

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



TEMA:

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

SUB-TEMA:

Gestión administrativa del director/a y su repercusión en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual, y Plan Operativo Anual, del centro escolar; “República de Italia” municipio de San Salvador centro distrito San Salvador y Centro Escolar “Caserío Colonia la Esperanza, cantón El Capulín” municipio la Libertad Oeste distrito Colón y Colegio Marista San Alfonso, municipio San salvador Centro distrito Mejicanos.

presentado por:

ana esmeralda belloso de valle
erick ricardo romero pérez

bv 21012
rp 21092

**trabajo de graduación enmarcado dentro de la modalidad de seminario de graduación
para optar al título de
licenciatura en educación especialidad administración escolar**

docente director

lic. carlos ernesto mejía castro.

coordinador de procesos de graduación

lic. reinaldo antonio lópez carrillo

ciudad universitaria “dr. fabio castillo figueroa”

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA, NOVIEMBRE DE 2023.

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR:

Maestro Juan Rosa Quintanilla

VICERRECTORA ACADÉMICA:

Doctora. Evelyn Beatriz Farfán Mata

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO:

Maestro. Roger Armando Arias Alvarado

SECRETARIO GENERAL:

Licenciado. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DECANO:

Maestro. Julio César Grande Rivera

VICEDECANA:

Maestra. María Blas Cruz Jurado

SECRETARIA GENERAL:

Maestra Natividad de las Mercedes Teshe Padilla

AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

JEFE INTERINO:

Maestro Alfredo Rodríguez Escobar

DIRECTOR DEL PROCESO DE GRADO:

Maestro Reinaldo Antonio López Carrillo

COORDINADOR DEL PROCESO DE GRADO

PLAN COMPLEMENTARIO

Maestro Reinaldo Antonio López Carrillo

AGRADECIMIENTO

Gracias a Dios por permitirme culminar un nuevo reto de vida, por disfrutar de esta maravillosa experiencia y por darme la fortaleza para seguir adelante.

A mi familia por su apoyo incondicional y comprensión en este proyecto.

A la Universidad de El Salvador y catedráticos por su formación y apoyo.

Y a todas las personas que fueron partícipes de este proceso.

ANA ESMERALDA BELLOSO DE VALLE

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por el don de la vida y guiarme a lo largo de este camino, por darme la fortaleza para seguir adelante cuando después de 11 años decidí volver a estudiar de nuevo.

Gracias a mi familia, a mi esposa, a mi hijo Esteban Ricardo por su comprensión, sacrificio y el apoyo que me han dado en este proceso de estudio.

Y a todos los profesores que amablemente colaboraron en este trabajo de investigación. Hago presente mi gran afecto hacia la Universidad Nacional de El Salvador.

ERICK RICARDO ROMERO PÉREZ.

ÍNDICE

Contenido

RESUMEN	¡Error! Marcador no definido.
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I.	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1 Situación problemática.	7
1.2 Enunciado del problema	9
1.3 Justificación.	9
1.4 Alcances y Delimitaciones.	11
1.5 Objetivo de la investigación.	12
1.6 Sistema de Hipótesis	13
1.7. Matriz de Operacionalización de las Variables.	15
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO	16
2. Antecedentes de la Investigación	16
2.2. Fundamentación Teórica	21
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	49
CAPÍTULO III	51
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	51
3.1. Tipo de investigación.	51
3.2. Población y muestra y tipo de muestreo.	52
3.3. Método, técnicas, instrumentos, procedimiento de investigación y estadístico.	62
3.4. Procedimientos.	64
3.5. Estadístico.	64
3.6. Prueba Piloto.	66
CAPÍTULO IV	73
PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS	73
4.1. Presentación y análisis de la Información	74
4.3. Interpretación General de la Información.	92
CAPÍTULO V	95
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
5.1. Conclusiones.	95
5.2. Recomendaciones.	98
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	100

RESUMEN

Debemos considerar la administración como el grupo de principios, técnicas y prácticas, donde la principal finalidad debe ser ayudar a conseguir los objetivos establecidos por las instituciones, utilizando los medios y recursos que permitan ser eficientes en lograr su cumplimiento. En el marco de la gestión administrativa que realizan los directores de los centros educativos en El Salvador, debemos esperar sean eficientes, transparentes, respetuosas, innovadoras, creativas y tecnológicas logrando un sentimiento de pertenencia institucional consiguiendo funcionalidad administrativa. La presente investigación ha conseguido establecer la importancia que tiene el rol del director/a, sus estrategias innovadoras, el reconocimiento de las necesidades de su comunidad educativa en la implementación y formulación de los Proyectos Educativos PEI, POA Y PEA. La metodología de investigación utilizada permitió y facilitó las conclusiones de que el rol administrativo del director es fundamental en la elaboración e implementación del PEI, POA Y PEA, que los comités de docentes y alumnos son la base primordial para lograr resultados competitivos en los diferentes procesos, que un administrador conocedor de su comunidad y empático conseguirá ser un líder. Que a pesar de la falta de preparación de algunos administradores y ser empíricos en sus funciones administrativas; si cuenta con las competencias mencionadas convertirá su institución en un lugar que logre satisfacer las necesidades de su estudiantado.

Palabras clave: Centros Educativos de El Salvador, Plan Escolar Anual (PEA), Plan Educativo Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA).

INTRODUCCIÓN

El rol del director/a en la administración pedagógica es un tema muy importante para el quehacer administrativo en el ámbito educativo dentro de los Centros Escolares, sobre todo para su funcionamiento. Este tema, hoy por hoy, cuenta con escasa información bibliográfica, a través de la historia, muy pocos autores hacen referencia a él.

Por tal razón, es un compromiso académico investigarlo, con la finalidad de tener aportes que mejoren la realidad que vive el director en su rol administrativo y gestor en cada uno de los Centros Escolares del país.

El papel del director está marcado principalmente en la educación y la educación es uno de los elementos más importantes para el desarrollo de cada ser humano y la sociedad. La UNESCO nos dice según (Home | UNESCO, s. f.) “La educación es un derecho humano, un bien público y una responsabilidad colectiva”. Por tal razón, se vuelve urgente la aplicación de estrategias que garanticen la planificación y ejecución de procesos adecuados buscando la calidad educativa mediante proyectos establecidos por normativa como lo son el PEI, PEA Y POA.

Para comprender la administración pedagógica como parte del papel del director en los centros escolares, se debe definir a la administración como un servicio que se da a un ente, por tanto, el director cumple la función de creador de estrategias, que organiza todos los recursos con los que cuenta para lograr un mayor beneficio. Henry Fayol, considerado el padre de la administración moderna dice que “La Administración es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar” (Castillo, 2016).

El director escolar, como administrativo, está a cargo de la parte operativa de la institución, realizando diferentes funciones: orientar, dirigir y evaluar todas las actividades y procesos que

se llevan a cabo en los Centros Escolares, el dominio de estas competencias permite realizar las prácticas administrativas correspondientes al logro de la visión, misión e ideario de la institución.

El director como administrador pedagógico, debe facilitar la labor de los docentes, llevando a cabo todos los procesos necesarios para garantizar estrategias que permitan la excelencia académica, monitoreando los indicadores que contribuyen al éxito escolar.

Con lo anterior expuesto se ha elaborado el presente trabajo investigativo: **“La gestión administrativa establece el rol del director/a en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual y Plan Operativo Anual en los Centros Escolares: “República de Italia” municipio de San Salvador Centro y “Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” municipio de La Libertad Oeste”**

, tratando de establecer la influencia de los proyectos en la sistematización administrativa.

Con el fin de buscar resultados confiables y apegados al conocimiento científico se ha estructurado este trabajo de la siguiente manera: cinco capítulos, el primero se refiere al planteamiento del problema, objetivos de estudio en los dos Centros Escolares antes mencionados, lo que permitirá obtener resultados confiables y aceptación de las hipótesis planteadas.

En el segundo capítulo se muestran los antecedentes, su fundamentación teórica y las bases legales que sustentan la investigación, las funciones del Director/a según la Ley de la Carrera docente y los documentos de gestión dados por el mismo Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología.

En el tercer capítulo, el tipo de investigación y la explicación de la metodología utilizada, se explica, la población muestral a la que se le aplicó el instrumento. En los métodos, técnicas y procedimientos, se exponen los resultados de la prueba piloto.

En el capítulo cuatro se concentró la recolección de datos y análisis, el cuestionario que se compartió con la población del estudio investigativo, los resultados del Alfa de Cronbach, el cruce de preguntas para determinar las hipótesis aceptadas y las denegadas.

El capítulo cinco lo conforman las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática.

Todo Centro escolar se considera una entidad social, por lo que el máximo interés será dar un servicio educativo competitivo, enfocado no solo al estudiantado, sino a docentes y comunidad.

Lo anterior implica tomar en cuenta la legislación que rigen los centros escolares en pro de beneficiar la sociedad en general, donde los proyectos educativos deben estar enfocados a problemas sociales que sean parte de la vida diaria en general, tales como intereses ambientales, culturales y cognitivos. Por lo que el diseño de estos proyectos debe ser de impacto social en el entorno educativo.

Su elaboración debe ser a partir de la Ley General de Educación, y Ley de la Carrera Docente, toda institución tiene por requisito dar a conocer su identidad como Institución, en la elaboración del Plan Escolar Anual, Proyecto Educativo Institucional y Plan Operativo Anual, que a partir de hoy se llamaran por sus siglas y que en esta investigación se abrevian así: PEA, PEI y POA.

Como ya se estableció el principal objetivo de los Proyectos Educativos, es beneficiar a toda una comunidad educativa a través del director/a de los Centros Escolares que son parte de la investigación, involucrar a la comunidad educativa en general para su elaboración es fundamental, con la finalidad de conseguir el logro de objetivos y metas. Y lograr fortalecer el sentimiento de pertenencia de todos los involucrados.

Los proyectos educativos deben ser diseñados, en base a los objetivos de la institución, dejando en claro los valores que se pretende formar en el estudiantado. En ellos se deben reflejar todo el trabajo docente, fomentar la mejora en la gestión administrativa y educativa. La elaboración de los Proyectos Educativos es de carácter obligatorio, y no solo deben de redactarse, sino ponerlos en práctica con estudiantes, docentes, padres de familia y personal administrativo, por esta razón en la investigación se pretende verificar el nivel de repercusión que tiene el director/a a la hora de elaborar estos proyectos educativos.

En la actualidad cada año es más difícil organizar la comunidad educativa, en algunos casos prefieren que todo sea en línea; docentes apáticos y padres de familia trabajadores o desinteresados en el quehacer educativo, la conformación de comités se convierte en un reto, así como la redacción de Proyectos Educativos.

Los proyectos educativos están legislados; y todos deberían ser redactados y elaborados en las diferentes entidades educativas, pero con el paso de los años y los cambios en las modalidades de liquidación el único que es necesario y solicitado es el PEA, muchas veces el único momento es que sabe de él la comunidad e incluso el CDE es cuando se hacen las rendiciones de cuentas a fin de año. Los proyectos elaborados quedan sujetos a aprobación de los gestores pedagógicos.

1.2 Enunciado del problema

¿En qué medida la gestión administrativa del director/a repercute de manera significativa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual, y Plan Operativo Anual, de los Centro Escolar; “República de Italia” municipio de San Salvador Centro Distrito San Salvador y “Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” municipio La Libertad Oeste Distrito Colón.

1.3 Justificación.

Un buen director/a que ejecute gestiones escolares eficientes es indispensable para conseguir un funcionamiento óptimo en los Centros Educativos, de una buena gestión administrativa dependen factores como: un clima institucional agradable, docentes comprometidos y eficientes, así como una comunidad educativa participativa. Por lo que consideramos que la naturaleza del problema que trataremos es de carácter socioeducativa.

Una gestión administrativa efectiva, ayuda a definir la planificación del trabajo del Centro Escolar, enfocándose siempre en conseguir los objetivos y metas institucionales con actividades que les ayuden a lograrlos, todo esto debe quedar evidenciado en los proyectos educativos como PEI, PEA y POA.

Por otra parte, tomando en cuenta que las instituciones educativas deben de formar estudiantado comprometido, con juicio crítico, que sean capaces de realizar actividades investigativas, con el desarrollo de habilidades que les permitan poco a poco ir transformando la realidad social y proteger el medio ambiente.

Se considera importante indagar sobre la intervención del director, en el logro de objetivos y metas, así como la elaboración de los proyectos educativos requeridos en las instituciones para conseguir planificaciones estratégicas y organización eficiente.

Al hablar de gestión escolar se enfoca en el administrador/a y en este caso es el director/a de la Institución Educativa y hace referencia al funcionamiento eficiente y eficaz de un sistema escolar, por lo que, se realiza un estudio descriptivo sobre el tema que se aborda a lo largo de la investigación.

De acuerdo con las políticas educativas planteadas por el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología es necesario integrar todos los aspectos de la escuela, incluidos los recursos

materiales y humanos, los programas, las actividades y el equipo para lograr las metas educativas.

Los elementos esenciales de una administración escolar efectiva incluyen el control de la administración escolar, la organización para implementar programas educativos y la utilización de los recursos disponibles para el logro de los objetivos.

Es importante también delimitar y conocer las capacidades organizativas, de planificación y toma de decisiones del director/a, su formación académica, así como también en la forma de optimizar recursos, su capacidad de gestión para conseguir un eficiente funcionamiento, lograr reconocer las capacidades y talentos de sus recursos humanos para lograr ubicarlos donde puedan obtenerse resultados increíbles en el desarrollo de sus funciones.

Consideramos que la presente investigación es de suma importancia y utilidad para lograr identificar las estrategias utilizadas por los directores/as para lograr hacer e implementar los proyectos educativos PEI, PEA y POA en sus centros escolares, así como su capacidad de involucrar a la comunidad educativa en su máxima expresión, pretendemos que la presente investigación genere ideas y nuevas formas de poner en práctica la elaboración de los proyectos educativos.

Dentro de las diferentes instituciones educativas existe una gran variedad de problemas, pero como grupo consideramos importante investigar el rol del director y sus capacidades administrativas y toma de decisiones ya que la elaboración de los proyectos educativos son los pilares sobre los que se cimenta el desarrollo y desempeño de toda la institución educativa, porque si los objetivos y metas no son la prioridad las instituciones educativas lo reflejan en su matrícula.

Al finalizar la presente investigación pretendemos beneficiar a directores y todas las personas involucradas en actividades administrativas, así como proporcionar insumos que ayuden a fortalecer el proceso de sus gestiones en relación a la implementación de los proyectos educativos consiguiendo con esto excelentes planes de mejoras en los Centros Escolares que participan en la presente investigación. Consideramos que las dificultades que se pueden presentar en las instituciones, para la implementación y realización de los proyectos Educativos no se observan únicamente en los aquí investigados, sino es un fenómeno observable en la mayoría de los Centros Escolares del país, a pesar de contar con basta información y fundamentos legales para sustentar sus acciones.

1.4 Alcances y Delimitaciones.

1.4.1. Alcances.

El alcance de este estudio se limita al área administrativa, la cual se definirá como la gestión pedagógica, económica y organizacional.

1.4.2. Delimitaciones.

1.4.2.1. Delimitación espacial

La investigación se delimitó en la zona central del país de la siguiente manera:

Centro Escolar; “República De Italia” Municipio de San Salvador Centro Distrito San Salvador y “Centro Escolar Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” Municipio La Libertad Oeste Distrito Colón.

1.4.2.2. Delimitación Temporal

El tema es de interés a nivel nacional, afecta a la comunidad educativa en general en vías del mejoramiento de la calidad educativa y la obtención de los procesos que conllevan al éxito de la presente investigación, se logró investigar a través de una Guía de observación con los subdirectores tratando de recopilar datos que aporten conocimientos sobre la realidad de los Centros Educativos que forman parte del presente proyecto, se nos proporcionó la oportunidad de consultar con algunos padres de familia que forman parte del CDE, para conocer la investigación se realizó del mes de mayo hasta noviembre de 2023. La investigación tiene como objetivo conocer sobre la gestión del director/a, en relación a la creación de los proyectos educativos PEI, PEA y POA, así como las estrategias para involucrar a la comunidad educativa.

1.4.2.3. Delimitación social

Los actores involucrados serán directores únicos, sin grado a cargo y que su trabajo se delimita a la parte pedagógica y administrativa.

Docentes, que se desempeñan en el área de la Educación Básica para Primero, Segundo y Tercer Ciclo, que desarrollan sus actividades en el turno matutino y vespertino.

Todos los miembros del CDE, de los Centros Escolares que por ley deben estar involucrados en los procesos de gestión administrativa de las instituciones, así como en la elaboración de los proyectos educativos PEI, PEA Y POA ya sea en forma activa o pasiva. El Plan Nacional de Educación 2021 plantea un mayor involucramiento de los Centros Escolares tratando de enfocarse en su misión de educar, fortalecer el liderazgo de los involucrados, lograr cohesionar las comunidades educativas, así como la participación de los distintos sectores involucrados a través de una autoridad equilibrada y eficiente de directores/as.

Por lo que se puede afirmar que la gestión administrativa del director/a es imprescindible en los Centros Escolares ya que influye en la planificación administrativa y docente, así como organizar, dirigir, coordinar y controlar toda la institución que está a su cargo, tratando de propiciar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales. También motivar la participación de los miembros de la comunidad educativa y conseguir generar una gestión eficiente, aprendizajes significativos, satisfacción de necesidades del estudiantado y un uso transparente y eficiente de los recursos.

Todos estos Proyectos Educativos deben estar encaminados a mejorar la calidad educativa del estudiantado, ya que” contienen metas y objetivos para cinco años y un año y también las personas responsables de realizarlos y los recursos que se necesitan (MINED, 2008a, p.8). Estos planes deben de “orientar de manera clara la planificación de las actividades anuales y quinquenales y su respectivo presupuesto que garantice los recursos y servicios necesarios para el logro de los objetivos.

1.5 Objetivo de la investigación.

1.5.1. Objetivo General

Establecer el rol del director/a desde su gestión administrativa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual y Plan Operativo Anual en los Centros Escolares: “República de Italia” municipio de San Salvador Centro Distrito San Salvador y “Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” municipio La Libertad Oeste Distrito Colón.

1.5.2. Objetivo Específico

- Describir las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del **Plan Escolar Anual** para dar respuesta a las necesidades del estudiantado.

- Definir las acciones que realiza el director-a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional para el logro de aprendizajes significativos en el estudiantado.
- Comprobar la efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes que logren establecer el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

1.6 Sistema de Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general.

La gestión administrativa establece el rol del director/a en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual y Plan Operativo Anual en los Centros Escolares: “República de Italia” municipio de San Salvador Centro y “Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” municipio de La Libertad Oeste.

1.6.2. Hipótesis específicas.

- Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.
- Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran los aprendizajes significativos en el estudiantado.
- La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual** determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

1.6.3 Hipótesis estadísticas.

H0: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual no dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

R=S

H1: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

R ≠ S

R: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual

S: Respuesta a las necesidades del estudiantado

H0. Las acciones que realiza el director-a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional no logran un aprendizaje significativo en el estudiantado.

R=S

H1. Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran un aprendizaje significativo en el estudiantado.

