

INTERVENCIÓN DIRECTIVA EN COLEGIOS DEL DISTRITO DE PARAGUARÍ EN EL AÑO 2023

PASIANO ESPÍNOLA BÁEZ

pascalieb@gmail.com

Universidad Nacional de Asunción

Facultad de Filosofía

Paraguay

Resumen

El presente Informe de investigación lleva por título Intervención Directiva en las dimensiones de gestión en colegios del distrito de Paraguarí en el año 2022, cuyo objetivo general es “analizar la manera de intervención en las dimensiones de gestión por parte de los directores de colegios del distrito de Paraguarí en el año 2022”. El estudio es de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de corte transversal. La muestra fue censal y estuvo conformada por 10 directores de colegios y 187 docentes de nivel medio. La técnica consistió en una encuesta cuyo cuestionario incluyó preguntas cerradas de opción múltiple. Los resultados son presentados en tablas y gráficos estadísticos realizados en el programa estadístico Google Forms.

Se ha encontrado que existe disparidad en la percepción de directores y docentes en lo que respecta a la gestión directiva en las distintas dimensiones. Así, en la dimensión pedagógica los directores asignan calificaciones que van de lo aceptable a excelente mientras que los docentes asignan calificaciones que van de lo insuficiente a buena. En la dimensión vinculación social los directores otorgan calificación que va desde buena hasta excelente, mientras que los docentes califican desde insuficiente hasta muy buena. En la dimensión administrativa los directores califican muy buena y excelente mientras que los docentes dan calificación de buena y muy buena. En la dimensión Desarrollo personal y profesional los directores dan calificación de muy buena y excelente mientras que los docentes califican la gestión de buena y muy buena

Palabras claves: Gestión directiva - Dimensiones de gestión.

MANAGEMENT INTERVENTION IN SCHOOLS IN THE DISTRICT OF PARAGUARÍ IN 2023

Summary

This research report is entitled Directive Intervention in the dimensions of management in schools in the district of Paraguarí in the year 2022, whose general objective is to "analyze the way of intervention in the dimensions of management by the directors of schools in the district of Paraguarí in the year 2022". The study is of a quantitative approach, descriptive level, cross-sectional. The sample was census and consisted of 10 school principals and 187 middle level teachers. The technique consisted of a survey whose questionnaire included multiple choice closed questions. The results are presented in tables and statistical graphs made in the statistical program Google Forms.

It has been found that there is a disparity in the perception of principals and teachers with regard to management in the different dimensions. Thus, in the pedagogical dimension, directors assign grades that range from acceptable to excellent, while teachers assign grades that range from insufficient to good. In the social bonding dimension, principals give a rating ranging from good to excellent, while teachers rate from insufficient to very good. In the administrative dimension, directors rate very good and excellent, while teachers rate good and very good. In the Personal and professional development dimension, the directors rate the management as very good and excellent, while the teachers rate the management as good and very good

Keywords: directive management, management dimensions.

Introducción

La gestión directiva constituye un tema de mucha relevancia para la vida organizacional. Es referido al trabajo de los que están al frente de las organizaciones escolares los cuales están siendo siempre evaluados por todos los actores, teniendo en cuenta que cualquier decisión o problema suscitado, generalmente su modificación o permanencia se atribuye, con razón o no, al directivo escolar. De hecho, que la gestión hoy día incorpora la participación como condición sine qua non para la tarea, pues se requiere de consensos teniendo en cuenta el componente democrático. Sin embargo, el funcionamiento de la casa de estudios, así como la responsabilidad legal recae siempre en quien está al frente de dicho establecimiento.

La gestión entendida como las acciones que emprende el equipo directivo para la consecución de la intencionalidad pedagógica abarca las dimensiones pedagógica, administrativa, organizacional y comunitaria siendo la primera, la razón de ser de institución y por ende del directivo escolar. Es en líneas generales de lo que trata el proyecto aquí presentado, sobre las tareas que realiza el directivo escolar desde la percepción de ellos mismos y de los docentes quienes acusan junto a los demás miembros de la comunidad educativa el impacto de las actuaciones o no de los primeros.

