



**Magister En Educación Mención
Gestión de calidad**

Trabajo de Grado II

**Estrategias Gerenciales para el Cumplimiento de las funciones del Docente
de Educación Media General, adscritos al Circuito Educativo N° 2, Eje 5,
sector Marta Cumbale, Maturín, estado Monagas.**

**Estudiante: Elenis del Valle, Rodríguez Martínez
Profesora Guía: Jennifer Quiñonez.**

Santiago _ Chile noviembre 2020

INDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCION	3
MARCO JUSTIFICATIVO	
Problematización y Justificativo de la Investigación.....	5
Preguntas de investigación.....	7
Objetivos de la investigación.....	8
MARCO TEORICO	
Fundamentos teóricos.....	9
MARCO METODOLOGÍCO	
Enfoque y diseño investigación.....	34
Campo y muestra	35
Instrumentos y/o procedimientos	37
Criterios de Calidad de la Investigación	38
ANALISIS DE RESULTADOS	
Análisis de los resultados.	42
MARCO CONCLUSIVO	
Discusiones y conclusiones.....	66
Propuesta de Mejoras y futuras líneas de investigación.....	72
BIBLIOGRAFIAS	82
ANEXOS	85
Anexo (A) Instrumento.	
Anexo (B) Validez del Instrumento.	
Anexo (C) Validez del Instrumento.	

INTRODUCCIÓN

La Formación es un proceso social ininterrumpido que comienza desde el momento de la concepción y se extiende a lo largo de toda la vida y dentro de ella la Educación Media, que es una etapa en el cual se refuerzan las bases para la formación de la personalidad y de un futuro profesional, el aprendizaje, desarrollo efectivo, capacidad de diálogo, convivencia escolar y relaciones interpersonales, así como el entendimiento entre pueblos y culturas.

Al mismo tiempo, para hacer posible el logro de metas en niveles de excelencia las acciones deben ser ejecutadas con miras a introducir cambios que conduzcan hacia el mejoramiento continuo en todos los niveles educativos y en las diferentes instituciones. La educación de calidad se promueve desde el desarrollo de una buena gerencia como aspecto clave se debe asumir el liderazgo del gerente como el desarrollo eficaz y la conducción de la organización escolar.

En las instituciones se deben llevar a cabo una praxis orientada hacia la excelencia, con perspectiva de una concepción constructivista y visión humanista, donde se asuma que la excelencia y la competitividad no se encuentra desvinculada del crecimiento integral del ser humano, donde el desarrollo de sus capacidades intelectuales y racionales, su condición espiritual y moral deben evolucionar en completa armonía.

Cabe destacar, que las instituciones educativas como impartidora de saberes debe funcionar bajo ciertas normas y reglamentos para evitar la anarquía entre todo el personal que labora en la institución y para sustentar cualquier sanción que se deba aplicar. En las organizaciones se deben buscar Estrategias Gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docente con la finalidad de brindar un mejor funcionamiento del proceso enseñanza-aprendizaje en el objeto de estudio y de esta manera garantizar el éxito académico y una educación de calidad.

Además, el director de una Unidad Educativa, específicamente educación media, debe ser un profesional poseedor de una elevada preparación educativa capaz de dar respuestas, al momento de cualquier adversidad y una amplia visión futura en la sociedad respondiendo al colectivo en general.

El presente trabajo está orientado a proponer Estrategias Gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docente de Educación Media, adscritos al Circuito educativo N° 2, Eje 5, Sector Marta Cumbale, Maturín Estado Monagas. Asimismo, la Investigación está estructurada de la siguiente manera: Marco Justificativo: Problematización de la investigación, preguntas y objetivos de la investigación. Marco Teórico: vinculado con las teorías que apoyan la investigación. Marco Metodológico: relacionado con la metodología, el tipo y nivel de investigación, población, muestra, procedimiento, técnicas para la recolección de la información, validez, confiabilidad, técnica de análisis de los datos, análisis de resultados. Relacionado con el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta.

Finalmente se presenta el Marco conclusivo, relacionado con las conclusiones, el abordaje de la propuesta como resultado del trabajo de investigación de donde se aportan estrategias para solucionar la problemática trabajada con anterioridad, con el propósito de que sea el principio de un proceso de cambio en la cual se ejecute en cada una de las Instituciones Educativas que fueron objeto de estudio.

MARCO JUSTIFICATIVO

Problematización y Justificación de la Investigación.

Las nuevas tendencias en materia educativa a nivel mundial, están enmarcadas en la globalización, tecnología y sobre todo en la mundialización, entendida como un proceso de integración cada vez más importante de economías y sociedades, fundamentalmente a través del comercio, la transmisión de cultura, educación y tecnología. La educación es prioritaria en el mejoramiento de las personas, por cuanto provee las herramientas necesarias para la participación en la búsqueda del bien común, de las capacidades individuales y sociales internas, como lo es el desarrollo intelectual del individuo; así como externas, que refieren a habilidades y desenvolvimiento con su entorno, orientadas al fortalecimiento de una sociedad más integra.

Es importante enfatizar que la educación es uno de los pilares fundamentales, sobre los que yace el desarrollo científico, tecnológico y económico de las sociedades, por eso se observa que los países donde existe mayor bienestar económico y crecimiento industrial, son los que tienen una mayor inversión en la formación de su población; y son las instituciones educativas, las encargadas de llevar a cabo esa actividad, por tal motivo es importante que sus directivos posean conocimiento de las políticas educativas que rigen sus países para implementar acciones orientadas a su logro con eficiencia y calidad.

El gerente educativo, incide directamente en la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje que se desarrolla en la institución, porque ellas deben responder a las exigencias demandadas por la sociedad, la cual requiere de un ciudadano con una característica de flexibilidad y capacidad de adaptarse a los avances y cambios. Desde este sentido el gerente actualmente debe responder a las demandas de un entorno educativo cambiante.

En relación a ello Gerome, E (2016) señala “el gerente y el personal docente son el principal motor creador en las instituciones educativas” (p.5). De acuerdo a lo citado el personal directivo es uno de los elementos fundamentales

en las instituciones por ser el encargado de tomar decisiones; asimismo conocer y desarrollar competencias gerenciales efectivas que le permitan dirigir estratégicamente la institución. El director debe facilitar al docente las herramientas para desarrollar eficazmente su labor dentro del aula, fomentando de esta manera su rol de líder dentro del contexto en el cual se desenvuelve, al promover la reflexión sobre la práctica pedagógica.

En las instituciones educativas de Venezuela, donde según señalamientos de Silva (2018), en muchos casos los directivos manejan de manera empírica los procesos administrativos, se toman como base la experiencia y no los conocimientos necesarios para asumir el rol que se exige para llevar a cabo la gestión gerencial. Debido a que existe un descuido en el proceso administrativo, ya que los gerentes educativos escasamente participan en programas de actualización y capacitación gerencial que les generen herramientas para la aplicación de estrategias gerenciales con eficiencia, este trae como consecuencia el deterioro de la calidad educativa

En referencia a lo expresado, la gestión del personal directivo incide directamente en la calidad educativa de la institución, puesto que la categorización de los mismos, tiene pertinencia con la gestión desarrollada por los directores donde se demuestran las competencias, habilidades y disposición de las herramientas necesarias para transformar la conducta pasiva asumida por los gerentes educativos a la hora de ejecutar las funciones administrativas.

En las instituciones educativas en el Estado Monagas, existe ausencia de estrategias gerenciales, por lo tanto se presentan dificultades en el cumplimiento de la gestión administrativa, en tal sentido, se presume que no existe una orientación en algunos casos, dentro del proceso y funciones gerenciales. Los problemas expresados, serian consecuencias en algunos casos, por asignación de cargos, por la supervisión escolar, sin atender el perfil de competencias, lo cual se convierte en una gran debilidad para el ejercicio pleno de sus funciones, de allí procede que las estrategias gerenciales y los procesos administrativos llevados

por el gerente, se están ejecutando sin un plan de acción y desconocimiento de las normativas legales vigentes, conllevado a una tendencia negativa en dicho proceso, reflejando inexistencia de criterios claros para la ejecución de funciones inherentes con dicho cargo.

Según lo observado, las instituciones educativas adscritos al Circuito N° 2, Eje 5, Sector Marta Cumbale, Maturín Estado Monagas, no escapan de esta realidad y problemática existente, se observó un conjunto de dificultades en cuanto a los roles académicos y funciones administrativas desempeñadas por el cuerpo directivos y docentes.

Este estudio se considera importante, debido a que en él se ofrecen una serie de estrategias, gerencias que respaldan la calidad de la educación, además que teóricamente se apoya en la administración de las Unidades Educativas Bolivarianas, como teorías de entrada, debido a que en ella registra la búsqueda de resolver la problemática educacional, que pudiesen afectar los logros institucionales

Preguntas y Objetivos de la Investigación.

A través de esta investigación se pretende dar respuestas a las siguientes interrogantes relativas al tema, a saber:

1. ¿En la institución implementan estrategias gerenciales?
2. ¿Cumplen los docentes con sus funciones a cabalidad?
3. ¿Cuáles son las acciones pedagógicas desarrolladas en el aula de clases?
4. ¿Cuáles serían las estrategias gerenciales adecuadas para el cumplimiento de las funciones del docente de Educación Media, adscritos al Circuito Educativo N° 2, Eje 5, Sector Marta Cumbale, Maturín Estado Monagas

Es pretensión de la investigadora conocer la problemática existente en este ámbito de acción y sugerir estrategias gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docentes, con la finalidad de dar respuestas a las carencias y

expectativas institucionales y de la sociedad en general; que permita que los procesos se desarrollen en el marco de la innovación y transformación para el logro de las metas y sobre todo para alcanzar en los docentes una mejor calidad de desempeño, donde garantice el éxito del proceso enseñanza-aprendizaje y por ende el buen funcionamiento de la institución educativa, lo cual se traduce en calidad educativa.

Objetivos de la investigación

Objetivos Generales

Analizar las estrategias Gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docente de Educación Media, adscritos al Circuito Educativo N° 2, Eje 5, Sector Marta Cumbale, Maturín Estado Monagas.

Objetivos Específicos

1. Identificar las estrategias gerenciales utilizadas en el cumplimiento de las funciones del docente de Educación Media, adscritos al Circuito Educativo N° 2, Eje 5, Sector Marta Cumbale, Maturín Estado Monagas.
2. Caracterizar las funciones de los docentes educativos de las Instituciones objeto de estudio.
3. Detectar las acciones pedagógicas desarrolladas en el aula de clase de las Instituciones objeto de estudio.
4. Proponer estrategias gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docente de Educación Media, adscritos al Circuito Educativo N° 2, Eje 5, Sector Marta Cumbale, Maturín Estado Monagas.

MARCO TEORICO

Gerencia

El término de gerencia está referido al cargo de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa, una sociedad o una organización; y la persona que desempeña tal función se le denomina gerente o director general, quien coordina los recursos internos, representa a la compañía frente a terceros y controla las metas y objetivos.

La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio. Los gerentes, en el desempeño de sus funciones administrativas, tienden a emplear un conjunto particular o propio de habilidades, destrezas y criterios conducentes al logro exitoso de objetivos y metas de la organización que representan. Esto ha ocasionado el surgimiento de estilos de gerencia, y, por ende, de teorías gerenciales, de acuerdo con Guédez, V. (2010).

La gerencia constituye un conjunto de frases que van desde la programación de un proyecto de establecimiento y cumplimiento de las funciones hasta la materialización de los objetivos propuesto, que conforman de alguna manera el esquema gerencial de cualquier organización. Sostiene que la gerencia es un proceso y se caracteriza por compuestos de dos dimensiones. La estructura porque se apoya en los principios validos y sistematizados, supone tres sub procesos: planificar, organizar y evaluar. La otra, desestructurada y asimétrica, se desenvuelve en una dinámica abierta y escenarios cambiantes. Estas dimensiones comprenden todo lo concerniente a la acción de dirigir o gerencia (p. 48).

De acuerdo con el autor, en esta línea de pensamientos, se sostiene que ambas dimensiones deben observarse en la administración y dirección escolar, de la cual se espera eficiencia y eficacia, pues su propósito principal se fomenta en el fenómeno de la calidad educativa, es decir es una gerencia significativa, en donde se incorporen los principios de autonomía, democracia, acogiendo la flexibilidad necesaria para que los miembros de la institución generen mayores y mejores resultados.

La gerencia en toda organización educativa constituye un factor de primordial importancia por cuanto los actos técnico – docentes – administrativos que se

desarrollan han de estar íntimamente relacionados con acción gerencial de la organización, el azar, las situaciones casuales y la improvisación, son actos opuestos a la buena gerencia; razón por la cual el gerente de las instituciones debe cumplir la labor de director, conductor y controlar todas las actividades del proceso educativo de la institución que administra, a fin de prevenir las eventualidades que influyen negativamente en dicho proceso.

Gerencia educativa

La gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa, por lo tanto se puede decir, que la gerencia educativa es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos a través de una eficiente organización donde el gerente educativo debe dirigir su equipo hacia el logro de los objetivos de la organización, pero durante una continua motivación, donde estimule, inspeccione, oriente y premie constantemente la labor desarrollada a la vez de ejecutar la acción y función de gerencia.

Según Chiavenato, I. (2009), es “el proceso de organizar y dirigir recursos, ya sean humanos o materiales, con el objeto de lograr una meta, generalmente asociada a la productividad de los recursos administrados” (p.43). De acuerdo con el autor se puede expresar que la gerencia implica la aplicación de etapas del proceso administrativo. Estas etapas se aplican de igual forma a las instituciones educativas, originando un nuevo concepto o enfoque denominado gerencia educativa.

El gerente en consecuencia es la persona que consigue que se hagan cosas mediante el esfuerzo de otras personas y al actuar así, tiene como función primordial obtener y producir resultados; de igual manera González (2009), señala que.

Un gerente es aquella persona que dentro de una estructura organizacional, ocupa una posición donde se representa un nivel de responsabilidad y autoridad por la dirección de un grupo de personas con la finalidad de lograr los objetivos que establezcan entre sí o le sean indicados por la organización (p. 17).

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

Para esto, además de las funciones administrativas, el gerente debe convertirse en un agente impulsor de relaciones y condiciones con y entre el personal, de tal manera que conduzcan a una mayor participación y cooperación en pro de las metas institucionales; por otro lado el gerente educativo debe estar consciente de que a su cargo tiene un valioso recurso, el humano. Los docentes constituyen un conjunto de individuos cuyo objeto es desempeñarse desde la perspectiva técnica - docente y administrativa para alcanzar las metas institucionales y los postulados de la educación del país.

A tal efecto, la gerencia educativa ha sido explicada como una labor de gestión, que atiende al desarrollo, al sistema educativo de dirección, fijación de planes, establecimiento de metas y objetivos al cumplimiento de funciones educativas, pero en la gerencia educativa de la ciencia y la tecnología, esta gestión incorpora la dirección, administración y coordinación del esfuerzo humano, con la finalidad de cumplir funciones y lograr los objetivos con la participación y el desarrollo potencial de los docentes con resultados óptimos para la organización.

De lo expuesto, se puede decir que el gerente en el cumplimiento de sus roles, debe conocer y dirigir las dimensiones gerenciales: planificación, organización, dirección y control; según González, A. (2009), expresa:

La planificación es concebida como un proceso dentro del hecho administrativo, el cual tiene su inicio en el estudio y análisis de las necesidades de la organización, considera la mayor manera de aprovechar los recursos, afrontar riesgos, establecer las metas y objetivos, así como los mejores métodos, técnicas y estrategias para alcanzarlos (p. 64).

El referido autor destaca la importancia de la planificación dentro de la administración, a través de ella se pueden considerar todas las herramientas fundamentales para lograr las metas y los objetivos de una organización con la inversión de menos tiempo y menos desgaste de los recursos humanos y

materiales; se evidencia igualmente que con una buena planificación se evita uno de los males enquistados en las organizaciones educativas, la improvisación, es decir, hacer frente a la situación en la medida que surgen los problemas.

La planificación constituye un proceso esencial para el gerente, pues todos sus actos están dirigidos a la acción educativa y deben ser el producto de las actividades previamente concebidas, las cuales atienden a la administración y al diseño curricular de la institución donde se desenvuelve.

De acuerdo a lo expuesto por Chiavenato, I. (2009), la planificación consiste “en la unidad, continuidad, flexibilidad y valoración, considerados los aspectos principales de un buen plan de acción” (p. 105); al respecto, es evidente que la planificación en las instituciones educativas es un proceso que está regido por una serie de principios que sirven de eje central para direccionar los cambios o intervenir los problemas a resolver.

