concejal Suplente Madre de Familia/ 28 años	Suplente.	
<b>ANÁLISIS:</b> Las madres de familia entrevistadas oscilan en las edades de veintiocho a treinta y cuatro años, se contó con la participación de cuatro mujeres en su totalidad. Cabe mencionar que no hubo participación de estudiantes ya que ellos pertenecen a la primera infancia es decir comprende la edad de tres a siete años, razón por la cual ellos no participan en el Consejo Directivo Escolar.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 40**

**C. E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde.**

3. ¿Cuál es el cargo que desempeña dentro del Consejo Directivo Escolar?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Concejal Suplente Madre de Familia/ 50 años	Suplente	La gestión del director Enel área administrativa
	Concejal Propietaria Madre de Familia/ Encargada de Compras/ 43 años	Encargada de compras	
	Tesorera Madre de Familia/ 33 años	Tesorera.	
<b>ESTUDIANTES</b>	Concejal suplente estudiante/ 15 años masculino	Suplente.	
	Concejal suplente estudiante/ 13 años femenino	Suplente.	
	Concejal Propietario estudiante/ 15 años masculino	Propietario	
	Concejal Propietaria estudiante/ 15 años femenino	Propietaria.	
<b>ANÁLISIS:</b> al entrevistar a los padres de familia y estudiantes se observó que la mayoría de los alumnos comprenden la edad de trece a quince años, es decir en su adolescencia. Y con los responsables la edad es variada desde los treinta y tres a los cincuenta años. Para dicha entrevista se tuvo la participación de cinco personas del sexo femenino y dos personas del sexo masculino, haciendo una participación total de siete personas.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 41**

**C. E. Cantón San Francisco Candelaria.**

3. ¿Cuál es el cargo que desempeña dentro del Consejo Directivo Escolar?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Concejal Propietaria Madre de Familia/ 35 años	Propietaria.	La gestión del director en el área administrativa.
	Concejal Suplente Madre de Familia/ 42 años	Suplente.	
	Concejal Suplente Madre de Familia/ 28 años	Suplente.	
	Concejal Propietario Padre de Familia/ 45 años	Propietaria.	
<b>ESTUDIANTES</b>	Concejal propietario estudiante/ 14 años femenino	Propietario	
	Concejal suplente estudiante/ 15 años masculino	Suplente	
	Concejal suplente estudiante/ 15 años masculino	Suplente	
	Concejal propietario estudiante/ 14 años femenino	Propietario.	
<b>ANÁLISIS:</b> al entrevistar a los padres de familia y estudiantes se observó que la mayoría de los alumnos comprenden la edad de catorce a quince años, es decir en su adolescencia. Y con los responsables la edad es variada desde los veinte a cuarenta años. Para dicha entrevista se tuvo la participación de cinco personas del sexo femenino y dos personas del sexo masculina, contabilizando siete personas en total.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 42**

**C. E. Santa Cruz Analquito.**

3. ¿Cuál es el cargo que desempeña dentro del Consejo Directivo Escolar?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Tesorera Propietaria Madre de Familia/ 34 años	Propietaria	La gestión del director Enel área administrativa
	Concejal Propietaria Madre de Familia/ 27 años	Propietaria	
	Concejal Suplente Madre de Familia/ 40 años	Suplente	
<b>ESTUDIANTES</b>	Concejal propietaria estudiante/ 18 años femenino	Propietaria	
	Concejal suplente estudiante/ 17 años femenino	Suplente	
	Concejal suplente estudiante/ 13 años femenino	Suplente	
<b>ANÁLISIS:</b> al entrevistar a los padres de familia y estudiantes se observó que la mayoría de las alumnas comprenden la edad de trece a dieciocho años, es decir en su adolescencia. Y con los responsables la edad es variada desde los veintisiete a cuarenta años. Para dicha entrevista se tuvo la participación de seis personas del sexo femenino en total.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 43**

**C.E. Rafaela Adelina de Pacheco.**

4.¿Podría mencionar algunos de los recursos adquiridos en este año o en el año anterior?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	No sabe.	Desconoce	La gestión del director en el área administrativa
	Bocinas y construcción de aula.	Bocina	
	Construcción de aula	Construcción de aula.	
	Construcción de salón de clases.		
<b>ANÁLISIS:</b> las madres de familia, tiene el conocimiento que se ha invertido mucho en la construcción de un aula, aparte de eso conocen que se adquirió recurso auditivo. Se habla de efectividad en la gestión escolar y administrativa porque la directora logra que sus madres de familia participen de una manera democrática.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 45**

**C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde.**

4.¿Podría mencionar algunos de los recursos adquiridos en este año o en el año anterior?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Renovación de pizarra y compra de ventiladores.	Pizarra	La gestión del director en el área administrativa
	Impresora y proyector.	Impresora	
	Impresora, cañón, carreta, escalera, bomba achicadora	Proyector	
<b>ESTUDIANTES</b>	Bocinas, servicios sanitarios, (inodoro)	Baños	
	Bocinas, ventiladores y servicios sanitarios.	Ventiladores	
	Impresora, carretas, máquina para cortar pasto.	Moto guadaña	
	Achicadora para agua, tubos PVC para trasladar el agua.	Achicadora.	
<b>ANÁLISIS:</b> los estudiantes y madres de familia han participado en la priorización de necesidades por tanto están empapados con el conocimiento de los recursos adquiridos en la institución evidenciando el uso adecuado, oportuno y pertinente de los recursos materiales y financieros.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 46**

**C.E. Cantón San Francisco Candelaria.**

4. ¿Podría mencionar algunos de los recursos adquiridos en este año o en el año anterior?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Plancha y utensilios de cocina, sillas.	Utensilios de cocina	La gestión del director en el área administrativa
	Implementos para la cocina	utensilios de cocina	
	Micrófono, material didáctico.	Micrófono	
	Silla, material didáctico.	Material didáctico.	
<b>ESTUDIANTES</b>	Utensilios de cocina.	Utensilios.	
	Juguetes para primer grado.	Juguetes.	
	Plancha de cocina, refrigerador.	Refrigeradora.	
	Sillas, mesas, basureros y bocinas.	Sillas.	
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes de la entrevista coinciden en el conocimiento de los recursos adquiridos, lo cual demuestra que si hay comunicación respecto los bienes adquiridos en la escuela lo que es parte del proceso de una buena administración.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 47**

**C.E. Santa Cruz Analquito.**

4.¿Podría mencionar algunos de los recursos adquiridos en este año o en el año anterior?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Compra de marcar digital.	Marcador digital.	La gestión del director en el área administrativa
	Compra de material de aseo.	Material de aseo	
	Compra de material didáctico.	Material didáctico.	
<b>ESTUDIANTES</b>	Compra de marcador digital para los maestros.	Marcador digital	
	Compra de marcador digital para los maestros.	Marcador digital	
	Compra de marcador digital para los maestros.	Marcador digital	
	No sabe.		
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes de la entrevista coinciden en el conocimiento de los recursos adquiridos, lo cual demuestra que si hay comunicación respecto los bienes adquiridos en la escuela demostrando una participación activa en la gestión escolar en cuanto a la actualización del inventario			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 48**

**C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.**

5.¿De haber un tipo de fondo (dinero) que necesidades en general se cubren?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Completar el pago a la niñera.	Pago	La gestión del director en el área administrativa
	Pago del recibo telefónico.	Recibo	
	Pago para mandar a chapodar las áreas verdes del centro educativo.	Pago	
	Compra para complemento del refrigerio escolar.	Complemento.	
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes están conscientes de las dificultades de su centro educativo y a su vez son portadores a los demás padres de familia para crear conciencia de las necesidades que se logran cubrir con el presupuesto y las que faltan por resolver.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 49**

**C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde**

5.¿De haber un tipo de fondo (dinero) que necesidades en general se cubren?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Compra de pintura.	Pintura	La gestión del director en el área administrativa
	Material para aseo de la escuela.	Aseo	
	Reparaciones menores.	Reparaciones	
<b>ESTUDIANTES</b>	Complemento de alimentos, compra de gasolina.	Gasolina.	
	Reparaciones menores de infraestructura.	Infraestructura.	
	Compra de uniformes de fútbol.	Compra	
	Mantenimiento de la estructura general.	Estructura.	
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes de la entrevista estudiantes y madres de familia, expresan que por las características del centro educativo son muchas las necesidades de inversión y año con año se da un cuidado general y que se trata de intervenir en varios rubros para ir dando un mantenimiento equitativo a las necesidades de la escuela.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 50**

**C.E. Cantón San Francisco de Candelaria.**

5. ¿De haber un tipo de fondo (dinero) que necesidades en general se cubren?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Mantenimiento de cocina, reparación eléctrica, limpieza y material didáctico.	Cocina	La gestión del director en el área administrativa
	Material didáctico y reparaciones varias de la escuela.	Didáctico	
	Reparación de cancha, techo y gastos de cocina.	Reparación	
	Reparación de espacios de recreo, material didáctico, recibos y limpieza.	Recibos	
<b>ESTUDIANTES</b>	Recibo de luz y agua,	Recibos	
	Utensilios para cocina.	Utensilios	
	Pago de limpieza.	Pago	
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes conocen las necesidades de su centro educativo y manifiestan los rubros en los que se pudiese invertir eficientemente para lograr los objetivos propuestos en el Plan Escolar Anual.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 51**

**C.E. de Santa Cruz Analquito.**

5.¿De haber un tipo de fondo (dinero) que necesidades en general se cubren?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Complemento para el refrigerio.	Complemento	La gestión del director en el área administrativa
	Materiales para limpieza.	Limpieza	
	Compra para material didáctico.	Didáctico	
<b>ESTUDIANTES</b>	Compras para material didáctico, materiales para limpieza, actividades festivas.	Didáctico	
	Materiales para limpieza, recursos para celebraciones de los estudiantes.	Limpieza	
	Complemento para preparación del refrigerio.	Reparación	
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes conocen las necesidades de su centro educativo y manifiestan los rubros en los que se pudiese invertir, facilitando un logro efectivo optimizando los recursos financieros.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 52**