En referencia al informe científico éste está organizado en los siguientes apartados:

En el apartado I se aborda el problema a ser investigado exponiéndolo brevemente desembocando en la pregunta general y las específicas. Así también se plantean los objetivos tanto generales y específicos a ser alcanzados en la investigación y se argumenta respecto a los motivos que justifican el trabajo.

En el apartado II teniendo en cuenta las variables expuestas en el estudio se presenta el marco teórico, el cual aborda información y expone conceptos específicos respecto a la gestión, lo que clarifica el panorama de los conocimientos que se tiene en la actualidad respecto al

problema planteado.

En el apartado III se presenta el diseño de la investigación, se describe el tipo de investigación, se establece el área de estudio y se delimita el tiempo de realización. Se establece la población y la muestra a ser estudiada. También se describen las técnicas y procedimientos seguidos, las consideraciones éticas y cómo son interpretados los datos.

En el apartado IV se exponen los resultados obtenidos en gráficos estadísticos y las inferencias obtenidas de dichos resultados.

En el apartado V, como resultado de los datos recolectados y analizados y las inferencias obtenidas se exponen las conclusiones que se derivan de los mismos.

En el apartado VI se presentan las recomendaciones a directivos y docentes, así como a los demás miembros de la comunidad educativa del distrito de Paraguarí.

MARCO METODOLÓGICO

Enfoque y niveles de investigación.

Tipo de estudio: no experimental, considerando que no se manipularon variables.

Para Esquivel, (2015) es aquel que estudia y observa los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural (...) sin intervención directa del investigador.

Según enfoque: cuantitativo.

Sampieri y otros (2010) señalan que, el enfoque cuantitativo es un conjunto de procesos que se da de manera secuencial. En el mismo se plantea un orden riguroso de las etapas que no pueden ser eludidas. La secuenciación lógica incluye desde la investigación pasando por el planteamiento, la revisión de la literatura y la construcción del marco teórico. Se establece luego un plan metodológico de modo a medir las variables de estudio con métodos estadísticos. Por último, se concluye sobre los resultados obtenidos.

Según nivel: descriptivo.

Miranda, (2018) menciona que busca describir los fenómenos en estudio basándose en la medición de variables en una investigación cuantitativa, pudiendo o no formularse hipótesis. Se realiza en un ambiente natural y siendo grande la población de trabaja con muestra. Las variables estudiadas se miden con la mayor precisión posible presentándose los resultados a través de datos estadísticos. Consiste en caracterizar como se presentan las variables siendo su misión hacer conocer la situación real de las mismas.

Según tiempo de ocurrencia de los hechos: Transversal.

Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Es su propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un

momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede. (Sampieri y otros, 2010)

Según paradigma: Positivista

Según Esquivel, (2011) este paradigma está asociado al enfoque cuantitativo y estudia la realidad objetiva, estática, única, fragmentada y convergente, siendo su finalidad explicar, predecir, controlar los fenómenos, verificar teorías y elaborar leyes para regular fenómenos. Sus valores son neutros siendo su método garantía de objetividad.

Área de estudio y delimitación temporal:

El estudio se llevó a cabo entre los meses de agosto setiembre y octubre del 2022 en la ciudad de Paraguarí, capital del 9no. Departamento en la República del Paraguay, situada a 70 Km. de la capital Asunción. Se accede a la misma por la ruta número 1 Mcal. López, así como por el ramal Paraguarí- Piribebuy, además del ramal Paraguarí- Villarrica.

Población

Directores: atendiendo que en el distrito de Paraguarí existen 8 colegios que cuentan con direcciones unipersonales y que el Colegio Nacional de Enseñanza Media Diversificada cuenta con 1 director general y 1 de turno, la población estudiada totalizó un total de 10 directores.

Profesores: según datos obtenidos de la supervisión administrativa del distrito de Paraguarí, la población de profesores estudiada constó de un total de 187 docentes de nivel medio

Muestra:

Directores: censal ya que se tomó el 100% de la población lo que equivale a un total de 10 directores.

Profesores: también censal ya que la muestra encuestada estuvo conformada por un total de 187 profesores de nivel medio

La muestra de profesores encuestada en el primer curso lo conformaron un total de 63 docentes, asimismo en el 2do. curso fueron encuestados 60 docentes mientras que en el 3ro. totalizaron 64; sumando un total de 187 profesores.

Unidad de análisis:

Cada uno de los directores de colegio.