R ≠ S

R: Las acciones que realiza el director-a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional

S: Logran los aprendizajes significativos en el estudiantado

H0. La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes, no determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

R=S

H1. La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes, determinan el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

R ≠ S

R: La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes socializados por el director/a.

S: El buen uso de los recursos disponibles en la institución

Se plantean en forma de hipótesis alternas y nulas que se derivan de las hipótesis específicas.

1.7. Matriz de Operacionalización de las Variables.

TABLA # 1

<p>Hipótesis general:</p> <p>La gestión administrativa establece la gestión del director en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual y Plan Operativo Anual en los Centros Escolares: “República de Italia” municipio de San Salvador Centro Distrito San Salvador y “Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” municipio La Libertad Oeste Distrito Colón.</p>			
Hipótesis Específicas.	Variables	Definición operativa de la hipótesis.	Indicadores
<p>Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.</p>	<p>Vi: Estrategias de involucramiento implementadas por el director.</p> <p>Vd.: Respuesta a las necesidades del estudiantado.</p>	<p>Organizar que la comunidad educativa se involucre en la elaboración del plan educativo PEA con el fin de implementar programas que beneficien y participen todos y todas</p>	<p>Convocatorias de asambleas generales.</p> <p>Asambleas generales</p> <p>Reuniones con el CDE y Consejo de docentes.</p> <p>Organización y formación de equipos o comité</p> <p>Elección del gobierno estudiantil</p>
<p>Las acciones que realiza el director/ a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran los aprendizajes significativos en el estudiantado.</p>	<p>Vi: Identificación de los estándares de desarrollo.</p> <p>Vd.: Logro de aprendizajes significativos en el estudiantado.</p>	<p>Promover y generar espacios para que los docentes logren planificaciones exitosas a través de las mallas curriculares, con el acompañamiento del director/a.</p>	<p>Capacitación curricular enfocadas en los estándares de desarrollo.</p> <p>Jornadas de planificación con los nuevos modelos.</p> <p>Ejecución de los planes de éxito educativo para el logro de los estándares de desarrollo.</p>

<p>La efectividad en la ejecución del Plan Operativo Anual, a través del informe de rendición de cuentas, determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.</p>	<p>Vi: La efectividad del Plan Operativo Anual.</p> <p>Vd.: Buen uso de los recursos de la institución.</p>	<p>Organización y ejecución de la Rendición de Cuentas estableciendo el uso coherente de los bienes materiales, económicos, didácticos educativos y los diferentes programas con los que se benefician las instituciones educativas.</p>	<p>Convocatoria del CDE</p> <p>Informe de rendición de cuentas que reflejen los rubros que lo componen.</p> <p>Actualización del inventario de activo fijo institucional.</p>
---	---	--	---

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

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

2. Antecedentes de la Investigación

Se ha considerado conveniente hacer una revisión de la literatura existente mayormente vinculada a la investigación sobre el rol de los directores exitosos tanto a nivel nacional como internacional.

En tal sentido se revisó el libro *Directores Exitosos de Secundaria: Estudio de casos en Hermosillo, México* (Murillo, G., Vásquez, M., & Pesquería, N., 2011). Este estudio se basa en el análisis de liderazgo de los directores/as y la forma en que marcan la diferencia en el éxito en la escuela. Aquí se encontraron algunas características y prácticas del director/a, habiendo identificado categorías en relación a las competencias personales y profesionales, estratégicas, administrativas y operativas. Uno de los hallazgos importantes encontrados fue la cohesión y

compromiso que los directores/as logran promover entre toda la comunidad educativa, la atención y orientación que brindan a quién lo requiera y la comunicación centrada en la habilidad de escucha y liderazgo.

De igual forma Villela Treviño en su libro: Modelo de competencias del director escolar exitoso (Villela Treviño, R., 2015) plantea en su investigación como propósito fundamental indagar sobre los directores/as escolares que logran mejoras en el rendimiento académico y servicios escolares, quienes en la literatura son denominados directores escolares exitosos. Aquí se indica que las conclusiones de esta investigación conllevan a la generación de conocimiento sobre la función del director/a escolar, específicamente de aquellos con un desempeño exitoso.

En el estudio de Bolívar y Ritacco “Identidad profesional de los directores escolares en España. Un enfoque narrativo (Bolívar, A., & Ritacco, M., 2016).” se plantea un enfoque nuevo en la investigación sobre la dirección escolar que es: la identidad profesional de los directores/as desde un enfoque narrativo, vinculada a su vez a con el liderazgo escolar exitoso. El trabajo concluye, como hipótesis a constatar en esta línea de investigación, que, si las prácticas exitosas de liderazgo dependen en gran medida, de las identidades directivas de cada institución.

El Ministerio de Educación recopiló en 5 tomos denominados “Gestión escolar efectiva al servicio del aprendizaje (MINED, 2008). las diferentes funciones que debe realizar un director/a para que su función y gestión sea exitosa y efectiva, a continuación, específico lo que se encuentra en cada tomo:

En el documento 01 de esta serie, trata sobre el marco conceptual, define la gestión escolar efectiva y los elementos que la componen. Trata sobre el tipo de educación que se busca para el 2021, indicando que se necesita una educación centrada en la persona humana.

Esto implica que se desarrolle conocimientos, habilidades y valores que le permitan vivir armoniosamente en sociedad y le capacite para el trabajo; que enseñe a aprender para la vida, que fomente la participación ciudadana y la construcción del proyecto de vida de cada estudiante; que enseñe a pensar, comprender, y criticar constructivamente; que estimule el desarrollo técnico y tecnológico; que prepare para la paz y la solidaridad; que contribuya a cambiar las condiciones de vida; que fomente el cuidado del ambiente natural, social y cultural.

También define el centro educativo que se quiere para el año 2021 y es aquel en el que: se brinda educación de calidad y se consigan las competencias propuestas como un servicio y un derecho del alumnado; se asegura que los estudiantes aprendan para desempeñarse en forma competente en la familia, en el trabajo y la sociedad.

Se brinda apoyo oportuno a los estudiantes porque el currículo y la evaluación están al servicio del aprendizaje; la comunidad educativa actúa con una intención pedagógica, porque docentes, estudiantes, padres y madres de familia tienen clara una misma visión, misión, y objetivos del centro educativo; la comunidad educativa se siente identificada y orgullosa de formar parte de un centro educativo de excelencia.

La comunidad educativa participa activamente en la gestión escolar, desde la toma de decisiones en el plan educativo institucional (PEI) hasta el desarrollo de actividades diarias; trabajando en equipo, bajo el liderazgo del director/a.

En el mismo documento, se expone lo que se entiende por gestión escolar como el conjunto de acciones pedagógicas, administrativas, financieras, organizativas y de evaluación, orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes con la participación de la comunidad educativa, que se compromete a implementarlas. Menciona que las características de la gestión escolar efectiva son: Democrática, integradora, sistemática, inclusiva, comunitaria, eficiente y eficaz.

En el tomo 02 “Guía para la elaboración o revisión del planeamiento escolar institucional (PEI) y el planeamiento escolar anual (PEA).

Plantea que es la manera de hacer amigable y sencillo el proceso del planeamiento institucional.

A continuación, en el tomo 03 “Organización Escolar Efectiva”, brinda una visión holística de los elementos claves que deben organizarse en el Centro Educativo.

El tomo 04” Dirección Escolar Efectiva”, es un apoyo a los directores para la aplicación de sus funciones como líderes pedagógicos y como gerentes escolares efectivos, para nuestro proyecto de investigación se considera pertinente, por lo que se trata con más detalle, el rol del director y las estrategias a implementar; En el capítulo uno de éste documento se entiende como dirección escolar “el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía y motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes”.

Ese mismo capítulo contiene las características de la dirección escolar efectiva que son la de tener claridad de propósito, ser participativa y ser efectiva; señala las funciones de un director-gerente efectivo y líder pedagógico, indicando que un director-gerente efectivo será aquel que lidera los procesos de elaboración o revisión de su PEI y PEA con la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa.

Pero además debe tomar decisiones sobre la planificación didáctica; promueve un clima de cooperación impulsando un modelo de toma de decisiones de carácter consultivo y participativo; se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes; delega tanto las funciones como

el poder con responsabilidad para tomar decisiones enfocadas en el logro de los objetivos institucionales.

Tratando de dar suficiente autonomía para hacerlo; ejerce un liderazgo con propósito y centrado en la visión y misión de su centro educativo, el cual es reconocido por su comunidad educativa; sabe involucrar a los docentes en la definición y toma de decisiones pedagógicas, así como vincular los intereses profesionales con los objetivos escolares; busca mecanismos y estrategias para que los miembros de la comunidad educativa se comprometan con la evaluación y rendición de cuentas de los procesos pedagógicos y de gestión de forma que los obtenidos contribuyan a impulsar planes escolares encaminados a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantado.

Organiza a la comunidad educativa, así como el tiempo, la información, los recursos materiales y financieros en función de la mejora continua del aprendizaje del estudiantado.

Menciona también cómo el director logra ser gerente y líder pedagógico de su centro educativo, debiendo ser capaz de poner en práctica las habilidades en su trabajo cotidiano, tales como: Organiza su tiempo de trabajo diario, delega responsabilidades, toma decisiones, organiza y dirige las reuniones con los miembros de la comunidad educativa, propicia un clima institucional favorable para el proceso de aprendizaje, resuelve los conflictos entre los miembros de la comunidad educativa, informa a la comunidad educativa sobre la implementación del PEA, genera la participación de padres y madres de familia.

Debe dar seguimiento a los indicadores educativos, organiza la matrícula escolar, organiza la clausura del año escolar, rinde cuentas, motiva a la comunidad educativa para trabajar en función de los aprendizajes, revisa y retroalimenta la planificación didáctica de los docentes, realiza visitas de evaluación pedagógica al aula, promueve el desarrollo profesional de los docentes, promueve la innovación pedagógica, promueve la distribución 17 Evaluación de la

Práctica Docente: Desafíos del Sistema Educativo hacia el Desarrollo de Capacidades Productivas y Ciudadanas en el Nivel de Educación Media.

En el tomo 05 “Normativa de funcionamiento institucional”, ofrece lineamientos para el funcionamiento de los procesos pedagógicos, la gestión y evaluación institucional, así como un prontuario legal para la toma de decisiones que favorezcan los aprendizajes del estudiantado.

2.2. Fundamentación Teórica

2.2.1. Gestión Administrativas del Director

2.2.1.1. Estrategias de involucramiento implementadas por el director.

Si presumimos que el director/a es la principal figura en la Institución Educativa, por lo tanto, es el encargado de organizar e involucrar a la comunidad educativa en la ejecución y elaboración de los proyectos educativos. Este rol del director/a está marcado principalmente en la educación, la que se considera uno de los elementos más importantes para el desarrollo del ser humano y la sociedad. Piaget 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.

El director/a de una institución educativa, como administrador pedagógico, debe de facilitar la labor de los docentes y de todo su personal a cargo, llevando a cabo todos los procesos necesarios y garantizando que estos sean de manera estratégica para la mejora de la calidad educativa,

Sin perder de vista la finalidad principal de su función; que es propiciar la excelencia académica a través del logro de objetivos institucionales planteados en los proyectos educativos; monitoreando los indicadores y estándares de desarrollo que contribuyen al éxito escolar, como el rendimiento académico, asistencia, buenas prácticas pedagógicas, ambientes adecuados para el aprendizaje, organización escolar, planeamiento institucional efectivo, participación y liderazgo que integre la visión pedagógica gerencial.

Si la institución consigue rendimientos académicos altos, se conseguirá que todos los involucrados en la toma de decisiones, así como en la elaboración de los Proyectos Educativos deseen formar parte de todo el proceso; debe de existir de parte del director/a buenas prácticas de gestión, administración y organización.

La gestión efectiva debe ser el conjunto de acciones pedagógicas- administrativas financieras, organizativas y de evaluación- orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes con la participación de la comunidad educativa, que se compromete a implementarlas” (MINED, 2008).

Cuando nos referimos a gestión escolar es cuando el Centro Escolar logra que su estudiantado aprenda lo que debe aprender, en el tiempo establecido y utilizando en forma efectiva los recursos con que se cuenta todo esto según los objetivos plasmados en el PEI, PEA Y POA.

Una buena gestión educativa debe conseguir una relación adecuada, entre la estructura organizacional, las estrategias educativas y administrativas, los sistemas estructurales, el estilo de liderazgo, el involucramiento de las personas que forman parte de la comunidad educativa y lograr articular los recursos de la Institución para el logro de los objetivos establecidos en los proyectos educativos.

El director/a de los Centros Escolares debe asumir su liderazgo consiguiendo poner en práctica estrategias que ayuden a conseguir sus finalidades sociales, académicas y así influir a que todos

forman parte de la elaboración de los proyectos educativos, que contribuirán a una mejora educativa.

En este sentido, se puede decir que el liderazgo es “el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales” (Koontz y Weihrich, 1997, p.532). Por lo que un buen líder escolar debe ser capaz de conseguir que todos los involucrados en los procesos educativos saquen lo mejor de cada uno y así lograr los resultados esperados.

Cuando se trata de organizar es equivalente a ordenar, disponer, preparar cualquier actividad de manera conveniente, también se puede decir que es cambiar o establecer algo para lograr una finalidad, esto se logra coordinando los recursos con que se cuenta y determinar las personas adecuadas en el logro de los objetivos propuestos.

Durante esta organización los Centro Escolares deben ordenarse de tal forma que se garanticen el logro de aprendizajes significativos en el estudiantado, esto se consigue optimizando recursos, preparando toda la institución para favorecer el logro de los objetivos a través de la labor docente en los salones de clases creando ambientes agradables que favorezcan el aprendizaje a través de la organización de los comités y gobiernos estudiantiles lo que favorecerá la inclusión de la comunidad educativa en los proyectos educativos PEI, POA PEA enfocados a facilitar una organización armónica y adecuada.

Todos sin excepción dentro de una institución educativa se deben adaptar a los cambios recientes como son el uso casi obligatorio de la tecnología, el innovar clases motivadoras y creativas, así como el gran reto de formar niños niñas y adolescentes autosuficientes, autodidactas y emprendedores de sus aprendizajes, todo esto enfocado a los nuevos cambios curriculares propuestos por el MINEDUCYT.

Por lo que conseguir la integración de toda la comunidad educativa requiere de estrategias innovadoras, así como directores/as cada día más preparados e involucrados en las nuevas formas de aprender y enseñar en ambientes que le permitan conseguir una comunidad educativa participativa, entre estas se podrían mencionar:

COMUNIDAD PARTICIPATIVA.

Una de las principales estrategias que todo director/a debe de hacer es propiciar una educación participativa entre la comunidad, haciendo que todos se sientan parte de la toma de decisiones, lograr hacerlos sentir parte del desarrollo, triunfos, alcances y mejoras educativas, una educación inclusiva se consigue con la participación y el compromiso de docentes, estudiantado y padres de familia, la comunidad, entidades cercanas porque la comunicación social y educativa debe ser activa y recíproca, con el fin de eliminar cualquier obstáculo que impida el aprendizaje y todos fortalezcan los proyectos educativos.

CREANDO REDES CON LA COMUNIDAD.

Las redes comunitarias deben de tener como principal finalidad la de mantener a todos los que la conforman informados, actualizados e interesados en el diario quehacer de la Institución. Nos facilita consultar con todos los miembros los temas que consideren importantes, relevantes y trascendentales para el logro de los objetivos plasmados en los proyectos educativos PEI, POA Y PEA. Con todos los cambios y avances tecnológicos que ha sufrido la sociedad y por ende la forma de enseñar y aprender este uso tecnológico viene a facilitar la creación de estas redes y mantenerlas con información actualizada y fluyendo constantemente, otra forma de mantener informada a la comunidad a través de las redes comunitarias pueden ser los periódicos murales, redes sociales institucionales, correos electrónicos, cualquier forma que se utilice debe

tratar que esa información sea de interés común, que además de informar a todos y todas puedan gestionar para las mejoras educativas y cumplimiento de los objetivos propuestos en los proyectos educativos de la institución. La información debe ser real y útil.

PROMOVER COMPROMISO INDIVIDUAL Y GRUPAL.

La creación e implementación de los proyectos educativos PEI, POA Y PEA, promovidos a través de la gestión administrativa del director/a deben tratar en todo lo posible ser gestados a través de compromisos grupales de docentes, estudiantado y padres de familia, e individuales que cada miembro los considera suyos, se sienta obligado a ser promotor, líder y responsable de conseguir los objetivos planteados.

DESARROLLANDO LA CONFIANZA.

Si entendemos que confianza educativa es la forma de toda institución y director/a de crear un clima apto para aprender, para el diálogo que es la base para resolver conflictos y problemas, la forma de conseguir un estudiantado y docentes con ganas de innovar diferentes formas de conseguir aprendizajes significativos, crea un ambiente seguro entre el que enseña y aprende consiguiendo que la comunicación fluya con facilidad y crear ambientes agradables, que consigan los objetivos institucionales propuestos en los proyectos educativos.

Estableciendo buenas relaciones y comprendiendo la cultura, la realidad socioeconómica y cualquier factor que influye en la participación de la familia y la comunidad.

Cuando hablamos de relaciones sociales, debemos comprender la capacidad de las personas para relacionarse unos con otros, con respeto, empatía, honestidad y sinceridad y una Institución Educativa es uno de los principales lugares donde tienen lugar este tipo de

relaciones interpersonales. El director/a de estas instituciones debe ser capaz de promover a través del ejemplo estas relaciones y también lograr que todos los involucrados en los procesos educativos se sientan representados por él, esto se puede conseguir cuando los docentes y el director/a logran conocer su comunidad, sus problemas, sus necesidades económicas; y todos los planes, proyectos y objetivos están pensados y creados en facilitar su colaboración y participación. Solo así los objetivos plasmados en los proyectos educativos pueden representar a todos los miembros que conforman la comunidad educativa y permitir que los aprendizajes sean significativos y acordes a la comunidad.

2.2.1.2. Identificación de Estándares de Desarrollo

Los tiempos cambian y con ello las formas de enseñar en el aula, al hablar de estándares de desarrollo se refiere a las nuevas estructuras que vienen a dar calidad educativa a la primera infancia que comprende parvularia y primer grado dentro de la currícula salvadoreña, como parte de este proyecto emblemático e innovador, esto abarca a niños y niñas de 0 a 7 años, que se ofrecen en las modalidades regulares dentro de las instituciones educativas públicas y privadas del país. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 14)

Los niños y niñas van construyendo una perspectiva del entorno que les rodea, después se vuelven críticos al ir experimentando las vicisitudes que la vida les presenta, y es así cómo van aprendiendo y descubriendo en su entorno. Piaget asegura que el desarrollo cognitivo está en el lenguaje del conocimiento y su respectiva comprensión. (teoría-Del-Desarrollo-Cognitivo-de-Piaget, 2015)

Todos estos pensamientos innovadores en educación traen grandes adelantos en materia de políticas educativas, y es así que estas estrategias de transición de parvularia a primer grado incluye, fortalecer la comunicación y el desarrollo de habilidades hasta en primer grado por

eso es necesario la realización de estudios para evaluar el nivel de desarrollo que exigen las nuevas formas de enseñar, es lo que ha traído el cumplimiento de estándares de desarrollo que cumplan y que ejecuten las competencias educativas en cada niño y niña en el aula. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 28).