En el mismo orden de ideas, la planificación constituye el factor principal para prever las acciones futuras; en efecto todo acto que ejecuta el director debe ser el producto de un proceso sistemático que determine la manera, como se deben desarrollar las actividades en la escuela, el cual debe estar orientado a utilizar nuevos y apropiados medios de acuerdo a las necesidades de los docentes, alumnos, representantes, entre otros.

Otro de los procesos importantes en la administración lo constituye la organización, según Chacón citado por González, A. (2009), “Organizar constituye un proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que puedan alcanzar las metas de la organización” (p.12). De lo acotado por el autor referido, se deduce que el objetivo fundamental de la organización es la integración del recurso humano, la conformación de un verdadero equipo que ponga en funcionamiento de la mejor manera la estructura organizacional; para lograr este objetivo, es recomendable dividir a la organización en general en secciones o departamentos con el fin de lograr dinamizar la organización; a cada departamento se le asignarán responsabilidades particulares a ser cumplidas en el ejercicio de las funciones específicas.

La dirección, es otra de las funciones relevantes dentro de una organización, a través de ella los directivos establecen el carácter de la organización; donde, la dirección consiste en influir en las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración.

Por su parte Chacón (2007), expresa que la dirección “implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección” (p. 13); es notorio según lo expresado, que en esta etapa del proceso gerencial es donde los gerentes, establecen el carácter de la organización, pero ello depende primordialmente de los valores y el estilo de dirigir del gerente, lo que necesariamente influye en la relación interpersonal dentro de la institución.

En esta etapa el gerente debe convencer a los demás a que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y organización; los directivos, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus subordinados a hacer sus mejores esfuerzos; así que quienes cumplen roles gerenciales deben también ser líderes eficaces, dado que el liderazgo implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes proveen medios para satisfacer necesidades y deseos, implica además que en las funciones de dirección el gerente debe motivar a los subordinados y para ello es necesario una óptima comunicación.

Según Chiavenato, I. (2009), manifiesta que la dirección “es la actividad que sintetiza las otras funciones del proceso administrativo” (p.286), esto quiere decir que luego de planificar y organizar el trabajo, la tarea siguiente es llevarlas a la práctica, siendo así, la dirección es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la orientación y motivación de esfuerzos del grupo en el logro de los objetivos.

En atención a todo lo expuesto, la función de dirección, en la organización educativa es muy importante, pues le permite al director, como gerente de la institución poseer un cúmulo de conocimientos, habilidades y destrezas, para ejecutar el plan, transmitir información pertinente, orientar el proceso de toma de decisiones y generar retroalimentación sobre las actividades desarrolladas, esto

implica que estas funciones se reflejan en la calidad de la enseñanza y lógicamente en la calidad del producto educativo.

Todas las etapas descritas anteriormente, se verían incompletas sin un riguroso proceso de control, el mismo consiste en vigilar la labor desarrollada en la unidad organizativa, teniendo como base los objetivos y normas establecidas en la fase de planeación; al precisar sobre esta fase del proceso gerencial, Chacón (2007), expresa que “el gerente debe estar seguro de que los actos de los miembros de la organización, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas” (p. 13). De estas consideraciones, se deduce que el control es la culminación del proceso gerencial, pero que durante el desarrollo del proceso, se pueden efectuar controles parciales para determinar alguna desviación en las acciones para el logro de las metas y realizar los reajustes pertinentes.

El control, es la función de la administración y de la gerencia, que permite verificar si todo el proceso ocurre con lo previsto en los estándares de logro, tiene así mismo, como fin señalar las debilidades, errores o suficiencias para rectificarlos, contener e impedir que se produzcan nuevamente errores en el logro de los objetivos; en relación a esta función, al respecto, Chiavenato, I. (2009), plantea, que consiste en “comprobar si todas las etapas de proceso marchan de conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, con el objetivo de ubicar las debilidades y los riesgos para rectificarlos y evitar que se repitan” (p. 105).

En este contexto, el control se vincula con la planeación, pues las acciones están guiadas por las metas preestablecidas durante el proceso de planeación, en las instituciones educativas el director debe controlar lo planificado, todo debe llevarse en el tiempo previsto y bajo condiciones determinadas, esto demanda un juicio de valor y retroalimentación.

En este contexto, el control se vincula con la planeación, pues las acciones están guiadas por las metas preestablecidas durante el proceso de planeación, en las instituciones educativas el director debe controlar lo planificado, todo debe llevarse en el tiempo previsto y bajo condiciones determinadas, esto demanda un juicio de valor y retroalimentación.

Estrategias Gerenciales

Las estrategias gerenciales son una búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución, y la multiplique. Formular la estrategia gerencial de una institución y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

Dentro de las tareas de un gerente educativo, una de las más importantes es lograr el buen funcionamiento de la organización escolar a través de estrategias que planifica y ejecuta mediante acciones pertinentes para lograr la calidad de desempeño y por ende el buen desarrollo organizacional, herramientas básicas en la empresa de hoy en día. La estrategia gerencial ha cambiado de la lucha clásica, por lograr la mayor participación en la configuración de escenarios dinámicos de oportunidades para proponer enfoques estratégicos audaces y paradigmáticos caracterizados por la transformación e innovación, donde el directivo, coordinadores supervisores constantemente tienen que explorar y analizar las nuevas tendencias educativas para lograr la transformación.

Así bien, en el gerente de hoy se observa que olvida crear estrategias que no es cosa distinta que crear un punto de vista con respecto al futuro, pues obvia poner en práctica el pensamiento estratégico, cuya principal herramienta es el cerebro humano que permite combinar el método analítico con la flexibilidad mental para alcanzar el éxito en la ejecución de la estrategia.

Según Gómez, F y Pin, N. (2007), “son el arte de coordinar acciones en pro de los objetivos trazados previamente definidos, con la finalidad de generar cambios institucionales o individuales” (p.140), de acuerdo con el autor las estrategias gerenciales representan la manera como el gerente maneja acciones para dirigir la organización, en pro de lograr los objetivos y metas; así mismo, desde el punto de vista de los conflictos ameritan respuestas adecuadas que vayan en función del bienestar de la escuela y de los miembros que allí interactúan.

Por su parte, Chiavenato I. (2009), plantea varias definiciones sobre las estrategias gerenciales, entre las cuales destaca “implica la definición de objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar los objetivos” (p. 454), al mismo tiempo la define “ como el proceso mediante el cual la organización trata de ejecutar con eficacia el uso de los recursos a las demandas y restricciones y oportunidades que le impone el entorno” · Por consiguiente, las estrategias gerenciales vienen a ser entonces más que un mecanismo para elaborar planes, un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégicamente, a la creación de un sistema gerencial inspirado en las metas, objetivos y recursos, de allí la importancia de la calidad y el compromiso del talento humano que participa en el cuidado que debe tenerse en la elección de estrategia para el eficaz logro de los objetivos y metas institucionales.

En este mismo orden de ideas, el citado autor, plantea que una estrategia requiere una actitud proactiva, la cual va desde la alta gerencia, para integrar todas las acciones que se desarrollan en la organización en forma eficiente y eficaz. En general, señala que la estrategia es definida por los directivos de las instituciones, con el apoyo de todos sus miembros.

De allí que, cuanto más participativa sea la cultura organizacional, mayor será la cooperación y colaboración de todos los actores para que la estrategia se aplique y se logren los resultados esperados. Por su parte Serna H. (2008), al referirse a las estrategias gerenciales, las define como “el comportamiento de la organización, en un entorno caracterizado por el cambio, la incertidumbre y la competencia” (p.61). Por ello, es indispensable que los directivos conozcan la importancia que tienen, ya que marcan el presente y son el futuro de la organización, de allí la importancia de conocer las oportunidades y amenazas del entorno, al igual que las debilidades y fortalezas internas de la institución.

Por consiguiente, las estrategias gerenciales vienen a ser entonces más que un mecanismo para planificar, es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégicamente, a la creación de un sistema organizacional inspirado

en una cultura estratégica, como un todo integrado, es decir, la estrategia es el futuro de la organización, por ello se requiere de directivos con actitudes proactivas para buscar la integración de todos los miembros que hacen vida en la organización, pues ellas destinan el camino a seguir para poder alcanzar los objetivos en un entorno cambiante y competitivo, más aún es un proceso continuo para construir el destino de la organización, asimismo necesita implementar una comunicación asertiva eficaz para poder llevar a cabo acciones que permitan mejorar la información y por ende el buen entendimiento entre el personal.

Tipos de estrategias

Tipos de estrategias gerenciales cada acción de la actividad gerencial requiere del directivo, la planificación acciones para prever el futuro de la organización, como un ordenamiento racional de los recursos, como también de los objetivos precisos que persigue, lo cual implica una formulación y ejecución de estrategias, las cuales se definen y organizan a través de un conjunto de procesos coherentes y relacionados que abarca desde los objetivos como también propósitos generales, hasta la acción más detallada del quehacer pedagógico en el proceso organizacional.

Al respecto, Chiavenato (2009), plantea que:

Para administrar la interdependencia entre elementos del ambiente de trabajo, cada organización utiliza estrategias distintas, dependiendo de cada situación en particular, ello implica coacción y contingencias, de tal forma requiere la suma de todos los miembros de la organización, para aumentar el poder de la organización y reducir su independencia (p. 190).

En concordancia con el autor esto significa, que en la medida que el gerente defina la estrategia a seguir para el logro de los objetivos y establezca comportamientos, planificaciones y sistemas administrativos de apoyo, el personal directivo dispondrá de una orientación y autentica acción gerencial para encaminar sus esfuerzos e integrar todo el personal, además la comunidad hacia los procesos responsables en pro de la unificación de criterios para poder lograr la interdependencia.

En este contexto, las estratégicas gerenciales involucran las acciones para afrontar los retos ante las innovaciones, estas pueden ser desarrolladas de diversos tipos por parte de los gerentes educativos para promover los cambios que sean necesarios en el ámbito escolar, conformando equipos de trabajo de alto desempeño, el sentido de pertenencia y revisión permanente de la cultura escolar respecto al tipo de escuela que quiere ser, según sea el fin o propósito que se pretende lograr.

En referencia a los tipos de estrategias Chiavenato (2009), destaca las de adaptación, cooptación, coalición, competencia; por otro lado plantea otras las estrategias organizacionales con sus repercusiones en los tres niveles administrativos estas están relacionadas con las defensivas, ofensivas, analítica y reactiva, todas ellas fundamentan acciones, en el marco de la gerencia de las organizaciones, su implementación es la suma total de las actividades al igual que de las decisiones necesarias para ejecutar un plan estratégico. Es decir, el proceso que se utiliza para poner en práctica las políticas y lineamientos organizacionales.

Ahora bien, en el contexto educativo, Silva J. (2008), plantea las estrategias en función de las oportunidades y amenazas externas, al igual que de las fortalezas y debilidades internas, para gerenciar eficazmente las funciones gerenciales. Se trata entonces, de utilizar al máximo las fuerzas del mismo modo el potencial interno, mejorar e igualmente, corregir las debilidades en función de aprovechar al máximo las oportunidades del entorno, así como evitar, huir, o protegerse de las amenazas externas, de tal modo, es necesario activarlas para conseguir planificación entre la escuela con el contexto, la organización de acciones, dirección y el control de cada una de las actividades, por lo que al respecto este autor destaca los tipos de estrategias enmarcadas en estas funciones.

Función Gerencial

Es un proceso determinante en el logro de los objetivos establecidos en una organización, de acuerdo con los planteamientos de Chiavenato (2009), La gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan las actividades de

planificación, organización, dirección y control; a objeto de utilizar los recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos (p.146), de acuerdo a la opinión del autor la gerencia se refiere al proceso de seleccionar políticas de estrategias de acción administrativa, que permitan maximizar los resultados mediante el uso más adecuado de los recursos organizacionales.

En las instituciones educativas los gerentes son los encargados de los programas de capacitación y desarrollo permanente del personal donde se les brinde adiestramiento para su mejoramiento profesional, lo que puede contribuir al fracaso de las misma, no es secreto para nadie que la formación del recurso humano de una institución ha impulsado el éxito de muchas organizaciones y cada día se hace necesario contar con programas de capacitación de personal al respecto Villegas, F. (2008) señala que:

...Los programas de adiestramiento se pueden definir como un medio a través del cual se imparte una serie de conocimientos habilidades y destrezas, con el fin de que los individuos que sean adiestrados, mejoren y aumenten su calidad como persona y como profesional. De allí que el adiestramiento no funciona cabalmente si no se elabora un programa formal (p. 225).

De acuerdo con la opinión del autor los programas de capacitación son líneas de acción para mantener adiestrado a los docentes teniendo más probabilidades de alcanzar los objetivos institucionales que tengan todos los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes necesarias para desarrollar óptimamente sus actividades en los colegios. Siguiendo el mismo orden de ideas Chiavenato. I (2009) expresa que:

La capacitación es, un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. La capacitación la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de organización, y del ambiente, y desarrollo de habilidades. Cualquier tarea, ya sea compleja o sencilla, implica necesariamente estos tres aspectos (p. 256)

Por lo tanto se puede decir que para las instituciones educativas, la capacitación de los docentes debe ser de vital importancia porque constituye al desarrollo personal y profesional de los individuos, a la vez que redundando en beneficios para la institución, desde el punto de vista de la producción. En tal sentido las instituciones, forman parte del gran número de organizaciones transnacionales que invierte tiempo y recursos económicos en sus programas anuales de capacitación de personal con el objetivo de garantizarle el mejoramiento continuo y oportunidades de carrera profesional dentro de la misma organización.

Funciones del Gerente Educativo

El gerente educativo como supervisor, coordinador, evaluador, planificador, debe de llevar un seguimiento permanente de los distintos proyectos que se estén ejecutando en la organización para llevar a cabo favorablemente los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo; esto permitirá determinar si el proyecto lo acepta, lo sustituye o lo modifica. El gerente educativo debe contar con una serie de conocimientos e información actualizada para poder evaluar adecuadamente un proyecto, de acuerdo con Guédez, V. (2010).

El gerente educativo ejerce la planificación, orientación, dirección y control de los diferentes actores, administra los recursos de la institución, asegura la calidad del servicio, mejora la aplicación del currículum, los procesos docentes y administrativos, así como las relaciones de la escuela con su comunidad y entorno” (p.71).

Planificación: Consiste en definir las metas, establecer la estrategia general para lograr estas metas y desarrollar una jerarquía comprensiva de los planes para integrar y coordinar actividades. En esta fase el Gerente con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos a asignar.

♣ **Organización:** Los gerentes son responsables de diseñar la estructura de la organización. Esto comprende la determinación de tareas, los correspondientes procedimientos y dónde se tomarán las decisiones. Implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad.

♣ **Dirección:** los gerentes son los responsables de motivar a los subordinados, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo. Está asociada con el liderazgo, la motivación, la comunicación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la escuela.

♣ **Control:** El Gerente se encarga de asegurar que todas las acciones se desenvuelvan como corresponde, el gerente debe monitorear el rendimiento de la organización. Para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar.

Al respecto, el Ministerio de Educación, le asigna funciones de control al director, a través del Manual del Director citado por Guédez, V, (2010), entre las que se encuentran:

- ♣ Establece los mecanismos necesarios para el control y supervisión de su misión educativa en la institución.
- ♣ Compara los resultados obtenidos con los objetivos y metas propuestas en el plan anual.
- ♣ Hace cumplir los planes de evaluación y seguimiento del personal adscrito.

- ♣ Vela por el mantenimiento del plantel. Supervisa la planificación, desarrollo y evaluación del proceso enseñanza-aprendizaje.
- ♣ Instituye expedientes y establece los correctivos del personal; lleva control y asistencia del personal.
- ♣ Supervisa el trabajo de los supervisores. Revisa los trabajos encomendados a cada una de las comisiones (p. 35).

En referencia a lo anterior, todas las funciones administrativas que establece el Ministerio de Educación, se le da al gerente educativo la oportunidad de controlar las acciones de manera sistemática, siendo capaz de establecer estrategias gerenciales que motiven los cambios en las instituciones para llegar a una calidad de gestión, a través de la gerencia participativa genera beneficios, entre éstos, mayor disponibilidad para aceptar los cambios y acercamiento, control y compromiso entre las personas.