**C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco**

6.¿Si usted conoce el origen de los fondos a los cuales se hace referencia a la pregunta anterior podría explicarlo?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cuotas voluntarias.	Cuotas voluntarias	La gestión del director en el área administrativa
	Cuotas voluntarias.	Cuotas voluntarias	
	Cuotas voluntarias.	Cuotas voluntarias	
	Cuotas voluntarias.	Cuotas voluntarias	
<p><b>ANÁLISIS:</b> las madres de familia encuestadas no tienen mayor conocimiento del origen de los fondos de la institución por tal motivo es de vital importancia la participación de los miembros del Consejo Directivo Escolar para generar transparencia en la labor administrativa y a su vez que cada integrante esté consciente de los ingresos con los que cuenta el centro educativo.</p>			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 53**

**C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde.**

6.¿Si usted conoce el origen de los fondos a los cuales se hace referencia a la pregunta anterior podría explicarlo?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Del ministerio de educación.	Transferencia	La gestión del director en el área administrativa
	Del ministerio de educación.	Ministerio	
	Del ministerio de educación.	Gobierno	
<b>ESTUDIANTES</b>	Fondos provenientes del ministerio de educación.	Gobierno	
	El ministerio de educación.	ministerio	
	No entendió la pregunta.	No comprende	
	No entendió la pregunta.	No comprende	
<b>ANÁLISIS:</b> indiscutiblemente los participantes en la entrevista conocen el origen de los ingresos escolares lo cual es una atribución del Consejo Directivo escolar según la Ley de la Carrera Docente el planificar, administrar y presupuestar con eficiencia los fondos y bienes que constituyen el patrimonio del centro educativo			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 54**

**C.E. Cantón San Francisco Candelaria.**

6. ¿Si usted conoce el origen de los fondos a los cuales se hace referencia a la pregunta anterior podría explicarlo?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	El fondo que asigna el gobierno y ventas que se realizan.	gobierno	La gestión del director en el área administrativa
	De los turnos y ventas y del dinero que deposita el gobierno.	Ventas	
	Se organizan torneos, ventas y colaboración voluntaria de padres, maestros y alumnos y del fondo que asignan.	Torneos	
	Del presupuesto y se realizan actividades para generar fondos.	Presupuesto	
<b>ESTUDIANTES</b>	Se obtiene de actividades y presupuesto del gobierno.	Gobierno	
	Se obtiene de actividades y presupuesto del gobierno.	Actividades	
	Se obtiene de actividades y presupuesto del gobierno.	Gobierno	
	Se obtiene de actividades y presupuesto del gobierno.	actividades	
<b>ANÁLISIS:</b> los padres de familia miembros del Consejo Directivo Escolar CDE conocen el origen de los fondos o ingresos del centro educativo.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 55**

**C.E. de Santa Cruz Analquito.**

6. ¿Si usted conoce el origen de los fondos a los cuales se hace referencia a la pregunta anterior podría explicarlo?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cuotas voluntarias.	Cuotas voluntarias	La gestión del director en el área administrativa
	Fondos del gobierno	Gobierno	
	Organización de ventas.	Ventas	
<b>ESTUDIANTES</b>	De ventas organizadas con anticipación.	Ventas	
	No sabe.	Desconoce	
	Cuotas voluntarias.	Cuotas voluntarias	
<b>ANÁLISIS:</b> indiscutiblemente la mayoría de los participantes en la entrevista conocen el origen de los ingresos escolares evidenciando el protagonismo como miembros del Consejo Directivo Escolar, lo cual es un elemento importante que favorece la participación de cada integrante.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 56**

**C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.**

7.¿Por qué será necesario que la institución dé a conocer las actividades planteadas en el Proyecto Educativo Anual (PEA)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Para dar tomar decisiones y participación.	Decisión	La gestión del director en el área administrativa y académica
	Para que los demás padres y madres de familia conozcan y colaboren con el trabajo a realizar.	Colaboración	
	Dar a conocer el plan de trabajo de la escuela.	Plan de trabajo.	
<b>ANÁLISIS:</b> Las madres de familia integrantes del CDE manifiestan la importancia de que se les tome en cuenta en la toma de decisiones en las diferentes actividades plasmadas en el Plan Escolar Anual permitiendo a la comunidad educativa trabajar en una misma dirección para lograr los objetivos plasmados a inicio de año.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 57**

**Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde**

7.¿Por qué será necesario que la institución se dé a conocer las actividades planteadas en el Proyecto Educativo Anual (PEA)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Para una buena organización.	Organización	La gestión del director en el área administrativa y académica
	Para que los padres de familia conozcan el trabajo docente y de la directiva.	Conocer	
	Para que la institución marche bien, con claridad en todo lo que se compra y para ver las necesidades que tiene la institución.	Claridad	
<b>ESTUDIANTES</b>	Para mantener informada a la comunidad educativa.	Información	
	Para planificar y llevar un orden en las actividades.	Planificar	
	Para que los padres de familia conozcan de los proyectos planificados y pueda apoyar.	Apoyo	
	para mantener la escuela linda e impecable.	mantener	
<b>ANÁLISIS:</b> Los participantes en la entrevista mencionaron que es importante conocer el trabajo organizativo de los docentes y administrativo para facilitar el apoyo que ellos puedan brindar desde sus capacidades como miembros activos del CDE. Además, el transmitir la información ayuda para que toda la comunidad educativa trabaje y se esfuerce en lograr los propósitos planteados en el Plan Escolar Anual.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 58**

**C. E. Cantón San Francisco Candelaria.**

7. ¿Por qué será necesario que la institución se dé a conocer las actividades planteadas en el Proyecto Educativo Anual (PEA)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Para informar a la comunidad educativa de las actividades a realizar y que puedan colaborar.	Informar	La gestión del director en el área administrativa y académica
	Para que todos estén enterados en lo que van a colaborar y participar.	Colaborar	
	Para que los padres y madres tengan conocimiento de cada actividad y de las necesidades que tiene la escuela.	Actividades	
	Para tener conocimiento de los que se realiza en la institución.	Conocimiento	
<b>ESTUDIANTES</b>	Para informar a la comunidad educativa de las actividades a realizar.	Informar	
	Dar a conocer el tiempo y actividades que se realizan.	Conocer	
	Para dar a conocer el trabajo del CDE.	conocer	
	Para informar.	informar	
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes en el proceso de entrevista concuerdan en que es importante realizar los procesos de reuniones para informar de lo acontecido en la escuela y que son parte del Plan Escolar Anual para generar una gestión eficiente y transparente.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 59**

**C.E. Santa Cruz de Analquito.**

7.¿Por qué será necesario que la institución dé a conocer las actividades planteadas en el Proyecto Educativo Anual (PEA)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Para dar a conocer actividades importantes.	Conocer	La gestión del director en el área administrativa y académica
	Para que el padre de familia conozca con anticipación el método de trabajo para el año en curso.	Anticipación	
	Para que el padre de familia pueda involucrarse en las actividades.	Involucrarse	
<b>ESTUDIANTES</b>	Para tener conocimiento y que la comunidad educativa este enterada de las decisiones importantes que se han tomado.	Decisiones	
	Para mantener una buena organización y estabilidad.	Organización y estabilidad.	
	Para tener conocimientos.	conocimiento	
<b>ANÁLISIS:</b> Los estudiantes y madres de familia manifiestan que es importante para ellos dar a conocer el trabajo plasmado en el Proyecto Educativo Anual para ser apoyo en la participación de las actividades que este conlleva logrando compromisos en la comunidad educativa.			

**Fuente:** Elaboración propia

## **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **HIPÓTESIS NULA.**

El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 3**

El compromiso del director influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**TABLA N° 60**

**C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.**

8.¿En qué momento participa el sector padres de familia o estudiantes en las decisiones que se toman ante las necesidades de la institución educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	En las reuniones	Asistencia	El compromiso del director
	Cuando la directora convoca a reunión para organizar	Convocatoria	
	En las reuniones del CDE	Reuniones	
	Para compras de paquetes escolares.	Compras	
<b>ANÁLISIS:</b> las madres de familia entrevistadas manifiestan que ellas participan al asistir a las reuniones convocadas por la directora, en dichas reuniones las madres pueden opinar para ayudar al centro educativo, también expresan que colaboran cuando asisten a los procesos de compras ya sea de paquetes escolares o compras diversas para la institución.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 61**

**C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance verde.**

8.¿En qué momento participa el sector padres de familia o estudiantes en las decisiones que se toman ante las necesidades de la institución educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Convoca a reuniones para diferentes actividades.	Asiste	El compromiso del director
	Reuniones generales.	Reuniones	
	En reuniones.	Reuniones	
<b>ESTUDIANTES</b>	Cuando estamos en reunión.	Asiste	
	Para compras y distintas actividades que se realizan.	Compra	
	Opiniones o decisiones que se toman para ayudar a la escuela.	Opinión	
	Cuando hace reuniones	Reuniones	
<b>ANÁLISIS:</b> las personas encuestadas manifiestan su participación en las reuniones en donde pueden expresar ideas, sugerencias de mejoras a la institución y también su participación en el proceso de compras de paquetes escolares y de compras realizadas por el bono recibido del ministerio de educación fortaleciendo la función directiva.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 62**

**C. E. Cantón San Francisco Candelaria.**

8. ¿En qué momento participa el sector padres de familia o estudiantes en las decisiones que se toman ante las necesidades de la institución educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	En las asambleas cuando se toman acuerdos, en las reuniones del CDE.	Toma acuerdos	El compromiso del director
	Cuando hay reuniones.	Asiste a reuniones	
	En las reuniones del CDE, asambleas y reuniones de grado.	Participa	
	Cuando se realiza alguna compra de algún material para la institución, cuando se realizara una actividad.	Participa	
<b>ESTUDIANTES</b>	Asamblea de padres y reuniones en la dirección.	En reuniones.	
	Asamblea de padres y reuniones en la dirección.	En reuniones.	
	Asamblea de padres y reuniones en la dirección.	En reuniones.	
	Asamblea de padres y reuniones en la dirección.	En reuniones.	
<b>ANÁLISIS:</b> al entrevistar a los referentes familiares y estudiantes nos expresaron que son incluidos en las reuniones y que en ellas pueden participar expresando sus ideas para contribuir a las acciones de mejora del centro educativo tomando acuerdos para que se vuelvan realidad.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 63**