Estos cambios pedagógicos en el aula permiten al docente proponer y generar aprendizajes desde la cotidianidad, la observación y la práctica, es por eso que se mantiene este enfoque en habilidades socioemocionales y la atención psicosocial, así mismo se consideran los principios de la ética, del cuidado, la paz y los valores democráticos, cuidando así el bienestar, la igualdad, la interculturalidad y sobre todo la educación inclusiva de los todos los niños y niñas. Los estándares incluirán estrategias de aprendizaje puntuales para niños y niñas con discapacidad, llámese con Síndrome de Down, Autismo, trastornos de aprendizaje, los que viven con sus madres privadas de libertad, y los que provienen de minorías étnicas etc., todo esto comprenderá un conjunto de recomendaciones para el cuidado de la niñez, que serán compatibles con los logros de los estándares de desarrollo y aprendizaje de la primera infancia, EDAPI. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 39).

Los estándares de desarrollo en los niños y niñas también incluirán el tema de la salud y nutrición que se hará en coordinación con el proyecto Crecer Juntos y Saludables, las unidades comunitarias de salud, ministerio de salud y asistencia social, este proyecto se financia con el aporte de millones de dólares americanos todo con el fin de fortalecer la enseñanza inicial de todos los niños y niñas y también hay que resaltar la importancia que tiene la transición entre los niveles educativos y el seguimiento que se le debe dar al desarrollo de las habilidades de la comunicación hasta el primer grado, todo esto se hará través de la entrega de libros de texto como Matemática y lenguaje y material de apoyo cuidadosamente seleccionados para todos los niños y niñas vulnerables de todo el país.

Este desarrollo de estándares buscará hacer una generación muy capaz de innovar en su proceso de enseñanza aprendizaje en todos los niveles, los libros son una herramienta de apoyo que promueven las habilidades y empoderamiento de los niños y niñas que estén alineados con el EDAPI (estándares de desarrollo y aprendizaje de la primera infancia) (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 103), estos materiales también van dirigidos a los padres, madres o responsables de cada uno de los niños y niñas para que puedan ellos participar en la lectura de los libros de sus hijos de manera que se genere un lenguaje adecuado a su edad y nivel educativo en su alfabetización temprana.

Se han tomado pequeñas muestras que han sido seleccionados por su nivel de pobreza que presentan para fortalecerlos con materiales propios y seleccionados con muchos criterios evaluativos, esto para favorecer a muchos hogares salvadoreños. Todo esto debe estar enlazado a la capacitación o formación de los profesores que se verán inmersos dentro de este nuevo modelo pedagógico en el sistema educativo salvadoreño, cada docente debe estar formado para que sea el facilitador y orientador de todos estos procesos con el fin de garantizar al estado y a la sociedad los buenos resultados académicos desde los 0 hasta los 7 años edad, (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 97)

Cada profesor o profesora debe ser capaz de dominar estos enfoques pedagógicos a seguir en cada uno de los niveles educativos, así mismo dar los recursos necesarios con los cuales se deben contar para fortalecer estas nuevas formas de aprendizaje y así estimular las competencias que los estándares de desarrollo exigen hasta primer grado, ya que en la parvularia se ha venido trabajando con un sistema similar de evaluación y de generar resultados en cada uno de los niños y niñas.

Los estándares de desarrollo se han convertido en una parte importante e integral de los sistemas educativos en todo el mundo, ya que estos estándares proporcionan un marco de

referencia para la enseñanza y el aprendizaje efectivos en la primera infancia, asegurando que todos los estudiantes adquieran conocimientos y habilidades esenciales para la vida, estos estándares promueven la equidad y la inclusión en la educación al tener en cuenta todas las necesidades de los niños, niñas y docentes; sin embargo, la implementación de estos conlleva su propio conjunto de desafíos, como las limitaciones de la infraestructura o reducción de los presupuestos financieros anuales, se consideran a los estándares de desarrollo como líneas estratégicas en la educación salvadoreña. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 62)

Todos estos enfoques brindan un marco de referencia para los procesos de enseñanza - aprendizaje específicos, asegurando que los estudiantes adquieran las competencias, los conocimientos esenciales y las habilidades necesarias para defenderse en estas sociedades globalizadas y pluriculturales tan cambiantes que poseemos los salvadoreños y salvadoreñas.

Se brinda una base sólida para evaluar el proceso y el logro obtenido en cada uno de los estudiantes: por ejemplo incluir en los procesos de enseñanza- aprendizaje el componente de las habilidades socioemocionales, la parte afectiva es importante resaltar ya que cada niño y niña se irá moldeando de acuerdo a como se le trate y cómo evoluciona su socialización entre iguales, y todo esto claramente es un conjunto de expectativas sobre lo que el estudiantado debe saber, debe actuar conscientemente, escuchar sus emociones y ser capaces de hacer lo que en cada nivel se les exija realizar o ejecutar, (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 162).

En primera infancia estos enfoques ayudan al docente a crear planificaciones que atiendan a la diversidad y propiciar con creatividad la estimulación temprana en la primera infancia; sistematizando de la mejor manera y desarrollando en el estudiantado las competencias básicas para las exigencias de la sociedad, de esta manera se estimula la búsqueda del conocimiento,

la conciencia crítica y observadora, el desenvolvimiento oportuno y eficaz de cada niño y niña una facilidad de expresión facial, corporal y el análisis de las situaciones a las que se enfrentará en el diario vivir. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 23)

La experiencia más acertada la dan los padres y madres de familia, los responsables de los estudiantes que viven de cerca los resultados de estos procesos de enseñanza bastante satisfactorios y significativos para cada uno de los niños y niñas, ya que parten del entorno, de la observación, del contacto de las cosas y con esto se orientan todas las estrategias del director que van encaminadas a proporcionar los recursos básicos que los docentes deben tener en sus aulas para contar con las herramientas necesarias y lograr así esas competencias que los estudiantes van obteniendo día a día con mucha satisfacción. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 26)

Los primeros años de vida constituyen la base formativa de cada ser humano, en esta etapa se observan avances en el crecimiento físico en el desarrollo psicológico y social de cada niño y niña, incomparables en magnitud con los de las etapas posteriores de la vida.

Nadie duda que en los seres humanos existe una gran capacidad de aprendizaje desde que se nace hasta que se desarrolla, esta condición biológica se ve afectada por la experiencia del entorno y se regula de gran manera como el niño y la niña responden a los nuevos aprendizajes que vive dentro de cada centro escolar.

Las investigaciones científicas demuestran que la calidad del medio ambiente en que se desarrollan los niños y niñas afecta o favorece grandemente el desarrollo de sus capacidades físicas, sociales, emocionales, cognitivas, afectivas y del lenguaje, a pesar de que cada niño y niña muestran diferencias individuales en el ritmo de desarrollo y aprendizaje. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 111)

Todos los niños y niñas tienen el derecho de desarrollarse en espacios y ambientes propicios y adecuados a pesar del desequilibrio social para poder vivir con una buena calidad de vida, por todas estas razones el concepto de estándares de desarrollo para el aprendizaje ha venido a referir el hecho del saber y saber hacer lográndolo en sus primeros años de vida, en esa transición de un sistema educativo a uno con nuevos métodos y prácticas que trae consigo una confusión hasta cierto punto en los padres y madres de familia ya que se está acostumbrado a un sistema cuantitativo, que quiere decir esto, que se espera que el niño lea y escriba en el primer grado de la educación básica.

Estos procesos son más que todo de enseñanza inductiva y menos constructivista, pero es alentador el experimentar nuevas experiencias en el aula ya que los tiempos cambian, la tecnología va cambiando paralelamente con la ciencia y se debe adaptar a las nuevas formas de orden y de organización aún en el tema de educación. (Proyecto “Crecer y Aprender Juntos, jun. 24, 2023. p 112)

Para Kagan y Brito (2005), plantean que se puede considerar a los estándares de desarrollo temprano como una materia prima que puede ser utilizada para diversos propósitos:

Mejorar la enseñanza: estos estándares pueden servir de base para revisar programas de estudio educativo existentes.

Mejorar la formación de los docentes: se provee de información acerca de todo lo que los maestros deben conocer y ser capaces de hacer su rol docente.

Monitorear el progreso de los niños y niñas y las familias: los estándares pueden ser usados para obtener datos sobre los logros en el aprendizaje.

Mejorar el conocimiento público sobre los estándares de desarrollo: estos pueden ser utilizados para diseñar materiales de difusión destinados al público en general ya los nuevos padres y madres de familia.

2.2.1.3. La efectividad del Plan Operativo Anual.

Debemos entender por POA el documento donde se plasman las estrategias de acción de una Empresa y en nuestro caso un Centro escolar, en él debemos destacar los objetivos y metas institucionales que se pretenden conseguir durante un año lectivo, así como el presupuesto con el que se cuenta, logrando con su elaboración que toda la comunidad educativa y los involucrados en su implementación logren tomar decisiones cuando se emprenda un proyecto nuevo o se presente algún inconveniente.

El POA debe contener varios elementos entre los más destacados están:

Estadísticas, Actividades propuestas para el logro de metas y objetivos, las personas responsables de realizar las actividades, recursos con los que se cuenta y el cronograma de actividades educativas, sociales, recreativas y de formación docente; este proyecto educativo como todos los que se desarrollan en los Centros Escolares es liderado por director/a quién maneja los presupuestos y tiempos que se requieren para su exitosa realización.

El POA debe estar fusionado con el PEA, el proyecto que se podría considerar un plan estratégico, ya que a través de él el director/a logra tener un mejor manejo de los recursos para infraestructura y equipamiento escolar, así como la gestión de buscar socios estratégicos que colaboren al mejoramiento y buen funcionamiento de su Centro Escolar, de esta manera el estudiantado y la demás comunidad educativa gozará con entornos seguros y cómodos.

El POA también promueve el aprendizaje colaborativo entre profesores y estudiantes, se alienta a los docentes a trabajar juntos para compartir ideas y mejores prácticas, mientras que se alienta al estudiantado a trabajar en grupos para mejorar su experiencia de aprendizaje.

El Plan Operativo Anual (POA) debe ser enfocado primordialmente en mejorar la calidad educativa mediante la planificación y organización de actividades que promuevan un ambiente propicio basado en respeto y armonía, también debe contener programas que permitan

involucrar las comunidades aledañas al Centro Escolar, propiciando su participación en el logro de metas y objetivos a través de programas sociales y sentirse parte de los logros.

Además, el POA debe contener planes de fortalecimiento académico, así como propiciar actividades que les permitan mejorar sus resultados finales, a través de planes de éxito educativo donde se propongan tutorías, consejerías que faciliten al estudiantado lograr el éxito académico. Esta es una de las razones fundamentales por la que todo el personal docente debe involucrarse en su elaboración y mantenerse al tanto constante de objetivos y planes que se están llevando a cabo.

Para que el POA de una institución sea considerado efectivo debe cumplir algunas características; debe ser breve, concreto y sencillo, se deben incluir fechas límites para concluir las tareas o actividades propuestas, el que deba ser breve no quiere decir que no se colocarán en él todas actividades que sean necesaria cumplir durante los 12 meses, las actividades deben estar formuladas y estructuradas en categorías de importancia de acuerdo a cada institución educativa; de esta manera se logra su cumplimiento en forma jerárquica de importancia.

Aunque el instrumento puede ser flexible en cuanto a su desarrollo, para lograr que sea fiel a su creación debe de tener claridad de planteamiento no debe prestarse a interpretaciones o subjetividades, cada actividad debe estar ligada a un objetivo; debe ser gestado a partir del PEA que se considera nuestro plan estratégico general de nuestra institución y creado del desglose de nuestros objetivos, de esta forma su manejo, planteamiento, logro y efectividad será fácil de evaluar.

El POA debe ser creado con visión al futuro estableciendo las proyecciones establecidas en él en un contexto actual y real de las instituciones educativas para establecer a dónde se quiere llegar y que deseamos alcanzar; con esto conseguiremos establecer prioridades para iniciar por lo más importante y necesario, asignando responsabilidades y delegando actividades que

permitan un funcionamiento y desarrollo educativo institucional óptimo, flexible, priorizado y preestablecido.

Este proyecto educativo debe ser conciso y fácil de entender, con esto se conseguirá que la comunidad educativa comprenda fácilmente las acciones, actividades, estrategias y objetivos que lo conforma, todo esto plasmado en él debe ser avalado por las personas que estarán involucrados en su desarrollo, tener asegurado el presupuesto y todo lo que se necesitará, para lo que se debe comprobar si las asignaciones o actividades tienen algún costo, considerar también antes de plasmarlas que beneficio proporcionarán a la institución educativa, a pesar de que cada una de ellas tiene sus peculiaridades y diferencia todo lo anterior deben tomarse en cuenta a la hora de redactar el POA.

Los proyecto educativos que hacen el engranaje de los Centros Escolares son creados por varios integrantes que conforman la comunidad educativa, por lo que los objetivos que se desean conseguir mes a mes deben ser claros y precisos para que cuando se reúnan los involucrados no pierdan la dirección de las actividades que realizarán de acuerdo a sus objetivos; con estos planes es fácil notar errores y así realizar los cambios necesarios para mantener el orden que deben llevar las actividades basados en los objetivos del mes, por esto es importante el involucramiento de todos, para que el director/a conozca lo que ocurre en cada sector para lograr mediar conflictos y reaccionar oportunamente.

Un POA bien elaborado ofrece diferentes ventajas y permite una clara efectividad en el funcionamiento de los Centros Escolares entre ellas podemos mencionar que proporciona una guía que permite dar seguimiento a las actividades mensuales del año, ayuda a establecer prioridades en cada área educativa y administrativa del Centro Escolar, facilita las decisiones del Director/a, favorece la comunicación y el trabajo en equipo hacía un mismo objetivo, facilitando el seguimiento, evaluación y modificación de actividades cuando sea necesario.

Toda empresa ya sea educativa o de cualquier índole debe poseer su POA, pero no solo debe elaborarse sino también debe ser evaluado, esta evaluación debe ser un proceso integral y objetivo, debe lograrse evaluar su efectividad, eficacia, eficiencia a través de sus objetivos en las diferentes áreas que conforman los Centros Escolares, así como los resultados conseguidos durante su implementación, los avances en los procesos educativos y los aprendizajes del estudiantado, la relación entre las metas y objetivos planteados.

En base a todo lo anterior podemos decir que la evaluación es una herramienta de gestión, que nos facilita tomar decisiones cuando nos provee información oportuna del cumplimiento de metas y objetivos, los atrasos en tiempos los bajos resultados obtenidos, si se han detenido las actividades, los motivos de su no cumplimiento, las causas, problemas y dificultades que requieran atención del director/a.

Para este tipo de evaluaciones se deben crear rúbricas que midan su nivel de eficacia, eficiencia y efectividad que permitan determinar las modificaciones o tomas de decisiones oportunas para el cumplimiento de los objetivos, en forma semestral y una al final del proceso, en ella deben estar involucrados director/a, docentes CDE, padres de familia y estudiantado; se deben establecer los logros conseguidos en su totalidad, los que están por concluir, los que han presentado atrasos, y los que aún no se han iniciado, esto facilitará la toma de decisiones.

Los obstáculos que se logren detectar a través de la rúbrica de evaluación y durante el proceso de ejecución deben ser analizados en relación con los objetivos institucionales, tratando de determinar el grado de dificultad para su exitoso cumplimiento, de igual forma deben ser evaluados los que se lograron concretar en su totalidad, a medias o en ninguna medida, basándonos en criterios de evaluación, razonamientos que logren determinar las razones de su cumplimiento o no cumplimiento, señalando los puntos críticos y deficientes que detienen o ayudan al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

2.2.2 Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual, y Plan Operativo Anual de los Centros Escolares

2.2.2.1 Respuesta a las Necesidades del Estudiantado

El POA y el PEI están íntimamente relacionados, estos proyectos educativos favorecen y contribuyen a la mejora de la gestión de los procesos de las instituciones educativas, deben considerarse una guía para orientar la práctica docente, y proyectar sus resultados a conseguir dar respuesta a las diferentes necesidades cognitivas, sociales y académicas del estudiantado, manteniendo coherencia entre las acciones docentes y los objetivos planteados en pro de satisfacer las necesidades de niños, niñas y jóvenes.

Las necesidades humanas deben considerarse como las cosas que el ser humano requiere para poder vivir una vida plena y saludable; como son: salud, alimentación, protección y afecto entre otras. En base a esto podemos decir que las necesidades humanas se pueden identificar por las que se refieren al ser, estar o hacer y las que determinan su subsistencia.

Por lo anterior nuestros proyectos educativos basados en el bienestar de la comunidad educativa debe tomar en cuenta diferentes necesidades entre las que se pueden mencionar: las que promueven una vida saludable, el ser reconocido como parte de un grupo social, a tener acceso a servicios públicos, tener los utensilios necesarios para desarrollar sus actividades educativas, promover actividades culturales y deportivas que saquen a flote sus fortalezas y ayuden a su desarrollo personal,

Por lo que los PEI, POA Y PEA deben contar con programas y estrategias que favorezcan, promuevan y renueven sus estrategias pedagógicas encaminadas a la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje del estudiantado que faciliten la participación activa en actividades culturales sociales en su aprendizaje, así como optimizar el trabajo diario del docente para la satisfacción de las necesidades de los estudiantes.

Todas las instituciones del estado deben enfocar sus esfuerzos en crear programas diseñados y destinados a satisfacer las necesidades de los estudiantes de las diferentes instituciones

educativas. En los últimos años, El Salvador ha trabajado en varias mejoras para impulsar la calidad educativa en el país; para esto se han implementado políticas y programas que logren garantizar el acceso universal a la educación en todos los niveles, se han construido y rehabilitado escuelas, especialmente en zonas rurales y de bajos recursos, para asegurar que más niños, niñas y jóvenes tengan la oportunidad de recibir educación.

También se ha conseguido la actualización y mejoras de currículas académicas en la que se ha llevado a cabo una revisión y actualización de ellos para asegurar que estén alineados con las necesidades y demandas del siglo XXI, esto incluye la incorporación de nuevas tecnologías, habilidades digitales, educación ambiental y enfoques más prácticos, orientados al desarrollo de saber hacer, capacidad de resolver situaciones diarias y aprender a ser empático con toda la comunidad educativa.

Dentro de todo este proceso enfocado a satisfacer las necesidades del estudiantado, los docentes deben considerarse pilares formadores y guías del proceso, por lo que la continua formación docente es una obligación tanto para el estado como para los docentes, con el afán de mejoras didácticas, pedagógicas y lograr ampliar su conocimiento en áreas específicas, los talleres tecnológicos, seminarios y conferencias enfocados en uso y manejo de los medios tecnológicos, tratando de mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje.

Actualmente se ha logrado cubrir la brecha tecnológica dotando de laptops y tablets a todo el estudiantado del país, así como talleres dirigidos a los diferentes niveles de educación promoviendo su conocimiento de las herramientas digitales, que el estado paga y les proporciona, así como dotación de plataformas de lectura e internet en todos los Centros Educativos. Todo estos proyectos, formaciones y mejoras educativas deben estar plasmadas en nuestros proyectos educativos PEI, POA Y PEA.