En relación a lo expresado, en las escuela Bolivarianas, el control debe estar orientado a verificar el logro de metas y objetivos planificados en función de la inclusión, la desnutrición, la recreación, el desarrollo cultural y deportivo, así como el asesoramiento de los docentes en las actividades pedagógicas que promueven un aprendizaje significativo en un ambiente en armonía y pulcro que garantice la eficiencia en el uso de recursos y la calidad del proceso de enseñanza y de aprendizaje.

Características del Gerente Educativo

La serie de funciones gerenciales descritas, exigen de parte del gerente condiciones y características básicas, en este sentido, González, A (2009), señala lo siguiente:

Poseer condiciones básicas de salud física y mental y equilibrio emocional; ente capaz de reunir cualidades personales y profesionales inherentes a su cargo; capacitado para defender sus derechos y atender sus deberes con vocación de servicio; consciente del rol que desempeña como administrador de una organización; valorar su actividad como una verdadera disciplina y desempeñándose con un estilo profesional propio, poniendo de manifiesto sus conocimientos,

experiencia y capacidad de evaluar acciones pasadas, presentes y futuras tomando en consideración los recursos disponibles, relaciones con otros grupos, normas establecidas y objetivos planteados; como líder deberá fomentar críticas, reflexiones, ser claro y directo al comunicarse, brindar una comunicación abierta y con respeto al expresarse (p. 19)

De acuerdo a lo expresado por el autor no siempre los gerentes asumen, o pueden asumir al pie de la letra estas condiciones básicas aquí entran en juego los diferentes puntos de vistas, los valores y creencias de las personas que ejercen funciones gerenciales; surgen así los estilos gerenciales, la administración de las organizaciones educativas, está fuertemente condicionada por los estilos de comportamiento con que los gerentes orientan el comportamiento de las personas.

A su vez, los estilos gerenciales, dependen como ya se expresó de los supuestos, creencias y valores que los administradores tienen con relación al comportamiento del humano dentro de la organización, esas suposiciones moldean no sólo la manera de conducir las personas, sino la forma como se divide el trabajo, se planea y organizan las actividades; es así, como en atención a todas estas funciones o dimensiones del proceso gerencial, el gerente asume un estilo para gerenciar la organización a su cargo.

Estos estilos, Guédez, V (2010), los sintetiza en cuatro “uno autocrático, otro burocrático, un tercero desidioso y un último estratégico” (p.93), el estilo gerencial autocrático según el autor citado, se enmarca en la tesis de que el gerente todo lo sabe y todo lo puede, en consecuencia, su acción es totalizadora y omnipotente, pues tiene todas las respuestas posibles a todo tipo de problemas. El dispone, ordena todo conforme a su particular manera de entender las situaciones de una institución. No delega ni interactúa ni reconoce ni forma parte de su personal; simplemente ordena y manda con prepotencia y autosuficiencia.

Gestión Educativa

Es un proceso que hace posible las acciones para que se ejecuten los objetivos que se emprenden con el apoyo en una serie de procedimientos que orientan el trabajo directivo, la gestión comprende planificar lo que se desea hacer, ejecutar lo planificado, y el proceso de control y evaluación. En una institución

educativa, sus actores (directivos, docentes, administrativos, obreros, estudiantes, representantes y comunidad en general) actúan con intenciones diversas, a veces no muy claras, pero siempre enmarcadas en un propósito educativo, como lo es que los estudiantes obtengan los conocimientos, destrezas, competencias y habilidades necesarias para proseguir su preparación a lo largo de su vida.

Igualmente, Rigores, G. (2010), define la gestión directiva como “el conjunto de tareas que realiza el gerente dentro de la organización para el logro exitoso de los objetivos y metas propuestas” (p. 26), cabe destacar que el gerente como cuentadante de la institución educativa debe tener como objetivo principal el logro de las metas planificadas al inicio de su gestión, dentro de un ambiente de armonía, respeto y tolerancia por parte de toda la comunidad educativa.

En este orden de ideas, los docentes con función directiva deben poseer la experiencia y el perfil adecuado, debido a que en sus manos está el cumplimiento exitoso de las metas institucionales, y dependerán en gran medida del trabajo en equipo para lograr la unificación de los recursos materiales y humanos necesarios para generar energías y obtener la calidad de la educación.

Además, López, R (2012), en el Manual del supervisor, director y docente, señala que el director “representa la máxima autoridad y, además de ejercer las funciones de representación, es la persona que decide los asuntos ordinarios” (p. 48). Igualmente indica que los subdirectores asisten al director en las actividades cotidianas y le sustituyen en su ausencia. En cuanto a las funciones de la subdirección, el mismo autor (Op. Cit.), indica que la subdirección de un plantel “tiene dos pilares para la realización de sus actividades: la subdirección docente y la subdirección administrativa (donde exista) donde se conducen y ejecutan las actividades” (p. 76), cabe destacar que dichas subdirecciones deben trabajar coordinadamente en pro del desarrollo efectivo de las actividades.

Roles del Docente

El docente debe interactuar con las instituciones y los padres de familia en lo que se refiere a las metas de desarrollo integral del niño. Tener un rol como

docente no es fácil debe enfrentarse cada día a una caja de sorpresas: una sonrisa, el llanto, un logro, un interrogante difícil de responder, situaciones que hacen del ejercicio académico un rol gratificante y un reto permanente. De manera general, se puede decir que el docente desempeña un rol didáctico y de animación, ya que atiende al niño tanto en aquellas actividades programadas de enseñanza como en las rutinas diarias y en las de entretenimiento.

Su rol será el de un organizador que prepara el espacio, los materiales, las actividades, distribuye el tiempo, adaptando los medios de que dispone el grupo y a los fines que persigue. Habrá de crear para el niño un ambiente afectuoso, saludable y de bienestar, en el que se encuentre los estímulos necesarios para su aprendizaje y para que se sienta cómodo, seguro y alegre.

Estrategia de aprendizaje

Las estrategias de aprendizaje juegan un papel trascendental en todo este proceso educativo, la motivación es lo que induce a una persona a llevar a la práctica una acción. Es decir estimula la voluntad de aprender. Aquí el papel del docente es inducir motivos en sus alumnos en sus aprendizajes y comportamientos para aplicarlos de manera voluntaria a los trabajos de clase.

La motivación escolar no es una técnica o método de enseñanza particular, sino un factor cognitivo presente en todo acto de aprendizaje. La motivación condiciona la forma de pensar del alumno y con ello el tipo de aprendizaje resultante. Los factores que determinan la motivación en el aula se dan a través de la interacción entre el profesor y el estudiante.

En cuanto al estudiante, la motivación influye en las rutas que establece, perspectivas asumidas, expectativa de logro, atribuciones que hace de su propio éxito o fracaso. En el profesor es de gran relevancia la actuación (mensajes que transmite y la manera de organizarse). Metas que logra a través de la actividad escolar. La motivación intrínseca en la tarea misma y en la satisfacción personal, la autovaloración de su desempeño. La motivación y estímulo del desarrollo en sus distintas facetas tanto en el plan individual como social. En su rol de animador

ofrecerá al niño acciones que le permitan aprender, pero siempre motivadoras y fundamentadas en el juego. Motivará al niño para interesarle y despertar su curiosidad por las cosas.

En lo que se refiere a los roles que debe cumplir un docente, se hace necesario mencionar que el rol es un concepto articulador entre el individuo y la sociedad. En general, es entendido como una pauta habitual de comportamientos que se espera de un individuo que ocupa una posición en una estructura social, y el mismo permite articular el comportamiento individual con el grupo de pertenencia y la cultura de grupo. El rol se construye en la relación dialéctica individuo y medio social, a través del cual se mediatizan y vehiculizan las dimensiones contextuales que otorgan sentido a la conducta individual. También Soto, M. (2009), señala que:

La mayoría de las personas tienen creencias e hipótesis sobre cuál es la forma correcta de hacer las cosas, es decir de cumplir con sus roles, aunque en ocasiones las creencias e hipótesis del trabajo, los convierte en eficaces en ciertas oportunidades, en otras, puede conducirlos a la ineficiencia (p 09).

De acuerdo con la autora todas las personas tienen creencias y opiniones sobre el rol que desempeñan en su función laboral. En materia de gestión, los estudiosos llaman a estas creencias en ocasiones roles, y los define como la representación de una realidad más compleja que ayudan a representar, comunicar ideas y a comprender mejor los fenómenos más complejos del mundo real. En el escenario de la práctica educativa, tanto formal e informal, se va reproduciendo y recreando la apreciación del rol docente, y se genera, a la vez, determinadas expectativas en relación al comportamiento esperable del profesor según la cultura. La configuración del rol docente se funda en la regularidad de prácticas y acciones interrelacionadas entre los tres actores principales de la comunidad: el docente, el alumno, la orientación institucional de padres y representantes.

De igual manera, los lineamientos actuales del Ministerio del Poder Popular para la Educación (2011), el desempeño del nuevo rol del docente frente a las exigencias de los problemas que presenta la formación actual, debe enrumbarse hacia un objetivo central, como es lograr la construcción y el fortalecimiento de la capacidad de decisión de los docentes en el marco de un nuevo modelo institucional en el cual ejerzan su rol mediante la interacción con los demás agentes del proceso educativo y asuman la corresponsabilidad de la elaboración y aplicación de los objetivos, prioridades y programas del planeamiento institucional.

De acuerdo con estos lineamientos del ministerio, los educadores asumen y desempeñan roles por medio del cual, el docente diseña y desarrolla un sin número de experiencias de aprendizajes y estrategias metodológicas que responden a las características del educando y a los propósitos y objetivos del nivel, modalidad o área de su ejercicio.

Proceso Educativo

Es la integración holística y sistémica de la enseñanza y el aprendizaje de todos sus componentes junto con las cualidades, niveles de asimilación, de profundidad y estructural, en sus tres dimensiones: educativa, instructiva y desarrolladora. Parte de una institución docente y se proyecta en la sociedad, con el encargo de educar al hombre para la vida a partir de compromisos sociales, debiendo ser capaz de enfrentarse a nuevas situaciones y problemas que se le presenten y resolverlos en pos de transformar la sociedad. Siguiendo el mismo orden de ideas Carrera, P. (2010), expresa que:

Los Procesos Educativos son criterios de esta competencia, se refieren tanto a la disciplina que enseña el docente como a los principios y competencias pedagógicas necesarias para organizar el proceso de enseñanza, comprometiendo de esta manera a todos sus estudiantes con los aprendizajes, dentro de los distintos contextos en que este proceso ocurre (p.10).

De acuerdo con el autor, los Procesos educativos son empleados por el profesor para impartir conocimiento, comprensión de las disciplinas que enseña y

de los conocimientos, competencias, herramientas pedagógicas, las cuales faciliten una adecuada mediación entre los contenidos, los estudiantes con el respectivo contexto de aprendizaje para alcanzar las metas establecidas por el Ministerio del Poder Popular para la Educación.

El educador es clave del proceso educativo, a quien le corresponde crear el ambiente social en el cual se debe producir y consolidar el aprendizaje formal. Visto así, el educador debe legitimar en los procesos de enseñanza y aprendizaje, el patrimonio cultural y los recursos ambientales, valores universales socialmente aceptados por la humanidad, como parte importante del componente ético que fortalece el espíritu y desarrolla la conciencia.

Gerencia en el Aula

La Gerencia en el aula es un proceso de orientación que conduce la labor docente y las relaciones con el entorno escolar, que busca conseguir los objetivos institucionales con el trabajo coordinado y conjunto de los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer calidad en las tareas y funciones de todos los miembros para el logro de proyectos comunes.

El docente de aula domina los contenidos, planifica, es flexible, hace seguimiento de los aprendizajes de los estudiantes individual y grupalmente y proporciona los feed-backs adecuados en cada caso; también realiza actividades de aprendizajes basados en proyectos, fomenta el logro de aprendizajes significativos y enseña qué hacer, cómo, cuándo y por qué.

La gerencia en el aula consiste para Requeijo y Lugo (2008) indican que: “en desarrollar acciones físicas y acciones conceptuales, lo cual implica el desarrollo de un ambiente físico y la concepción de un ambiente conceptual todo ello en función de los objetivos de la organización y los objetivos de cada individuo, de cada estudiante”. (p.13) De este modo la gerencia en el aula se interpreta como la suma de varios elementos expresados en el nivel académico del docente, de su estilo, de las teorías de aprendizaje que maneje y hasta del tipo de organización donde se desempeñe.

Es así como se convierte el docente en gerente de aula, que cumple con los procesos de planificación, organización, dirección y control frente a sus alumnos, los representantes y los directivos del plantel, ya que sus actividades de aprendizajes están implícitas en un diseño curricular, cumpliendo con la satisfacción en el trabajo, cuando los resultados son exitosos.

Componentes de la calidad en las instituciones educativas

La calidad como tal no es un tema nuevo, en los últimos tiempos ha preocupado a la humanidad durante su evolución, porque existe en el ser humano un impulso innato por superarse, con la intención de conseguir resultados positivos, todos estos aspectos pueden marcar características que de alguna forma definen la calidad, por ello se dice que la calidad es entendida como un producto bien terminado, duradero, funcional. Al respecto Molinar y Velásquez (2010) indican que existen varios componentes de la calidad estos son los siguientes: Indicadores; resultados, el producto educativo; la satisfacción de los educandos; la satisfacción de todas las personas que trabajan en el centro; el efecto de impacto social. (p.12).

La calidad, que se refiere al nivel de valor creado de los productos para el cliente sobre el costo de producirlos, tomando en cuenta indicadores, los resultados, satisfacción tanto de alumnos como de docentes, en este aspecto el benchmarking puede ser muy importante para saber la forma en que las otras empresas forman y manejan sus sistemas de calidad, aparte de poder ser usado desde un punto de vista de calidad conforme a la calidad percibida por los clientes, la cual es determinada por la relación con el cliente, la satisfacción del mismo y por último la comparaciones con la competencia.

Es por ello que, la Calidad consiste en facilitar productos satisfactorios para el cliente, habrá que implicar en ella a todas las actividades mediante las cuales se alcanza esta satisfacción, independientemente del lugar de la organización en que ocurren.

Mejora de la Calidad de la Educación en todos los niveles

Educación de calidad, es aquella que forman mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos, cumplen con sus deberes y conviven en paz.

Mejorar la calidad de la educación, es una tarea prioritaria que debemos asumir en conjunto con todos los estamentos de la sociedad. Una educación que genera oportunidades legítimas de progreso y prosperidad. Una educación competitiva, pertinente, que contribuye a cerrar brechas de inequidad y en la que participa toda la sociedad. Para desarrollar este reto se trabajará en el desarrollo de competencias básicas, genéricas, específicas y ciudadanas en los niños, niñas y jóvenes; se consolidará el sistema nacional de evaluación de la calidad y se fortalecerá el sistema de aseguramiento de la calidad.

La calidad educativa es una noción compleja que puede asumir significados diversos, incluso contradictorios, según quien la defina. Parte de la complejidad depende de que se trate de un concepto multidimensional ya que los procesos educativos se desarrollan en múltiples niveles (sistema educativo, escuela, sala de clases, familias de las y los estudiantes, entre otros) y están afectados por una pluralidad de factores, algunos internos a las escuelas, otros externos. A eso se suma que la calidad educativa es una noción ideológica que descansa sobre un proyecto político y social, es decir, lo que se entiende como calidad se construye de acuerdo a la visión que cada sociedad tenga sobre su futuro y de las personas que se quieren formar para hacer realidad esa visión.

En este sentido, subyacen a la idea de calidad educativa sistemas de valores y aspectos éticos del ordenamiento social. Se han dado en los sistemas educativos diferentes “oleadas” o visiones sobre el concepto de calidad. En primera instancia la calidad educativa estuvo asociada a la demanda por el cambio de prioridades de los sistemas educativos y fue entendida como la capacidad de compensar las deficiencias del contexto que se creía influían en el rendimiento escolar.

Una segunda acepción se centró en los resultados de aprendizaje, en tanto “productos educativos”, en consonancia con la idea de eficacia escolar. Ello implicó definir niveles de rendimiento de referencia e instituir sistemas de evaluación nacionales o regionales para determinar el rendimiento de las y los estudiantes.

Hoy en día, la preocupación central ya no es únicamente cuántos y qué proporción asisten a las escuelas, sino quiénes aprenden, qué aprenden y en qué condiciones. En definitiva hablar de calidad educativa, y construir un proyecto para fomentarla, implica un compromiso que exige asumir una postura política y ética frente a lo que se entiende por educación y su papel en la sociedad.