Cada uno de los profesores de nivel medio de los colegios.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para profesores: el método utilizado para la muestra de profesores fue la encuesta, cuya técnica a aplicar fue el cuestionario siendo su instrumento preguntas cerradas de opción múltiple.

Para directores: el método utilizado para el total de directores fue la encuesta, cuya técnica a aplicar será el cuestionario siendo su instrumento preguntas de opción múltiple. Dicho instrumento es utilizado por el Ministerio de Educación y Ciencias para evaluar la gestión directiva y docente.

Validación y fiabilidad de los instrumentos.

Respecto a los instrumentos utilizados en el presente estudio a fin de que aporten información objetiva, se buscará que reúnan dos requisitos básicos: validez y confiabilidad.

Validez: juicio de expertos, el trabajo de los mismos consistió en validar la correspondencia entre el objetivo del estudio e ítems del instrumento y la calidad del lenguaje.

De modo a verificar la confiabilidad del instrumento, se utilizó la medida de la estabilidad para lo cual se aplicó la encuesta, como prueba piloto en dos oportunidades a docentes y directivos.

Análisis y tabulación de datos.

Para el análisis y la forma de presentación de los resultados se recurrió a la estadística descriptiva. Para ello se utilizó el programa estadístico Google Forms de modo a procesar y tabular los datos que fueron graficados

Consideraciones éticas.

Este trabajo de investigación fue realizado teniendo en cuenta los aspectos éticos, lo cual lleva implícito el respeto pleno a los sujetos de estudio siendo condición necesaria de inicio y término. En ese sentido los datos proporcionados fueron tratados en el marco de la confidencialidad y reserva de modo a salvaguardar la identidad e integridad de quienes aportaron información que fue recolectada y analizada

Resultados.

El cuestionario de preguntas cerradas fue elaborado para responderse en las opciones siempre, a veces y nunca. Éstas, las respuestas, fueron porcentuadas y graficadas en función de cada uno de los indicadores de las dimensiones estudiadas.

A partir de la respuesta siempre, que es la respuesta deseada, se estableció una escala de rendimiento del 70 % para cada uno de los indicadores (gráficos).

A los porcentajes obtenidos se les asignó una calificación cuali-cuantitativa según la escala establecida de modo a conocer la percepción tanto de directivos como de docentes.

Dicha escala quedó establecida de la siguiente manera:

Porcentaje	Guarismo	Letra
70 -77	2	Aprobada
78 -85	3	Buena
86- 93	4	Muy Buena
94 -100	5	Excelente

Dimensión pedagógica.

La razón de ser de la institución educativa es esta dimensión, siendo el objetivo de la gestión escolar nuclear, centrar, focalizar en torno a los aprendizajes de niños y jóvenes.

Directivos

Gráficos	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
S %	100	90	100	70	90	100	80	80	100	100	100	100	90
AV %		10		30	10		20	10					10
Nunca %								10					

Tabla 1 Dimensión Pedagógica Directivos.

Representa los indicadores de la Dimensión Pedagógica en la encuesta aplicada tanto a directores, así como a docentes. Los Indicadores son los siguientes:

2. Elabora Instrumentos a ser utilizados en la implementación de programas y proyectos.
3. Utiliza los resultados del Diagnóstico para la elaboración de Proyectos.
4. Elabora proyectos según interés y necesidad escolar.
5. Utiliza los resultados de la evaluación de desempeño para apoyar en la mejora de los aprendizajes.
6. Utiliza los resultados del diagnóstico de programas proyectos para los ajustes de la estrategia de mejora institucional.
7. Organiza la Institución Educativa a fin de responder a las necesidades Escolares.
8. Realiza apoyo técnico respecto a la elaboración de documentos requeridos para el desarrollo curricular.
9. Realiza apoyo pedagógico a los docentes en la implementación curricular.
10. Monitorea la implementación curricular.
11. Da seguimiento a los resultados académicos de los estudiantes para apoyar las mejoras del aprendizaje.
12. Propicia espacios de reflexión sobre los resultados académicos de la Institución Educativa.
13. Evalúa el desempeño del plantel docente de la Institución Educativa.
14. Evalúa el desempeño del Plantel Técnico o Administrativo de la Institución Educativa.