En nuestro PEA debe de hacerse constar lo que guía a una institución educativa, que se expresan en la misión, visión y en el perfil del estudiante que deseamos formar, lo que debe

orientar la formación educativa, los proyectos educativos de cada institución educativa debe estar enfocada en satisfacer y complacer las necesidades del estudiantado ya sea, social, comunitario y educativo.

Así como se plasman en los proyectos educativos la evaluación es necesaria tanto en el desempeño docente, funciones del director/a, así como la actividad de aprendizaje del estudiantado, estos procesos deben estar regulados por nuestro PEI, POA Y PEA, con la intención de poder conocer el logro de objetivos enfocados al proceso de enseñanza aprendizaje.

Cuando evaluamos conocemos el aprendizaje significativo en los estudiantes, además en los aspectos que deben esforzarse en mejorar aún más, esta información nos permite tomar decisiones y lograr evaluar dónde debemos enfocar nuestros esfuerzos para mejorar los resultados y ayudar a que mejoren sus aprendizajes.

El Plan Nacional de Educación 2021, por medio de la política “Currículo al servicio del aprendizaje”, nos invita a evaluar coherentemente con nuestra orientación curricular constructivista y la aspiración a desarrollar competencias, así como estrategias plasmadas en el PEA, POA Y PEI para dar seguimiento y apoyo al estudiantado con más dificultades.

Los proyectos educativos deben tener como principal finalidad lograr la formación integral de nuestros alumnos, cada institución educativa está obligada a elaborar sus proyectos y ponerlos en práctica, establecer los recursos didácticos con que cuentan los docentes para sus estrategias pedagógicas enfocadas al logro de aprendizajes significativos; así también el manual de convivencia para docentes y alumnado, es importante que el sistema de gestión administrativa se encuentre encaminado a cumplir con la ley así como a satisfacer las necesidades de cualquier índole, relacionadas con el bienestar del estudiantado.

Pero cuando se enfocan todas las entidades en cubrir las necesidades de los niños, niñas y jóvenes de nuestro país, deben tener claro que no solo se trata de enseñar, educar, formar, guiar, modelar y orientar, sino que existen otros aspectos que deben ser cuidados como es su formación social, su capacidad de relacionarse con los demás, el respeto a sus padres y mayores y satisfacer sus necesidades fisiológicas, por lo que los diferentes programas diseñados, ya sea por las instituciones educativas, como por el MINEDUCYT deben incluir estos aspectos.

El programa PASE su objetivo es proporcionar alimentación en cada Centro Escolar del país, aunque para su elaboración las instituciones deben programar en sus PEI, POA Y PEA el pago de cocinera si la comunidad educativa no se organiza, además de la compra de insumos para que sean más agradables.

En la actualidad se hacen alianzas con instituciones dedicadas a promover el bienestar socioemocional del estudiantado, con charlas, actividades y talleres, así como contar en las diferentes unidades de salud con especialistas de la salud psicológica, ayudando a los jóvenes a lidiar con sus cambios hormonales, problemas en casa y stress por diferentes actividades, evitando así suicidios, automutilación, ansiedades que llevan como resultado el abandono y deserción.

Además de contar con actividades de recreamiento deportivo en diferentes ramas y artísticos en variedad de género, promoviendo la competencia y esparcimiento sano, así como bajar los niveles de stress y ansiedad; por lo que todo administrador o gestor educativo debe estar enfocado en fomentar todas estas actividades con el fin primordial de satisfacer las necesidades de su estudiantado.

Una de las funciones que un director/a eficiente debe ser el reconocer las necesidades que debe promover de acuerdo a la realidad de su comunidad educativa, cada institución tiene sus propias

particularidades, por lo que los objetivos plasmados en sus proyectos educativos deben estar enfocados hacia esa diferencia y particularidades.

2.2.2.2 Logro de Aprendizaje Significativo en el Estudiantado

La educación desempeña un papel fundamental en el desarrollo humano y en la construcción de sociedades prósperas y equitativas. En la actualidad, se reconoce cada vez más la importancia de generar espacios educativos que promuevan un aprendizaje significativo, es decir, aquel que permite a los estudiantes construir conocimiento de manera activa y relevante para sus vidas. El aprendizaje significativo es un enfoque educativo que se centra en la construcción activa de conocimiento por parte del estudiante. A diferencia del aprendizaje memorístico o repetitivo, en el cual la información se adquiere de manera superficial y se olvida fácilmente, el aprendizaje significativo busca que los estudiantes establezcan conexiones entre los nuevos conocimientos y sus experiencias previas, de modo que estos tengan sentido y relevancia para ellos.

Dentro de las características de los espacios educativos para un aprendizaje significativo para generar espacios educativos es necesario tener en cuenta algunas características clave: La participación activa en donde los estudiantes deben ser protagonistas de su propio aprendizaje y esto implica fomentar la participación activa en las actividades educativas, promoviendo la reflexión, el debate y la colaboración entre pares, el contextualizar los contenidos educativos deben estar relacionados con situaciones y problemas reales en donde los estudiantes deben poder identificar la utilidad y relevancia de lo que están aprendiendo en su vida cotidiana.

La motivación, es fundamental porque despierta la curiosidad y el interés de los estudiantes y esto se logra mediante la presentación de desafíos estimulantes, la diversidad de recursos y estrategias didácticas, y la valoración del esfuerzo y el progreso individual. Retroalimentación formativa que es constante y oportuna permite a los estudiantes conocer sus fortalezas y áreas

de mejora, así como realizar ajustes en su proceso de aprendizaje. La retroalimentación debe ser constructiva, específica y orientada al crecimiento. UNESCO, 1999. (P.21).

En cuanto a las estrategias para generar espacios educativos significativos existen diversas estrategias que pueden contribuir a la generación de espacios educativos para un aprendizaje significativo, algunas de ellas son por ejemplo el aprendizaje basado en proyectos: son actividades que permiten a los estudiantes abordar problemas o temas complejos de manera integral, también a través de la planificación, investigación, ejecución y evaluación de un proyecto, los estudiantes adquieren conocimientos y habilidades de manera significativa, mencionar también el aprendizaje colaborativo: El trabajo en equipo fomenta la colaboración, el intercambio de ideas y el aprendizaje entre pares, todo esto con fin de resolver problemas, discutir conceptos o desarrollar proyectos conjuntos, lo que promueve un aprendizaje activo y significativo.

Los ambientes óptimos para el aprendizaje significativo son aquellos que fomentan la participación activa, la reflexión, la conexión con experiencias previas y la construcción de nuevos conocimientos, algunos elementos claves que contribuyen a crear ambientes propicios para el aprendizaje significativo pueden ser la participación activa donde deben estar involucrados de manera activa en su propio aprendizaje. Esto implica oportunidades para la interacción, la colaboración y el diálogo con otros estudiantes y con el docente.

La relevancia y conexión con la vida real, se aprende de manera significativa cuando pueden relacionar los conceptos y habilidades con situaciones y problemas del mundo real, se deben establecer conexiones claras entre lo que se está enseñando y las experiencias cotidianas de los estudiantes, para poder lograr a través de ejemplos, casos prácticos, estudios de casos y proyectos que aborden situaciones reales.

Otro aspecto que cabe mencionar es la retroalimentación efectiva de los contenidos socializados con los niños y niñas, que proporcionan una oportuna y constructiva enseñanza de acuerdo a su entorno para el aprendizaje significativo. El estudiantado debe recibir información sobre su desempeño y comprensión, así como pautas claras sobre cómo mejorar. La retroalimentación puede ser proporcionada por el docente, pero también se puede fomentar la retroalimentación entre pares, lo que promueve el aprendizaje colaborativo y la autorreflexión. Ambiente seguro y de apoyo, este es fundamental al crear un ambiente seguro y de apoyo donde el estudiantado se sienta cómodo para expresar sus ideas, hacer preguntas y cometer errores. La confianza y la empatía en el aula permiten asumir riesgos y explorar nuevos conceptos sin miedo al juicio o la crítica. El docente debe fomentar una cultura de respeto y valorar las opiniones y contribuciones de todos.

Uso de recursos variados en donde los ambientes de aprendizaje significativo deben ofrecer una variedad de recursos y materiales que se adapten a los estilos de aprendizaje y necesidades individuales del estudiantado. Estos recursos pueden incluir libros, artículos, videos, actividades prácticas, herramientas digitales, entre otros. La diversidad de recursos brinda diferentes formas de acceder a la información y permite explorar y profundizar en los temas de su interés.

Hay que recordar que estos son solo algunos aspectos clave, y que cada ambiente educativo puede adaptarse y personalizarse según las características del estudiantado y los objetivos de aprendizaje. (García, L. (s.f.). ¿Qué es un ambiente de aprendizaje? Universidad Javeriana.)

2.2.2.3 Buen uso de los Recursos de la Institución

Un activo fijo se dice que es un bien de una empresa o institución educativa ya sea tangible o intangible, se vuelve un recurso de la institución, esto no puede convertirse en líquido a corto plazo y que siempre son necesarios para el funcionamiento de la empresa o la institución y no

se destinan a la venta, solo y únicamente al ser descargados realizando el debido proceso. Por tal razón los bienes son recursos de la institución que son administrados por el director, llevando un proceso sistematizado dentro del plan operativo anual.

Al ser necesario, los activos fijos pueden ser dados de baja o vendidos, ya sea por obsolescencia o actualidad tecnológica. La vida útil de un activo fijo es el tiempo durante el cual la empresa o la institución hace uso de él hasta que ya no sea útil.

Desde los inicios de las sociedades antiguas el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias y las del grupo del cual forma parte, por lo que de alguna manera se tenían tipos de control para evitar robos o movimientos forzados de bienes inmuebles o inmuebles. Con el surgimiento de las relaciones económicas y su evolución en sistemas cada vez más complejos los mecanismos para preservar los bienes han enfrentado desafíos, desarrollándose y jugando un papel protagónico dentro de los más diversos tipos de organizaciones.

En el cuidado de todos los bienes de la institución ya sean muebles e inmuebles, los únicos responsables son el Organismo de Administración Escolar (CDE) principalmente el administrador escolar, el director debe velar que todo esté registrado en las plataformas correspondientes, así mismo cargar o descargar bienes como también el traslado de bienes es responsabilidad del director/a. cada una de las entidades de gobierno tienen sus propios sistemas de registros necesarios, en el cual se detalla la información en lo que respecta a cada bien que se desea registrar, incorporando la fecha de cargo, el valor estimado, la descripción del bien, la ubicación a la que será asignado y otra información que sea necesaria agregar.

La estructura jerárquica del buen uso de los activos fijos son, a nivel departamental, ellos serán los responsables de autorizar cualquier movimiento de entrada y salida de cualquier bien, asignando las funciones de las mismas, luego a nivel institucional cuando el director haciendo

el debido proceso maneja de manera efectiva los activos fijos de su institución, elaborando traslados, cargo de bienes o descargo de los mismos, garantizar la vida útil de cada uno de los bienes o buscar su respectiva reparación.

Los activos fijos permiten conocer el pasado, administrar de buena manera el presente y así poder proyectarse al futuro, estos son indispensables para el buen funcionamiento de la una empresa o institución, ya que sé que se vuelven objeto de estudio por el hecho de verificar su durabilidad y calcular su productividad.

los activos fijos al ser clasificados en tangibles e intangibles se puede decir que los activos tangibles son los bienes físicos que se tocan como por ejemplo terrenos, construcciones, instalaciones eléctricas maquinaria, mobiliario, equipos informáticos, de transporte etc., y los intangibles son estos bienes que no son físicos que no se pueden tocar como por ejemplo marcas, franquicias, derechos de autor, licencias, software etc., y todos estos activos fijos tiene grandes beneficios en la institución ya que se obtiene un control bien sistematizado de todo, entre algunos beneficios de contar con un buen registro de los activos fijos están el tema fiscal ya que eso ayuda a cumplir con las obligaciones fiscales a tiempo, el tema financiero ayudará a ver los ingresos que se generan al igual que los gastos con el cálculo de las depreciación de los activos fijos dentro de una institución manejados así por el director.

En la administración de una empresa o una institución es de vital importancia tener en cuenta que los activos fijos administrados por el director tengan en cuenta el costo inicial, que cada bien tenga un valor predeterminado cuando lo adquiere el activo y que con el paso del tiempo este se va depreciando; también tener en cuenta el valor que se pueda rescatar del bien, quiere decir que será el monto o la cantidad de dinero que se pueda lograr obtener al final de la vida útil del bien para obtener un valor total y tener en cuenta la vida útil de cada uno de los bienes, cuanto tiempo se considera como vida útil.

Es importante que las instituciones o empresas utilicen sistemas o software para la administración de los activos fijos, en el caso del Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología en El Salvador (MINEDUCYT), se utiliza el Sistema de Información para la Gestión Educativa Salvadoreña (SIGES) por medio del cual todas las instituciones educativas públicas del país pueden administrar los activos fijos de cada institución, teniendo así un mejor control de todo los bienes muebles e inmuebles.

Según el art. 25 de la ley de la corte de cuentas de la República, se establece que cada entidad pública que lo considere necesario dictará las normas para el establecimiento y operación de su propio sistema de control interno para el uso adecuado de los activos fijos. También establece que los sistemas deberán facilitar el ingreso el egreso los traslados, la codificación e identificar su naturaleza. Cabe mencionar que anualmente el sistema departamental emite una solvencia que garantiza la actualización general de activos fijos y con esto poder estar al día con todos los bienes ingresados en el sistema, esto de acuerdo al instructivo del sistema de control de bienes muebles del ministerio de Educación con el acuerdo 15-0975.

La Educación en El Salvador, ha tenido diferentes evoluciones en el transcurso de los años, cuando en sus inicios en 1832, no era considerada de importancia relevante en el desarrollo social, formativo y educativo de la sociedad, tampoco era una entidad autónoma sino que estaba a cargo de la Subsecretaría de Instrucción Pública dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores y Justicia, fue hasta 1939 que logró autonomía y su denominación era MINED y a partir del 1 de enero 2019 se conoce como Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología (MINEDUCYT). Aprobado por unanimidad el 24 de septiembre de 2018 por el Consejo de ministros de esa época.

Históricamente la educación en El Salvador ha tenido varias Reformas educativas una en la Presidencia del Brigadier Maximiliano Hernández Martínez que dio origen a la primaria y la creación de los planes de estudios **que** servían como guías didácticas. Luego en 1968 se lleva a cabo la segunda reforma curricular, esta se da durante la revolución industrial. En esta reforma la educación básica se vuelve obligatoria de 6 a 9 grados se crearon los bachilleratos diversificados, y programas especializados en reducir el analfabetismo.

- Para este tiempo los docentes eran empíricos, por lo que se dio origen a los Bachilleratos Pedagógicos y la escuelas Normales tratando de lograr la especialización docente y tratar de cubrir la demanda de estos en las aulas. La estructura del sistema educativo quedó establecida hasta la fecha en los niveles de: Parvularia, Básica, Media y Superior.

Con los años se fueron haciendo ajustes necesarios según los cambios históricos de la época y fue así cómo se creó la Ley General de Educación en 1989. Con el transcurso de los años se siguieron dando cambios, se encuentran plasmados en Plan Decenal de Educación (1995-2005), siempre enfocados en lograr una mejor cobertura y calidad educativa. En los años 90 se creó el programa EDUCO enfocado en cubrir zonas de difícil acceso y así mejorar la cobertura educativa. Este programa en la actualidad ya no existe.

A pesar de todos estos cambios y mejoras en el sistema educativo siempre ha sido necesario contar dentro de las Instituciones Educativas con una persona que administre y guíe los fines educativos y formativos de las instituciones. Por lo que la figura del director/a es quien ha asumido esa función, y en base a ella le han correspondido diversas actividades y estrategias para el logro de un funcionamiento apropiado y enfocado al logro de objetivos administrativos, pedagógicos, sociales, ambientales en la institución. Por lo que el rol del director/a dentro de

cada institución educativa debe ser enfocada cada vez más en los sociales, afectivos, comunitarios y ambientalistas.

Si caracterizamos críticamente el modo social en el que vivimos actualmente, podemos advertir que los vínculos que establecemos con quienes nos relacionamos resultan más vertiginosos, menos duraderos. Incluso podemos pensar que el interés y la preocupación que orientan nuestras acciones hoy, responden a menudo a cada uno de nosotros como individuos y que en muy pocas ocasiones se toman en consideración el bienestar de los que nos rodean, por lo que uno de los valores que deben ser inculcados y promovidos es el bienestar social, a cambio del individual.

El afecto social por los individuos, comunidades y medio ambiente es una de las principales formas de lograr la igualdad y equidad y así evitar en muchas ocasiones ser excluyentes con los miembros de la sociedad.

El analfabetismo, la no escolarización, el desempleo, la desnutrición son algunos de los problemas sociales que afectan a las poblaciones pobres y ponen en evidencia dicha fragmentación social que caracteriza a las sociedades actuales.

Se puede mencionar, en relación con las comunidades donde están insertas las escuelas, distintas situaciones cotidianas que dan cuenta de estas problemáticas: adultos responsables de los niños en situación de desempleo y/o analfabetos, niños que trabajan, niños desnutridos, niños que abandonan la escuela.

Por lo abordado y en vista que la educación es un proceso de constante cambio en diversos ámbitos como los tecnológicos, sociales, culturales, económicos, medioambientales y sobre todo pedagógicos es y será un reto para todos los administradores educativos implementar metodologías activas que respondan al desarrollo de competencias, habilidades para la vida, un ser crítico y constructivo en la sociedad que forma parte, a fin de que el estudiante desarrolle un aprendizaje significativo en las distintas áreas del conocimiento, incentivando a los docentes

a ser partícipes de forma directa en estos cambios, contribuyendo con su práctica pedagógica en la mejora de los indicadores de logro.

2.2.2.4. FUNDAMENTO LEGAL

En el artículo 48 de la Ley de la Carrera Docente hace alusión de manera más específica al papel que juega como administrador "...El director de la institución educativa velará por la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, Consejo de Profesores y Consejo de Alumnos con quienes coordinará las actividades administrativas y técnicas propias de cada organismo para el buen funcionamiento del centro educativo, respetando los procedimientos legales establecidos.

2.2.2.5. LEY DE LA CARRERA DOCENTE

Dentro de La Ley de la Carrera Docente se puede encontrar el artículo 44 donde se mencionan específicamente los requisitos para asumir el cargo de director entre los que se destacan:

- 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 esta Ley;
- 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.

Como nos damos cuenta es requisito para asumir como director tener experiencia docente previa, esto para lograr tener conocimientos en el área pedagógica y administrativa, con el fin de conocer los contextos y realidades que se viven en los salones de clases, y las relaciones con el estudiantado. Por lo que sus conocimientos en las áreas pedagógicas, administrativas y las

relaciones interpersonales deben ser utilizados a la hora de interactuar con los diferentes sectores que involucran el ámbito educativo.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Adecuaciones Curriculares: En esta investigación se entenderá por Adecuaciones Curriculares, las acciones pedagógicas, didácticas y sociales; que deben realizar los docentes para desarrollar los temas curriculares de acuerdo a las necesidades específicas del estudiantado.

Aprendizaje significativo

Se considera el proceso mediante el cual el estudiantado comprende y retiene información y aprendizajes a largo plazo, estableciendo conexiones entre sus conocimientos previos y los actuales, Aquí comprende no memoriza.

Estándares de desarrollo aprendizaje de la primera infancia.