Consulta Nacional Sobre La Calidad Educativa

La Consulta insiste en la necesidad de revisar el proceso educativo en Venezuela, para fortalecer su universalización y mejorar la calidad, creando de esa manera “buenas escuelas”. Un planteamiento que, así formulado, luce bastante razonable. Al explicar los principios de la Consulta, se sostiene que las líneas orientadoras del currículo se enmarcan en el *Plan de la Patria*.

El objetivo era propiciar una amplia discusión acerca de la educación, “que permitiera identificar los elementos comunes y generar las bases y condiciones para avanzar hacia una educación de mayor calidad, en el marco de la construcción de una sociedad igualitaria, libre, plural, solidaria, participativa y profundamente democrática”.

Se plantea, que el documento que describe los resultados de la consulta nacional por la calidad educativa señala que la investigación reflejó diez aspectos que se deben considerar para mejorar la educación en el país: 1) Escuela pública incluyente y de calidad; 2) Aprender desde el amor, el ejemplo y la curiosidad; 3) Las maestras y los maestros: una prioridad; 4) Clima escolar determina aprendizaje; 5) Protección estudiantil; 6) Relación escuela, familia y comunidad; 7) Educación media general y técnica: un reto de patria; 8) Edificación escolar con

criterios pedagógicos; 9) Evaluación y supervisión; 10) Reconfigurar el funcionamiento del MPPE. En la consulta se resalta la necesidad de maestros cariñosos que hagan hincapié en prácticas educativas pedagógicas que a su vez sean alegres, amenas y afectuosas, y que logren en los estudiantes un interés por el aprendizaje permanente.

El documento de resultados de la consulta, además de señalar la condición actual y fallas de los docentes en este aspecto, también describe las iniciativas necesarias para solventarlas. Lo primero que resalta la consulta es la valoración que los participantes tienen del docente responsable y comprometido, que en su labor diaria contribuye al desarrollo de las actividades escolares, pero también identifican una importante serie de deficiencias y/o vacíos que se observa en los que ejerce profesionalmente la docencia.

Una calidad que está enfocada a la mejora en el trabajo realizado por los actores que la brindan, entre ellos, directores, docentes y a su vez agentes como padres de familia e instituciones que contribuyen de manera importante, involucrándose en mayor o menor medida en el proceso educativo antes mencionado.

Los resultados apuntan a fallas en la formación disciplinaria, tecnológica, ciudadana, en valores y pedagógica, que se evidencian en las prácticas de los docentes al realizar actividades rutinarias que no estimulan la creatividad, ni desarrollan la reflexión, ni incitan la investigación, y además, en muchos casos, descontextualizada con la realidad donde se ejerce.

La consulta resalta la importancia de la formación disciplinaria cuando señala que el docente debe ser conocedor integral de las áreas disciplinares y académicas que conforman el plan de estudios, asumir su profesión desde sólidos conocimientos académicos con una visión multi, inter y transdisciplinaria del conocimiento y dominar la modalidad en la que estén incorporados en el sistema educativo. Hay que trabajar profundamente la formación disciplinaria de los docentes para lograr una educación de calidad.

Mantener y ampliar las políticas de formación docente, de impulso a la calidad de la inclusión y de la pertinencia curricular, de supervisión educativa, de protección social y de organización de las maestras y maestros, estudiantes y demás actores vinculados al hecho educativo.

Ese ha sido el mandato de la Consulta Nacional por la Calidad Educativa en la que se expresaron más de siete millones de venezolanas y venezolanos provenientes de distintos sectores sociales y portavoces de variadas maneras de pensar, pero que coinciden en la necesidad de profundizar en los esfuerzos de transformación educativa, lo cual se corresponde con el horizonte previsto en las líneas estratégicas de calidad, repolitización y reinstitucionalización.

Encomienda que amerita ser cumplida con lealtad y entusiasmo; si no contáramos con la calidad de nuestras maestras y maestros, quienes han venido demostrando diariamente una sorprendente entrega a favor de la formación de nuestras hijas e hijos y una altísima expectativa por un futuro más justo y más humano, lo que indica la certeza de que se puede contar con una fuerza social que crecientemente va impregnando la conciencia y el compromiso de ofrecer a la sociedad venezolana una pedagogía para la soberanía, para la productividad, para la convivencia y para la paz.

Toda Institución Educativa que actualmente busque lograr un desempeño competitivo en la formación de sus estudiantes, deberá también promover y apoyar la formación integral, pertinente y de calidad de sus maestros, porque son ellos los encargados de que este objetivo cumpla su propósito. El verdadero agente de cambio es el docente y de aquí la necesidad y relevancia de formarlo apropiadamente, mantenerlo actualizado y buscando su superación profesional permanente. Es necesario tomar conciencia de la necesidad de formar pedagógicamente al equipo docente.

MARCO METODOLOGICO

Enfoque y Diseño de la Investigación.

El tipo de investigación que se utilizó fue de campo, porque permitió estar en contacto directo con las características de la situación en estudio y se realizó en la misma realidad donde suceden los hechos según Arias F. (2012), expresa que:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p.31).

De lo anterior planteado por el autor se deduce que los datos van a ser recolectados de la realidad en forma directa como se presentan, lo cual facilita su revisión, el investigador se basará en métodos que permitan recoger los datos de forma de la realidad donde se representen los factores que pueden influir en la evaluación de la problemática objeto de estudio.

El nivel de la investigación que se utilizó es descriptiva, debido a que se obtendrá la información objetiva, clara y precisa del contenido a estudiar según Arias F. (2012), manifiesta que:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p.24).

En este estudio es de carácter descriptivo porque se describe en forma detallada cada una de las situaciones actuales de las instituciones problematizadas. Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulan hipótesis, tales variables aparecen en los objetivos de la investigación.

Campo y Muestra

En todo proceso de investigación se considera a la población como un conjunto de individuos que forma parte de un todo, con una o varias características similares. Tal como lo expresa Arias F. (2012), “El conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales son extensivas las conclusiones de la investigación” (p.81). La opinión del autor da a conocer que la población en estudio está representada por personas, que se le aplicaran un instrumento para obtener de ella la información necesaria para así realizar las recomendaciones y conclusiones.

La población de la presente investigación está conformada por (201) personas de las instituciones estudiadas, comprendida de la siguiente forma: Directores tres (03), Sub/Director Académico seis (06), coordinadores de Evaluación doce (12), y docentes ciento ochenta (180). Distribuido de la siguiente manera.

Tabla 1. Distribución de la Población

Instituciones	Directores	Sub Directores	Coordinadores	Docentes	Totales
C.C.B "Felix Armando Núñez B:	01	02	02	80	85
L.N Adriana Rengel De Sequera	01	02	05	47	55
C.E.N "Manola Luna Silva"	01	02	05	53	61
Total de la población	03	06	12	180	201

Fuente: Director de las Unidades Educativa 2020.

Muestra

La muestra representa un conjunto de unidades, una porción del total de la población, que representa la conducta del universo en su conjunto. Al

respecto, Sabino, C. (2012), señala que: “Una muestra, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo” (p.67). La opinión del autor da a conocer que la muestra constituye una parte, representativa de la población objeto de estudio, para esta investigación la muestra la conforma la misma población por ser pequeña y posible de manejar.

Debido a que la población gerencial es pequeña de doce (12) personas, no fue necesario el cálculo del tamaño de la muestra, en este sentido se trabajó con todo el personal gerencial de la población, de esta forma, los datos obtenidos serán fácil de manejar, más confiable y representativos. Al respecto Herrera citado por Balestrini, M. (2009), expresa: “cuando la muestra es menos de 100, no es recomendable la aplicación de la fórmula para determinar el tamaño de la muestra” (p. 30). Por lo tanto, se trabajará con el total de la población.

Sin embargo, la población de docentes de las diferentes instituciones estudiadas es relativamente grande, por tal motivo fue necesario calcular el tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{e^2 (N - 1) + 1}$$

Donde:

n = Muestra poblacional a determinar; N = 180 Docentes;

e^2 = Error de estimación (Se considera 0,09); n = 73 Docentes

El tamaño maestral es de setenta y tres (73) docentes los cuales fueron estratificados de acuerdo a tres (03) instituciones que corresponda a este estudio; la estatización de la muestra se hizo con el fin de lograr una presentación adecuada de los distintos centros educativos incluidos en la población objeto de estudio. La muestra estratificada según: Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014), consiste en “Subgrupo en el que la población se divide en segmento y

se selecciona una muestra para cada segmento” (p. 312) de acuerdo con la opinión del autor esto se refiere a fragmentar los segmentos para obtener un resultado específico de cada muestra seleccionada. Para determinar los extractos de la población se aplicó la fórmula de Shiffer.

$$ne = \frac{n.ne}{N}$$

Donde

ne = Muestra de estrato ; n = Muestra población = 73 docentes

N = Población objeto de estudio = 180 docentes; ne = Población del estrato = (80- 47- 53)

Tabla Nº 2. Estratificación de la Muestra

INSTITUCIONES	DOCENTES	MUESTRA DEL ESTRATO
C.C.B "Félix Armando Núñez B.	80	32
L.N Adriana Rengel de Sequera.	47	19
C.E.N "Manola Luna Silva"	53	22
Total	180	73

Fuente: Elaboración de la investigadora, septiembre 2020

Instrumentos y Procedimientos de Recolección de Datos.

Para recabar la información relacionada con el problema planteado, se utilizó como técnica la encuesta tipo cuestionario. Al respecto, Ferrer, M. (2007), “las técnicas en la labor investigativa son los medios auxiliares de la metodología, normas y conocimientos, instrumentos que se utilizan para realizar una actividad” (p.125).

De acuerdo con la opinión del autor esta técnica da a conocer que el procedimiento de la recolección de datos, se realizó la encuesta donde se aplicó el instrumento tipo cuestionario, con la finalidad de obtener objetivamente la información necesaria.

El instrumento está estructurado en un (01) bloque de acuerdo a las tres variables estrategias gerenciales, funciones del docente y acciones pedagógicas; la primera dirigida a los directores, contemplada de once (11) preguntas cerradas, la segunda a los docentes con siete (07) preguntas cerradas y la tercera dirigida a los docentes, contentiva de seis (06) preguntas cerradas para un total de veinticuatro (24), preguntas cerradas con una selección múltiple: a-. Siempre, b-. Algunas veces y c-. Nunca, los cuales fueron aplicados a la muestra seleccionada con el propósito de recolectar datos relacionados con la investigación.

Las técnicas de recolección de información son las distintas formas o maneras de obtener los datos, dentro de las técnicas e instrumentos aplicables en una investigación se encuentra la encuesta. Arias .F (2012), "Como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos ha cerca de sí mismo, o relación con un tema en particular" (p.67). En relación a lo expuesto por el autor la aplicación del instrumento permitirá demostrar la situación, hecho o fenómeno que se produzca en la institución educativa, en función de los objetivos de investigación preestablecidos del caso estudiado.

Para la recolección de datos de este estudio se utilizó una encuesta fácil de responder y de forma escrita, se le aplicó a los directivos y docentes de las Unidades Educativas C.C.B "Félix Armando Núñez Beauperthuy", C.E.N "Manola Luna Silva" y L.N "Adriana Rengel de Sequera"

Criterios de Calidad

Un instrumento es válido cuando mide lo que tiene que medir y tiene que ser validado por un especialista en la materia. Según Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014):

la validez en términos generales se refiere al grado de un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, en tal sentido, la validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencias, una relacionada con el contenido, otra con el criterio y la última relacionada con el constructo (p.201).

Por lo tanto, existen varias formas para validar un instrumento, sin embargo, para efecto de la presente investigación fue sometido a consideración de experto en la materia, por parte de la Doctora Daysi José Blanco, cedula de identidad N° V- 5.154.298 y la Magister Mirca Ávila Gil, cedula de identidad N° V-7.879.266 pertenecientes a la Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho, las cuales determinaron la validez de contenido, por medio de revisiones y observaciones de acuerdo a la correspondencia de los objetivos, ítems, lenguaje utilizado ajustado a la tabla de variables, para que verifiquen las observaciones correspondientes en cuanto a las evidencias presentadas. Anexos (B y C).

La validez de contenido es considerada un prerequisite para la validez de criterio, ya que es un buen indicador de si la característica deseada es medida. Si los elementos de la prueba son irrelevantes para el constructo principal, entonces están midiendo algo completamente diferente, creando un sesgo potencial.

Según Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). "La validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. Es el Grado en que la medición representa al concepto o variable medida" (p.201). Por lo tanto se puede decir que la validez de contenido es el estadio inicial para llegar a la validez total es de carácter cualitativa en su naturaleza y debe estar señalada en todo instrumento; para que los diferentes ítems y el instrumento como logren su propósito, y brinden los aportes para construir conclusiones con la fortaleza que requiere la investigación.

La validez de constructo es un dispositivo utilizado casi exclusivamente en las ciencias sociales, la psicología y la educación, puede ser un poco engañoso, ya que a veces lleva a la gente a pensar en cómo se construye o diseña físicamente un experimento.

De acuerdo con Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014) "La validez de constructo o construcción, es probablemente la más importante, sobre todo desde una perspectiva científica, y se refiere a qué tan bien un instrumento representa y mide un concepto teórico"(p.201). De acuerdo con el autor se puede decir que es el nivel superior de la validez de una investigación y de un instrumento porque pretende mostrar hasta qué punto se mide o registran las construcciones teóricas y particulares del fenómeno de estudio, en este tipo de validez, es necesario caracterizar los constructos como forma de desarrollo en el pensamiento y desarrollo de la investigación

Confiabilidad es un elemento fundamental en la verificación de los instrumentos empleados para la recolección de los datos en cualquier investigación. Al respecto, señala Arias, F. (2012), "un instrumento es confiable cuando al aplicarlo en repetidas ocasiones a una muestra ofrece similares resultados" (p.48). De acuerdo a la opinión del autor, la confiabilidad muestra hasta dónde los resultados que se obtengan con la aplicación de algún instrumento es verdaderamente útiles, sólidos y consistentes, es decir que si se recogiera nuevamente, en la misma forma y con ese instrumento, realmente serían los mismos resultados.

Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. Todos utilizan fórmulas que producen coeficientes de confiabilidad. Estos coeficientes pueden oscilar entre 0 y 1. Donde un coeficiente de "0" significa nula confiabilidad y "1" representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Entre más se acerque el coeficiente a cero (0), hay mayor error en la medición.

En este sentido, el coeficiente de confiabilidad, que a la final es un número, se ha calculado, en este caso, según el modelo de Alfa de Cronbach, el cual permite estimar la confiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. La validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir. Y la fiabilidad de la consistencia interna del

instrumento se puede estimar con el modelo teórico y estadístico: alfa de Cronbach.

Así mismo la confiabilidad estuvo determinada por la aplicación del coeficiente Alfa Cronbach en la recolección de datos por parte de la investigación mediante la aplicación de una prueba piloto, realizada a 3 directores y 9 docentes divididas en cuatro encuestas por plantel educativo, que no formaban parte de la muestra, la cual tuvo como objetivo verificar la calidad en la formulación de las preguntas y una correcta implementación.

Para la prueba piloto y cálculo de la confiabilidad del instrumento de medición (cuestionario), se utilizó el programa estadístico **SPSS**. En primera instancia, se procesaron en dicho programa, tal y como se muestra en la figura, las 24 respuestas dadas por los doce (12) encuestados.

Es conveniente señalar que el coeficiente Alfa Cronbach según plantea Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2014). “requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Por cuanto el grado de confiabilidad se acerca 1 significa alta o perfecta confiabilidad, pero cuando se acerca a 0 indica baja o nula confiabilidad” (p.289), de acuerdo con lo planteado por los actores la prueba piloto resultado del coeficiente **Alfa** es de **0.72**, por tanto se considera el instrumento en un rango de buena confiabilidad.

ANALISIS DE RESULTADOS

CUADRO N° 01

Distribución absoluta y porcentual según los directivos, cumplen la gerencia las funciones de planificación.

<u>Directivos</u>		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23,81%
Algunas veces	9	42,86%
Nunca	7	33,33%
TOTAL	21	100%

Fuente: encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N°2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 01 el 42,86 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que alguna vez la gerencia cumplió con sus funciones de planificación, el 33,33 por ciento que nunca lo hicieron; sin embargo el 23,81 por ciento restante expresaron que siempre.