**C.E. de Santa Cruz Analquito**

8.¿En qué momento participa el sector padres de familia o estudiantes en las decisiones que se toman ante las necesidades de la institución educativa?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	En las reuniones.	Reuniones	El compromiso del director
	Cuando se convoca a reuniones.	Asistencia	
	Cuando el CDE se reúne.	Reunión	
<b>ESTUDIANTES</b>	En reunión general o cuando hay formación de estudiantes cada semana.	Reunión	
	Convoca a los padres a reuniones sobre sus hijos.	Convocatoria	
	En las reuniones que se presentan.	Reuniones.	
<b>ANÁLISIS:</b> los participantes en la entrevista del sector estudiantil y referentes familiares concuerdan en que se les toma en cuenta la participación al expresar sus opiniones o ideas en las reuniones fortaleciendo el protagonismo como miembros del Consejo Directivo Escolar y elementos prácticos en la toma de decisiones.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 64**

**C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.**

9.¿Cada cuánto se realizan reuniones con el Consejo Directivo Escolar (CDE)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cada dos meses.	Bimensual	El compromiso del director
	Cada dos meses.	Bimensual	
	Cada dos meses.	Bimensual	
	Cada dos meses.	Bimensual	
<b>ANÁLISIS:</b> Las madres de familia manifestaron que se reúnen cada dos meses o cuando sea necesario para organizar las necesidades, intereses y derechos de los estudiantes.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 65**

**C.E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde.**

9.¿Cada cuánto se realizan reuniones con el Consejo Directivo Escolar (CDE)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cada dos meses.	Bimensual	El compromiso del director
	Cada dos meses.	Bimensual	
	Cados o tres meses.	Bimensual	
<b>ESTUDIANTES</b>	A los dos o tres meses.	Bimensual	
	Cada dos meses.	Bimensual	
	Uno o dos veces al mes.	Bimensual	
	Cada tres meses.	Bimensual	
<b>ANÁLISIS:</b> Los padres de familia y estudiantes manifestaron que se reúnen cada dos meses para mantener la participación y fortalecer la organización escolar.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 66**

**C.E. Cantón San Francisco Candelaria.**

9. ¿Cada cuánto se realizan reuniones con el Consejo Directivo Escolar (CDE)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cada mes o cuando sea necesaria	Mensual	El compromiso del director
	Dos veces al mes	Bimensual	
	Dos veces al mes	mensual	
	Una vez al mes o cuando sea necesaria.	Mensual	
<b>ESTUDIANTES</b>	Ordinaria, cada dos meses y extraordinaria en caso de emergencia.	Bimensual	
	Cada dos meses o cuando sea necesario.	Bimensual	
	Cada dos meses o cuando sea necesaria.	Bimensual	
	Cada dos meses o cuando sea necesaria.	Bimensual	
<b>ANÁLISIS:</b> los padres de familia y estudiantes coinciden en la frecuencia con la que se realizan las reuniones y esto responsabiliza el compromiso de cada uno de los integrantes como máxima autoridad legal del centro educativo.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 67**

**C.E. Santa Cruz Analquito.**

9.¿Cada cuánto se realizan reuniones con el Consejo Directivo Escolar (CDE)?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Cada mes	Mensual	El compromiso del director
	Una vez al mes	Mensual	
	Una vez al mes	Mensual	
<b>ESTUDIANTES</b>	Una vez al mes	Mensual	
	Al mes o a los dos meses.	Mensual	
	Una vez al mes.	mensual	
<b>ANÁLISIS:</b> Los padres de familia y estudiantes manifestaron que se reúnen una vez al mes para procurar que los esfuerzos y recursos estén orientados hacia el logro de los resultados programados en el Plan Escolar Anual (PEA).			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 68**

**C.E. Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.**

10.¿Por qué será necesario las reuniones informativas sobre asuntos académicos y generales?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	) Para que se nos informe sobre las actividades a realizar y el resultado de las notas.	Actividades	El compromiso del director
	Para que el padre de familia pueda tener una comunicación directa con el maestro.	Comunicación	
	Para que los padres de familia conozcan las actividades a realizar en cada una de las secciones.	Conocer	
	Porque es necesario conocer el resultado de las evaluaciones de los niños.	Resultados	
<b>ANÁLISIS:</b> las madres entrevistadas manifestaron la necesidad de realizar las reuniones informativas para brindar los resultados de los avances académicos y contribuyendo al proceso de formación de la primera infancia			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 69**

**C. E. Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde**

10.¿Por qué será necesario las reuniones informativas sobre asuntos académicos y generales?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Para discutir temas de interés y CDE pueda brindar su opinión.	Interés	El compromiso del director
	Para que los papás conozcamos las notas de nuestros hijos.	Conocer	
	Porque si es necesario que como padres estemos informados de las calificaciones y conducta de nuestros hijos.	Calificaciones	
<b>ESTUDIANTES</b>	Para que el padre de familia y participe en las actividades escolares.	Participar	
	Para que el papá o mamá reciba las notas de sus hijos.	Recibir	
	Para un mejor rendimiento.	Rendimiento	
	Para que así los padres y alumnos estén sabedores sobre las actividades que debemos realizar.	Actividades	
<b>ANÁLISIS:</b> Los estudiantes y madres de familia entrevistados manifestaron la necesidad de mantenerse informados ya a la vez participar de las actividades escolares como entrega de notas o reporte de calificaciones para fortalecer los indicadores que contribuyen al éxito escolar, tales como: rendimiento académico, asistencia y buenas prácticas conductuales			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 70**

**C.E. Cantón San Francisco Candelaria.**

10. ¿Por qué será necesario las reuniones informativas sobre asuntos académicos y generales?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Porque se pide opiniones a los padres y se toman acuerdos, porque los encargados se enteran de las notas de los hijos.	Opiniones	El compromiso del director
	Porque informa como van los estudiantes, se toman acuerdos y aclaran dudas.	Acuerdos	
	Porque se informa sobre el dinero que se gastó, las actividades que se realizan, quienes apoyaron y se da a conocer los resultados de las notas.	Resultados	
	Para tomar decisiones sobre actividades que realizaran los estudiantes.	Decisiones	
<b>ESTUDIANTES</b>	Porque se da a conocer las actividades que se van a realizar.	Conocer	
	Porque se da a conocer en que se invierten los fondos de la institución.	Inversión	
	Se da a conocer los avances de los estudiantes.	Avances	
	Se informa de proyectos de la escuela.	Proyectos	
<b>ANÁLISIS:</b> los miembros del CDE manifestaron la importancia de mantener una comunicación con los padres de familia para dar a conocer resultados de rendimiento académico de los estudiantes, de igual manera aspectos generales como institución.			

**Fuente:** Elaboración propia

**TABLA N° 71**

**C.E. de Santa Cruz Analquito.**

10.¿Por qué será necesario las reuniones informativas sobre asuntos académicos y generales?

<b>CARGO QUE DESEMPEÑA</b>	<b>RESPUESTAS</b>	<b>CODIGOS</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<b>PADRE DE FAMILIA</b>	Porque es necesario mantener informados a los representantes familiares sobre las notas de los hijos.	Información	El compromiso del director
	Para que el papá o mamá pueda colaborar con el maestro en las notas de los niños.	Colaborar	
	Para que nosotros como responsables estemos enterados de las notas y conducta de nuestros hijos.	Responsables	
<b>ESTUDIANTES</b>	Para lograr llegar a un acuerdo con los padres de familia encargo de los estudiantes.	Acuerdo	
	Para aclarar y concientizar sobre las actitudes que se toman en el centro escolar.	concientizar	
	Para coordinar acciones futuras.	Acciones	
<b>ANÁLISIS:</b> Los miembros del CDE expresaron que es necesario informar sobre aspectos generales y académicos para tomar acuerdos de manera oportuna y práctica apoyando los aprendizajes y que a su vez se sientan comprometidos en la mejora continua del rendimiento escolar o conductual.			

**Fuente:** Elaboración propia

#### 4.1.4. DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES.

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

##### 4.1.4.1. VARIABLES SOCIO – DEMOGRÁFICAS

Las variables socio – demográficas describen las características la población que fue objeto de estudio: por ejemplo: Sexo, edad y título académico.

**TABLA N° 71**

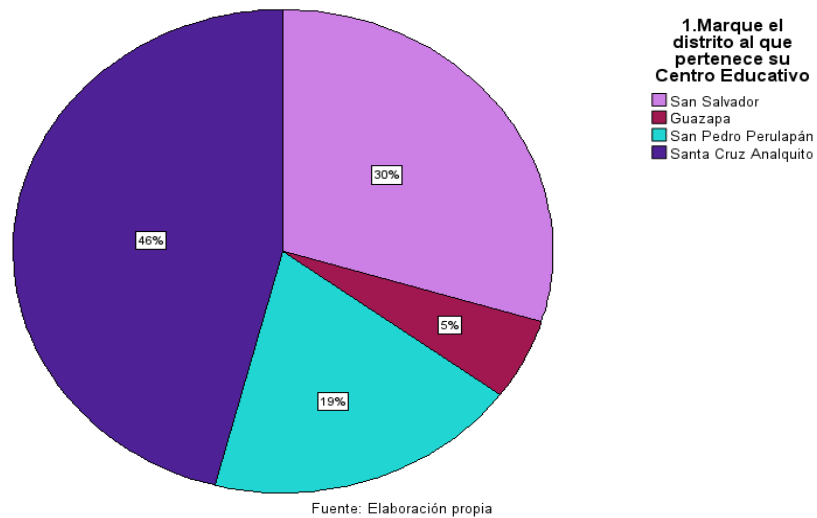
Distrito al que pertenece el centro educativo de la población docente.