Se refiere a las competencias conductuales básicas, que se consideran necesarias desarrollar y fomentar en los niveles de Educación Inicial, parvularia y primer grado.

Consejo Directivo Escolar (CDE)

Es la personería legal de los Centros Escolar liderado por el director/a, alumnos, docentes y padres de familia., cuya principal función es la toma de decisiones para el correcto funcionamiento del Centro Escolar.

Plan Escolar Anual (PEA)

Es un proyecto educativo que permite direccionar la acción docente, administrativa y comunitaria del Centro escolar en base a los objetivos definidos para cumplir durante un año escolar

Plan Operativo Anual (POA)

Es el proyecto donde se plasman las estrategias de un Centro Escolar orientadas al futuro, en él se incluyen presupuesto, objetivos y las asignaciones que los comités deben cumplir en un año.

Plan Educativo Institucional (PEI)

Se trata de una herramienta de organización en base a la misión, visión y la expectativa del alumno que se pretende formar, donde se fijan metas y objetivos basados en lo anterior, con actividades que promuevan los valores a formar entre docentes y estudiantes. Y se perfila a cinco años.

Activos fijos.

Son bienes que forman parte del Centro Escolar que no pueden convertirse en liquidez a corto plazo, y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de las Instituciones Educativas.

Gestión Escolar Efectiva

Es la que consigue que todos los recursos con que cuenta una Institución Educativa materiales y la planta docente se encaminan a lograr los objetivos y metas que se consideran relevantes para el logro de un aprendizaje significativo.

Gestor Educativo

Es el encargado de guiar y dirigir el personal docente, de servicio y administrativo, resolver conflictos con padres de familia, estudiantado y docentes, resolver inquietudes, dialogar y negociar. Debe estar presente e involucrado con la comunidad educativa.

Desarrollo de Competencias

Se considera el proceso mediante el cual se logra adquirir las habilidades necesarias para lograr los objetivos estratégicos y así ser una Institución Educativa competitiva.

Necesidades Básicas Educativas

Son las que se presentan en el estudiantado para el aprendizaje como lectura, escritura, numeración, etc. y las de inteligencia emocional que les permite la resolución de problemas y les ayudan a la supervivencia.

Proyectos Educativos

Es una idea o un plan diseñado para lograr metas de carácter formativo, que surge de una investigación que establece un problema y plantea su solución.

Rendición de cuentas

Es una de las funciones que tiene el Consejo Directivo Escolar (CDE) de difundir e informar a la comunidad educativa sobre los logros administrativos, presupuestarios, gestión y educativos conseguidos durante un año lectivo.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.

Debemos entender el concepto de investigación como un proceso social, con la que se pretende dar respuesta a problemas del conocimiento, se podría considerar una ciencia del saber, que va desde lo más simple a lo más complejo.

Por lo que la presente investigación es de tipo mixta, este tipo de investigación logra integrar tanto la investigación cuantitativa como cualitativa, permitiendo una mejor comprensión del problema. Ya que utilizando por separado estos métodos no se lograrán los resultados esperados. Con este tipo de investigación no se trata de reemplazar ni la cualitativa ni la cuantitativa, sino utilizar las bondades de ambas combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades. Roberto Hernández Sampieri. (sampieri, 2014, Pág. 57).

La investigación mixta es una estrategia que aprovecha las fortalezas tanto de los métodos cualitativos como cuantitativos para proporcionar una comprensión más completa y robusta de un fenómeno o problema de investigación. Este enfoque integrado puede mejorar la validez y la aplicabilidad de los hallazgos obtenidos.

En el presente tipo de investigación los instrumentos recomendados para la recolección de datos son cuestionarios cerrados, abiertos y entrevistas, en cuanto al análisis de datos se recomiendan software con herramientas de codificación por lo que se utilizó el SPSS. Este software proporciona gráficas y resultados que permiten validar la correlación entre las preguntas y las variables presentadas según las hipótesis.

Debemos recordar que hay acciones que debe cumplir un administrador educativo regidas por la ley, pero sus acciones se van ampliando dependiendo de su gestión, si tenemos un director/a que enfoca sus objetivos en la mejora de la infraestructura o académica, los roles que deberá asumir para conseguir estos objetivos serán más allá de los que establece la ley; y la diferencia será clara. El estudio de una investigación mixta hará referencia a cada uno de los roles o funciones que tiene el director/a, no olvidando que se toma en cuenta la opinión de los actores incluidos en la investigación.

Por último, se enfocará especialmente en el adoptado por cada director/a para orientar sus recursos humanos, el material educativo y los bienes con que cuenta la institución; se tendrá una idea clara si cada directivo cumple o no en forma aceptable su rol para incidir en los procesos de enseñanza aprendizaje de su estudiantado y el logro de los objetivos plasmados en el PEI, PEA Y POA.

3.2. Población y muestra y tipo de muestreo.

3.2.1. Población.

Los Centros escolares en los que se realizó la siguiente investigación son: Centro Escolar República de Italia, San Salvador Centro Distrito San Salvador y Centro Escolar Caserío Colonia La Esperanza Cantón el Capulín, Municipio La Libertad Oeste Distrito Colón. Las instituciones educativas no se encuentran cercanas, ni presentan características similares en

cuanto a población e infraestructura, en lo que se refiere a niveles académicos, sí, tienen similitudes. Los sujetos que formaron parte de la investigación son Directores/as, Subdirectores, estudiantes, padres, madres de familia y C.D.E., quienes a diario viven el día a día de los centros escolares investigados.

La comunidad educativa de cada Centro Escolar se detalla a continuación:

TABLA #2 POBLACIÓN DE MUESTREO DEL CENTRO ESCOLAR REPÚBLICA DE ITÁLIA.

DIRECTOR/A	SUBDIRECTOR/A	DOCENTES
1	2	27
1	2	27

Fuente tomada por datos proporcionados por la Directora del Centro Escolar

TABLA #3 POBLACIÓN DE MUESTREO DEL CENTRO ESCOLAR CASERÍO COLONIA LA ESPERANZA CANTÓN EL CAPULÍN.

DIRECTOR/A	SUBDIRECTOR/A	DOCENTES
1	2	10
1	2	10

Fuente tomada por datos proporcionados por la Directora del Centro Escolar

3.2.2. Muestra.

Ya establecido que la investigación es mixta, ayudó a una perspectiva desde diferentes puntos de vista o cargos dentro y fuera de los centros escolares, a partir de los actores que participaron en ella, la población que formó parte de la investigación es: 2 Directores, 4 Subdirectores, 27 docentes y el CDE. El consolidado de los participantes queda de la siguiente manera:

TABLA #4 POBLACIÓN MUESTRA DEL CUESTIONARIO

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	DIRECTOR /A	SUBDIRECTOR /A	DOCENTES	CDE
CENTRO ESCOLAR REPÚBLICA DE ITALIA	1	2	27	14
CENTRO ESCOLAR CASERÍO COLONIA LA ESPERANZA CANTÓN EL CAPULÍN	1	2	10	14
TOTAL	2	4	27	28

Fuente: Elaborado por equipo de trabajo a partir de datos estadísticos de los centros escolares.

3.2.3. Tipo de muestreo.

Para lograr recolectar los datos necesarios, se aplicaron técnicas e instrumentos que permitieron conocer la información real de cada Centro Escolar que formaron parte del presente estudio. En base al anterior planteamiento se aplicó el siguiente instrumento: ENCUESTA o CUESTIONARIO ONLINE. La encuesta o cuestionario online es una técnica que está destinada a lograr una opinión sobre un tema, no requiere mucho tiempo para ser contestado y se logran muchas respuestas al mismo tiempo. El diseño de los cuestionarios o encuestas online permite una interfaz con capacidad de utilización de gráficos, sonido y video, por lo que en algunos casos puede proporcionar mayor tasa de respuestas. En este tipo de métodos, las preguntas y respuestas se ordenan aleatoriamente y se pueden ordenar en forma lógica para facilitar al encuestado su respuesta, esto significa que se realizan una serie de preguntas que permiten recoger la información con más facilidad.

Para elaborar este tipo de cuestionarios, se redactaron una serie de preguntas cerradas acerca del rol que juega el director en cada centro escolar elegido. Se decidió utilizar la metodología probabilística de la escala de Likert para la comprensión de las opiniones y actitudes de cada uno de los ítems utilizados en la encuesta. Se aplicó a subdirectores, docentes y miembros del CDE.

TABLA # 5 TABLA CORRELACIÓN DE PREGUNTAS

OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLES	DEFINICIONES CONCEPTUALES	PREGUNTAS DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	CDE	SUBDIRECTOR	DOCENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Describir las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual para dar respuesta a las necesidades del estudiantado. 	Vi: Estrategias de involucramiento o implementadas por el director. Vd.: Respuesta a las necesidades del estudiantado	Estrategias exitosas.	2. ¿Las estrategias y actividades promovidas por el Director/a, están enfocadas a beneficiar la comunidad educativa?		X	X
			22. ¿Es importante la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para la mejora educativa en el centro escolar?	X	X	X
			23. ¿Considera que se abren espacios de participación en la toma de decisiones para la mejora educativa?	X		X
			7. ¿Los espacios culturales que propicia el Director/a entre la comunidad educativa y el Centro Escolar son de gran beneficio?	X		X

		<p>9. ¿Es funcional la estrategia del director de conformar comités con los docentes para la realización de las diferentes actividades planteadas en el PEA?</p> <p>18. ¿Es asertiva la decisión del director/a en delegue funciones a los docentes durante el desarrollo de las actividades programadas en los planes estratégicos PEI, PEA y POA?</p> <p>3. ¿El clima institucional que propicia el Director/a entre la comunidad educativa es positivo?</p> <p>8. ¿Considera de importancia y relevancia la participación de los padres de familia para la elaboración de los planes estratégicos PEI, POA Y PEA?</p>		X	X
				X	
			X	X	
				X	

			<p>10. ¿La comunidad educativa es activa y participativa, en las gestiones para la realización de actividades en la institución?</p> <p>11. ¿Se reconoce que existe o se tiene una comunicación efectiva y respetuosa entre las personas que forman parte de la institución educativa?</p>	X		
<ul style="list-style-type: none"> Comprobar la efectividad en la ejecución del Plan Operativo Anual, a través del informe de rendición de cuentas, para determinar el buen uso de los recursos disponibles en la institución. 	<p>Vi: La efectividad del Plan Operativo Anual.</p> <p>Vd.: Buen uso de los recursos de la institución.</p>		<p>17. ¿El Director es quien evalúa los resultados obtenidos en la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?</p> <p>21. ¿El gestor pedagógico, brinda seguimiento continuo a la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?</p> <p>20. ¿Solo el presidente y miembros del CDE utilizan las normativas vigentes en la</p>	X	X	X

			<p>elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?</p> <p>15. ¿Considera que el presidente del CDE promueve la revisión de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para su total cumplimiento?</p> <p>19. ¿Considera que los planes estratégicos PEI, PEA y POA están sustentados en el marco legal y la normativa vigente?</p> <p>6. ¿Considera oportuno el servicio que prestan las organizaciones sociales externas como Alcaldía Municipal, Unidades de Salud, iglesias e Instituciones no Gubernamentales al centro escolar?</p> <p>14. ¿La asignación de responsabilidades al CDE y los comités para elaborar los planes</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>
--	--	--	--	----------------------------	-------------------

			<p>estratégicos PEI; ¿PEA y POA, facilitan su redacción y elaboración?</p> <p>5. ¿Cree que las metas establecidas en los proyectos educativos son acordes a la realidad de la institución?</p>			
<ul style="list-style-type: none"> Definir las acciones que realiza el director-a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional para el logro de aprendizajes significativos en el estudiantado. 	<p>Vi: Identificación de los estándares de desarrollo.</p> <p>Vd.: Logro de aprendizajes significativos en el estudiantado.</p>		<p>1. ¿La gestión del director/a es exitosa?</p> <p>13. ¿El Director/a logra la participación de la comunidad educativa en la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA Y POA.?</p> <p>12. ¿El Director/a muestra y ejerce liderazgo efectivo en la institución educativa?</p> <p>4. ¿Los recursos financieros para cubrir los objetivos de los proyectos propuestos en la institución educativa que gestiona el Director/a son eficientes?</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p>	<p>X</p> <p>X</p> <p>X</p>

			16. ¿Es el director/a quien desarrolla y promueve la realización de lo propuesto en los proyectos educativos PEI, PEA y POA?	X	X	X
				X		X
				X	X	X

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

3.3.1. Métodos.

El tipo de investigación del presente estudio es mixta, este tipo de estudio es normalmente el mejor método de recolección de información tanto cuantitativa como cualitativa, lo que permite a nivel educativo abordar fácilmente la complejidad del fenómeno del rol del director/a, en forma holística e interdisciplinar.

El método mixto fue elegido porque se intenta dar respuesta a distintos problemas que se plantean, a través de la postulación de hipótesis que se toman como verdaderas, no habiendo certeza acerca de ellas. (Hernández Sampieri, 214. pág. 74)

En la investigación se presenta información sobre las opiniones, valoraciones y actividades de la comunidad educativa, que el director/a debe tomar ante las situaciones, procesos y sucesos o decisiones que son parte del rol administrativo, mediador y gestor, dentro de su institución por lo que, se considera oportuno utilizar un estudio de esta índole. La gestión del director/a se considera el eje donde gira toda la actividad institucional, administrativa y pedagógica, lo que determinará en qué medida su trabajo repercute en la elaboración y éxito de los Proyectos Educativos PEI, POA Y PEA, esperando se logren mejoras y un sistema centrado en satisfacer las necesidades del estudiantado.

3.3.2. Técnicas.

Para la realización de la investigación se realizaron formularios de Google Forms para docentes, subdirectores y CDE y una guía de entrevista para los subdirectores de los Centros Escolares de esta investigación.

En el análisis de los datos obtenidos, se utiliza el método SPSS, donde se logra obtener por medio del Alfa de Cronbach, la confiabilidad y correlación aceptable entre los ítems de los

instrumentos; es decir, que, este método favorece encontrar las debilidades del mismo, así como facilitar el conocer en forma más precisa e imparcial la resolución de las hipótesis planteadas.

Los datos estadísticos sociodemográficos necesarios en la investigación se obtienen, a través de los cuestionarios o formularios de Google Forms, contestados por la comunidad educativa.

La Guía de Entrevista se realizó a los Subdirector/a por medio de un formulario de Google.

3.3.3. Instrumentos.

La presente investigación determina un tema que se considera una falencia en el país, en relación a la mejora de la calidad educativa y por lo que se pretende: **“Establecer el rol del director/a desde su gestión administrativa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual y Plan Operativo Anual y el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.”** en la diferente literatura de investigativa como son tesis, revistas y libros permiten establecer parámetros de similitudes y diferencias sobre el tema.

Utilizando un cuestionario online para Subdirectores/as y docentes, estudiantado, padres de familia y CDE, tomando en cuenta que la principal función de una encuesta es recolectar datos mediante consultas y lograr conocer la opinión de las personas sobre un tema determinado, hecho o suceso.

Cuando se utiliza la encuesta o cuestionario online como técnica de investigación se realizan una serie de preguntas y con su aplicación se recogen, procesan y analizan una muestra estimada de una población determinada.

A través de la guía de entrevista a subdirectores se logra describir y explicar las actitudes del director/a ante situaciones, conductas y eventos identificados en los centros educativos, de

acuerdo a su contexto específico, con el propósito de recolectar y obtener datos esenciales de cada centro escolar.

3.4. Procedimientos.

Una vez se encuentren validados los formularios de Google, se procede a su aplicación online, para poder realizar la prueba piloto con el grupo del CDE, subdirectores y docentes del “Centro Escolar Profesor Carlos Cruz Ávalos”, con los resultados obtenidos se validan con el programa SPSS y determinar por medio del alfa de Cronbach la sistematización y veracidad de los resultados.

Se inicia cargando los datos de las respuestas obtenidas por grupo de muestra, en el SPSS así obtenemos los gráficos necesaria para el análisis de cada variable y resolución de hipótesis, para este tipo de investigación se aplica, la Escala de Likert, la recomendable para respuestas lineales como la de la presente investigación.

Con el Alfa de Cronbach se determina la viabilidad del instrumento para proceder a su aplicación definitiva, luego de estos resultados y con un alfa de Cronbach mayor o igual 0.8, se procede al cruce de las preguntas de cada variable, logrando establecer las hipótesis que se validan; también depurar los cuestionarios eliminando las preguntas de bajo peso.

3.5. Estadístico.

La presente investigación mixta, trata de dar explicación a un tema o fenómeno que no se logrará definir a través del cuantitativo y cualitativo sino combinándolos. En este método se reflexiona sobre los datos o resultados que logra controlar el investigador a lo largo de ella,

creando un paradigma, y lo que dirige casi de forma contundente la trayectoria de la investigación a través de las hipótesis. Un paradigma es entendido como el conjunto de conceptos, valores, técnicas y procedimientos compartidos por una comunidad científica, en un momento histórico determinado, para definir problemas y buscar soluciones. Ruiz Bolívar (1992, p. 178).

Con este método se logran comprobar fácilmente las hipótesis planteadas, ya que se puede explicar las causas entre los conceptos y las variables que se han establecido.

Se entiende que una variable es una característica, cualidad o propiedad que se observa y que puede adquirir diferentes valores, que puede ser cuantificada o medida, definido que la investigación posee variables nominales como las preguntas sociodemográficas que muestran información intrínseca que no puede variar y no dependen de las circunstancias.

También presenta variables ordinales ya que se pueden ordenar ascendente o descendente, en la presente investigación los criterios de respuesta presentan un orden jerárquico, lo que permite una progresión que se pueden identificar niveles ordenables, además es mutuamente excluyente dos situaciones contrarias o diferentes no pueden existir simultáneamente, se puede comparar de diversas formas como son por igualdad, desigualdad, mayor o menor que, esto lo permite y facilita la escala de Likert, utilizada en los cuestionarios de Google Forms. López, J. F. (2019, diciembre 15).

El uso de esta escala permite conocer los niveles de acuerdo o desacuerdo, así como medir reacciones, actitudes y comportamientos de una persona en nuestro caso de director/a. Con este tipo de escala se puede conocer la conformidad o inconformidad de una persona hacia otra, su actitud u opinión de la persona que hace referencia a la pregunta.

En la presente investigación no se utiliza media aritmética, esto porque el uso de ella se hace necesario cuando existen valores numéricos, donde se establece entre ellos el valor medio.

Para análisis de esta investigación es recomendable el uso de Chi-Cuadrado, este permitirá determinar si existe una diferencia significativa entre los resultados esperados y los observados, sometiendo las hipótesis correlacionales a pruebas de frecuencias esperadas de acuerdo a las hipótesis nulas. Narvaez, M. (2022, mayo 4).

3.6. Prueba Piloto.

En este apartado se da a conocer los resultados de la prueba piloto del instrumento denominado CUESTIONARIO DISEÑADO PARA LA GESTIÓN Y ELABORACIÓN DE PLANES ESTRATÉGICOS EDUCATIVOS. La prueba piloto es una forma de pre-test que se utiliza para determinar la viabilidad de una investigación. Esta prueba es esencial para poder evaluar los resultados y garantizar que los métodos de investigación utilizados son válidos.