La planificación constituye un proceso esencial para la gerencia, pues todos sus actos están dirigidos a la acción educativa y deben ser el producto de las actividades previamente concebidas, las cuales atienden a la administración y al diseño curricular de la institución donde se desenvuelven.

De la información antes expuesta se concluye que algunas veces la gerencia cumple o realiza las funciones de planificación para realizar las actividades programadas en la institución, situación preocupante pues pone de manifiesto el incumplimiento de una de las funciones directiva de mayor relevancia, esto trae como consecuencia un mal accionar gerencial que se denota en la praxis educativas de los planteles objeto de estudio

CUADRO Nº 2

Distribución absoluta y porcentual según los directivos cumplen con la implementación de un plan de estrategias gerenciales para la mejoría del desempeño del directivo como gerente de la institución.

Categoría	Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	42,86%
Algunas veces	8	38,09%
Nunca	4	19,05%
TOTAL	21	100%

Fuente: encuesta aplicada a los Directivos del Circuito Nº2 Eje 5. Septiembre 2020

Como se puede observar en el cuadro Nº 2, el 42,86 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que siempre implementan planes estratégicos gerencial en la institución, el 38,09 por ciento que algunas veces; mientras que el 19,05 por ciento restante expresaron que nunca lo implementan.

Los planes estratégico gerencial en institución educativa mejoran el desempeño del personal docente porque desarrollan las ventajas competitivas de la institución, donde se formulan planes de acciones, para luego ser implementadas, en un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes a fin de que las actividades se relacionen y complementen el logro de los objetivos planificados dentro del proceso de la actividad a ejecutadas. De la información antes expuesta se concluye que la gerencia en su mayoría implementa planes de acciones estratégicos en la institución para mejorar el desempeño del personal docentes, lo cual conduce a llevar a cabo los procesos que sirven de eje central para direccionar los cambios o intervenir los problemas a resolver; situación que supone mejoras en el sistema educativo.

CUADRO N° 03

Distribución absoluta y porcentual según los directivos, en la institución cumple el personal directivo a cabalidad con los objetivos establecidos.

<u>Directivos</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23,81%
Algunas veces	6	28,57%
Nunca	10	47,62%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020

Como se puede observar en el cuadro N° 03 el 47,62 por ciento de los encuestada manifestaron que nunca cumple a cabalidad con los objetivos establecidos por la institución, el 28,57 por ciento, que algunas veces; sin embargo el 23,81 por ciento restante expresaron que siempre cumplen los objetivos.

Los objetivos de la institución constituyen un proceso esencial para el gerente, pues todos sus actos están dirigidos a la acción educativa y deben ser el producto de las actividades previamente concebidas, las cuales atienden a la administración y al diseño curricular de la institución donde se desenvuelve. La gerencia educativa es una herramienta fundamental para el logro y funcionamiento efectivo de la estructura organizativa, es el proceso de organización y empleo de recursos para lograr los objetivos preestablecidos de la organización.

De la información antes expuesta se concluye, el personal directivo no cumple a cabalidad con los objetivos establecidos por la institución, la gerencia casi nunca implementa estrategia como herramienta para alcanzar las metas con eficiencia, esto ha traído como consecuencia el deterioro de la calidad educativa venezolana; lo cual se acentúa en los planteles objeto de estudio.

CUADRO N° 4

Distribución absoluta y porcentual según los directivos, en la institución se reconoce la importancia que tiene la estructura organizacional.

<u>Directivos</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23,81%
Algunas veces	7	33,33%
Nunca	9	42,86%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 4 el 42,86 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que nunca reconocen en la institución la importancia que tiene la estructura organizacional, el 33,33 por ciento que algunas veces; sin embargo el 23,81 por ciento restante expresaron que siempre.

La estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación. De la información antes expuesta se concluye que en la institución el personal gerencial nunca reconoce la estructura organizacional de la misma, donde ésta ayuda a la alta gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a las unidades educativas. La planificación de la estructura asegura que haya suficientes profesores dentro de la institución para impartir las distintas cátedras y así lograr las metas establecidas en el plan anual establecido.

CUADRO N° 5

Distribución absoluta y porcentual la directiva integra grupos de trabajo comprometidos con la acción educativa a través del consejo técnico.

<u>Directivos</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23,81%
Algunas veces	9	42,86%
Nunca	7	33,33%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 5 el 42,86 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que alguna vez la gerencia intenta generar grupos de trabajo comprometidos con la acción educativa a través del consejo técnico, el 33,33 por ciento que nunca lo hacen; sin embargo el 23,81 por ciento restante expresaron que siempre lo hace.

Los gerentes educativos son responsables de integrar grupos de trabajo en la institución, determinar las tareas, los procedimientos, toma de decisiones a través del consejo técnico, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad. De la información antes expuesta se concluye que un alto porcentaje de los gerentes no integra grupos de trabajo en las actividades educativas, no trabajan de manera coordinada si no independiente. De modo que a través del consejo técnico se trabaja conjuntamente con los docentes, desempeña un papel fundamental en la educación ya que por medio de éstos se pueden llegar a alcanzar propósitos previamente establecidos a fin de lograr una mejora educativa, por lo que el desarrollo del trabajo será fundamental.

CUADRO N° 6

Distribución absoluta y porcentual según los directivos selecciona alternativa para buscar soluciones a cualquier problema que se planteen en la institución educativa.

Categoría	Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	19,05%
Algunas veces	10	47,62%
Nunca	7	33,33%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 6 el 47,62 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que alguna veces la gerencia implementa alternativa para buscar soluciones a cualquier problema que se planteen en la institución, el 33,33 por ciento que nunca lo hacen; sin embargo el 19,05 por ciento restante expresaron que siempre.

El gerente educativo como organizador, supervisor, coordinador, planificador, debe llevar y seleccionar alternativas para buscar soluciones a cualquier problema que se planteen en la institución educativa para realizar un seguimiento permanente y control de los distintos proyectos que se estén por ejecutar en la institución para llevar a cabo favorablemente los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo; esto permitirá determinar si el proyecto lo acepta, lo sustituye o lo modifica.

Se puede concluir que existe un alto índice de los directivos que no buscan soluciones a cualquier problema que se planteen en la institución, de cualquier forma la gerencia debe implementar proceso para buscar soluciones a cualquier situación e implementar políticas de acción administrativa.

CUADRO N° 7

Distribución absoluta y porcentual según los directivos planifican estrategias de motivación con los docentes en la institución educativa.

<u>Directivos</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	19,05%
Algunas veces	11	52,38%
Nunca	6	28,57%
TOTAL	21	100%

Fuente: encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020

Como se puede observar en el cuadro N° 7 el 52,38 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que alguna vez la gerencia planifica estrategias de motivación con los docentes en la institución, el 28,57 por ciento que nunca lo hacen; sin embargo el 19,05 por ciento restante expresaron que siempre.

La motivación viene a ser el pilar fundamental en todo proceso gerencial las estrategias como elemento de motivación son el arte de coordinar acciones en pro de los objetivos trazados previamente definidos, con la finalidad de generar cambios institucionales o individuales. Formular la estrategia gerencial de una institución y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes. En este sentido, se concluye que en las instituciones educativas objeto de estudio se presentan debilidades en relación a las estrategias de motivación por que se demuestra que el personal directivo, muy poco planifica con los docentes de la institución, por esta razón se presentan problemas gerenciales por falta de estrategias implementadas.

CUADRO N° 8

Distribución absoluta y porcentual los directivos coordina programas de capacitación permanente al personal bajo su responsabilidad.

<u>Directivos</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	28,57%
Algunas veces	8	38,10%
Nunca	7	33,33%
TOTAL	21	100%

Fuente: encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020

Como se puede observar en el cuadro N° 8 el 38,10 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que alguna veces la gerencia Coordina programas permanentemente al personal bajo su responsabilidad, el 33,33 por ciento que nunca lo hacen; sin embargo el 28,57 por ciento restante expresaron que siempre.

Los programas de capacitación permanentes son un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual los docentes aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos. La capacitación la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, del ambiente, y desarrollo de habilidades. En este sentido, se concluye que los gerentes de las instituciones educativas objetos de estudio algunas veces coordinan programas de capacitación permanente al personal bajo su responsabilidad, para enfrentar los avances y transformaciones científicas, tecnológicas y sociales que vive la humanidad, donde se exige a los docentes y a sus cuerpos directivos mayor compromiso institucional y personal.

CUADRO N° 9

Distribución absoluta y porcentual según los directivos utilizan la comunicación para motivar el personal docente en el desempeño de sus funciones institución para maximizar la efectividad de la gerencia.

<u>Directivos</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23,81%
Algunas veces	7	33,33%
Nunca	9	42,86%
TOTAL	21	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 9 el 42,86 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que nunca la gerencia se utiliza la comunicación para motivar el personal docente en el desempeño de sus funciones institución para maximizar la efectividad de la gerencia, el 33,33 por ciento que algunas veces lo hacen; sin embargo el 23,81 por ciento restante expresaron que siempre.

Los gerentes son los responsables de motivar a los docentes, de dirigir las actividades de las demás personas, establecer los canales de comunicación propicios e impulsar el liderazgo. Está asociada con el liderazgo, la motivación, la comunicación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la escuela. En este sentido, se concluye que un alto porcentaje de la población encuestada considera que el proceso de comunicación entre el personal directivo y docentes, nunca se da de una manera efectiva en la mayoría de las instituciones seleccionadas, situación que representa una barrera comunicacional, que pudiese influir negativamente en el proceso educativo al comunicar las políticas públicas del ente rector.

CUADRO N° 10

Distribución absoluta y porcentual el personal directivo mide el desempeño del docente de la institución educativa.

<u>Directivos</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	23,81%
Algunas veces	9	42,86%
Nunca	7	33,33%
TOTAL	21	100%

Fuente: encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 10 el 42,86% por ciento de la directiva encuestada manifestaron que alguna vez la gerencia mide el desempeño del docente de la institución, el 33,33 por ciento que nunca lo hacen; sin embargo el 23,81 por ciento restante expresaron que siempre.

La evaluación de desempeño es un medio a través del cual se pueden encontrar problemas de supervisión de personal, de integración de los profesores a la institución o al cargo que ocupa actualmente, del no aprovechamiento de los docentes con un potencial más elevado que es exigido para el cargo, motivación, entre otros de acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación de desempeño colabora en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la institución.

En este sentido, se concluye que el personal directivo algunas veces mide el desempeño del docente de las instituciones objeto de estudio, lo que ha generado desmotivación laboral, ausentismo y una mala praxis pedagógica, la evaluación es una apreciación sistemática del desempeño de cada docente en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.

CUADRO N° 11

Distribución absoluta y porcentual la directiva evalúa los planes de acciones correctivo.

Categoría	Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	19,05%
Algunas veces	8	38,09%
Nunca	9	42,86%
TOTAL	21	100%

Fuente: encuesta aplicada a los Directivos del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 11 el 42,86 por ciento de la directiva encuestada manifestaron que nunca la gerencia Evalúa los planes de acciones correctivo, el 38,09 por ciento que algunas veces lo hacen; sin embargo el 19,05 por ciento restante expresaron que siempre.

El control, es la función de la administración y de la gerencia, que permite verificar si todo el proceso ocurre con lo previsto en los estándares de logro, tiene así mismo, como fin señalar las debilidades, errores o suficiencias para rectificarlos, contener e impedir que se produzcan nuevamente errores en el logro de los objetivos para tal fin se definen los planes de acciones correctivo para el fortalecimiento de las instituciones educativas.

En este sentido, se concluye que en la institución existe un gran porcentaje de la población encuestada que manifestó que algunas veces el personal directivo no aplica los planes de acciones correctivo, esto trae como consecuencia acciones que no eliminan las causas de una no conformidad detectada u otra situación no deseable, no se toman las decisiones adecuadas, atrasando en los procesos gerenciales de la institución educativas.

CUADRO N° 12

Distribución absoluta y porcentual los docentes de la institución, según planifican los procesos educativos.

<u>Docentes</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	38,36%
Algunas veces	45	61,64%
Nunca	00	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 12 el 61,64 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que algunas veces la institución se Planifican los procesos educativos, sin embargo, el 38,26 por ciento expresaron que siempre lo hacen.

En el proceso de enseñanza aprendizaje, la planificación juega un papel muy importante, para que dicho proceso se realice de una forma sistemática, eficaz y positivamente productiva. Al momento de planificar el docente debe como primer paso realizar una observación y diagnostico del grado. En dicho diagnostico deben ir plasmadas todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y el contexto socio cultural en el que se desenvuelve cada uno de los participantes del grupo, desde una perspectiva general.

En este sentido, se puede concluir que en la institución, los docentes en su gran mayoría utilizan la planificación en los procesos educativos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes, lo cual indica que las estrategias usadas en las planificaciones pueden llegar alcanzar el propósito del educador en el aula de clase, este hallazgo es favorable para los procesos educativos.

CUADRO Nº 13

Distribución absoluta y porcentual de las estrategias de aprendizaje utilizado por los docentes para motivar a los estudiantes.

Categoría	<u>Docentes</u>	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	13,70%
Algunas veces	40	54,80%
Nunca	23	31,50%
TOTAL	73	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes del Circuito Nº 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro Nº 13 el 54,80 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que algunas veces utilizan estrategias de aprendizaje para motivar a los estudiantes, el 31,50 por ciento manifestó que nunca; mientras que el 13,70 por ciento restante enunciaron que siempre lo hacen.

Las estrategias de aprendizaje juegan un papel muy importante en todo este proceso educativo. La motivación es lo que induce a una persona a llevar a la práctica una acción. Es decir estimula la voluntad de aprender. Aquí el papel del docente es inducir motivos y sus alumnos en sus aprendizajes, así como el comportamiento para aplicarlos de manera voluntaria a los trabajos de clase.

En este sentido, se puede deducir que en las instituciones educativas los docentes en su gran mayoría utilizan estrategias de aprendizaje para mantener y mejorar la motivación de los estudiantes en el aula de clase, sea cual sea el nivel de motivación que traen los estudiantes, será cambiado, a mejor o a peor, por lo que ocurra en el aula. Las estrategias de aprendizaje utilizado por los docentes se fundan en la regularidad de prácticas y acciones pedagógicas empleada por el profesor para atraer el interés de los alumnos y así lograr mejorar el rendimiento.

CUADRO N° 14

Distribución absoluta y porcentual de los docentes, según promueven la participación de todos los actores en los procesos de formación profesoral.

<u>Docentes</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	34,25%
Algunas veces	27	36,98%
Nunca	21	28,77%
TOTAL	73	100%

Fuente: encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 14 el 36,98 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que algunas veces promueven la participación de todos los actores en los procesos de formación profesoral, el 34,25 por ciento manifestó que siempre; mientras que el 28,77 por ciento restante expresaron que nunca lo hacen.

Los docentes promueven la participación y se funda en la regularidad de prácticas y acciones interrelacionadas entre los tres actores principales de la comunidad: el docente, el alumno, la orientación institucional de padres y representantes. Los educadores asumen y desempeñan roles por medio del cual, el docente diseña y desarrolla un sin número de experiencias de aprendizajes y estrategias metodológicas que responden a las características del educando a los propósitos y objetivos del nivel, modalidad o área de su ejercicio

Se puede decir en líneas generales que los docentes dentro de su rol, algunas veces promueven la participación de todos los actores en los procesos de formación profesoral, esto ha traído como consecuencia, la poca motivación y perdidas de valores de los estudiantes en las diferentes cátedras de clase, los profesores debe de ir más allá de solo dar clase, deben ser un agente de cambio.

CUADRO N° 15

Distribución absoluta y porcentual de los docentes, según emplean estrategias formativas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para hacer efectivo el proceso de enseñanza.

Categoría	<u>Docentes</u>	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	48	65,75%
Algunas veces	25	34,25%
Nunca	00	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 15 el 65,75 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que siempre emplean estrategias formativas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para hacer efectivo el proceso de enseñanza, mientras que el 34,25 por ciento restante expresaron que algunas veces la utilizan.

Las estrategias formativas implementada por el docente, se basan en las necesidades, intereses e iniciativa de los estudiantes, siendo así como, el orientador-investigador, dentro del proceso educativo promueve una acción de enseñanza-aprendizaje mediante una actividad creativa y servidora que genera el desarrollo de habilidades para el trabajo intelectual y del conocimiento a través de éstas los alumnos analizan, conocen y transforman su realidad, es decir, construyen su propio conocimiento.