Porcentaje	Gráficos	Guarismo	Letra
70-77	1	2	A
78-85	2	3	B
86-93	3	4	MB
94-100	7	5	E

Tabla 1.1

Muestra las calificaciones cuali-cuantitativas como resultado de la aplicación de la escala sobre las respuestas dadas por los directivos.

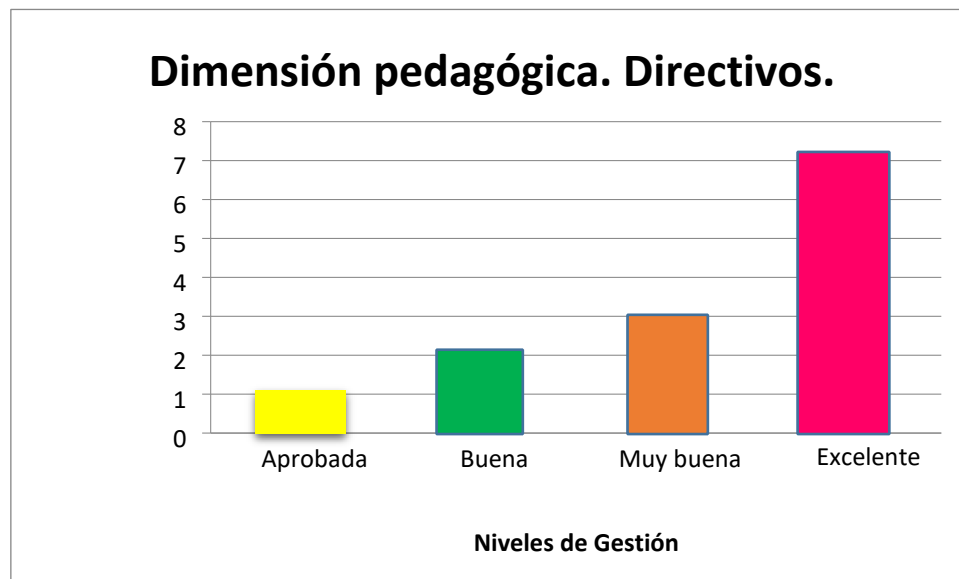


Figura 1 Dimensión pedagógica. Directivos

Se observa, que los directores se califican en 1 indicador aceptable, en 2 indicadores buena, en 3 indicadores muy buena y en 7 Indicadores excelente.

Docentes

Gráficos	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
S %	78,6	80,2	85	56,1	81,8	79,7	70,6	61,5	66,8	81,8	77	78,1	76,5
AV %	20,9	18,7	14,4	42,8	17,6	20,3	27,3	36,4	31	17,6	21,9	17,6	16,2
Nunca%	0,5	1,1	1,1	1,1	0,6		2,1	3,9	2,2	0,6	1,1	4,3	7,2

Tabla 2 Dimensión pedagógica. Docentes

La tabla muestra los porcentajes obtenidos en cada uno de los indicadores según encuesta aplicada a los docentes. Los Indicadores son los mismos aplicados a los directivos.

Porcentaje	Gráfico	Guarismo	Letra
Menos de 70	3	1	I
70-77	3	2	A
78-85	7	3	B
86-93	-	4	MB
94-100	-	5	E

Tabla 2.1

Se aprecia en la tabla las calificaciones cuali-cuantitativas obtenidas según escala establecida