#### 1. Marque el distrito al que pertenece su Centro Educativo

	Frecuencia	Porcentaje
San Salvador	11	29.7
Guazapa	2	5.4
San Pedro Perulapán	7	18.9
Santa Cruz Analquito	17	45.9
Total	37	100.0

FIGURA # 10

Distrito al que pertenece el centro educativo de la población docente en porcentajes



**Análisis:** El gráfico anterior muestra los distritos a los que pertenecen los centros escolares objeto de estudio, se identifica que el 46% de docentes son de Santa Cruz Analquito, el 30% de San Salvador, un 19% de San Pedro Perulapán y el 5% al distrito de Guazapa.

**TABLA N° 72**

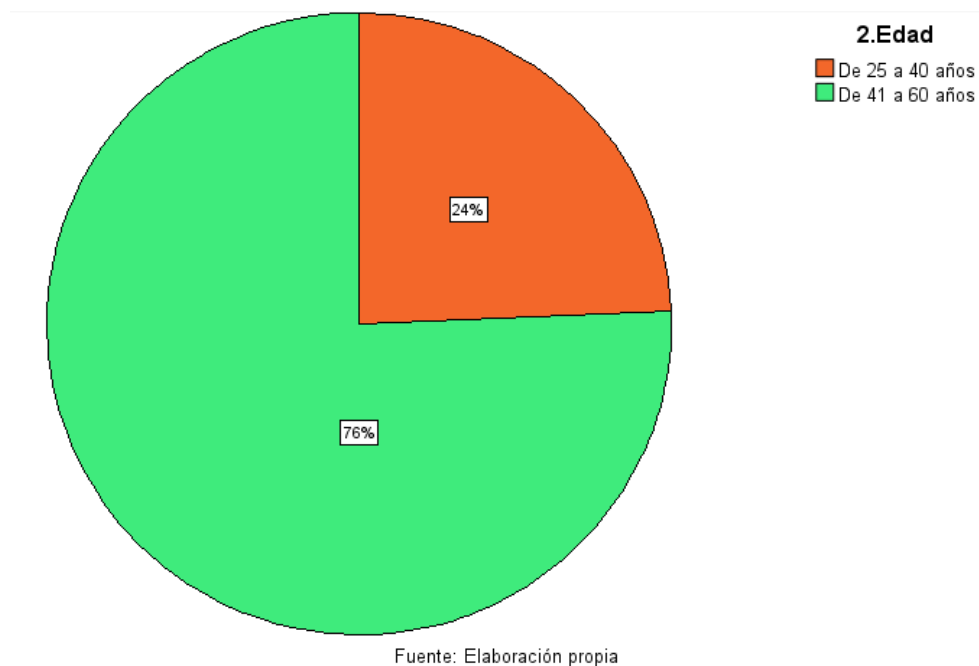
Edad de la población docente.

**2.Edad**

	Frecuencia	Porcentaje
De 25 a 40 años	9	24.3
De 41 a 60 años	28	75.7
Total	37	100.0

FIGURA # 11

Edad de la población docente en porcentajes.



**Análisis:** En el gráfico anterior se expresan los rangos de edad de los docentes encuestados. El 24% de la población ronda las edades de 25 a 40 años y la mayor parte de la población que representa el 76% ronda las edades de 41 a 60 años. Esto quiere decir que la mayoría de los docentes son personas mayores que tienen experiencia en el área educativa.

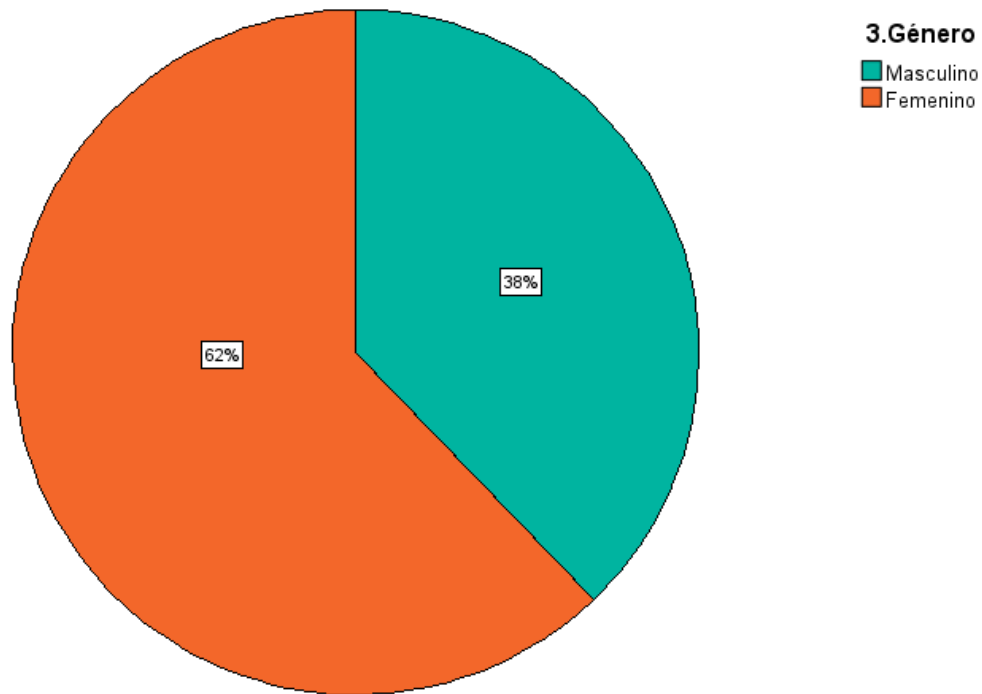
**TABLA N° 73**

Género de la población docente

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	14	37.8
Femenino	23	62.2
Total	37	100.0

FIGURA # 12

### Género de la población docente en porcentajes



Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** en el gráfico anterior se identifica el género de la población docente. Por lo que se observa que el 38% corresponde a la población masculina que pertenecen a los 4 centros escolares que formaron parte de esta investigación, el resto corresponde a la población femenina con un porcentaje del 62 %, lo que indica que se encuestaron más mujeres que hombres.

### TABLA N° 74

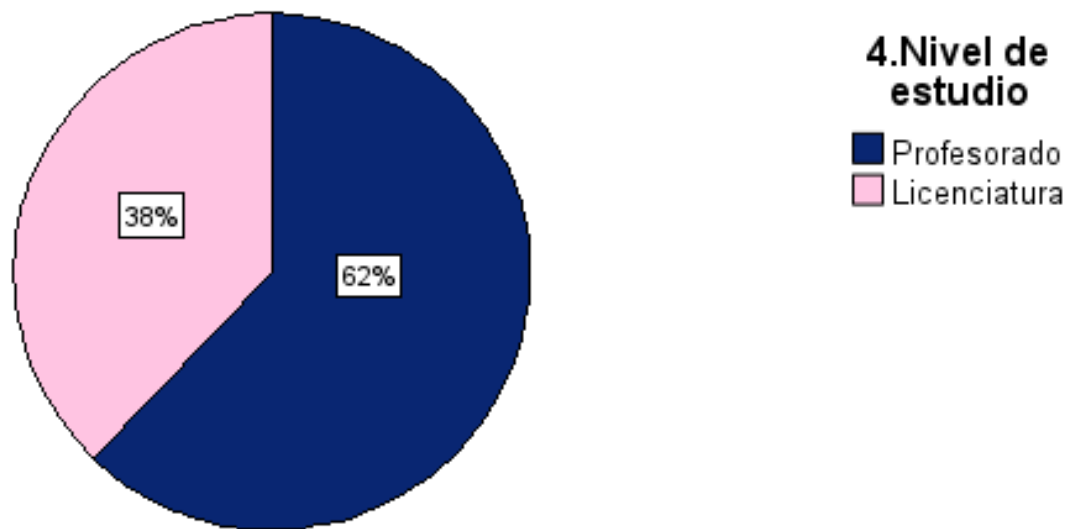
Nivel de estudio de la población docente

#### 4. Nivel de estudio

	Frecuencia	Porcentaje
Profesorado	23	62.2
Licenciatura	14	37.8
Total	37	100.0

FIGURA # 13

Nivel de estudio de la población docente en porcentajes



Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** el gráfico corresponde al nivel de estudio que tienen los docentes. El 62% de ellos tiene un grado de profesorado y el 38 % respectivamente una Licenciatura. Lo anterior quiere decir que la población está en un nivel básico de preparación académica, sin embargo, esto no quiere decir que no estén preparados para desarrollar su trabajo, al contrario, tienen una amplia experiencia en el cargo de docente.

**TABLA N° 75**

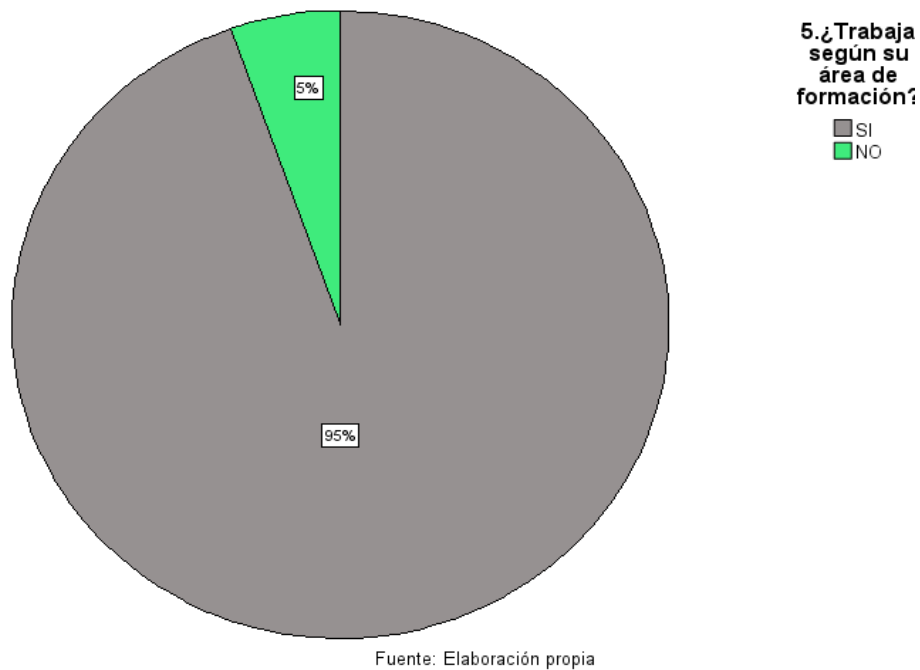
Trabaja según su área de formación docente

**5. ¿Trabaja según su área de formación?**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	35	94.6
NO	2	5.4
Total	37	100.0

FIGURA # 14

## Trabaja según su área de formación docente en porcentajes



**Análisis:** En el gráfico anterior se evidencia que el 95% del porcentaje de los encuestados trabaja según su área de formación y el restante 5% no trabaja según su área de formación, es decir se desempeñan en otras áreas.