Esta etapa también ayuda a identificar problemas potenciales y varios cambios que podrían mejorar la investigación antes de comenzar con los estudios más extensos, además, puede servir para identificar variables que se deben controlar y orientar a nuevas hipótesis que no se habían detectado hasta ese momento, finalmente, una prueba piloto es una buena forma de obtener opiniones expertas y contribuir a la coherencia de la investigación.

La prueba piloto que se realizó en CENTRO ESCOLAR “PROFESOR CARLOS CRUZ AVALOS” que se encuentra ubicado en Alameda Juan Pablo II, Departamento de San Salvador, Municipio de San Salvador, cuenta con características similitudes a los Centros Escolares de la presente investigación, teniendo una población de 350 estudiantes, con representación legal de CDE y atiende de parvularia a noveno grado.

Estuvo conformada por 30 preguntas, 4 de estas del tipo sociodemográfica, mientras que 26 interrogantes con escala de Likert, para hacer la validación de este instrumento se tomó una base de datos de 15 individuos y se sacó el cálculo del Alfa de Cronbach el cual mide la

consistencia interna del instrumento de medición, esto se refiere a la fiabilidad de los resultados obtenidos utilizando un instrumento de medición en particular.

El alfa de Cronbach también mide la correlación entre los distintos ítems del instrumento de medición, lo que ayuda a verificar si los resultados son consistentes; para que el instrumento sea válido su alfa de Cronbach debe ser mayor o igual a 0.80; un Alfa de Cronbach mayor o igual a 0.80 significa que la consistencia interna de un conjunto de preguntas o ítems de una prueba o de un cuestionario es buena, es decir, asegura que la fiabilidad de los resultados de dichas preguntas es alta.

Luego de haber analizado la base de datos, el alfa de Cronbach para este instrumento fue:

TABLA # 6 ESTADÍSTICA DE FIABILIDAD

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.953	26

Lo anterior significa que los ítems que La gestión administrativa establece el rol del director de Cronbach superior se consideran alto y prueba que los ítems están bien relacionados entre sí.

Se puede observar los resultados de manera individual con cada una de las preguntas que conforman la encuesta, a través de estos resultados se identifican las interrogantes que obtuvieron un alfa de Cronbach bajo.

TABLA # 7 ESTADÍSTICAS DE TOTAL DE ELEMENTO

Estadísticas de total de elemento
--

Preguntas	Media de escala si el elemento se suprime	Varianza de escala si el elemento se suprime	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se suprime
1. ¿La gestión del director/a es exitosa?	103.73	262.638	.733	.951
2. ¿Considera que el director/a evalúa regularmente los resultados obtenidos de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?	104.00	270.429	.281	.955
3. ¿Las estrategias y actividades promovidas por el director/a, están enfocadas a beneficiar la comunidad educativa?	103.73	256.352	.894	.949
4. ¿El clima institucional que propicia el director/a entre la comunidad educativa es positivo?	103.47	271.695	.367	.954
5. ¿Los recursos financieros para cubrir los objetivos de los proyectos propuestos en la institución educativa que gestiona el director/a son eficientes?	104.07	251.924	.647	.952
6. ¿Cree que las metas establecidas en los Proyectos Educativos son acordes a la realidad de la institución?	103.93	255.638	.654	.951
7. ¿Considera oportuno el servicio que prestan las organizaciones sociales externas como Alcaldía Municipal, Unidades de Salud, iglesias e Instituciones no Gubernamentales al centro escolar?	104.20	254.171	.597	.953

8. ¿Las gestiones que realiza el director/a en cuanto a las ayudas financieras con instituciones externas son efectivas?	104.00	283.429	-.181	.957
9. ¿Los espacios culturales que propicia el director/a entre la comunidad educativa y el Centro Escolar son de gran beneficio?	103.73	248.210	.827	.949
10. ¿Considera de importancia y relevancia la participación de los padres de familia para la elaboración de los planes estratégicos PEI, POA Y PEA?	103.60	270.400	.435	.953
11. ¿Es funcional la estrategia del director de conformar comités con los docentes para la realización de las diferentes actividades planteadas en el PEA?	103.67	255.238	.828	.950
12. ¿La comunidad educativa es activa y participativa, en las gestiones para la realización de actividades en la institución?	103.73	273.924	.378	.954
13. ¿Se reconoce que existe o se tiene una comunicación efectiva y respetuosa entre las personas que forman parte de la institución educativa?	103.73	255.495	.835	.950
14. ¿El director/a muestra y ejerce liderazgo efectivo en la institución educativa?	103.67	251.238	.830	.949
15. ¿El Director/a logra la participación de la comunidad educativa en la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA Y POA.?	103.87	249.552	.817	.949
16. ¿La asignación de responsabilidades al CDE y los Comités para elaborar los planes	104.07	249.924	.826	.949

estratégicos PEI, PEA y POA facilitan su redacción y elaboración?				
17. ¿Considera que el presidente del CDE promueve la revisión de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para su total cumplimiento?	104.07	243.924	.952	.948
18. ¿Es el director/a quién desarrolla y promueve la realización de lo propuesto en los proyectos educativos PEI, PEA y POA?	103.87	254.552	.925	.949
19. ¿El director es quien evalúa los resultados obtenidos en la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?	104.40	259.400	.500	.954
20. ¿Es asertiva la decisión del director/a en el delegue de funciones a los docentes durante el desarrollo de las actividades programadas en los planes estratégicos PEI, PEA y POA?	104.00	252.000	.846	.949
21. ¿Considera que los planes estratégicos PEI, PEA y POA están sustentados en el marco legal y la normativa vigente?	103.67	256.952	.850	.950
22. ¿Solo el presidente y miembros del CDE utilizan las normativas vigentes en la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?	104.53	257.838	.614	.952
23. ¿El gestor pedagógico, brinda seguimiento continuo a la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?	104.07	258.924	.709	.951
24. ¿Es importante la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para la mejora educativa en el centro escolar?	103.20	275.029	.339	.954

25. ¿Considera que se abren espacios de participación en la toma de decisiones para la mejora educativa?	103.67	246.238	.828	.949
26. ¿Considera necesario conocer las normativas establecidas para la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?	103.33	274.810	.297	.954

Luego del análisis individual de las preguntas a través del Alfa de Cronbach, se identificaron tres con un resultado menor de 0.300, por lo que, fueron eliminadas, se calcula nuevamente el Alfa de Cronbach dando el siguiente resultado:

TABLA # 8 ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.961	23

Lo anterior significa un alto grado de consistencia interna entre los ítems de la escala, logrando una fuerte correlación entre las preguntas individuales y el resultado global, porque, mayor es el alfa de Cronbach, mejor se usa una escala para medir. Posteriormente se realizó un breve análisis estadístico de 3 preguntas del cuestionario en base a los resultados del SPSS.

Análisis de la variable sociodemográfica, género.

TABLA # 9 TABLA GÉNERO PRUEBA PILOTO

GÉNERO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	4	26.7	26.7	26.7
	Femenino	11	73.3	73.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Al observar los resultados obtenidos en la variable sociodemográfica, género se observa que el 26.67% de los encuestados son sexo masculino lo que representa 4 personas, mientras que el 73.33% restante fueron femeninos siendo 11 personas en dicha categoría.

TABLA # 10 ANÁLISIS PREGUNTA N° 1 PRUEBA PILOTO

1. ¿La gestión del director/a es exitosa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral.	2	13.3	13.3	13.3
	De acuerdo.	7	46.7	46.7	60.0
	Totalmente de acuerdo.	6	40.0	40.0	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Al observar los resultados de la pregunta analizada **¿La gestión del director/a es exitosa?**, se determinó que el 13.33% son neutrales en su opinión, lo que representa 2 personas, el 40% o sea 6 personas respondieron estar totalmente de acuerdo con que la gestión del director/a es exitosa y el 46.67% que son 7 personas respondieron estar de acuerdo con respecto a la pregunta, este último ítem representó el mayor porcentaje

TABLA # 11 ANÁLISIS DE PREGUNTA N° 14 PRUEBA PILOTO

14. ¿El director/a muestra y ejerce liderazgo efectivo en la institución educativa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo.	1	6.7	6.7	6.7
	De acuerdo.	6	40.0	40.0	46.7
	Totalmente de acuerdo.	8	53.3	53.3	100.0
	Total	15	100.0	100.0	

Se realizó el análisis para la pregunta **¿El director/a muestra y ejerce liderazgo efectivo en la institución educativa?**, aquí el 6.67% estuvo en desacuerdo lo que representa 1 persona, el 40% opinó estar totalmente de acuerdo son 6 personas, y el 53.33% que corresponde a 8 personas respondieron estar de acuerdo, lo que determina que el liderazgo del Director/a es positivo, según los encuestados.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Este capítulo contiene los resultados y el análisis de los datos obtenidos como producto de la investigación realizada sobre: **“Establecer el rol del director/a desde su gestión administrativa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual y Plan Operativo Anual en los Centros Escolares: “República de Italia” municipio de San Salvador Centro Distrito San Salvador y Centro Escolar “Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” municipio La Libertad Oeste Distrito Colón.”**

Los resultados se recopilaron por medio de un cuestionario utilizando un formulario de Google, dirigido a subdirectores, Docentes y CDE; el cuestionario utilizado proporcionó la información sociodemográfica, y a través del programa SPSS permite determinar la comprobación de hipótesis planteadas, también, el cruce de preguntas ayuda a confirmar los resultados encontrados en determinado parámetro.

4.1. Presentación y análisis de la Información

En este apartado se dan a conocer los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación, dirigidos a Subdirectores, Docentes y CDE. Se presentan las gráficas y respuestas obtenidas a través del SPSS, así como comprobación de hipótesis planteadas. La recopilación de datos a través del formulario de Google desempeña un papel esencial en la obtención de información valiosa, en la toma de decisiones en una variedad de contextos. Esto facilitó ordenar los datos de manera sistemática y estructurada lo que a su vez contribuyó a mejorar la interpretación de los resultados obtenidos.

4.1.1. Del Cuestionario Dirigido a docentes.

Las consideraciones o percepciones de la comunidad educativa son importantes, de sus opiniones y sugerencias se puede determinar la validez de las hipótesis planteadas y mejorar los procesos en la institución educativa. Al finalizar las actividades escolares ejecutadas por los docentes, deben evaluarse para conocer los aspectos a mejorar. El propósito del cuestionario es lograr identificar la participación de todos y todas en la elaboración y gestión de los proyectos educativos y su incidencia en la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje.

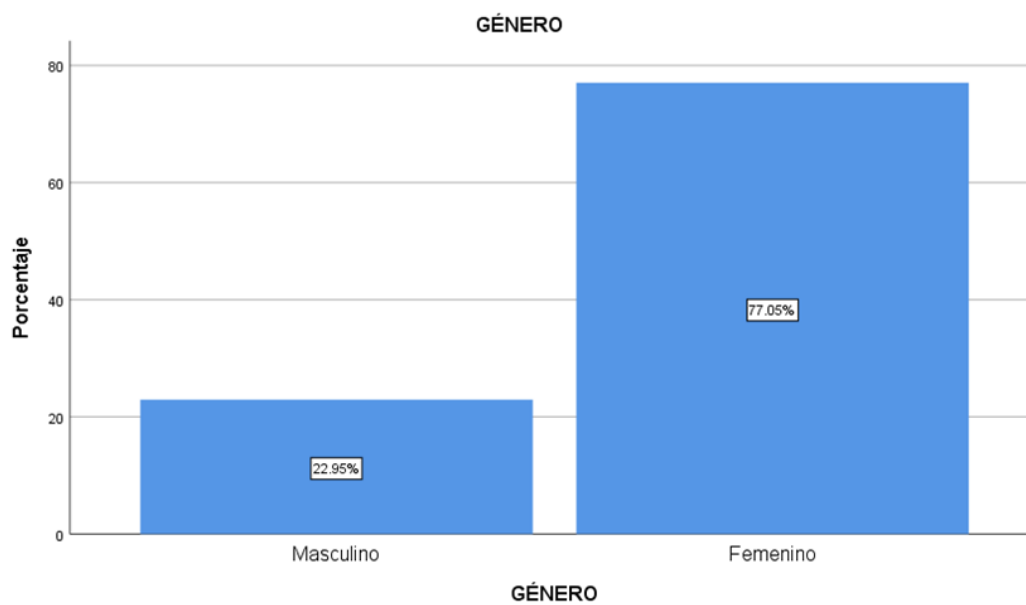
4.1.1.1. Variables Sociodemográficas.

Las variables sociodemográficas permiten diferenciar aspectos sociales del grupo de encuestados, como género, edad, escolaridad, zona de trabajo, ocupación. Estas se utilizan para comprender mejor las características de una población y tomar decisiones, educativas, económicas y sociales.

TABLA # 12 GÉNERO DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA.

GÉNERO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	14	23.0	23.0	23.0
	Femenino	47	77.0	77.0	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

FIGURA 1 GÉNERO DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA EN PORCENTAJES.



Análisis: El 77 % representan la cantidad de 47 personas del sexo femenino que representa el índice más alto, y el 23% representa a 14 personas masculinos.

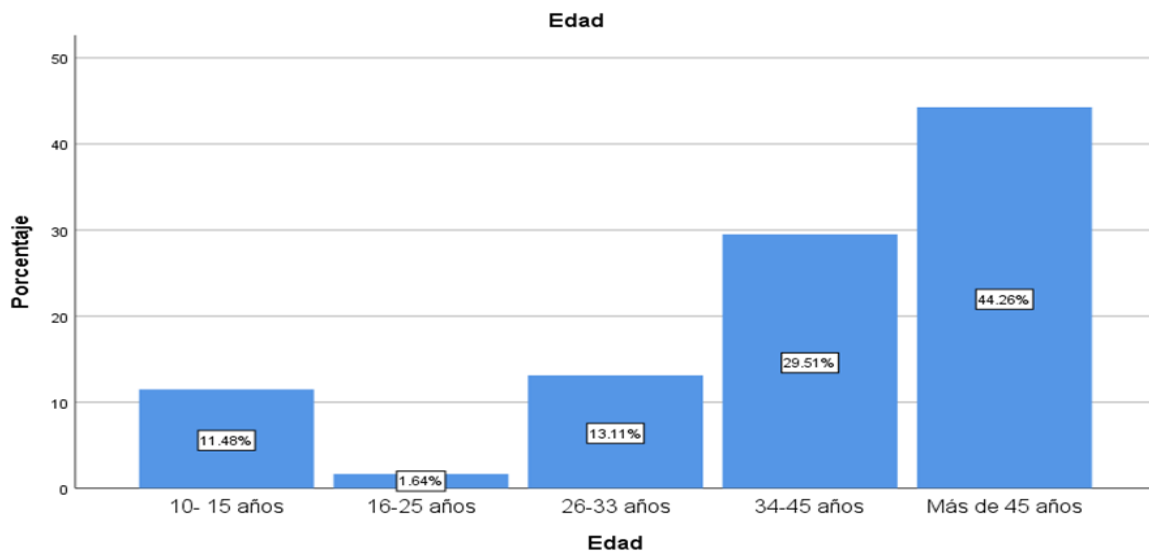
INTERPRETACIÓN.

Es interesante percibir que las plantas docentes de los dos centros escolares que forman parte de la presente investigación son de género femenino, esto viene a poner en evidencia lo que históricamente se veía en el gremio magisterial; la docencia como una carrera para mujeres, en la actualidad el género masculino está incursionando en los diferentes niveles educativos. La importancia de obtener las opiniones de mujeres y hombres en los centros escolares es enriquecedora para la elaboración de los proyectos educativos con aportaciones que permitan crear un entorno educativo inclusivo.

TABLA # 13 EDAD DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA.

Edad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	10- 15 años	7	11.5	11.5	11.5
	16-25 años	1	1.6	1.6	13.1
	26-33 años	8	13.1	13.1	26.2
	34-45 años	18	29.5	29.5	55.7
	Más de 45 años	27	44.3	44.3	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

FIGURA 2 EDAD DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA EN PORCENTAJES.



Análisis: Se determina que el 44.3% oscilan de 45 a más años; un 29.5% de 34 a 45 años; el resto de los datos representan el 26.2 % en edades de entre 10 a 33 años.

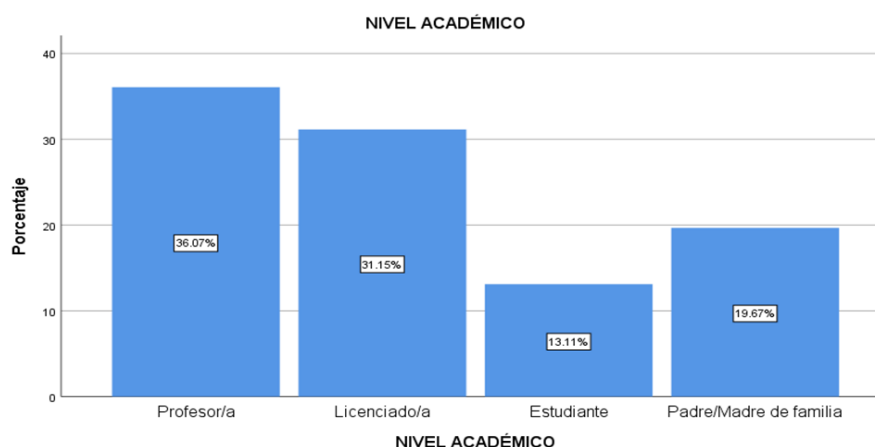
INTERPRETACIÓN

Se establece que a mayor edad más conocimientos, por lo que con un resultado donde la mayoría son de 45 años a más, se espera una aportación abundante en ideas y objetivos para fortalecer los proyectos educativos, colaborando a que los jóvenes se involucren y que sus aportes sean encaminados a poder ser parte de ellos, de esta manera equilibrar las ideas en el buen funcionamiento de las instituciones y en la satisfacción de las necesidades del estudiantado.

TABLA # 14 TÍTULO ACADÉMICO DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA

NIVEL ACADÉMICO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Profesor/a	22	36.1	36.1	36.1
	Licenciado/a	19	31.1	31.1	67.2
	Estudiante	8	13.1	13.1	80.3
	Padre/Madre de familia	12	19.7	19.7	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

FIGURA 3 TÍTULO ACADÉMICO DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA EN PORCENTAJE



Análisis: Se determina que el 31.1% equivalentes a 19 son Licenciados y un 36.1% son 22 profesores, un 19.7% son 12 padres o madres de familia, el 13.1% son 8 estudiantes.