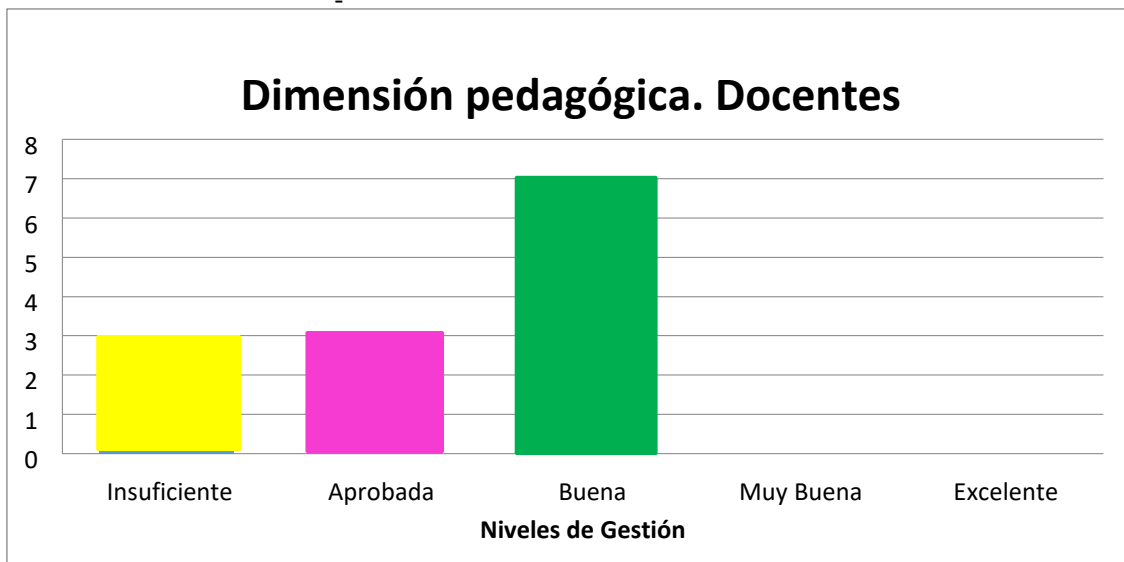


Figura 2 Dimensión pedagógica. Docentes.

Se visualiza en el mismo que los docentes califican a los directores en 3 indicadores insuficiente, en 3 indicadores aprobada y en 7 indicadores buena. No se observa calificación muy buena ni excelente.

Dimensión Vinculación social.

Es la dimensión que señala la interacción entre individuos la cual da vida a las organizaciones tanto interna como externa.

Directivos.

Gráficos	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
S %	80	80	100	100	100	90	90	100	80	100	90	100
A V %	20	20				10	10		10		10	
Nunca %									10			

Tabla 3 Dimensión Vinculación social. Directivo.

Representa los Indicadores de la Dimensión Vinculación Social establecida en la encuesta y

aplicado tanto a directores como a docentes. Los Indicadores son las siguientes:

15. Genera un espacio laboral y académico de empatía y buenas relaciones.
16. Propicia espacios de capacitación sobre prevención y protección contra todo tipo de discriminación, agresiones, abusos o maltratos.
17. Vela por la protección de los Derechos Humanos.
18. Actúa a favor y protección en la prima del Derecho de los Niños, Adolescentes, Jóvenes y Adultos de la Institución Educativa.
19. Informa sobre situación académica de los estudiantes, el trabajo de los docentes y la situación Institucional al ente Local, Zonal y Departamental.
20. Utiliza Diferentes medios de comunicación con la Comunidad Educativa en consideración a la Diversidad.
21. Comparte Información con todos los Actores Educativos y los medios de comunicación sobre la Institución Educativa.
22. Coordina la conformación del equipo de Gestión Educativa.
23. Articula Acciones con la Asociación de Cooperación Escolar de la Institución Educativa.
24. Orienta la Información de la organización Estudiantil.
25. Crea espacios de participación que involucren a todos los Actores Educativos de la Institución.
26. Mantiene relaciones cooperativas con diferentes sectores de la Comunidad que apoyen a la tarea Educativa.

Porcentaje	Gráfico	C.Cuantitativa	C.Cualitativa
-70	-	-	-
70- 77	-	-	-
78-85	3	3	B
86-93	3	4	MB
94-100	6	5	E

Tabla 5.1

La tabla muestra las calificaciones Cualit-Cuantitativas como resultado de la aplicación de la Escala de rendimiento sobre los resultados dadas por los Directivos.