**TABLA N° 76**

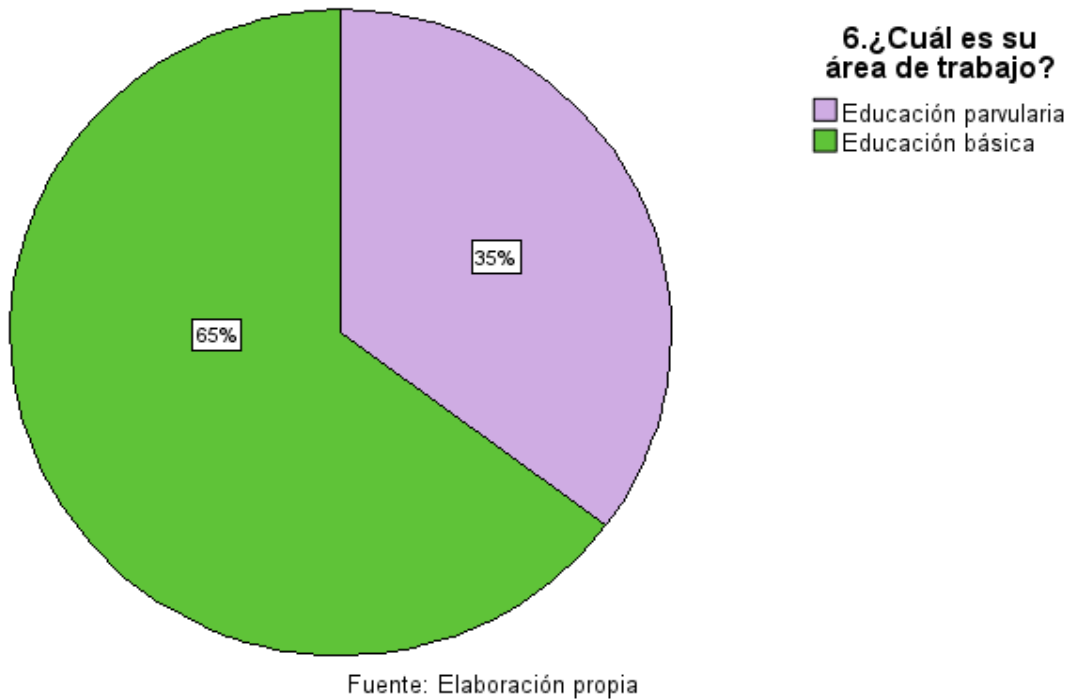
Área de trabajo de la población docente

### 6. ¿Cuál es su área de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje
Educación parvularia	13	35.1
Educación básica	24	64.9
Total	37	100.0

FIGURA # 15

## Área de trabajo de la población docente en porcentajes



**Análisis:** En el gráfico anterior se muestran las diferentes áreas de trabajo de los encuestados, corresponde el 35% de los docentes que trabajan en educación parvularia y el 65% a la población que trabaja en la educación básica.

### **TABLA N° 77**

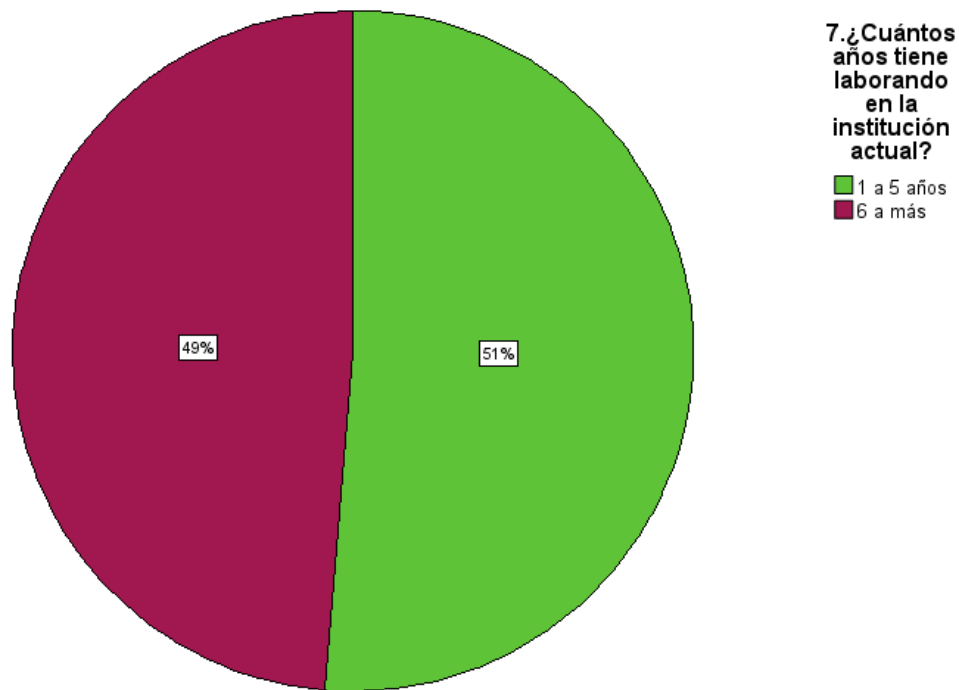
Años laborando en la institución actual de la población docente

**7.¿Cuántos años tiene laborando en la institución actual?**

	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5 años	19	51.4
6 a más	18	48.6
Total	37	100.0

FIGURA #16

Años laborando en la institución actual de la población docente en porcentajes



Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** En el gráfico se muestra la cantidad de años de labor de los docentes, el primer porcentaje es del 51% de los que tienen entre 1 a 5 años y el segundo porcentaje es del 49% de quienes tienen de 6 a más años laborando en la institución actual.

**TABLA N° 78**

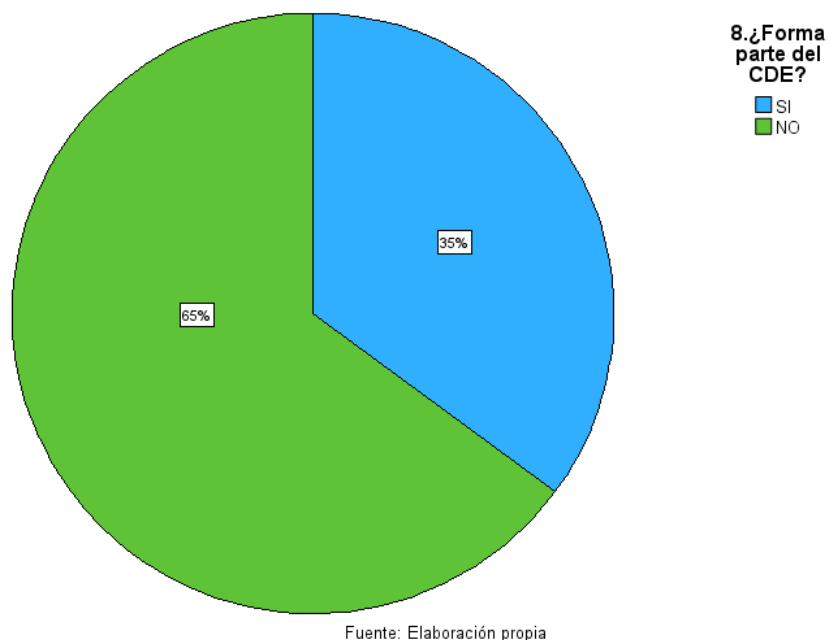
Forma parte del CDE la población docente

**8.¿Forma parte del CDE?**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	35.1
NO	24	64.9
Total	37	100.0

FIGURA # 17

Forma parte del CDE la población docente en porcentajes



**Análisis:** En el gráfico anterior se identifica que el 35% de la muestra pertenece al Consejo Directivo Escolar en su centro educativo y el 65% no es parte del CDE.

#### 4.1.4.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS.

En este apartado se presentan los datos en tablas de respuestas cruzadas que corresponden a la información emitida por los docentes consultados en esta investigación.

## **HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.**

Las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N°.1**

La gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **TABLA N°**

## **CRUCE DE PREGUNTAS N° 1 Y N° 11**

H0: La gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1: La gestión del director en el área académica SI organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		11. La institución realiza revisión periódica de la planificación didáctica					
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
1. ¿La institución realiza revisión de expedientes de los estudiantes?	Siempre	9	2	0	0	0	11
	La mayoría de las veces si	4	2	2	0	1	9
	Algunas veces si, algunas veces no	4	2	5	2	0	13
	La mayoría de las veces no	1	0	0	1	0	2
	Nunca	0	0	0	2	0	2
Total		18	6	7	5	1	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>29.631</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 29.63 es mayor que Chi cuadrado de la tabla = 26.03, se acepta la H1 y se rechaza la H0. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe UNA TENDENCIA QUE INDICA La gestión del director en el área académica SI organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

**TABLA N° 79**

**CRUCE DE PREGUNTAS N° 2 y N° 12**

H0: La gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1: La gestión del director en el área académica SI organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		12.¿Se le promueve a que se desempeñe según su especialidad?					
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
2.Se actualizan los expedientes del personal docente en la plataforma SIGOB-SOL y SIGES	Siempre	17	4	3	0	2	26
	La mayoría de las veces si	2	3	2	1	0	8
	Algunas veces si, algunas veces no	1	1	0	0	1	3
Total		20	8	5	1	3	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>11.591</b>	<b>8</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>15.5</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 11.59 es menor que Chi cuadrado de la tabla = 15.5, se acepta la H<sub>0</sub> y se rechaza la H<sub>1</sub>. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe UNA TENDENCIA QUE INDICA La gestión del director en el área académica NO organiza la labor docente de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

## **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N°.2**

La gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023.