De acuerdo a lo opinión de los docentes se puede deducir que mayormente emplean estrategias formativas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para hacer efectivo el proceso de enseñanza, el aprendizaje, en la clase depende de la habilidad del profesor para mantener y mejorar la motivación que tengan.

CUADRO Nº 16

Distribución absoluta y porcentual en relación a si los docentes crean métodos de enseñanza como herramienta para articular el conocimiento.

Categoría	Docentes	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	34,25%
Algunas veces	48	65,75%
Nunca	00	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes del Circuito Nº 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro Nº 16, el 65,75 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que algunas veces crean métodos de enseñanza como herramienta para articular el conocimiento; mientras que el 34,25 por ciento expresaron que siempre implementa métodos.

Las estrategias de aprendizajes son procedimientos, métodos, actividad y técnica que emplea el docente para conducir el proceso de enseñanza-aprendizaje, diversas son los métodos que pueden utilizarse en dicho proceso, aquí es muy importante la visión que tenga el docente para adecuarla a la experiencia de aprendizaje, ya que no todas logran el mismo nivel de aprendizaje, por lo tanto, es importante que las conozcan plenamente para aplicarla adecuadamente.

En este sentido, se deduce que en la institución los docentes algunas veces crean métodos de enseñanza como herramienta para articular el conocimiento de los estudiantes, siendo esto de gran importancia para estimular a los estudiantes, cuando el docente quiere lograr un aprendizaje significativo en los educando es necesario e importante que conozca diversos métodos.

CUADRO N° 17

Distribución absoluta y porcentual en relación al cumplimiento de los docentes con las funciones de promotor dinámico y dinamizador del desarrollo endógeno de la comunidad.

Categoría	Docentes	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	40	54,80%
Algunas veces	23	31,50%
Nunca	10	13,70%
TOTAL	73	100%

Fuente: encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Se puede observar en el cuadro N° 17, el 54,80 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que siempre el docente cumple con las funciones de promotor dinámico y dinamizador del desarrollo endógeno de la comunidad, el 31,50 por ciento, que algunas, mientras que el 13,70 por ciento expresaron que nunca lo hacen.

El docente como promotor social, es el que interviene en la comunidad para estimular la participación, organización de esfuerzos, a fin de lograr objetivos educacionales e integrar la comunidad a la organización y viceversa, donde juntos conforman un grupo, compartan experiencias, establezcan metas claras y factibles para emprender la búsqueda de estos objetivos planificados

Se infiere que los docentes mayormente cumplen con las funciones de promotor dinámico y dinamizador del desarrollo endógeno de la comunidad, desempeñando diferentes roles que destaca el de promotor social, donde demuestra los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan logrando una efectiva integración de los liceos y la comunidad.

CUADRO Nº 18

Distribución absoluta y porcentual relacionada a que si los docentes mantienen contacto con los miembros de la comunidad escolar.

Categoría	<u>Docentes</u>	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	40	54,80%
Algunas veces	23	31,50%
Nunca	10	13,70%
TOTAL	73	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes del Circuito Nº 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro Nº 18, el 54,80 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que siempre mantienen contacto con los miembros de la comunidad escolar, el 31,50 por ciento manifestó que algunas veces; mientras que el 13,70 por ciento expresaron que nunca lo hacen.

El docente como promotor social debe vincularse con los distintos sectores de la comunidad educativa, así como hacer relaciones sociales con el contexto comunitario, el cual requiere mejorarse y enmarcarse en ciertos principios teóricos, como una estrategia fundamental para la generación de cambios cualitativos; de allí la importancia de la participación de la comunidad.

En síntesis se puede decir que un grupo considerado de docentes mantienen contacto con los miembros de la comunidad escolar, es importante destacar, que dentro del contexto de la realidad social actual, el docente es un promotor de la participación, lo cual permite argumentar sus acciones a los fines, principios, perfiles y normativas educativas para que se pueda lograr la motivación de los padres y estudiantes en su rendimiento académico.

CUADRO N° 19

Distribución absoluta y porcentual de los docentes, según lleven un registro de observaciones de las actividades realizada para sustentar las planificaciones del aula.

<u>Docentes</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	52	71,23%
Algunas veces	21	28,77%
Nunca	00	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 19, el 71,23 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que siempre los docentes llevan un registro de observaciones de las actividades realizada para sustentar las planificaciones del aula; mientras que el 28,77 por ciento expresaron que algunas veces lo llevan.

Los Registros de Observación constituyen una herramienta y una fuente de información que permite sistematizar las experiencias con la finalidad de objetivar el contenido y significado real que asumen las prácticas pedagógicas, dar cuenta de los conceptos de enseñanza, aprendizaje y conocimiento que las sustentan y construir el saber profesional específico: el saber pedagógico.

Se infiere que no todos los docentes llevan un registro de observaciones de las actividades realizadas para sustentar las planificaciones del aula; esto conlleva a la falta de objetividad al registrar los acontecimientos basado en suposiciones, siendo esta una herramienta que se utiliza como fuente de información para la recolección sistemática de evidencias o datos del estudiante.

CUADRO N° 20

Distribución absoluta y porcentual de los docentes, según diseñan estrategias constructivistas que potencien el aprendizaje en los niños, niñas y adolescentes.

<u>Docentes</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	53	72,60%
Algunas veces	20	27,40%
Nunca	00	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 20, el 72,60 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que siempre el docente diseña estrategias constructivistas que potencien el aprendizaje en los niños, niñas y adolescentes, mientras que el 27,40 por ciento expresaron que algunas veces.

Las estrategias de enseñanza basadas en un enfoque constructivista. Son todos aquellos procedimientos que el docente implementa como herramienta donde los alumnos la utilizan para la construcción conjunta del aprendizaje significativo. Los constructivistas acentúan la importancia de comprender el proceso de construcción del conocimiento para que los estudiantes estén conscientes de las influencias que moldean su pensamiento; esto les permitirá elegir, elaborar y defender posiciones de manera crítica, a la vez, que se muestran respetuosos de las posiciones de los demás.

Por lo tanto, se puede inferir que existe un porcentaje significativo de docente que utilizan estrategias constructivistas para potenciar el aprendizaje en los niños, niñas y adolescentes; sin embargo, no todos lo implementan como herramienta en los estudiantes. El docente debe ser un orientador, mediador y guía del aprendizaje del alumno, ayudándolo a que se aproxime al conocimiento.

CUADRO N° 21

Distribución absoluta y porcentual los docentes según desarrolla la adquisición de nuevos aprendizaje en los niños, niñas y adolescentes para que exploren, manipulen y construyan de acuerdo a sus potencialidades.

Categoría	<u>Docentes</u>	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	27,40%
Algunas veces	40	54,79%
Nunca	13	17,81%
TOTAL	73	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 21, el 54,79 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que algunas veces desarrolla la adquisición de nuevos aprendizaje en los niños, niñas y adolescentes para que exploren, manipulen y construyan de acuerdo a sus potencialidades, el 27,40 por ciento; mientras que el 17,81 expresaron que nunca lo hacen.

La mediación es expresión de humanismo y respeto por la persona, el docente se constituye en un organizador y mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento y su función primordial es la de orientar y guiar la actividad mental constructiva de sus alumnos, a quienes proporcionará una ayuda pedagógica ajustada a sus competencias

Se infiere que un grupo significativo de los docentes no pone en práctica su rol como mediador, donde se ofrece pocas alternativas que permite a los niños, niñas y adolescentes que exploren, manipulen y construyan de acuerdo a sus potencialidades y a la adquisición de nuevos aprendizajes, y de este modo se limita su aprendizaje.

CUADRO N° 22

Distribución absoluta y porcentual de los docentes, según muestran una actitud de respeto y valoración en el desarrollo de las actividades en el aula de clase.

<u>Docentes</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	60	82,19%
Algunas veces	13	17,81%
Nunca	00	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020.

Como se puede observar en el cuadro N° 22, el 82,19 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que siempre los docentes muestran una actitud de respeto y valoración en el desarrollo de las actividades en el aula de clase, sin embargo el 17,81 por ciento expresaron que algunas veces.

La mediación es expresión de humanismo y respeto por la persona, es considerada como un proceso de resolución pacífica de situaciones conflictivas donde un tercero neutral ayuda a las partes involucradas a encontrar en forma cooperativa una solución a su disputa donde se muestra una actitud de respeto y valoración. El docente se constituye en un organizador y mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento y su función primordial es la de orientar y guiar la actividad mental constructiva de sus alumnos, a quienes proporcionará una ayuda pedagógica ajustada a sus competencias

Por lo antes mencionado se puede deducir que los docentes que integran las instituciones objeto de estudio ponen en práctica constante el valor de respeto y valoración por las actividades que ejecutan, diseñan el proceso formativo orientado a proponer estrategias basadas en la interacción-interactividad, con el fin de lograr que todos los estudiantes participen en el proceso formativo.

CUADRO N° 23

Distribución absoluta y porcentual de docentes, según realizan los registros descriptivos de los niños, niñas y adolescentes en el momento que ejecutan las actividades pedagógicas en el aula de clases.

<u>Docentes</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	41,10%
Algunas veces	43	58,90%
Nunca	0	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020

Como se puede observar en el cuadro N° 23, el 58,90 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que algunas veces el docente realiza los registros descriptivos de los niños, niñas y adolescentes en el momento que ejecutan las actividades pedagógicas en el aula de clases, sin embargo el 41,10 por ciento expresaron que siempre lo lleva.

Los Registros descriptivos de los niños, niñas y adolescentes, constituyen una herramienta de mucha utilidad para llevar observaciones no sistematizadas, previsible de ante mano por el evaluador y que pueda aportar información valiosa para evaluar aptitudes y comportamientos significativos, tantos positivos como por carencia que permite sistematizar las experiencias que tiene como propósito recoger la descripción del día a día en el aula de clase

Se deduce que un grupo significativo de los docentes encuestados manifestaron que algunas veces realizan los registros descriptivos de los niños, niñas y adolescentes en el momento que ejecutan las actividades pedagógicas en el aula de clases, siendo una herramienta de información imprescindible que permite a los educadores entrar en una diálogo riguroso y sistemático.

CUADRO N° 24

Distribución absoluta y porcentual del docente, según evalúan las estrategias y actividades planificadas para el logro de los aprendizajes.

<u>Docentes</u>		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	78,08%
Algunas veces	16	21,92%
Nunca	00	0%
TOTAL	73	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes del Circuito N° 2 Eje 5. Septiembre 2020

Como se puede observar en el cuadro N° 24, el 78,08 por ciento de los docentes encuestados manifestaron que siempre el docente evalúa las estrategias y actividades planificadas para el logro de los aprendizajes, mientras que el 21,92 por ciento expresaron que algunas veces la evalúan.

Todo proceso centrado en la enseñanza y el aprendizaje de una determinada disciplina contempla, dentro de sus planes de estudios, el desarrollo de unos contenidos curriculares, orientados por unos propósitos generales, específicos y de aprendizaje. Las evaluaciones centradas en la planificación de los aprendizajes garantizan la reflexión y revisión de los procesos, identifica las capacidades de los alumnos.

Se deduce que un porcentaje significativo de los docentes evalúa las estrategias y actividades planificadas para el logro de los aprendizajes, el rendimiento académico como producto del proceso de enseñanza-aprendizaje del estudiante, el cual se evalúa con el propósito de servir de guía al personal docente para determinar hasta qué punto los conocimientos transmitidos, son comprendidos y asimilados por los estudiantes, y para verificar si los objetivos planificados fueron cumplidos.

MARCO CONCLUSIVO

Discusiones y Conclusiones.

A partir de los resultados registrados en el estudio, se llegó a las siguientes conclusiones.

1. La gerencia algunas veces cumple o realiza las funciones de planificación para realizar las actividades programadas en la institución, situación preocupante pues pone de manifiesto el incumplimiento de una de las funciones directiva de mayor relevancia, esto trae como consecuencia un mal accionar gerencial que se denota en la praxis educativas de los planteles objeto de estudio.
2. La gerencia en su mayoría implementa planes de acciones estratégicos en la institución para mejorar el desempeño del personal docente, lo cual conduce a llevar a cabo los procesos que sirven de eje central para direccionar los cambios o intervenir los problemas a resolver; situación que supone mejoras en el sistema educativo.
3. El personal directivo no cumple a cabalidad con los objetivos establecidos por la institución, nunca reconoce la estructura organizacional, la gerencia casi nunca implementa estrategia como herramienta para alcanzar las metas con eficiencia, esto ha traído como consecuencia el deterioro de la calidad educativa venezolana; lo cual se acentúa en los planteles objeto de estudios de la presente investigación.
4. Los gerentes no integran grupos de trabajo en las actividades educativas, no trabajan de manera coordinada si no independiente. Los directivos no buscan soluciones a cualquier problema que se planteen.
5. Existe debilidades en relación a las estrategias de motivación porque se demuestra que el personal directivo, muy poco planifica con los docente de la institución, por esta razón se presentan problemas gerenciales por falta de estrategias implementadas por qué no se han sabido orientar hacia el personal docente y por la falta de programación.

6. Los gerentes de las instituciones educativas objetos de estudio algunas veces coordinan programas de capacitación permanente al personal bajo su responsabilidad, para enfrentar los avances y transformaciones científicas, tecnológicas y sociales que vive la humanidad, lo que ha generado desmotivación laboral, ausentismo y una mala praxis pedagógica.
7. Los planes de acciones correctivas algunas veces se aplican en las instituciones objeto de estudio, esto trae como consecuencia acciones que no eliminan las causas de una no conformidad detectada u otra situación no deseable, no se toman las decisiones adecuadas, atrasando los procesos gerenciales de la institución educativas. Es importante asignar el responsable de dar seguimiento, control y evaluación para que se puedan tomar las acciones pertinentes y así poder alcanzar los objetivos previsto en las unidades educativas.
8. Los docentes en su gran mayoría utilizan la planificación y estrategias de aprendizaje para mantener y mejorar la motivación de los estudiantes en los procesos educativos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes, lo cual indica que las estrategias usadas en las planificaciones pueden llegar alcanzar el propósito del educador en el aula de clase, este hallazgo es favorable para los procesos educativos, lo cual se puede traducir en mayor rendimiento académico y productividad laboral; indicadores favorables de la calidad educativa, requerida en este contexto social.
9. En líneas generales los docentes dentro de su rol algunas veces promueven la participación de todos los actores en los procesos de formación profesoral, esto ha traído como consecuencia, la poca motivación y pérdidas de valores de los estudiantes en las diferentes cátedras de clase.
10. Los docentes mayormente emplean estrategias formativas de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para hacer efectivo el proceso de enseñanza, el aprendizaje, sin embargo, los docentes algunas veces

crean métodos de enseñanza como herramienta para articular el conocimiento de los estudiantes, esto ha traído como consecuencia un bajo rendimiento académico.

- 11.** Los docentes mayormente cumplen con las funciones de promotor dinámico y dinamizador del desarrollo endógeno de la comunidad, se mantienen en contacto con los miembros de la comunidad escolar, desempeñando diferentes roles que destaca el de promotor social, donde demuestra los conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan lograr la motivación de los padres y estudiantes en su rendimiento académico y una efectiva integración de los liceos y la comunidad.
- 12.** No todos los docentes llevan un registro de observaciones de las actividades realizada para sustentar las planificaciones del aula; esto conlleva a la falta de objetividad al registrar los acontecimientos basado en suposiciones, siendo esta una herramienta que se utiliza como fuente de información para la recolección sistemática de evidencias o datos del estudiante.
- 13.** Un grupo significativo de los docentes no pone en práctica su rol como mediador, donde se ofrece pocas alternativas que permite a los niños, niñas y adolescentes que exploren, manipulen y construyan de acuerdo a sus potencialidades y a la adquisición de nuevos aprendizajes, y de este modo se limita su aprendizaje y con esto no se logra que todos los estudiantes desarrollen y participen en el proceso formativo de una manera efectiva.
- 14.** Los docentes que integran las instituciones objeto de estudio ponen en práctica constante el valor de respeto y valoración por las actividades que ejecutan, diseñan el proceso formativo orientado a proponer estrategias basadas en la interacción-interactividad y evalúa las estrategias con el fin de lograr que todos los estudiantes participen en el proceso formativo de los niños, niñas y adolescentes a su cargo, promoviendo la seguridad y confianza en los mismos.