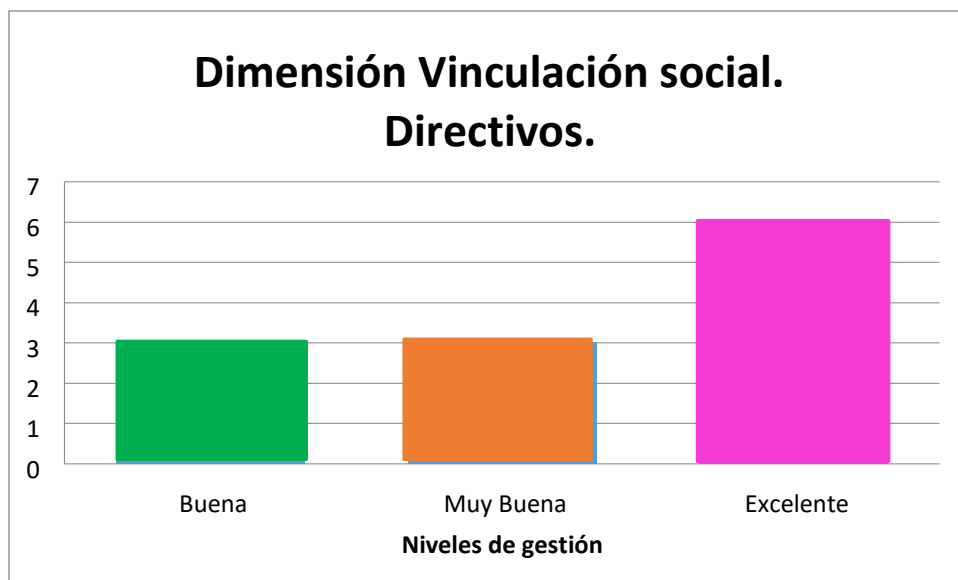


Figura 3 Dimensión Vinculación Social. Directivos.

El gráfico permite observar que los directores se califican buena en 3 indicadores, muy buena en 3 indicadores y en 6 indicadores excelente.

Docentes.

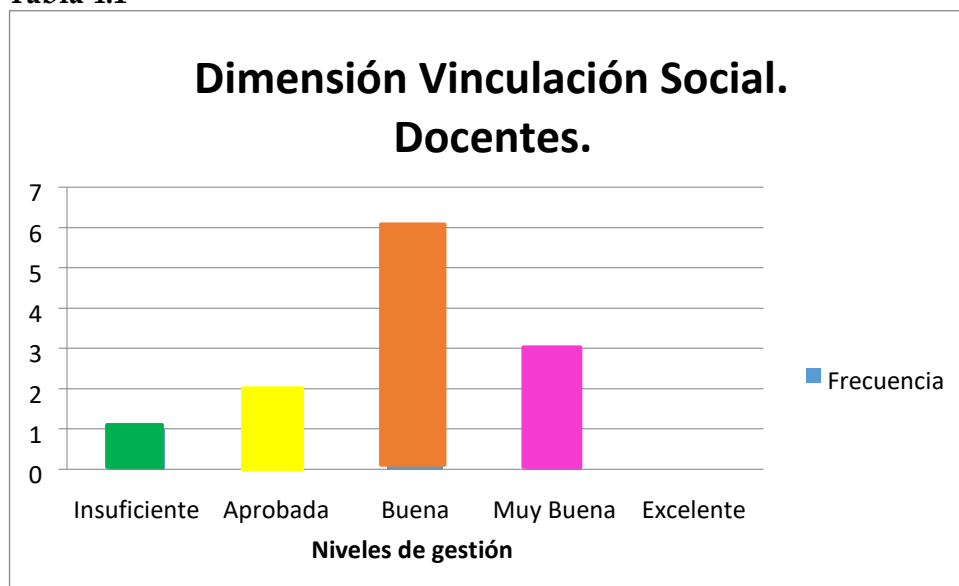
Gráficos	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
S %	83,4	82,9	92,5	93	86,1	78,6	78,6	82,4	67,9	72,2	80,2	77,5
A V %	16	16,6	7,5	7	12,3	20,9	20,3	15,5	29,4	24,1	18,7	21,9
Nunca %	0,6	0,5	-	-	1,6	0,5	1,5	2,1	2,7	3,7	2,05	0,6

Tabla 4 Dimensión Vinculación social. Docente.

En la tabla se observa los porcentajes obtenidos en cada uno de los indicadores según encuesta aplicada a los Docentes. Los indicadores son los mismos aplicados a los Directivos.

Porcentajes	Gráficos	C.Cuantitativa	C. Cualitativa
-70		1	I
70 - 77	2	2	A
78 - 85	7	3	B
86 - 93	3	4	MB
94 - 100		5	E

Tabla 4.1



Muestra las calificaciones Cuali-cuantitativas obtenidas según escala establecida.