## **TABLA N° 80**

### **CRUCE DE PREGUNTAS N° 3 Y N° 14**

H<sub>0</sub>: La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H<sub>1</sub>: La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		14.¿El CDE da a conocer los procesos de ingreso y egreso existentes en la institución?					Total
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	
3.¿El inventario del mobiliario de la institución está al día?	Siempre	7	0	5	2	0	14
	La mayoría de las veces si	0	8	2	1	0	11
	Algunas veces si, algunas veces no	1	2	5	0	1	9
	La mayoría de las veces no	0	0	0	1	1	2
	Nunca	0	0	1	0	0	1
Total		8	10	13	4	2	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>39.157</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 39.15 es mayor que Chi cuadrado de la tabla = 26.3, se acepta la H1 y se rechaza la H0. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe UNA TENDENCIA QUE INDICA La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**TABLA N° 81**

**CRUCE DE PREGUNTAS N° 4 Y N° 15**

H0: La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1: La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		15.El CDE participa en el proceso de adquisición de los bienes descritos en el PEA					
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
4.Participa de forma directa en la elaboración de los proyectos de la institución	Siempre	8	3	0	0	0	11
	La mayoría de las veces si	2	2	6	0	0	10
	Algunas veces si, algunas veces no	1	3	4	1	0	9
	La mayoría de las veces no	0	1	2	0	1	4
	Nunca	0	1	1	1	0	3
Total		11	10	13	2	1	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>31.228</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 31.22 es mayor que Chi cuadrado de la tabla = 26.3, se acepta la H1 y se rechaza la H0. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe UNA TENDENCIA QUE INDICA La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

## **TABLA N° 82**

### **CRUCE DE PREGUNTAS N° 5 Y N° 13**

H0: La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1: La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

13. Los fondos financieros de la institución se operan por el CDE para solventar las necesidades urgentes.

		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
5. ¿Se le brinda material didáctico en el tiempo oportuno?	Siempre	4	0	0	0	0	4
	La mayoría de las veces si	3	4	2	0	0	9
	Algunas veces si, algunas veces no	4	3	5	2	1	15
	La mayoría de las veces no	0	4	0	0	0	4
	Nunca	2	1	1	0	1	5
Total		13	12	8	2	2	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>23.381</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 23.38 es menor que Chi cuadrado de la tabla = 26.3, se acepta la H0 y se rechaza la H1. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe UNA TENDENCIA QUE INDICA. La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### TABLA N° 83

#### CRUCE DE PREGUNTAS N° 6 Y N° 16

H0: La gestión del director en el área administrativa NO influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los

Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1: La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

16. ¿Las estrategias administrativas utilizadas serán adecuadas para la calidad de los procesos pedagógicos?

		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
6. ¿La institución realiza evaluaciones del desempeño docente?	Siempre	1	4	0	0	0	5
	La mayoría de las veces si	0	10	1	0	0	11
	Algunas veces si, algunas veces no	3	7	4	0	1	15
	La mayoría de las veces no	1	0	1	1	0	3
	Nunca	0	0	1	1	1	3
Total		5	21	7	2	2	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>28.173</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 28.17 es mayor que Chi cuadrado de la tabla = 26.3, se acepta la H1 y se rechaza la H0 . Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe una tendencia que indica La gestión del director en el área administrativa SI influye en el área financiera de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 3

El compromiso del director influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### TABLA N° 84

##### CRUCE DE PREGUNTAS N° 7 Y N° 17

H0: El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1 El compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		17. ¿Se informa en el tiempo oportuno de las actividades a realizar en el centro educativo?					
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
7. Se buscan alternativas para mejorar el desempeño en el aula	Siempre	5	6	1	2	0	14
	La mayoría de las veces si	4	8	1	0	0	13
	Algunas veces si, algunas veces no	1	1	3	2	0	7
	La mayoría de las veces no	0	1	0	1	1	3
Total		10	16	5	5	1	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>24.877</b>	<b>12</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>21.0</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 24.87 es mayor que Chi cuadrado de la tabla = 21.0, se acepta la H1 y se rechaza la H0. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe una tendencia que indica el compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### **TABLA N° 85**

##### **CRUCE DE PREGUNTAS N° 8 Y N° 20**

H0: El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1 El compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		20.¿El personal docente trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de la misión y visión del centro educativo?					
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
8.En la institución se vivencia un clima de armonía entre toda la comunidad educativa	Siempre	1	2	0	0	0	3
	La mayoría de las veces si	4	5	2	0	0	11
	Algunas veces si, algunas veces no	3	4	6	1	1	15
	La mayoría de las veces no	0	0	2	2	0	4
	Nunca	0	1	1	1	1	4
Total		8	12	11	4	2	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>20.760</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 20.76 es menor que Chi cuadrado de la tabla = 26.3, se acepta la H0 y se rechaza la H1. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe una tendencia que indica el compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

#### **TABLA N° 86**

#### **CRUCE DE PREGUNTAS N° 9 Y N° 19**

H0: El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos

Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1 El compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		19.¿Participa en la actualización de la misión y visión de su centro educativo?					
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	Total
9.¿Se convoca a reuniones de CDE?	Siempre	6	0	1	4	2	13
	La mayoría de las veces si	0	2	2	2	1	7
	Algunas veces si, algunas veces no	1	1	1	2	5	10
	La mayoría de las veces no	3	0	1	1	1	6
	Nunca	1	0	0	0	0	1
Total		11	3	5	9	9	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>18.666</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 18.66 es menor que Chi cuadrado de la tabla = 26.3, se acepta la H0 y se rechaza la H1. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe una tendencia que indica el compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance

Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

**TABLA N° 87**

**CRUCE DE PREGUNTAS N° 10 Y N° 18**

H0: El compromiso del director NO influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

H1 El compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

Nivel de significación = 0.05

		18.¿Conoce sobre la misión y visión de su centro educativo?					Total
		Siempre	La mayoría de las veces si	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces no	Nunca	
10.¿Conoce usted las funciones administrativas que se desempeñan en la institución educativa	Siempre	7	2	0	0	0	9
	La mayoría de las veces si	12	0	1	1	1	15
	Algunas veces si, algunas veces no	6	0	1	0	0	7
	La mayoría de las veces no	3	0	0	0	0	3
	Nunca	0	1	0	0	2	3
Total		28	3	2	1	3	37

	Valor	gl
<b>Chi Cuadrado de Pearson</b>	<b>26.842</b>	<b>16</b>
<b>Chi teórico</b>	<b>26.3</b>	

**Análisis e interpretación de los resultados:** Como el Chi Cuadrado CALCULADA = 26.84 es mayor que Chi cuadrado de la tabla = 26.3, se acepta la H1 y se rechaza la H0. Por consiguiente, de forma estadística se puede decir que existe una tendencia que indica el compromiso del director SI influye en la proyección institucional de los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito.

### **4.3. Interpretación General de la Información.**

Este análisis se efectuó a partir de los resultados obtenidos por la aplicación de los instrumentos a la muestra de directores, docentes, padres o madres de familia y estudiantes de los Consejos Directivos Escolares de dos instituciones del departamento de San Salvador y dos del departamento de Cuscatlán, de estas cuatro escuelas, tres son de educación básica y funcionan en el área rural y una de educación parvularia y primer grado que labora en el área urbana.

Como resultado de lo anteriormente expuesto se realizó un análisis general de la comprobación de hipótesis propuestas en la investigación, reflejando la incidencia de las gestiones realizadas por el director en el cumplimiento de las normas académico-administrativas.

En primer lugar, tratándose de la Hipótesis de Investigación: las gestiones realizadas por el director inciden en el cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares: “Rafaela Figueroa de Pacheco” del distrito de San Salvador, “Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde” del distrito de Guazapa, “Cantón San Francisco Candelaria” del distrito de San Pedro Perulapán y “Santa Cruz Analquito” del distrito de Santa Cruz Analquito durante el año 2023, se consultó a los diferentes directores por medio de una entrevista referida al seguimiento de los docentes, estudiantes, recursos, tecnología y el ambiente laboral que marcan el proceso administrativo académico de los centro educativos. Como resultado se comprobó que, si hay una organización y administración por medio de visitas al aula, manejo de recursos tecnológicos, acompañamiento al docente en su proceso de enseñanza, que se traduce en un ambiente laboral efectivo.

En segundo lugar, se expone la hipótesis específica uno de la cual se toma en cuenta la opinión del sector padre, madre de familia, estudiante, y docentes , dicha hipótesis está enfocada en la gestión del director en el área académica y la organización de la labor docente, los resultados

obtenidos expresan el rechazo y afirmación de la hipótesis de investigación, en un primer cruce se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, y en un segundo cruce se acepta la H0 y se rechaza la H1.

Por consiguiente, se utilizaron los instrumentos de entrevista para valorar como equipo investigador el aceptar o rechazar dicha hipótesis. Ya con los resultados de los instrumentos utilizados el equipo acepta la hipótesis favoreciendo la gestión del director en el área académica y la organización de la labor docente.

En tercer lugar, se expone la hipótesis específica dos, de la cual se toma en cuenta la opinión de directores, docentes padres/madres y estudiantes que pertenecen a las instituciones educativas participantes en la investigación; dicha hipótesis está enfocada en la gestión del director en el área administrativa y el área financiera. Los resultados expresan una aceptación a la hipótesis de investigación y se establece una tendencia a favorecer a la hipótesis alterna expresando que la gestión del director en el área administrativa si influye en el área financiera de los centros escolares.

Finalmente se presentan los resultados obtenidos de la hipótesis específica tres de la cual se toma en cuenta la opinión de directores, docentes, padre/madres y estudiantes que pertenecen a la institución; dicha hipótesis está enfocada en el compromiso del director y la proyección institucional. Los cuatro resultados obtenidos expresan el rechazo y afirmación de la hipótesis de investigación, en un primer cruce se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, y en un segundo cruce se rechaza, luego en un tercer cruce, se rechaza y finalmente se acepta.