15. Los docentes encuestado manifestaron que algunas veces realiza los registros descriptivos de los niños, niñas y adolescentes en el momento que ejecutan las actividades pedagógicas en el aula de clases, siendo una herramienta de información imprescindible que permite a los educadores entrar en una diálogo riguroso y sistemático con las prácticas de enseñanza, dejando como consecuencia fallas en la planificación durante el desarrollo de las actividades académicas.

A partir de los resultados registrados en el estudio, se sugieren las siguientes recomendaciones.

1. Establecer la planificación como estrategias de control para realizar las actividades programadas como mecanismo de acción de acuerdo a las necesidades de la institución de tal manera, que los directivos en la medida que las planifique y ejecute con todo el equipo, en la misma medida se logre la consolidación de la calidad de desempeño la cual conlleva al eficaz logro de metas y objetivos de la organización y por ende asegura el buen funcionamiento de la institución educativa.
2. La gerencia debe diseñar e implementar planes de acciones estratégicos para mejorar el desempeño del personal docentes con miras a lograr la efectividad del comportamiento del personal para lograr cambios positivos y la calidad de gestión gerencial que permita atender las necesidades del personal docente.
3. El personal directivo debe Promover estrategia integradora participativa con líderes de equipo capaces de tomar decisiones y establecer alianzas estratégicas, sobre la base de una estructura organizacional basada en los cambios requeridos en la organización, cuya estrategia se coordine con visión compartida equipo, para orientar el conocimiento a la aplicación nuevas e innovadoras herramientas de trabajo que permitan.
4. Los gerentes deben de integrar grupos de trabajo a las actividades educativas para cubrir la necesidad e importancia del trabajo en equipo,

para posibilitar un modo de trabajo que incluye el apoyo a la discusión sobre las prácticas educativas, la observación mutua, los esfuerzos conjuntos para diseñar programas y proyectos y la participación colectiva en la búsqueda de soluciones para lograr un buen desarrollo institucional.

5. Propiciar estrategias motivadoras de apoyo al personal con la finalidad de incrementar la productividad laboral, a través de las acciones de reconocimiento y recompensa, como guía para mejorar favorablemente la satisfacción y calidad educativa, ya que son mecanismos motivador para incrementar el interés por el trabajo que se realiza. Asimismo, propiciar una comunicación asertiva, motivadora, continua, profunda, mediante un clima de confianza y respeto.
6. Los gerentes deben comprometerse con el desarrollo de sus empleados, coordinar programas de capacitación permanente al personal bajo su responsabilidad, para enfrentar los avances y transformaciones científicas, tecnológicas y sociales que vive la humanidad y con el desarrollo de la institución educativa para estimular, el cultivo de los más altos valores personales y sociales.
7. En el proceso de dirección de la escuela, el director o la gerencia debe utilizar los planes de acciones correctivas como herramientas de carácter cuantitativo y cualitativo que le permiten diagnosticar la realidad de la escuela y tomar decisiones sobre los planes y proyectos a acometer, para lograr desarrollar la institución de acuerdo al proyecto común de todos los actores de la comunidad educativa, asignar un responsable de dar seguimiento y control para que se puedan tomar las acciones pertinentes y así poder alcanzar los objetivos previsto en las unidades educativas.
8. Verificar que los docentes utilicen la Planificación por Proyecto como estrategia metodológica y que los estudiantes participen activamente suscitando en ellos el aprendizaje de saberes y de procedimientos de gestión de proyectos.

9. Promover la participación de todos los actores en los procesos de formación profesoral, Incentivar a los miembros de la familia para que asistan a las reuniones y se integren a las actividades planificadas por las institución educativa; la cual permite recordar y reflexionar sobre el importante papel de la misma, es el esfuerzo y la actitud positiva de colaboración que le da valor e impulso a todas las actividades que se relacionen e integran al ámbito educativo.
10. Perfeccionar el sistema de relaciones, comunicación e información entre el directivo y la población docente, estudiantil y comunidad en general, mediante el desarrollo de programas de participación que involucren a toda la comunidad en las áreas académicas, culturales, deportivas y recreativas.
11. La integración de los liceos y la comunidad es un proceso de vital importancia y necesario en el devenir de toda institución educativa. Los docentes deben de cumplir con su función de promotor social, dinámico y dinamizador del desarrollo endógeno de la comunidad y mantenerse en contacto con los miembros de la comunidad escolar.
12. Los docentes deben de llevar un registro de observaciones de las actividades como parte de la estrategia, deben elaborar recursos didácticos que permitan proporcionar información, motivar a los estudiantes, guiar los aprendizajes, desarrollar habilidades, evaluar los conocimientos y habilidades, y proporcionar espacios para la expresión y la creación.
13. Diseñar e implementar estrategias para resolver problemas de la práctica educativa que implican un proceso de planificación en el que se produce el establecimiento de secuencias de acciones, con carácter flexible, orientadas hacia el fin de alcanzar la motivación de los padres y estudiantes en su rendimiento académico.
14. Proponer estrategias gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docente de Educación Media de los planteles educativos en Maturín Estado Monagas.

Propuesta de Mejoras y Futuras Líneas de Investigación.

Establecer la planificación como estrategia de control para realizar las actividades programadas, como mecanismo de acción de acuerdo a las necesidades de la institución.

Con la propuesta de la planificación como estrategia de control que contribuya a la ejecución de los planes de trabajo, se espera que la gestión institucional mejore su desempeño; de tal manera, que los directivos en la medida que planifiquen y ejecuten con todos el equipo, en la misma medida se logre la consolidación de la calidad de desempeño, la cual conduce al eficaz logro de metas y objetivos de la organización.

El planteamiento de la propuesta, obedece en primer lugar, a la normativa legal y curricular del Ministerio del Poder Popular para la Educación. Y en segundo término a los resultados arrojados por esta investigación, hecho que se sustenta en los 24 cuadros de frecuencia simple que resumen la problemática en cuestión, que se concretó a través del estudio de tres variables y complementa su existencia las conclusiones y recomendaciones que dieron lugar.

Existen diferentes enfoques para explicar en qué consiste dirigir. Los más conocidos son los llamados, enfoque funcional de la dirección y el enfoque relacionado con los papeles o roles. El enfoque funcional de dirección planteado por Fayol, explica este proceso “como una serie de actividades o funciones”. Estas funciones están relacionadas con lo que deben hacer los directivos como planificadores, organizadores, coordinadores, controladores, donde “dirigir” es organizar, ordenar, coordinar y controlar, obviamente, que la dirección consiste en una sucesión de pasos lógicos y directos a los que se conocen como: “operaciones administrativas”: la planificación, la organización, la coordinación el mando y el control.

El rol del gerente educativo es fundamental, dado que la escuela representa el sistema que dirige o coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los

diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de la educación. Todo directivo al momento de realizar o cumplir con sus múltiples funciones en la escuela, aplica de manera continua, en conjunto de acciones con los demás actores, donde se destaca el singular valor del ciclo de planificar-ejecutar-revisar; actuar interconectados los unos con los otros de manera tal que la falla o falta de uno, influye en el resultado de los demás.

La aplicación de este ciclo en el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimiza la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles. Todo ello englobado en un ciclo de acción, donde la planificación pasa a ser un factor fundamental para el éxito institucional, lo cual genera de manera continua el control en la gestión institucional.

a) La planificación, en esta fase el Gerente con su equipo, decide qué y cómo hacerlo, para convertir a la escuela en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo al proyecto educativo que orienta los procesos de enseñanza en el aula, a partir de un diagnóstico de su realidad, la fijación de objetivos a lograr, los cursos de acción a seguir y los recursos. Además, servirá de insumo fundamental a las otras etapas del proceso de dirección.

b) La organización, que implica el diseño de la estructura formal para el desarrollo de la gestión de la escuela, facilitando la integración y coordinación de las actividades de los docentes, alumnos y otros agentes; y el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos, que involucran la división del trabajo y de funciones, a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre sus actores y con su entorno.

c) La dirección, asociada con el liderazgo, la motivación y la creación de un clima organizacional por parte del directivo, que integre las potencialidades de los

diferentes sujetos, a partir del compromiso de todos con el proyecto educativo para mejorar la docencia y la administración de los recursos de la escuela.

d) El control y seguimiento de la gestión, para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar; e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos.

En tal sentido, es importante establecer indicadores, criterios y un sistema de información para evaluar y retroalimentar al gerente sobre el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y actividades previstas. Todo ello con el objeto de evaluar continuamente los resultados e impactos en términos del nivel de rendimiento de los alumnos y de los procesos docentes y administrativos, a fin de tomar decisiones sobre ajustes a la programación.

En consecuencia el control y seguimiento de la gestión no se puede realizar sin datos e información, los cuales representan una medición cuantitativa o cualitativa, de un proceso, para dirigir y tomar decisiones racionales que permitan realizar ajustes y aplicar correctivos pertinentes y a tiempo. El seguimiento y control permiten tener una interpretación del desempeño de los diversos procesos, programas y proyectos de la escuela; actividad de mayor valor agregado que permite identificar las desviaciones o variaciones a las ejecuciones previstas y establecer las causas de las diferencias detectadas.

Este análisis del gerente y de su equipo docente es lo que es información, y en la medida que se profundice permite generar el conocimiento necesario para evaluar las situaciones, fortalezas y debilidades de la gestión y del proceso educativo a nivel de aulas y la escuela en su conjunto, que permitan el ajuste en la dirección dada a la escuela.

En el mismo orden de ideas, la dirección educacional como proceso social permite alcanzar, a partir de una visualización del futuro institucional educacional, establecer las metas y objetivos comunes de la organización; las formas de

involucrar a los profesores, alumnos y el resto del personal en su ejecución, involucrando a las comunidades organizadas como mecanismo de acción y apoyo para el desarrollo y logro de los proyectos, y las vías para institucionalizar los cambios producidos en la formación integral de los participantes. También la optimización de su proyección al entorno comunitario.

La planificación de la enseñanza está condicionada a regulaciones sociales, institucionales y curriculares, establecidas estas, en documentos técnicos y legales que expresan las intenciones educativas y condicionan el quehacer pedagógico de los docentes. La escuela se presenta como la institución educativa formadora de aprendizaje. Donde se organizan y ejecutan las acciones tendentes a lograr una formación integral de los educandos.

Es misión de la educación, desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social. (Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, 1999, Artículo 102). La finalidad de la educación no es otra que la de preparar adecuadamente a las nuevas generaciones para insertarlos a los modelos productivos del país con miras a fomentar su desarrollo sostenido.

De esta misión, surgieron las reformas educativas, como respuesta a los desequilibrios que presentaba el sistema hasta finales del siglo pasado. El Diseño Curricular actual inserta nuevas maneras de cómo enfocar o llevar el trabajo pedagógico. Se establecen, a partir de entonces nuevos aspectos y elementos que se deben considerar al momento de organizar o planificar la enseñanza.

Los docentes planifican, a partir de éstos, los Proyectos de Aprendizaje, integrando a los alumnos y a sus representantes en la organización del proceso de enseñanza y aprendizaje de los alumnos. Es una línea de acción interrelacionada entre Currículo – Escuela y Planificación. Es un ciclo interconectado donde cuando un aspecto falla, interfiere en el resultado de los demás..

Operatividad de la propuesta.

Objetivos Específicos	Actividades	Recursos	Tiempo
<p>1-Analizar con los directivos objetos de este estudio la importancia de la planificación, como un mecanismo de control en el cumplimiento de las actividades institucionales.</p>	<p>1-Jornada de Socialización de los resultados de la investigación.</p> <p>2-Jornada de formación en materia de Planificación para directivos y docentes.</p>	<p>1-Ponentes 2-Computadoras. 3-Video Beam. 4- Material impreso.</p>	<p>08 horas Cada jornada Trimestral</p>
<p>2. Ofrecer estrategias gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docente de Educación Media, adscritas al circuito educativo número 2, eje 5, sector Marta Cumbale, Maturín estado Monagas.</p>	<p>02 Charlas formativas.</p> <p>02 Mesas de trabajo, Socialización y conversatorios inherentes a la planificación.</p>	<p>Ponentes. Video Beam Trípticos. Material informativo. Cartelera informativa</p>	<p>08 horas cada charla. Trimestral</p>
<p>3-Fortalecer la gestión escolar para que, de manera eficiente se ejecuten las funciones docentes, en los planteles de Educación Media, objeto de este estudio.</p>	<p>Formación y organización de equipos de trabajo.</p> <p>Elaboración de planificación del seguimiento de actividades.</p> <p>Diseño de planillas para el control y seguimiento de actividades planificadas.</p> <p>Administrar la planilla</p>	<p>Equipo directivo.</p> <p>Equipo Zonal.</p> <p>Colectivo de Docentes.</p> <p>Computadoras.</p> <p>Video Beam.</p> <p>Páginas, lápiz</p>	<p>36 horas de trabajo. Se Aplicarán los instrumentos durante segundo y tercer lapso.</p>

Factibilidad de la Propuesta.

La propuesta se considera factible de realizar y está previsto se ejecute para el año escolar 2020-2021. Se puede observar una factibilidad legal en La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, promulgada en 1999, reúne todos los estamentos legales que norman y regulan todos los aspectos y procesos de país. Entre algunos se mencionan, regulaciones en territorio, política, economía, sociedad, educación, religión, entre otros. En el presente estudio se consideraron aquellos que se relacionan con aspectos sociales y educativos, que guardan relación con la investigación. Al respecto se considera:

Artículo 102.- La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El estado la asumirá como función indeclinable de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humano y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de la educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

El referido artículo guarda relación directamente con la investigación y soporta la operatividad de la propuesta, por cuanto establece las regulaciones sobre los aspectos y lineamientos que se deben seguir en el campo educativo a nivel nacional. Esta se visualiza como un servicio público y un deber social fundamental para los ciudadanos. Implica que todo lo que se haga desde las escuelas, debe estar enmarcado a dar fiel cumplimiento a este precepto. En esta investigación se enfocaron objetivos de estudios vinculados a observar y verificar

como se dan los procesos educativos en las escuelas objetos de estudio, relacionando el desempeño de directivos y docentes con el deber ser establecido por las leyes que regulan la materia.

En el tiempo, el aprendizaje se ha vinculado directamente al desempeño. Al respecto se han desarrollado dos tendencias que tratan de entender y explicar ambos procesos, vinculándolo directamente con el campo educativo. La primera consiste en el énfasis en el aprendizaje y en la persona que aprende, la segunda enfatiza en el desempeño y no en el saber, donde lo central es la eficiencia y la eficacia con respecto a metas del contexto.

La articulación de estas dos tendencias dentro del proceso sistémico y del contexto, llevaría al Director a diseñar estrategias para evaluar el desempeño profesional. Dichas estrategias constituyen actividades secuenciales, lógicamente planificadas para alcanzar los objetivos planeados a través de la optimización y regulación de los procesos cognitivos, afectivos y psicomotrices.

En este sentido, se hace necesaria una evaluación apoyada en los siguientes criterios:

- **Saber ser:** evaluar si el docente reflexiona permanentemente sobre su actuar y tomando en cuenta los objetivos de la organización.
- **Saber conocer:** evaluar si el docente conoce y maneja los instrumentos y las estrategias del saber ser, conocer y hacer para utilizarlo en el contexto educativo.
- **Saber hacer:** evaluar el desempeño docente, partiendo del proceso metacognitivo, es decir, si tiene conciencia de sus capacidades para abordar el problema, si las estrategias a utilizar están acordes con las demandas del entorno y con los objetivos planteados.

En torno a la evaluación de la planificación del proyecto, al evaluar el desempeño del docente, automáticamente se está evaluando la planificación del mismo en su conjunto, debido a que esto permite establecer responsabilidades en torno a las actividades cumplidas y no cumplidas además de la revisión de cómo

se han cumplido. De allí que se produce una valoración completa y total del proceso desde su planificación, organización y dirección hasta el control, pues es allí donde se van a detectar las fortalezas y debilidades que arrojarán los elementos necesarios a transformar.

Con el plan de acción antes presentado se aspira se cumpla con el objetivo general de esta propuesta orientada a la aplicación de estrategias gerenciales para el cumplimiento de las funciones del docente de educación media, adscrita al circuito educativo número 2, eje 5, sector Marta Cumbale, Maturín, Estado Monagas.

Evaluación de la Propuesta.