Figura 4 Dimensión Vinculación Social. Docentes

Puede verse que los docentes califican a los directores en 1 indicador insuficiente, en 2 indicadores aprobada, en 6 indicadores buena y en 3 indicadores muy buena. No otorgan calificación excelente.

Dimensión Administrativa.

Los resultados académicos, no dependen de una estrategia específica sino del grupo humano que dirige la escuela y de sus características personales y criterios de administración.

Directivos

Gráficos	27	28	29	30	31	32	33	34
S %	90	100	100	100	90	100	100	100
A V %	10				10			
Nunca %								

Tabla 5 Dimensión Administrativa Directivos.

Representa los indicadores de la dimensión Administrativa establecido en la encuesta aplicada a directores y docentes. Los indicadores son los siguientes:

27. Constata que el plantel Docente implementa las actividades académicas y administrativas.
28. Vela por el cumplimiento de normativas y directrices emanadas por el MEC en la Institución Educativa.
29. Administra con Recursos Humanos en las Instituciones Educativas según normativas Vigentes.
30. Demuestra eficiencia en la Administración de los Recursos Humanos en las Instituciones Educativas.
31. Administra los recursos financiera de la Institución Educativa según las normas vigentes.
32. Comunica sobre la situación académica de los estudiantes, el trabajo de los Docentes y la Gestión Directiva a la Comunidad Educativa.
33. Rinde Cuentas Publicas a la Comunidad Educativa sobre los avances Pedagógicos en forma periódica.
34. Rinde Cuentas Publicas sobre su gestión directiva de la Institución.

Porcentajes	Gráficos	C.Cuantitativa	C. Cualitativa
-70	-	1	I
70 - 77	-	2	A
78 - 85	-	3	B
86 - 93	2	4	MB
94 - 100	6	5	E

Tabla 5.1

Se visualiza las Calificaciones Cualitativas como resultado de la aplicación de la escala de rendimiento sobre las respuestas dadas por los Directores.

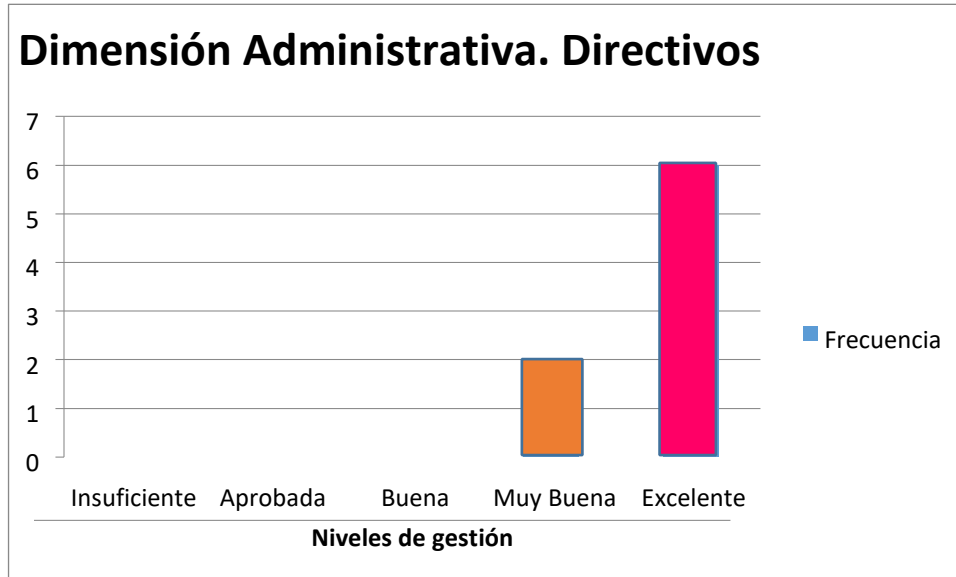


Figura 5 Dimensión Administrativa. Directivos

Se observa que los directores se califican en 2 indicadores muy buena, y en 6 indicadores excelente.

Docentes.

Gráficos	28	29	30	31	32	33	34	35
S %	88,2	93	88,8	87,2	86,1	88,8	81,3	78,1
A V %	10,2	7	11,2	12,8	12,3	9,1	17,1	19,6
Nunca %	1,6		-	-		2,1	1,6	2,3

Tabla 6 Dimensión Administrativa. Docentes

La tabla muestra los porcentajes obtenidos en cada uno de los indicadores según encuesta aplicada a los docentes. Los indicadores son los mismos aplicados a los directivos.