Por consiguiente, se utilizaron los instrumentos de entrevista para valorar como equipo investigador el aceptar o rechazar dicha hipótesis. Ya con los resultados de los instrumentos

utilizados el equipo acepta la hipótesis favoreciendo el compromiso del director y la proyección institucional.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el presente capítulo se detallan las conclusiones y recomendaciones a las que como equipo de investigación se llegó, con relación a los resultados que fueron obtenidos, se concluye lo siguiente.

#### **5.1 Conclusiones**

1- Con relación al cumplimiento de las Normas Académico Administrativas que rigen los Centros Escolares se puede expresar la incidencia de las gestiones realizadas por el director en el cumplimiento de las normas académico-administrativas, se aceptan ya que se fundamentaron con las pruebas realizadas y se logró identificar con los datos obtenidos de todos los instrumentos aplicados a los directores, docentes padres /madres de familia y estudiantes.

2- De igual manera se identificó de la hipótesis de investigación estableciendo una tendencia a favorecer la hipótesis alterna que expresa la gestión del director en el área académica favorece la organización de la labor docente de los Centros Escolares.

3- Como conclusión y con fundamentos de estudio se dice que la gestión del director en el área administrativa influye en el área financiera de los Centros Escolares, para este estudio en particular, las instituciones mencionadas obtuvieron resultados positivos en la administración, en el manejo de los recursos de acuerdo con sus necesidades y realidad educativa, de ambiente e infraestructura.

## 5.2. Recomendaciones.

1- Gracias a las entrevistas y cuestionarios se conoció las realidades de los centros escolares destacando la poca frecuencia en reuniones del Consejo Directivo Escolar por tanto como grupo investigador se recomienda el planificar y realizar acciones de mejora, brindar información, e incentivar para que tomen protagonismo y mantener esta información de una manera ágil, y constante respecto a los movimientos financieros, académicos, de gestión y de convivio; logrando que los integrantes del CDE sean promotores activos para convertirse en agentes de cambio positivos siendo un modelo a seguir en los futuros participantes en estos procesos.

2- Como equipo investigador se sugiere crear espacios de convivencia entre el personal docente y administrativo para fortalecer las relaciones personales y laborales, ya que la exigencia laboral en la actualidad es agotadora y es indispensable el trabajar arduamente para poder cumplir con lo requerido, y es precisamente por eso que el buen ambiente laboral es la clave para que el personal docente decida por su voluntad el realizar sus múltiples ocupaciones con compromiso y amor a su trabajo.

3- Finalmente se recomienda al director y personal docente, el aplicar estrategias creativas que puedan lograr un acercamiento afectivo con los padres y madres de familia en general para lograr de una manera sutil que ellos participen paulatinamente en las actividades de la escuela que buscan el mejoramiento de las condiciones ambientales, académicas, sociales y culturales, creando ambientes sanos y agradables entre los miembros de la comunidad educativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Castañeda, M. B. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS: Un libro práctico para investigadores y administradores educativos*. Edipucrs.

Ministerio de Educación, . (2021). *Documento 1 Plan Nacional de Educación, Gestión Escolar Efectiva al Servicio del Aprendizaje*. El Salvador

Quispe Quispe, P. (2011). Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010.

Zarate Ramirez, D. (2011). Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima.

Escolar Efectiva al Servicio del Aprendizaje, Documento 1 Plan Nacional de Educación 2021. Ministerio de Educación de El Salvador.

Buenas Prácticas de Gestión. Documento 2 . Plan Nacional de Educación 2021. Ministerio de Educación de El Salvador.

Organización Escolar Efectiva. Documento 3. Plan Nacional de Educación 2021. Ministerio de Educación de El Salvador.

Dirección Escolar Efectiva. Documento 4. Plan Nacional de Educación 2021. Ministerio de Educación de El Salvador.

Normativa de Funcionamiento. Documento 5. Plan Nacional de Educación 2021. Ministerio de Educación de El Salvador.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.

P W.Cabezas, V., Medeiros, M. P., Inostroza, D., Gómez, C., & Loyola, V. (2017). Organización del tiempo docente y su relación con la satisfacción laboral: Evidencia para el caso chileno. *Archivos Analíticos De Políticas Educativas*, 25, 64.

<https://doi.org/10.14507/epaa.25.2451>

Enlaces utilizados en las capturas como ejemplos de plataformas utilizadas en el capítulo 2.

<http://aplicaciones.mined.gob.sv/Pase/>

<https://portaldgii.mh.gob.sv/declaracionesOnLine/>

<https://escritorio.siges.sv/pp/inicio>

<https://lat.fictionexpress.com/cuenta/acceder/?next=/cuenta/colegio/gestionar-profesores/>

## ANEXOS

### ANEXO 1: INSTRUMENTO GUÍA DE OBSERVACIÓN

#### GUIA DE OBSERVACIÓN

**Objetivo:** Recopilar información acerca del funcionamiento organizacional y el desarrollo de diversas actividades educativas que se llevan a cabo en los Centros Escolares de los distritos de Guazapa, San Salvador, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito.

**Institución:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Hora:** \_\_\_\_\_ **Observador:** \_\_\_\_\_

N°	INDICADOR	1. SI	2. NO
1.	La institución cuenta con adecuadas condiciones de infraestructura.		
2.	El espacio de la institución es proporcional a la cantidad de estudiantes.		
3.	La oficina del director se presenta en orden y bien organizada.		
4.	La institución tiene a la vista el organigrama.		
5.	Las relaciones interpersonales entre docentes y director son cordiales.		
6.	La institución tiene a la vista la misión y visión		
7.	La institución cuenta con manual de convivencia actualizados.		
8.	La institución tiene persona asignada para registro académico.		

9.	La clase se desarrolla cumpliendo la hora reglamentaria de la institución.		
10.	La planta docente es proporcional a la población estudiantil.		
11.	El docente practica hábitos de cortesía en el centro educativo.		
12.	Los maestros se distribuyen en las zonas de cuidado durante los recreos.		

## ANEXO 2: INSTRUMENTO DE ENTREVISTA A DIRECTOR



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

### ENTREVISTA DIRIGIDA A DIRECTOR

Estimado/a director/a somos estudiantes egresadas de la carrera: LICENCIATURA EN EDUCACION ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION ESCOLAR de la Universidad de El Salvador solicitamos su valiosa colaboración para poder responder el siguiente instrumento.

**Objetivo:** Recolectar información que nos permitan conocer la incidencia de las gestiones realizadas por el director en el cumplimiento de las normas académico-administrativas que rigen cuatro centros escolares de los distritos de San Salvador, Guazapa, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito.

**Indicación:** Conteste las siguientes preguntas a partir de su experiencia como director. De antemano muchas gracias por su colaboración.

**Fecha de aplicación del instrumento:** \_\_\_\_\_

**Institución:** \_\_\_\_\_

### I PARTE- GENERALIDADES

1. Edad: \_\_\_\_\_
2. Género: \_\_\_\_\_
3. Nivel de estudio: \_\_\_\_\_
4. ¿Cuántos años tiene siendo director en la institución actual? \_\_\_\_\_

### II PARTE

1. ¿De qué manera las nuevas tecnologías favorecen el proceso administrativo?

2. ¿Cómo se realiza la planificación de visita al aula en su centro escolar?
3. ¿Mencione que tipo de instrumento utiliza al momento de realizar la visita al aula?
4. ¿Desde su punto de vista que aspectos de la práctica docente se deben observar a través del instrumento de visita al aula?
5. ¿Por qué el acompañamiento al aula es importante para mejorar las prácticas pedagógicas?
6. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la estrategia de acompañamiento de la visita al aula en los centros escolares?
7. ¿Por qué es importante dar seguimiento a las observaciones identificadas en la visita del aula?
8. ¿Por qué es importante socializar con anticipación el instrumento que aplicará en la visita al aula?
9. ¿Cuál es la forma que se utiliza para dar a conocer los resultados de las observaciones de visita al aula?
10. ¿Mencione por qué una buena comunicación entre el director y docente puede contribuir al mejoramiento del desempeño profesional?

**ANEXO 3: INSTRUMENTO DE ENTREVISTA A PADRES/MADRES DE FAMILIA Y ESTUDIANTES DE CDE.**



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

**ENTREVISTA DIRIGIDA A PADRES, MADRES DE FAMILIA Y ESTUDIANTES**

Estimado/a padre, madre de familia o estudiante, somos estudiantes egresadas de la carrera: LICENCIATURA EN EDUCACION ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION ESCOLAR de la Universidad de El Salvador solicitamos su valiosa colaboración para poder responder el siguiente instrumento.

**Objetivo:** Recolectar información que nos permitan conocer la incidencia de las gestiones realizadas por el director en el cumplimiento de las normas académico-administrativas que rigen cuatro centros escolares de los distritos de San Salvador, Guazapa, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito.

**Indicación:** Lea y analice las siguientes preguntas y luego proceda a responder. De antemano muchas gracias por su colaboración.

Fecha de aplicación del instrumento: \_\_\_\_\_

Institución: \_\_\_\_\_

**I PARTE-GENERALIDADES**

1. Edad: \_\_\_\_\_

2. Género: \_\_\_\_\_

**II PARTE**

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña dentro del Consejo Directivo Escolar (CDE)?

2. ¿Podría mencionar algunas de las funciones que su director realiza y que usted conoce?
3. ¿En qué momento participa el sector padres de familia o estudiantes en las decisiones que se toman ante las necesidades de la institución educativa?
4. ¿Podría mencionar algunos de los recursos adquiridos en este año o en el año anterior?
5. ¿De haber algún tipo de fondo (dinero) que necesidades en general se cubren?
6. ¿Si usted conoce el origen de los fondos a los cuales se hace referencia en la pregunta anterior podría explicarlo?
7. ¿Cada cuánto se realizan reuniones con el Consejo Directivo Escolar (CDE)?
8. ¿Por qué será necesario que en la institución se dé a conocer las actividades planteadas en el Proyecto Educativo Anual PEA?
9. ¿Porque será necesario las reuniones informativas sobre asuntos académicos y generales?
10. ¿En qué momento se evidencia una buena comunicación entre toda la comunidad educativa?