Durante año escolar 2020-2021, específicamente para el primer trimestre se realizará la aplicación del plan de acción, y a partir del segundo lapso de este mismo año escolar, se realizarán visitas a las diferentes instituciones educativas para indagar si los integrantes han mostrado cambios en la práctica educativa, este proceso se puede medir identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, el cual permitirá realizar orientaciones pertinentes en caso de ser necesario, todo ello con el fin de fortalecer la propuesta ejecutada.

Una vez finalizado lo antes descrito, con el uso de conversatorios alusivos a los temas desarrollados en la Jornada de Formación, se sugiere la elaboración de un plan de acción que permita evaluar la efectividad de la propuesta.

BIBLIOGRAFIA

- Álvarez, M. (2007). **El equipo directivo. Recursos técnicos**. Caracas Venezuela. Editorial Laboratorio Educativo.
- Antúñez, S. (2010). **Claves para la organización de centros escolares**. Barcelona: Edit.
- Arias, F (2006) **El Proyecto de Investigación: guía para su elaboración**. (4ta ed.) Caracas-Venezuela: Episteme.
- Balestrini* Acuña, Mirian, "Como se Elabora el Proyecto de Investigación". ... Veliz, Arnoldo, "Tutores y Tesistas Exitosos" Impresión: Grupo Impregráfica, c.a, primera edición, 2009. Editorial CEC, s.a. Los *Libros* de El Nacional, Caracas.
- Barrer, F. (2005). Comunicar bien para dirigir mejor. Gestión 2.000. Fundamentals Evolving communication Universidad de Finlandia.
- Barroso y (2010) El Estilo Gerencial del Director y el Desempeño Docente de la Segunda Etapa de Educación Básica en el Distrito Escolar N° 4- Guacara Estado Carabobo, Trabajo de Grado sin Publicar Instituto Monseñor Arias Blanco Carabobo , Venezuela.
- Carrera, P. (2010) **Aprendizaje y desarrollo profesional de los profesores**. Madrid: Síntesis
- Casal, P. (2009). Estudio de las Organizaciones Educativas. Cuadernos de Pedagogía, 41-43. Barcelona.
- Chan, M y otros. (2006). **Objetos de aprendizaje e Innovación Educativa**. Editorial Trillas. México
- Chávez, N. M. (2010). **Introducción a la Investigación Educativa**. Cuarta Edición. Maracaibo: Editorial González
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. Dinámica y Éxito en las Organizaciones. 2da Edición. Editorial Mc. Graw-Hill. Bogotá. Colombia.
- Chiavenato, Idalberto. (2009) administración de los recursos humanos. editorialmcgraw-hill. Interamericano, s. a. quinta edición Colombia.
- Collado y Sampieri (2004). **Metodología de la Investigación** (3ra ed). México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Publicada en Gaceta Oficial, N° 36.860 de 30/12/1999.[Documento en línea]. Disponible en <http://www.bcv.org.ve/c3/constitucionvzla022009.pdf>, [Consulta: 2016, Diciembre 03]

Corbetta, P(2007). **Metodología y Técnicas de Investigación Social**. Editorial Mc Graw Hill. Madrid España.

Cordero, D (2012) Desarrollo de un Plan de Formación Docente para la incorporación de Tecnologías de Información y Comunicación a través de las salas telemáticas de la U.E. “P. Luis Antonio Ormieres” Fe y Alegría, ubicada en el sector La Murallita del Municipio Maturín, Estado Monagas

Crosby, P. (2014). **La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad**. CERSA.

Edición 5 - Año 3 Septiembre 2008 > Villegas Fernández

Estrategias Gerenciales para el Desarrollo Organizacional en las Instituciones Educativas del Nivel Media General”. [Documento en línea]. Disponible http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2013-09-17T13:57:21Z-4067/Publico/molero_yulenis.pdf [Consulta: 2017, Marzo 18]

Estrategias gerenciales para el mejoramiento del liderazgo directivo y docente en el centro de educación básica de adultos (ceba) los curos.[Documento en línea]. Disponible en <http://es.slideshare.net/japarram/estrategias-gerenciales-para-el-mejoramiento-del-liderazgo-directivo-y-docente-en-el-centro-de-educacin-bsica-de-adultos-ceba-los-curos-3614389>

Estrategias Gerenciales para la Calidad de Desempeño de los Directores de la Parroquia Tamare del Municipio Mara, Estado Zulia. [Documento en línea]. Disponible http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-22T09:22:22Z-4813/Publico/hernandez_mariela_josefina.pdf [Consulta: 2017, Marzo 18]

Evaluación Institucional, una herramienta para retroalimentar la gestión escolar y mejorar la calidad educativa. [Documento en línea]. Disponible en http://cidar.uneg.edu.ve/DB/bcuneg/EDOCS/TESIS/TESIS_POSTGRADO/MAESTRIAS/EDUCACION/TGMR85G842007YUMELYSRUIZ.pdf

Fidias Arias (2012) proyecto de investigación 5° edición.

Funciones del Educador. [Documento en línea]. Disponible <http://carmendelia2021.blogspot.com/2011/07/funciones-del-educador-bolivariano.html> [Consulta: 2017, Marzo 18]

Gómez F. y Pin N. (2007). Importancia de la Motivación en la Educación. Editorial Gedica. 2da Edición México.

González, A. (2009). Los Procesos Administrativos y la Administración Escolar. Santino Distribuidora Escolar S.R.L. Caracas. Venezuela.

- González, E. (2010). Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente. Trabajo de Maestría. Universidad Experimental "Libertador".
- Guédez, V. (2010). Gerencia, Cultura y Educación. 5ª Ed. Fondo Editorial Tropykos CLACDEC. Caracas. Venezuela
- HERNADEZ R, (2010). Evaluación del liderazgo Estrategia de los Coordinadores de primera de la U.E. Colegio los Arcos.
- Hernández Sampieri, Roberto / Fernández Collado, Carlos / Baptista Lucio, María, Metodología de la Investigación – Sampierim, México (6ta edición) 2014.
- Hernández, F. (2010). **Aprender a aprender**. España: océano.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014) Metodología de la Investigación. México. Editorial McGraw-Hill.
- Hernández, S. Fernández C. y Baptista L. (2010). **Metodología de la Investigación** (5ta ed). México: McGraw-Hill/Interamericana.
http://www.mp.gob.ve/c/document_library/get_file?uuid=ae472c54-9718-42da-be8e-953359d5da1b&groupId=10136, [Consulta: 2016, Diciembre 03]
- Hurtado de Barrera, J. - Metodología de Investigación Revisado ... holística de la ciencia / Jacqueline Hurtado de Barrera. Caracas: Quirón Ediciones, 2010.*
- Hurtado, J. (2012) **Metodología de la Investigación Holística**. (3^{era} Ed) Venezuela: Fundación SYPAL.
- Jaik K (2011) La nueva formación del docente. Identidad, profesionalismo y trabajo en la enseñanza. Barcelona (España): Pomares
- Jennifer Monroy (2013). UNIVERSIDAD DE CARABOBO LIDERAZGO DIRECTIVO COMO ELEMENTO ESTRATEGICO EN LA EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO DOCENTE [Documento en línea]. Disponible <http://produccion-uc.bc.uc.edu.ve/documentos/trabajos/700035BB.pdf> [Consulta: 2017, Marzo 18]
- León, G. L. (2014). Aproximaciones a la mediación pedagógica. Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior.
- Ley Orgánica de Educación. 2009. Gaceta Oficial Extraordinario NJº 5.929.
- Liderazgo del Director para el Desempeño Laboral de los Docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas. [Documento en línea]. Disponible <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-director-desempeno-laboral-docentes-ente-educativo-venezolano/> [Consulta: 2017, Marzo 18]

- López, R. (2003). Manual del Supervisor, Director y Docentes. Ministerio de Educación y Deportes. Caracas.
- López, R. (2012). Manual del supervisor, director y docente. Volumen 6. Caracas Venezuela.
- Mc Kennan, C. (2007) **Formación docente. Orientaciones de competencias profesionales.** Québec: Ministerio de Educación
- Méndez, E. (2004). Gerencia Educativa. Editorial Ediluz. Maracaibo. Estado Zulia. Venezuela.
- Ministerio del Poder Popular para la Educación. (2011) Sistema Educativo Bolivariano. Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano. Edición CENAMEC. Caracas.
- Perassi Z. (2012) “¿La escuela está formando sujetos democráticos? Significados que algunos maestros le otorgan a la evaluación educativa” Ponencia presentada en el III Seminario Internacional Universidad-Sociedad-Estado – Universidad Nacional de Córdoba.
- Piña, Y. (2010). Competencias Laborales del Personal Directivo y Cultura Organizacional de Educación Básica Primaria. [Tesis en Línea]. Trabajo de grado Maestría no publicado, Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo. Disponible: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-10-03557.pdf> [Consulta: 2017, Mayo 25].
- Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación. Decreto N 313 Gaceta Oficial N (Reforma) del 16/11/1999.[Documento en línea]. Disponible en <http://docplayer.es/4362-Reglamento-general-de-la-ley-organica-de-educacion-decreto-n-313-gaceta-oficial-n-36-787-reforma-del-16-11-1999.html>, [Consulta: 2016, Diciembre 03]
- Rigores, G. (2010). Gestión Directiva y Redes Educativas en el Nivel de Educación Básica Primaria. [Tesis en Línea]. Trabajo de grado Maestría no publicado, Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo. Disponible: <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9219-10-03658.pdf>[Consulta: 2017, Mayo 25].
- Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica. Teoría, Metodología. Alineamiento, Implementación y Mapas Estratégicos Índices de Gestión. 3R editores. Décima Edición. Universidad de los Andes: Bogotá Colombia.
- Shulmeyer, D. (2008) **La formación del profesorado y la mejora en la educación.** Barcelona (España): Octaedro.
- Silva, J. (2008). Proyectos Educativos y Servicio Comunitario. Ediciones CO-BO. Caracas Venezuela.

Soto, María (2009). La Formación de Administradores en la Sociedad del Conocimiento: Retos y Oportunidades. En Revista Gestión y Estrategia No. 15 Enero - Junio UAM-A México.

Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho (2016). Vice-Rectorado Académico Decanato de Postgrado Núcleo Maturín, Elementos Básicos Elaboración y Presentación de Trabajos Especiales de Grado y Trabajos de Grado.

Universidad Nororiental Privada Gran Mariscal de Ayacucho (2016). Vice-Rectorado Académico Decanato de Postgrado Núcleo Maturín, Líneas de Investigación Maestría en Gerencia Educativa.

Vásquez H. (S/A). (2009) Doctrina del Bien Común. www.armoniafamiliar,peru.org.
Vygotsky, S.

Vigotsky, L. (1979). El desarrollo de los procesos psicológicos superiores. Barcelona España. Grijalbo.

Zaldivar, D (2007) Competencias comunicativas y relaciones interpersonales

ANEXOS

ENCUESTA

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información sobre el tema de: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL DOCENTE DE EDUCACION MEDIA, ADSCRITO AL CIRCUITO EDUCATIVO N°2 EJE 5, SECTOR MARTA CUMBALE, MATURIN ESTADO MONAGAS.**

Instrucciones

Lea cuidadosamente las siguientes instrucciones: a continuación, se presenta una serie de preguntas cerradas, en las que marcará con una (X) un ítem por cada pregunta de acuerdo a la escala: **1-. Siempre:** la acción se cumple el cien por ciento de las veces requeridas, **2-. Algunas veces:** la acción se cumple el cincuenta por ciento de las veces requeridas, **3-. Nunca:** la acción no se cumple. Sea sincero al responder y ante cualquier duda consulte al encuestador.

Cómo gerente y docente de la institución educativa usted considera que:

	Ítems	1	2	3
	Variable I Estrategia gerenciales			
	Dimensión: Planeación			
1	La gerencia cumple sus funciones de planificación			
2	La implementación de un plan estratégico gerencial en institución educativa mejoraría el desempeño del directivo como gerente de la institución.			
3	Cumple el personal directivo a cabalidad con los objetivos establecidos en la institución			
	Dimensión: organizacional			
4	Reconoce en la institución la importancia que tiene la estructura organizacional.			
5	Intenta generar grupos de trabajo comprometidos con la acción educativa a través del consejo técnico			
6	Selecciona alternativa para buscar soluciones a cualquier problema que se planteen en la institución			
	Dimensión: Dirección			
7	Planifica estrategias de motivación con los docentes en la institución			
8	Coordinar programas de capacitación permanente al personal bajo su responsabilidad			
9	Se utiliza la comunicación para motivar el personal docente en el desempeño de sus funciones institución para maximizar la efectividad de la gerencia			
	Dimensión: control			
10	El personal directivo mide el desempeño del docente de la institución			
11	Evalúa los planes de acciones correctivo			
	Variable II. funciones del docente			
	Dimensión: Rol del docente			
12	En la institución se Planifican los procesos educativos			
13	Las estrategias de aprendizaje implementados por la institución son los más adecuados para motivar a los estudiantes			
14	Promueven la participación de todos los actores en los procesos de formación profesoral			
	Dimensión: Investigador			
15	En la institución se emplean estrategias formativas de			

	acuerdo a las necesidades de los estudiantes para hacer efectivo el proceso de enseñanza			
16	En la institución se crean métodos de enseñanza como herramienta para articular el conocimiento			
	Dimensión: Comunitaria			
17	Dentro de las funciones del docente se encuentra ser promotor dinámico y dinamizador del desarrollo endógeno de la comunidad			
18	Mantiene contacto con los miembros de la comunidad escolar			
	Variable III Acciones pedagógicas			
	Dimensión: Praxis de aula			
19	Lleva un registro de observaciones de las actividades realizada para sustentar las planificaciones del aula.			
20	Diseña estrategias constructivistas que potencien el aprendizaje en los niños, niñas y adolescentes			
	Dimensión: Mediador			
21	Desarrolla la adquisición de nuevos aprendizaje en los niños, niños y adolescentes para que exploren, manipulen y construyan de acuerdo a sus potencialidades.			
22	Muestra una actitud de respeto y valoración en el desarrollo de las actividades en el aula de clase.			
	Dimensión: Evaluador			
23	Realiza los registros descriptivos de los niños, niñas y adolescentes en el momento que ejecutan las actividades pedagógicas en el aula de clases.			
24	Evalúa las estrategias y actividades planificadas para el logro de los aprendizajes.			

Fuente: **Elaborado por Elenis Del Valle Rodríguez Martínez**

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Yo, Daysi José Blanco, titular de la cedula de identidad N° V- 5.154.298, hago constar que el instrumento de recolección de datos para la investigación **“ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL DOCENTE DE EDUCACION MEDIA, ADSCRITO AL CIRCUITO EDUCATIVO N°2 EJE 5, SECTOR MARTA CUMBALE, MATURIN ESTADO MONAGAS”**. Ha sido revisado por lo cual:

Queda **Confirma** su validez.

Atentamente.

Dra. Daysi José Blanco
C.I. V- 5.154.298

JUICIO DEL EXPERTO

1. ¿Existe pertinencia entre los ítems y los objetivos?

(X) Adecuado () Medianamente Adecuado () Inadecuado

Observaciones _____

2. ¿Existe pertinencia entre los ítems y las dimensiones?

(X) Adecuado () Medianamente Adecuado () Inadecuado

Observaciones _____

3. ¿Existe pertinencia entre los ítems y los indicadores?

(X) Adecuado () Medianamente Adecuado () Inadecuado

Observaciones _____

Experto _____ C.I.: _____

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Yo, Mirca Ávila Gil, cedula de identidad N° V-7.879.266, hago constar que el instrumento de recolección de datos para la investigación “**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES DEL DOCENTE DE EDUCACION MEDIA, ADSCRITO AL CIRCUITO EDUCATIVO N°2 EJE 5, SECTOR MARTA CUMBALE, MATURIN ESTADO MONAGAS**”. Ha sido revisado por lo cual:

Queda **Confirmada** su validez.

Atentamente.

Msc. Mirca Ávila Gil.

C.I. V-7.879.266

JUICIO DEL EXPERTO

1. ¿Existe pertinencia entre los ítems y los objetivos?

(X) Adecuado () Medianamente Adecuado () Inadecuado

Observaciones_____

2. ¿Existe pertinencia entre los ítems y las dimensiones?

(X) Adecuado () Medianamente Adecuado () Inadecuado

Observaciones_____

3. ¿Existe pertinencia entre los ítems y los indicadores?

(X) Adecuado () Medianamente Adecuado () Inadecuado

Observaciones_____

Experto: _____ C.I: _____