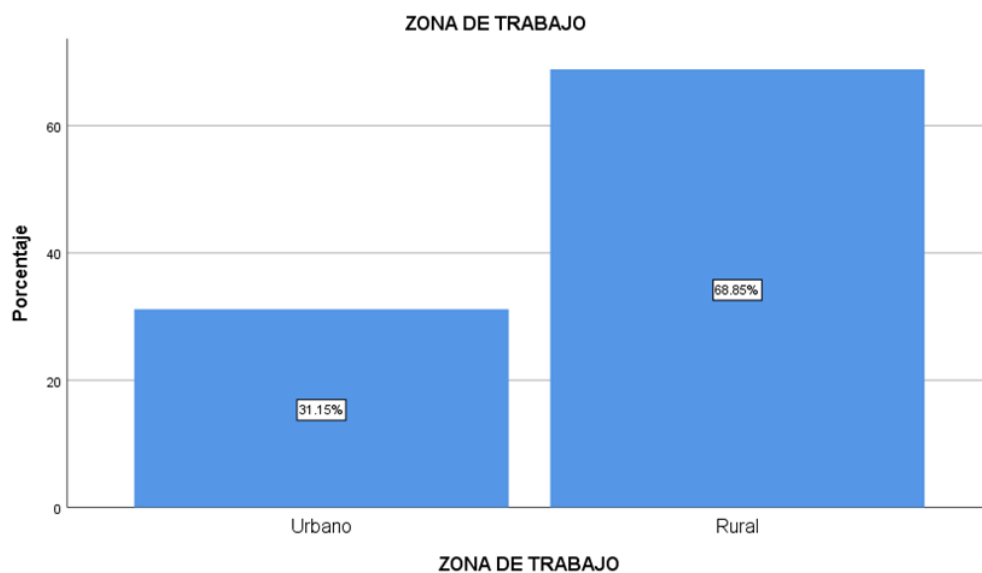
INTERPRETACIÓN

El mayor porcentaje destacado es de Licenciaturas correspondiente casi en su totalidad de la comunidad docente, estableciendo que dentro de las instituciones educativas cuentan con maestros certificados para el desempeño de su labor, los estudiantes exitosos no son necesariamente el reflejo de padres de familia con títulos académicos, también la participación activa, involucramiento en la formación académica, comunicación afectiva y un ambiente familiar adecuado puede ser la diferencia entre jóvenes que sobresalen de los demás.

TABLA # 15 ZONA DE TRABAJO DE LA POBLACIÓN ENCUESTADOS

ZONA DE TRABAJO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Urbano	19	31.1	31.1	31.1
	Rural	42	68.9	68.9	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

FIGURA 4 ZONA DE TRABAJO POBLACIÓN ENCUESTADA EN PORCENTAJES



Análisis: Los datos reflejados en la zona de trabajo indican que el 68.9% son de zona rural y el 31.1% de la población encuestada de zona urbana.

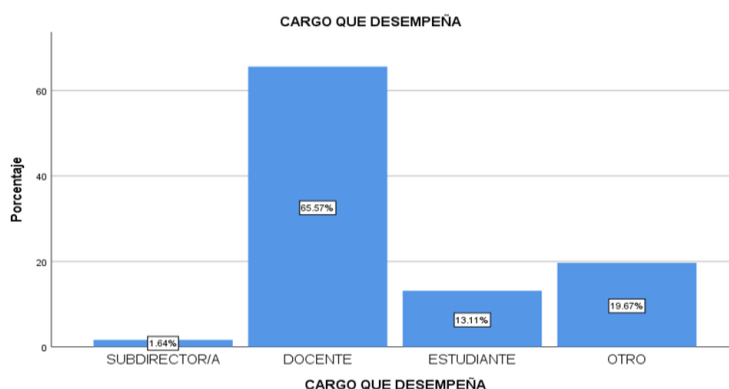
INTERPRETACIÓN

Los centros escolares de la presente investigación están ubicados en áreas rurales, el porcentaje representado de zonas urbanas son provenientes de colonias y comunidades aledañas a las instituciones, cabe destacar que los centros escolares cuentan con todos los servicios básicos necesarios, así como una infraestructura adecuada para satisfacer las necesidades de toda la población educativa.

TABLA # 17 CARGO QUE DESEMPEÑA DE LA POBLACIÓN ENCUESTADA

CARGO QUE DESEMPEÑA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SUBDIRECTOR/A	1	1.6	1.6	1.6
	DOCENTE	40	65.6	65.6	67.2
	ESTUDIANTE	8	13.1	13.1	80.3
	OTRO	12	19.7	19.7	100.0
	Total	61	100.0	100.0	

FIGURA 6 CARGO QUE DESEMPEÑA POBLACIÓN ENCUESTADA EN PORCENTAJES



Interpretación: Los datos obtenidos en la recopilación de la información se encontró que: 1 subdirectora con el 1.6%, 40 docentes con un porcentaje de 65.6%, también 8 estudiantes con un 13.1% y 12 padres, madres de familia con un 19.7%.

INTERPRETACIÓN

La comunidad educativa desempeña un papel esencial en la toma de decisiones, su cargo sea Director/a, Subdirector/a, Docente, Padre o madre de familia y estudiante, garantiza una perspectiva integral y una mayor posibilidad de éxito en el logro de objetivos educativos, la identificación en áreas de mejora, priorización de currículo y gestión administrativa escolar, consiguiendo satisfacer las necesidades individuales de las y los estudiantes.

4.1.1.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS.

Cuando se realizan comparaciones entre grupos o poblaciones diferentes, es esencial que las medidas utilizadas sean confiables. Dado que la presente investigación es de carácter mixto, se decidió utilizar la Escala de Likert, esta permite validar variables cualitativas, consiguiendo un nivel de confiabilidad de .975, con lo que se logra establecer que el alfa de Cronbach es importante porque ayuda a garantizar que los resultados sean confiables y que las conclusiones basadas en esos resultados sean sólidas; esto ayuda a determinar si un instrumento es confiable o si necesita ser revisado y mejorado, en la presente investigación se logró establecer que los ítems están correlacionados positivamente entre ellos.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 1

- Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

H1: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual no dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

HIPÓTESIS NULA.

Ho: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

TABLA # 18 CRUCE DE PREGUNTAS 2 y 22

H0: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual no dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

H1: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

Nivel de Correlación: .447 (moderado)

Correlaciones					
			2. ¿Las estrategias y actividades promovidas por el Director/a, están enfocadas a beneficiar la comunidad educativa?	22. ¿Es importante la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para la mejora educativa en el centro escolar?	
Rho de Spearman	2. ¿Las estrategias y actividades promovidas por el Director/a, están enfocadas a beneficiar la comunidad educativa?	Coeficiente de correlación	1.000	.447**	
		Sig. (bilateral)	.	.000	
		N	61	61	
	22. ¿Es importante la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para la mejora educativa en el centro escolar?	Coeficiente de correlación	.447**	1.000	
		Sig. (bilateral)	.000	.	
		N	61	61	
	**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se realizó el cruce con las preguntas 2 y 22, se obtuvo una correlación moderada ya que se encuentra en el rango de 0.49 a 0.30, también se identificó el p valor igual a 0.00 lo anterior significa que hay una correlación moderada entre las variables x:1 Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual y Y1 Respuesta

a las necesidades del estudiantado, De lo anterior se analiza que se cumple la H1 ya que el p valor fue de 0.00 por lo que se rechaza H0 y se acepta H1.

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS:

Con los siguientes resultados se interpreta que las estrategias de los directores del Centro Escolar República de Italia y Centro Escolar Caserío Colonia La Esperanza Cantón el Capulín, utilizan para involucrar a la comunidad educativa en las elaboraciones de los planes estratégicos, sí, contribuyen a satisfacer las necesidades del estudiantado en dichas instituciones educativas, consiguiendo garantizar de manera efectiva la mejora continua en la calidad de la educación que se ofrece. También, permite que se incluyan sistemas de seguimiento y evaluación para medir el progreso hacia las metas establecidas. Esto ayuda a identificar si las estrategias están funcionando y permite ajustarlas según sea necesario para satisfacer las necesidades cambiantes del estudiantado.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 2

- Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran los aprendizajes significativos en el estudiantado.

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

H1. Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran un aprendizaje significativo en el estudiantado.

R=S

HIPÓTESIS NULA.

H0. Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional no logran un aprendizaje significativo en el estudiantado.

R ≠ S

TABLA # 19 CRUCE DE PREGUNTAS 15 y 17.

Nivel de Correlación: .612 (fuerte)

Correlaciones					
				15. ¿Considera que el presidente del CDE promueve la revisión de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para su total cumplimiento?	17. ¿El Director es quien evalúa los resultados obtenidos en la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?
Rho de Spearman	15. ¿Considera que el presidente del CDE promueve la revisión de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para su total cumplimiento?	Coeficiente de correlación	1.000	.612**	
		Sig. (bilateral)	.	.000	
		N	61	61	
	17. ¿El Director es quien evalúa los resultados obtenidos en la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?	Coeficiente de correlación	.612**	1.000	
		Sig. (bilateral)	.000	.	
		N	61	61	
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).					

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se realizó el cruce de las preguntas 15 y 17, se obtuvo una correlación fuerte ya que se encuentra en el rango 1 a 0.5, también se identificó el p valor, igual a 0.00, lo anterior significa que hay una correlación fuerte entre las variables x1: Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional y Y1: logran los aprendizajes significativos en el estudiantado. De lo anterior se analiza que se cumple la H1 ya que el p valor fue de 0.00, por lo que se rechaza la H0 y se acepta la H1.

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Con las nuevas metodologías aprobadas en los diferentes niveles educativos, el principal interés es que el estudiantado aprenda haciendo, desarrollando competencias basadas en estándares de desarrollo, se puede decir que según los resultados en el Centro Escolar República de Italia y Centro Escolar Caserío Colonia La Esperanza Cantón el Capulín, ha sido a través de la planificación que se logra identificar y abordar áreas de mejora en la calidad de la enseñanza y aprendizaje. Esto se traduce en una experiencia educativa enriquecedora para los estudiantes, donde las estrategias de los directores para identificar estándares de desarrollos e incluirlos en sus proyectos educativos permite aprendizajes significativos.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 3

- La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual** determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

H1. La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes, determinan el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

R ≠ S

HIPÓTESIS NULA.

H0. La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes, no determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

R=S

Nivel de Correlación: .549 (fuerte)

Correlaciones				
			4. ¿Los recursos financieros para cubrir los objetivos de los proyectos propuestos en la institución educativa que gestiona el Director/a son eficientes?	10. ¿La comunidad educativa es activa y participativa, en las gestiones para la realización de actividades en la institución?
Rho de Spearman	4. ¿Los recursos financieros para cubrir los objetivos de los proyectos propuestos en la institución educativa que gestiona el Director/a son eficientes?	Coeficiente de correlación	1.000	.549**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	61	61
	10. ¿La comunidad educativa es activa y participativa, en las gestiones para la realización de actividades en la institución?	Coeficiente de correlación	.549**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	61	61
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Se realizó el cruce de las preguntas 4 y 10, se obtuvo una correlación fuerte ya que se encuentra en el rango 1 a 0.5, también se identificó el p valor igual a 0.00, lo anterior significa que hay una correlación fuerte entre las variables X1: La efectividad en la ejecución del Plan Operativo Anual, a través de los diferentes informes, y Y1: determinan el buen uso de los recursos disponibles en la institución. Por lo anterior se analiza que se cumple la H1 ya que el p valor fue de 0.00, por lo que se rechaza la H0 y se acepta la H1.

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para determinar si los recursos financieros son eficientes para cubrir los objetivos de los proyectos propuestos en una institución educativa, es necesario realizar un análisis financiero detallado. La eficiencia en el uso de los recursos financieros depende de varios factores y requiere una evaluación cuidadosa. Todos los proyectos educativos PEI, POA Y PEA son instrumentos diseñados para diferentes funciones en los Centros Educativos y son el objetivo de esta investigación el Centro Escolar República de Italia y Centro Escolar Caserío Colonia La Esperanza Cantón el Capulín, no son la excepción, por lo que un Plan Operativo Anual elaborado de acuerdo a sus realidades permitirá que los recursos con que cuentan las Instituciones sean utilizados eficientemente y con transparencia. Lo que contribuye a que los miembros de la comunidad educativa estén involucrados en la toma de decisiones y planificación de actividades, contribuyendo al éxito de la institución, lo que permite una comunicación más afectiva y efectiva propiciando la resolución de conflictos y toma de decisiones.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 1

- Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.
- Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran los aprendizajes significativos en el estudiantado.
- La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual** determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

4.1.2. DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN

4.1.2.1. DE LA PRUEBA DE LAS HIPÓTESIS

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS NO.1

- Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.

H1: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual no dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

HIPÓTESIS NULA.

Ho: Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado.

4.1.4. DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN

La gestión efectiva de una organización educativa es fundamental para el éxito académico y personal del estudiantado, como uno de los factores clave en esta gestión es el desempeño del director escolar, ya que su liderazgo puede influir significativamente en la cultura escolar, la enseñanza y el aprendizaje. Para evaluar y mejorar el desempeño del director, se utilizan herramientas como la Guía de Observación del Desempeño del Director o lista de cotejo que son una herramienta versátil que se utilizaba en una variedad de contextos para evaluar, medir y mejorar el desempeño, la calidad y la toma de decisiones de manera objetiva y sistemática.

4.1.4.1. DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN N° 1

H1. Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran un aprendizaje significativo en el estudiantado.

HIPÓTESIS NULA.

H0. Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional no logran un aprendizaje significativo en el estudiantado.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 2

- Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran los aprendizajes significativos en el estudiantado.

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN N° 3

H1. La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes, determinan el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

HIPÓTESIS NULA.

H0. La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual**, a través de los diferentes informes, no determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

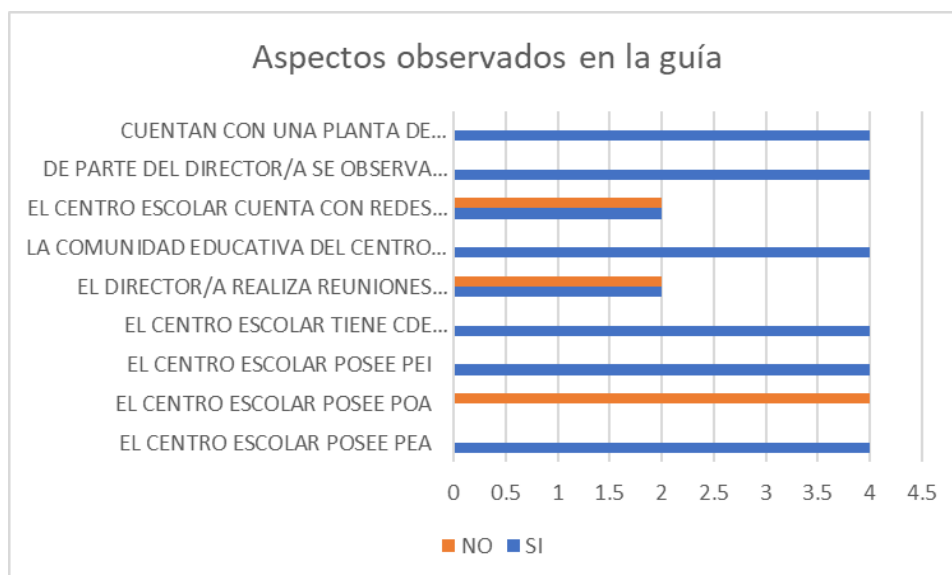
HIPÓTESIS ESPECÍFICAS N° 3

- La efectividad en la ejecución del **Plan Operativo Anual** determina el buen uso de los recursos disponibles en la institución.

FIGURA 7 INDICADORES OBSERVADOS

N°	ASPECTOS A OBSERVAR	SI	%	NO	%
1	EL CENTRO ESCOLAR POSEE PEA	4	100%		
2	EL CENTRO ESCOLAR POSEE POA			4	100%
3	EL CENTRO ESCOLAR POSEE PEI	4	100%		
4	EL CENTRO ESCOLAR TIENE CDE CONSTITUIDO Y VIGENTE	4	100%		
5	EL DIRECTOR/A REALIZA REUNIONES MENSUALES CON EL CDE	2	50%	2	50%
6	LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL CENTRO ESCOLAR SE INVOLUCRA EN LAS ACTIVIDADES	4	100%		
7	EL CENTRO ESCOLAR CUENTA CON REDES DE COMUNICACIÓN	2	50%	2	50%
8	DE PARTE DEL DIRECTOR/A SE OBSERVA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE TRABAJO	4	100%		
9	CUENTAN CON UNA PLANTA DE DOCENTES ESPECIALISTAS	4	100%		
10	EL DIRECTOR/A OBSERVA LAS PRÁCTICAS DOCENTES.	4	100%		

GRÁFICO DE BARRAS



4.3. Interpretación General de la Información.

Como se determinó la presente investigación es mixta, es necesario organizar y presentar la información de tal manera que facilite su entendimiento para continuar con el proceso de difusión e interpretación, elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Con los resultados obtenidos de la presente investigación en la guía de investigación; se puede determinar que ambos Centros Escolares no poseen POA actualizado, pero si cuentan con PEI Y PEA, que los CDE se encuentran actualizados y vigentes, además son parte importante del desarrollo de las actividades propuestas, el Director/a es un líder que propicia y fomenta la participación de la comunidad educativa, y que al menos uno de ellos cuenta con el mecanismo de redes de comunicación con la comunidad, los dos Centros Escolares cuentan con docentes especialistas, en los diferentes niveles lo que permite un desempeño laboral eficiente, el proceso de observación de parte del Director/a en los salones de clase es una buena estrategia para prácticas docentes exitosas, y conseguir observaciones de mejora.

El análisis de las hipótesis, permite determinar que un líder administrativo, preparado, eficiente, conocedor de su comunidad, con relaciones personales de respeto, observador de la labor docente en los salones de clase, gestionado de nuevos aprendizajes e innovador de diferentes estrategias que ayuden a mantener la comunidad informada, involucrada en los objetivos plasmados de los Centros escolares y con una visión y misión en la que toda la comunidad se siente parte de ella; es la clave fundamental para formar niños, niñas y adolescentes capaces de formar parte de una sociedad productiva y moralmente aceptable.

Con la aprobación de la Hipótesis N° 1 donde se investigó si las estrategias utilizadas por el Director/a para involucrar a la comunidad educativa permiten dar respuesta a las necesidades del estudiantado; se logró determinar que el 98.4% estuvo de acuerdo, lo que permitió establecer que un líder educativo comprometido y motivado, consigue resultados a través de que sus docentes propicien metodológicas y recursos lúdicos o didácticos en sus salones de clase, fomentando en sus estudiantes el desarrollo de habilidades y creando aprendizajes significativos.

En lo que respecta a la hipótesis N°2 se trató de establecer que si incorporan los estándares de desarrollo que se desean conseguir a través de los objetivos de los proyectos educativos se obtienen aprendizajes significativos, por lo que el 96.7% de los encuestados, consideró acertado que fueran considerados en los objetivos institucionales.

Dichos estándares permiten definir una educación de calidad. a través de ellos se definen los logros esperados en los diferentes niveles educativos de las instituciones educativas, tratando de obtener una educación con criterios de saber se y saber hacer.

Debe considerarse la forma de determinar si un estudiante o una institución cumplen con las expectativas de educación, lo que el sistema educativo espera que un estudiante aprenda y haga en su paso por las aulas.

Al comprobar la hipótesis N° 3 se determinó la efectividad en la ejecución del Plan Operativo Anual, estableciendo el buen uso que el Director/a da a los recursos disponibles de las instituciones, el 97.5 % de los encuestados están involucrados en la toma de decisiones y planificaciones de las actividades contribuyendo al éxito de la gestión administrativa y educativa.

Los proyectos Educativos Institucionales PEI, POA y PEA son una herramienta de planificación a corto, mediano y largo plazo, que se ha comprobado que ayudan a la comunidad educativa a integrar todas las acciones del centro educativo hacia la mejora del aprendizaje de los estudiantes. El uso eficiente y transparente de los recursos, ayudará al desarrollo institucional, administrativo y educativo en general.