## ANEXO 4: INSTRUMENTO DIRIGIDO A DOCENTES



**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

Estimado Docente: somos estudiantes egresadas de la carrera: LICENCIATURA EN EDUCACION ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACION ESCOLAR de la Universidad de El Salvador solicitamos su valiosa colaboración para poder responder el siguiente instrumento.

**Objetivo:** Recolectar información que nos permitan conocer la incidencia de las gestiones realizadas por el director en el cumplimiento de las normas académico-administrativas que rigen cuatro centros escolares de los distritos de San Salvador, Guazapa, San Pedro Perulapán y Santa Cruz Analquito.

**Indicación:** Marque con una X a cada una de las interrogantes que se le presentan, procurar que sea de la manera más honesta posible. Las opciones que se le presentan son las siguientes: 1. Siempre, 2. la mayoría de las veces si, 3. algunas veces si, algunas veces no, 4. la mayoría de las veces no y 5. nunca

### I PARTE

Marque el distrito al que pertenece su Centro Educativo.

- San Salvador
- Guazapa
- San Pedro Perulapán
- Santa Cruz Analquito

Edad:

- De 25 a 40 años
- De 41 a 60 años

Género

- Masculino

- Femenino

Nivel de estudio

- Profesorado
- Licenciatura

¿Trabaja según su área de formación?

- SI
- NO

¿Cuál es su área de trabajo?

- Educación parvularia.
- Educación básica.

¿Cuántos años tiene laborando en la institución actual?

- 1 a 5 años
- 6 a más

¿Forma parte del CDE?

- SI
- NO

## II parte

1- ¿La institución realiza revisión de expedientes de los estudiantes?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

2- Se actualizan los expedientes del personal docente en la plataforma SIGOB-SOL y SIGES

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

3- ¿El inventario del mobiliario de la institución está al día?

- Siempre

- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

4- Participa de forma directa en la elaboración de los proyectos de la institución

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

5- ¿Se le brinda material didáctico en el tiempo oportuno?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

6- ¿La institución realiza evaluaciones del desempeño docente?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

7- Se buscan alternativas para mejorar el desempeño en el aula

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

8- En la institución se vivencia un clima de armonía entre toda la comunidad educativa

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no

- Nunca

9- ¿Se convoca a reuniones de CDE?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

10- ¿Conoce usted las funciones administrativas que se desempeñan en la institución educativa?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

11- La institución realiza revisión periódica de la planificación didáctica

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

12- ¿Se le promueve a que se desempeñe según su especialidad?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

13- Los fondos financieros de la institución se operan por el CDE para solventar las necesidades urgentes.

- Siempre

- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

14- ¿El CDE da a conocer los procesos de ingreso y egreso existentes en la institución?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

15- ¿El CDE participa en el proceso de adquisición de los bienes descritos en el PEA?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

16- ¿Las estrategias administrativas utilizadas serán adecuadas para la calidad de los procesos pedagógicos?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

17- ¿Se informa en el tiempo oportuno de las actividades a realizar en el centro educativo?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

18- ¿Conoce sobre la misión y visión de su centro educativo?

- Siempre
- La mayoría de las veces si

- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

19- ¿Participa en la actualización de la misión y visión de su centro educativo?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

20- ¿El personal docente trabaja de manera conjunta para el cumplimiento de la misión y visión del centro educativo?

- Siempre
- La mayoría de las veces si
- Algunas veces si, algunas veces no
- La mayoría de las veces no
- Nunca

**ANEXO 5: GALERIA DE FOTOS**

**CENTROS ESCOLARES PARTICIPANTES**



Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria



Centro Escolar de Santa Cruz Analquito



Centro Escolar Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco



Centro Escolar Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde

## ENTREVISTA A DIRECTORES

Entrevista a la directora del Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria.





Entrevista al director del Centro Escolar Santa Cruz Analquito.





Entrevista a la directora del Centro Escolar Profesora Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.





Entrevista a la directora del Centro Escolar Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde.



## Guía de observación.

### Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria.







Centro Escolar Santa Cruz Analquito.





Centro Escolar Profesora Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.







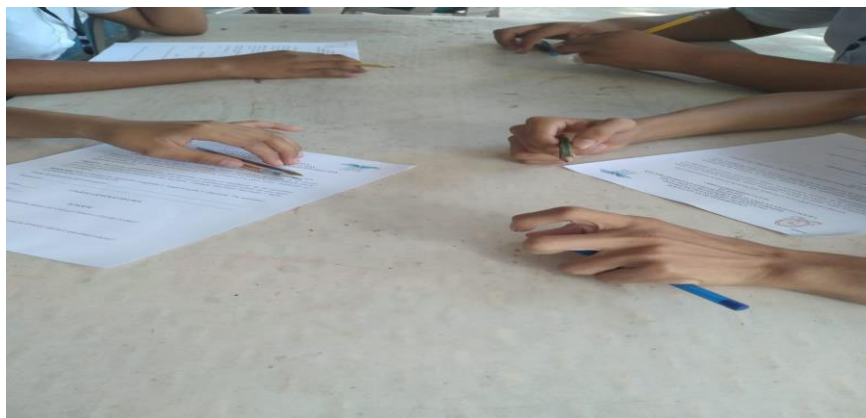
3 de octubre de 2025 10:12 am

# Los Ruanos.

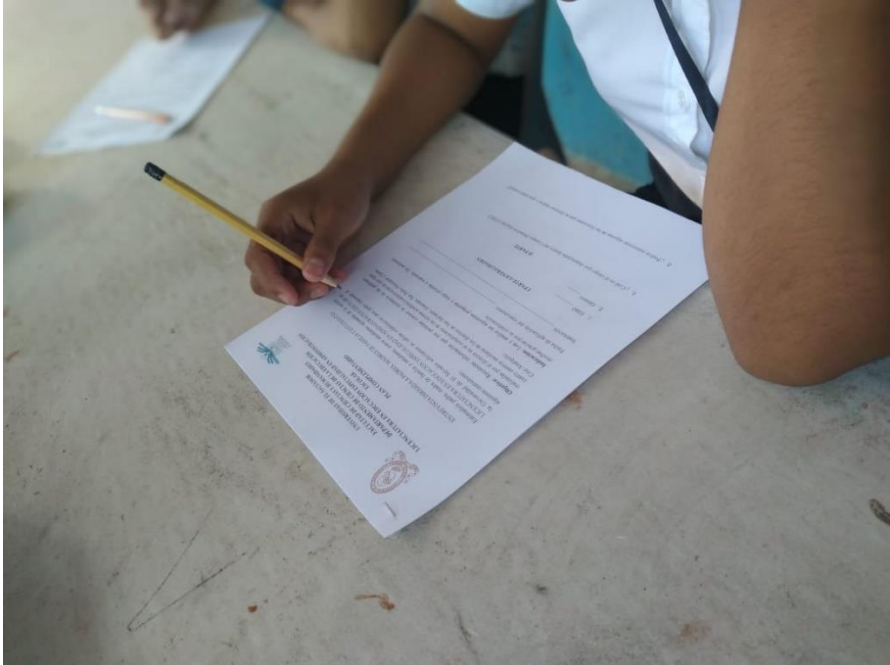


## Entrevista a los estudiantes miembros del CDE

Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria.



Centro Escolar Santa Cruz Analquito.



## Los Ruanos, Cantón Nance Verde



## CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES

Centro Escolar Cantón San Francisco Candelaria.

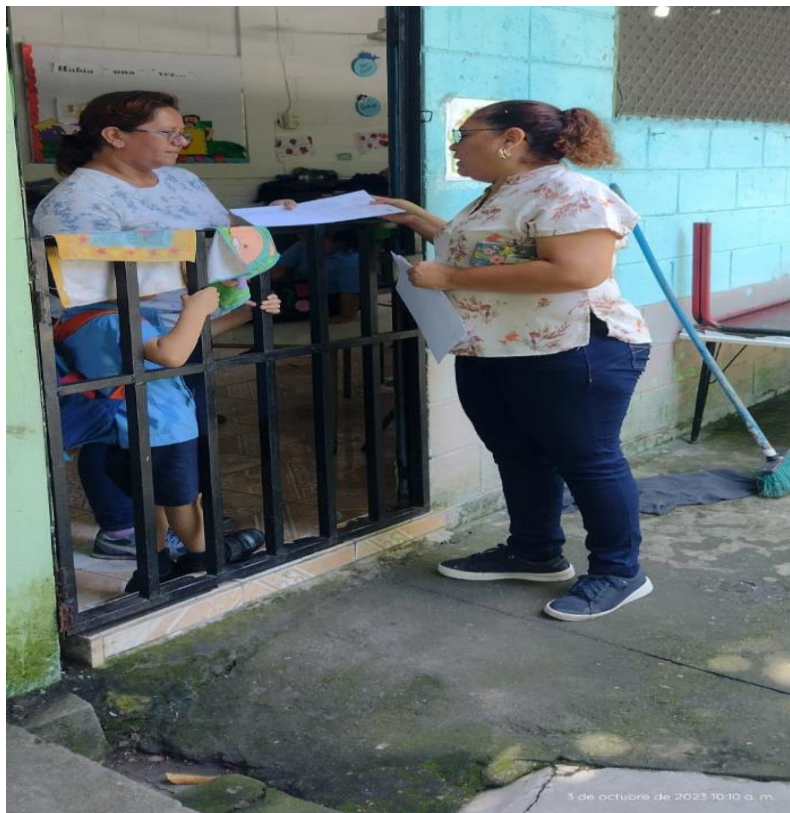


Centro Escolar Santa Cruz Analquito.





Centro Escolar Profesora Rafaela Adelina Figueroa de Pacheco.



Centro Escolar Caserío Los Ruanos Cantón Nance Verde.