Por lo que podemos determinar que un Director/ha comprometido e involucrado, con una preparación académica acorde a su rol, logran resultados eficientes y efectivos, e instituciones con resultados sobresalientes, docentes innovadores y participativos con la satisfacción de las necesidades de los niños, niñas y adolescentes, una comunidad educativa relacionada y un sentido de pertenencia hacia su institución.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

El objetivo principal de este estudio es determinar: **“Establecer el rol del director/a desde su gestión administrativa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, Plan Escolar Anual y Plan Operativo Anual en los Centros Escolares: “República de Italia” municipio de San Salvador Centro Distrito San Salvador y “Caserío Colonia La Esperanza Cantón El Capulín” municipio La Libertad Oeste Distrito Colón.”**

Luego de recolectar los datos de los temas, se puede enfatizar que: los efectos de las estrategias impulsadas por el Director/a de los Centros Escolares ha propiciado la concientización sobre las necesidades de los estudiantes; también los aprendizajes significativos y el uso de los recursos con que cuenta la institución en forma transparente y efectiva. Se debe considerar que sólo a través de la educación se logrará que las sociedades están conformadas por ciudadanos preparados, con habilidades y destrezas para formar parte de una sociedad productiva, esto es el resultado de los procesos formativos recibidos en las instituciones.

1.- Por lo tanto, después de haber realizado la comprobación de la hipótesis específica N° 1 **“Las estrategias para involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual dan respuesta a las necesidades del estudiantado”**, se logró determinar que el 98.4% está de acuerdo en que las estrategias para involucrar a la comunidad en la elaboración de los Proyectos Educativos y principalmente del PEA, son esenciales para lograr priorizar las necesidades de los estudiantes; y que toda la actividad educativa de los Centros Escolares logre satisfacerlas, que las planificaciones deben estar dirigidas al cumplimiento de objetivos

educativos. Se logró establecer que las estrategias que facilitaron el proceso fueron los murales; que permite informar, orientar a través de textos e ilustraciones varios temas a la vez, dando a conocer los sucesos que interesa al Centro Educativo mantener informada a la comunidad.

Otra estrategia que resultó eficiente son los grupos de WhatsApp escolares que ayudan a mejorar la comunicación, permitiendo la retroalimentación escolar, los procesos de tutorías y resolución de dudas, además de contribuir a que el estudiantado se sienta parte de un grupo, facilitando el intercambio de ideas, estos grupos utilizados con reglas claras y con la exclusiva finalidad educativa son excelentes herramientas.

También se logró establecer que las reuniones mensuales con el CDE, genera oportunidades de participación y colaboración del equipo propiciando un clima escolar positivo con el seguimiento de los objetivos plasmados en los proyectos educativos, considerados una manera de orientar la práctica docente, proyectando resultados y respuestas a las diferentes necesidades cognitivas, sociales y académicas del estudiantado, manteniendo coherencia entre las acciones docentes y los objetivos planteados en pro de niños, niñas, jóvenes y adolescentes.

Involucrar a la comunidad educativa en la elaboración del Plan Escolar Anual es fundamental para garantizar que este refleje las necesidades reales de los estudiantes y promueva un ambiente educativo efectivo. La clave para el éxito de estas estrategias radica en la apertura, la transparencia y la disposición para escuchar y actuar según las aportaciones de la comunidad educativa.

2.- Posteriormente, de haber realizado la comprobación de la Hipótesis específica N° 2 que versa de la siguiente manera; **“Las acciones que realiza el director/a identificando los estándares de desarrollo en la elaboración del Plan Educativo Institucional logran los aprendizajes significativos en el estudiantado”**, por lo que el 96.7% de los encuestados, considera acertado que fueran considerados en los objetivos institucionales.

Con la aprobación de esta hipótesis se afirma que, todos los procesos innovadores en educación generan nuevas metodologías, planificaciones creativas e innovadoras que fortalecen la comunicación y el desarrollo de habilidades y destrezas en los estudiantes, por eso la realización de formaciones docentes continuas es primordial, conocer con urgencia la Ley Crecer Juntos, asistir a talleres de actualización curricular, para lograr con ellas el desarrollo de competencias en sus formas de enseñar y planificar, consiguiendo alcanzar las competencias educativas necesarias en cada niño y niña en el aula.

La influencia de los estándares de desarrollo en el rendimiento académico de los estudiantes, la participación de los padres, así como la planificación docente en el desarrollo de sus actividades, entre otros es significativo. Estos procesos son más que todo de enseñanza inductiva y menos constructivista, pero es alentador el experimentar nuevas experiencias en el aula ya que los tiempos cambian, la tecnología va cambiando paralelamente con la ciencia y se debe adaptar a las nuevas formas de orden y de organización aún en el tema de educación. (Proyecto “Crece y Aprende Juntos”, jun. 24, 2023. p.6).

3.- Finalmente, con la comprobación de la Hipótesis N° 3” **La efectividad en la ejecución del Plan Operativo Anual, a través de los diferentes informes, determinan el buen uso de los recursos disponibles en la institución.**” el 97.5 % de los encuestados están involucrados en la toma de decisiones y planificaciones de las actividades.

El Plan Operativo Anual (POA) es una herramienta crucial en la gestión de una institución, ya que establece metas, objetivos y acciones específicas para un periodo de tiempo determinado. La efectividad en la ejecución del POA se evalúa mediante diversos informes que proporcionan información detallada sobre el progreso y el desempeño de las actividades planificadas.

La efectividad en la ejecución del Plan Operativo Anual se evalúa mediante la recopilación, análisis y presentación de informes que ofrecen una visión integral del progreso hacia los objetivos establecidos. Estas acciones son esenciales para tomar decisiones, mejorar procesos y garantizar el uso eficiente de los recursos disponibles en la institución. En este sentido, las instituciones educativas protagonistas de la investigación tanto para el Centro Escolar República de Italia, como para El Centro Escolar Caserío La Esperanza Cantón El Capulín; se ha encontrado que: no poseen POA como tal ya que desde hace varios años no son solicitados por el MINEDUCYT, aunque si poseen un POA adjunto a su PEA que el único proyecto educativo solicitado para liquidar funciones de fin de año. Lo que sí mostraron en común es el proceso de Rendición de Cuentas anual presentado a toda la comunidad educativa en una asamblea general, con el respaldo de la documentación necesaria del manejo de los bienes y recursos que respalden y garanticen la transparencia en la realización de las actividades ejecutadas. Otro informe que resulta necesario es el activo fijo que permite establecer el rendimiento y la toma de decisiones estratégicas, al identificar riesgos o material obsoleto, cumpliendo con las normativas establecidas.

5.2. Recomendaciones.

1.- Se recomienda a los directores de las instituciones investigadas que se elaboren los proyectos educativos PEI, POA Y PEA, en las dos instituciones, de esta forma sus gestiones, planificaciones, utilización de recursos y actividades serán más ordenadas y eficientes, facilitando el trabajo de las autoridades, docentes y estudiantado. Para su elaboración se recomienda apoyarse en los diferentes Comités y a través de ellos ordenar las actividades priorizadas en el área administrativa, pedagógicas, recreativas y culturales, para que cada uno en el área que le compete logre poner a funcionar las estrategias necesarias y lograr involucrar la comunidad educativa.

Para ello, el Director/a es el máximo responsable del Centro Educativo que representa y su carta de presentación es la evidencia del trabajo realizado y el éxito de cada una de las actividades, proyectos o programas que decidan ejecutar.

Estos proyectos educativos deben ser elaborados y gestionados a través de los diferentes comités y CDE donde cada quién aportará y tratará de hacer cumplir los objetivos plasmados en ellos. Todo Centro escolar debe esforzarse por su elaboración y cumplimiento de cada uno emana una gestión administrativa exitosa, transparente y pedagógica.

Cada proyecto educativo debe quedar escrito y detallado además debe ser aprobado por el Asistente Técnico Pedagógico de la zona quién es el que dará la revisión y el visto bueno de cada uno de ellos. Esto garantiza y respalda la validez de cada actividad.

2.- Se recomienda a los comités, promover y planificar en los proyectos educativos las auto formaciones, la participación en las convocatorias del MINEDUCYT, elaborando las planificaciones con el comité pedagógico, además, crear incentivos internos en prácticas docentes exitosas; con lo anterior, se pretende impartir clases motivadoras y atractivas, para lograr la participación activa de docentes y estudiantes en el cumplimiento de metas y objetivos planteados en el PEI, POA Y PEA.

En la actualidad las escuelas no solo deben preparar al estudiantado para lograr un nivel académico, sino que debe prepararlo para lo que deberá enfrentar en la vida diaria, es por ello, que los docentes deben estar preparados y capacitados actualizándose continuamente sobre las nuevas modalidades, temas y enseñanzas que se van implementando. Los docentes deben recibir una instrucción de calidad en la que abarque las materias que se imparten y el uso de nuevas técnicas pedagógicas y de evaluación más recientes, con la finalidad de estar a la

vanguardia e impartiendo una formación integral en los y las estudiantes. Deben tener herramientas socioemocionales que les ayuden a enfrentar los retos del estudiantado con la dinámica y cambiante sociedad en que se desenvuelven.

3.- Se recomienda al CDE y Director/a evaluar periódicamente el proyecto PEI, PEA y POA utilizando instrumentos que deben ser redactados en conjunto con el comité de evaluación, el consejo de docentes y alumnos, a la vez socializados a los docentes para que se encuentren enterados de la rúbrica.

Los proyectos educativos tienen como finalidad lograr la formación integral de la comunidad educativa y priorizar sus necesidades con gestiones exitosas y el uso adecuado de su presupuesto.

Por lo tanto, elaborar y hacerlos funcionar es fundamental, para definir las estrategias pedagógicas enfocadas al logro de aprendizajes significativos; es importante que el sistema de gestión administrativa se encuentre encaminado a cumplir sus normativas, satisfacer las necesidades de cualquier índole, relacionadas con el bienestar del estudiantado.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. Aguirre Cabeza, N. C., Carrillo Arévalo, M. D., Castaneda Morán, O. E., Chinchilla Rodríguez, G. del R., & Escobar de Montes, D. M. (2019, September 1). *La Gestión Administrativa del director y su incidencia en la ejecución del plan escolar anual de los centros educativos centro escolar de ciudad Arce, Centro Escolar Cantón La Reforma, Complejo Educativo Jutta Steiner de Toruño; Municipio de Ciudad Arce, Departamento de la Libertad*. Welcome to Repositorio Institucional de la Universidad

de El Salvador - Repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador.

<https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/21757/>

2. <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/17689/1/%5BP%5D%5BW%5D%20M.%20Edu%20D%C3%ADaz%2C%20Rub%C3%A9n%20Oscar.pdf>.

Repositorio Digital San Andrés: Página de Inicio. (n.d.).

<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/>

3. Flores Coreas, A. Y., Tamayo Domínguez, C. A., Rodríguez, J. E., Pérez de Leiva, L. de M., & Alvarado de Ponce, S. E. (2021, February 22). *La Administración Escolar y sus desafíos hacia la modernización de la educación bajo el enfoque de Henry Fayol a ejecutarse en la Zona Urbana de los distritos 10-07 y 10-08 del departamento de San Vicente, Comprendido de Agosto a diciembre de 2020*. Welcome to Repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador - Repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador. <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/23526/>

4. Universidad Rafael Landívar. (n.d.).

<https://recursosbiblio2.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cifuentes-Londy.pdf>

5. Tesis Ciencias de la Educación. (n.d.-a).

<https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/13184/1/TESIS%20CIENCIAS%20DE%20LA%20EDUCACION.pdf>

6. Mar, & Adan, I. A. R. (1970, January 1). *Gesti*. Reencuentro. An.

<https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/html/>

7. Welcome to Repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador - Repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador. (n.d.). <https://ri.ues.edu.sv/>

8. Proyecto Educativo Institucional para la Convivencia Armónica. (n.d.-a).

<https://www.educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/08/Guia-PEI.pdf>

9. Portal de transparencia - el salvador. (n.d.-a).
<https://www.transparencia.gob.sv/institutions/16/documents/79210/download>
10. Coha. (2019, November 21). *Education reform in El Salvador: Progress and challenges*. COHA. <https://coha.org/education-reform-in-el-salvador-progress-and-challenges/>
11. Teoría del Desarrollo Cognitivo de Piaget - Centro de Psicoterapia ... (n.d.-c).
<https://terapia-cognitiva.mx/wp-content/uploads/2015/11/Teoria-Del-Desarrollo-Cognitivo-de-Piaget.pdf>
12. *Director de una Institución Educativa: 2023*. Maestrías y MBA. (2023, May 11)
<https://www.cesuma.mx/blog/todo-lo-que-debes-saber-del-director-de-una-institucion-educativa.html#:~:text=Contrata%20a%20los%20profesores%2C%20les,y%20resuelve%20cuestiones%20de%20organizaci%C3%B3n>
13. 1 ley de la Carrera Docente - transparencia.gob.sv. (n.d.-a).
<https://www.transparencia.gob.sv/institutions/mined/documents/310817/download>
14. *Participación de la comunidad educativa para una educación inclusiva*. Inclusión y calidad educativa. (2019, September 4).
<https://inclusioncalidadeducativa.wordpress.com/2016/06/27/participacion-de-la-comunidad-para-una-educacion-inclusiva/>
15. Entre directores de Escuela Primaria El Trabajo del Director - Argentina. (n.d.-b).
<http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL006486.pdf>
16. Guzmán, J. L. (s.f.). *Plan Decenal de Educación de El Salvador 1995-2005*. Academia.edu - Share research.
https://www.academia.edu/3794492/Plan_Decenal_de_Educación_de_El_Salvador_1995_2005

17. *Necesidades humanas* / *Economipedia*. (s.f.). Economipedia.

[https://economipedia.com/definiciones/necesidades-](https://economipedia.com/definiciones/necesidades-humanas.html#:~:text=Las%20necesidades%20humanas%20son%20aquellas,protecci)

[humanas.html#:~:text=Las%20necesidades%20humanas%20son%20aquellas,protección%20y%20afecto,%20entre%20otras.](https://economipedia.com/definiciones/necesidades-humanas.html#:~:text=Las%20necesidades%20humanas%20son%20aquellas,protección%20y%20afecto,%20entre%20otras.)

18. *El método deductivo hipotético*. (s.f.). MIEL - Materias Interactivas en Línea.

<https://miel.unlam.edu.ar/data/contenido/2403-B/El-Metodo-Hipotetico-Deductivo2.pdf>

19. *El portal de la tesis*. (s.f.). 403 Forbidden.

https://recursos.ucoj.mx/tesis/glosario_terminos_investigacion.php?letter=M#:~:text=MÉTODO%20HIPOTÉTICO%20DEDUCTIVO:,vez%20son%20sometidas%20a%20verificación.

20. PEI Y POA

<https://es.scribd.com/presentation/386149538/El-Pei-proyecto-Educativo-Institucional-y-el-Poa-Plan-Operativo-Anual>

21. Incidencia Administrativa del Director en el Plan Escolar Anual

<https://ri.ues.edu.sv/21757/1/LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20DEL%20DIRECTOR%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20LA%20EJECUCI%C3%93N%20DEL%20PLAN%20ESCOLAR%20ANUAL%20.pdf>

22. Estrategias de participación de la Comunidad Educativa

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2018/07/H2-Estrategias-participacion-comunidad-escolar.pdf>

23. Qué es el aprendizaje significativo

<https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-aprendizaje-significativo.html#:~:text=de%20la%20informaci%C3%B3n.->

[.El%20aprendizaje%20significativo%20es%20un%20proceso%20en%20el%20que%20el,conexi%C3%B3n%20personal%20con%20el%20material.](#)

ANEXOS

CUESTIONARIO

1. ¿La gestión del director/a es exitosa?
2. ¿Las estrategias y actividades promovidas por el director/a, están enfocadas a beneficiar la comunidad educativa?
3. ¿El clima institucional que propicia el director/a entre la comunidad educativa es positivo?
4. ¿Los recursos financieros para cubrir los objetivos de los proyectos propuestos en la institución educativa que gestiona el director/a son eficientes?
5. ¿Cree que las metas establecidas en los Proyectos Educativos son acordes a la realidad de la institución?
6. ¿Considera oportuno el servicio que prestan las organizaciones sociales externas como Alcaldía Municipal, Unidades de Salud, iglesias e Instituciones no Gubernamentales al centro escolar?
7. ¿Los espacios culturales que propicia el director/a entre la comunidad educativa y el Centro Escolar son de gran beneficio?
8. ¿Considera de importancia y relevancia la participación de los padres de familia para la elaboración de los planes estratégicos PEI, POA Y PEA?
9. ¿Es funcional la estrategia del director de conformar comités con los docentes para la realización de las diferentes actividades planteadas en el PEA?

10. ¿La comunidad educativa es activa y participativa, en las gestiones para la realización de actividades en la institución?
11. ¿Se reconoce que existe o se tiene una comunicación efectiva y respetuosa entre las personas que forman parte de la institución educativa?
12. ¿El director/a muestra y ejerce liderazgo efectivo en la institución educativa?
13. ¿El Director/a logra la participación de la comunidad educativa en la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA Y POA.?
14. ¿La asignación de responsabilidades al CDE y los Comités para elaborar los planes estratégicos PEI, PEA y POA facilitan su redacción y elaboración?
15. ¿Considera que el presidente del CDE promueve la revisión de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para su total cumplimiento?
16. ¿Es el director/a quién desarrolla y promueve la realización de lo propuesto en los proyectos educativos PEI, PEA y POA?
17. ¿El director es quien evalúa los resultados obtenidos en la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?
18. ¿Es asertiva la decisión del director/a en el delegue de funciones a los docentes durante el desarrollo de las actividades programadas en los planes estratégicos PEI, PEA y POA?
19. ¿Considera que los planes estratégicos PEI, PEA y POA están sustentados en el marco legal y la normativa vigente?
20. ¿Solo el presidente y miembros del CDE utilizan las normativas vigentes en la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA Y POA?
21. ¿El gestor pedagógico, brinda seguimiento continuo a la ejecución de los planes estratégicos PEI, PEA y POA?

22. ¿Es importante la elaboración de los planes estratégicos PEI, PEA y POA para la mejora educativa en el centro escolar?
23. ¿Considera que se abren espacios de participación en la toma de decisiones para la mejora educativa?

GUÍA DE ENTREVISTA

N°	ASPECTOS A OBSERVAR
1	EL CENTRO ESCOLAR POSEE PEA
2	EL CENTRO ESCOLAR POSEE POA
3	EL CENTRO ESCOLAR POSEE PEI
4	EL CENTRO ESCOLAR TIENE CDE CONSTITUIDO Y VIGENTE
5	EL DIRECTOR/A REALIZA REUNIONES MENSUALES CON EL CDE
6	LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL CENTRO ESCOLAR SE INVOLUCRA EN LAS ACTIVIDADES
7	EL CENTRO ESCOLAR CUENTA CON REDES DE COMUNICACIÓN
8	DE PARTE DEL DIRECTOR/A SE OBSERVA PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE TRABAJO
9	CUENTAN CON UNA PLANTA DE DOCENTES ESPECIALISTAS
10	EL DIRECTOR/A OBSERVA LAS PRÁCTICAS DOCENTES.