Porcentajes	Gráficos	C.Cuantitativa	C. Cualitativa
-70	-	1	I
70 - 77	-	2	A
78 - 85	2	3	B
86 - 93	6	4	MB
94 - 100	-	5	E

Tabla 6.1

La tabla permite observar las Calificaciones Quali-Cuantitativas obtenidas según escala establecida.

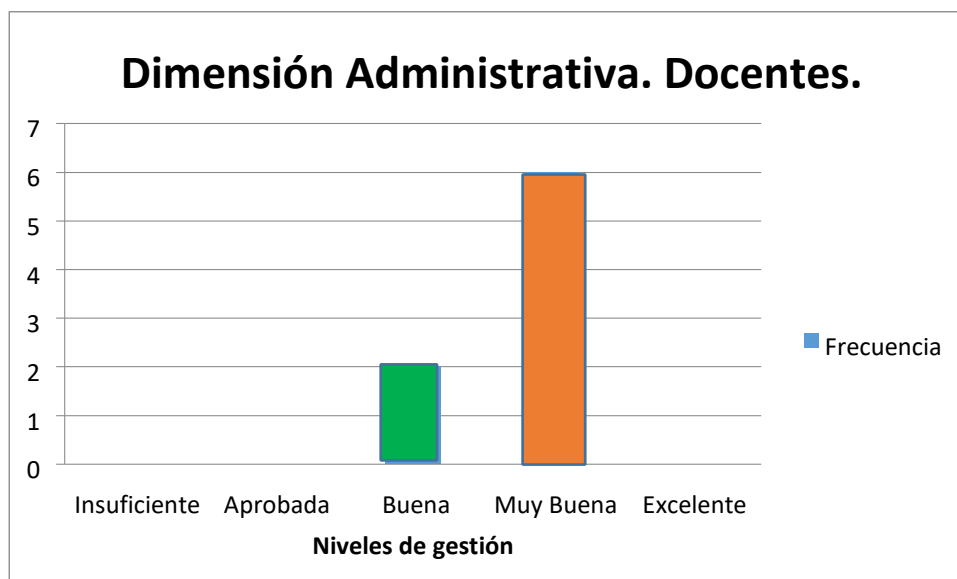


Figura 6 Dimensión Administrativa. Docentes

Se observa que los Docentes califican a los directores en 2 indicadores buena y en 6 indicadores muy buena.

Dimensión Desarrollo personal y profesional.

Las habilidades directivas constituyen una verdadera ventaja competitiva capaz de liderar procesos de mejora, especialmente en aquellas donde el recurso humano, como lo es en educación, es más determinante.

Directivos

Gráficos	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44
S %	100	100	100	100	90	90	90	100	100	100
A V %					10	10	10			
Nunca %										

Tabla 7 Dimensión Desarrollo personal y profesional. Directivos

La tabla representa los indicadores de la dimensión de desarrollo personal y profesional establecido en la encuesta aplicada a docentes y directores. Los indicadores son los siguientes:

35. Demuestra Capacidad de negociación para el logro de los objetivos Institucionales.
36. Rinde cuentas sobre su gestión en tiempo y forma.
37. Responde a lo solicitado desde diversas instancias del MEC en tiempo y forma.
38. Comparte conocimiento y experiencia con los docentes de la Institución.
39. Cumple con la normativa y directrices emanadas por el MEC en la Institución Educativa.
40. Participa en redes profesionales vinculados a su rol Docente y Directivo.
41. Emprende acciones para la ´preservación del medio ambiente.
42. Propicia el estímulo permanente por los miembros de la comunidad Educativa hacia los docentes de la Institución.
43. Se involucra con otras áreas del Sistema Educativo para innovar permanentemente su gestión.
44. Participa sistemáticamente en procesos de formación y/o actualización continua para la mejora de la gestión directiva.

Porcentajes	Gráficos	C.Cuantitativa	C. Cualitativa
-70	-	1	I
70 - 77	-	2	A
78 - 85	-	3	B
86 - 93	3	4	MB
94 - 100	7	5	E

Tabla 7.1

Se observa la calificación Quali-Cuantitativa obtenida según escala establecida.

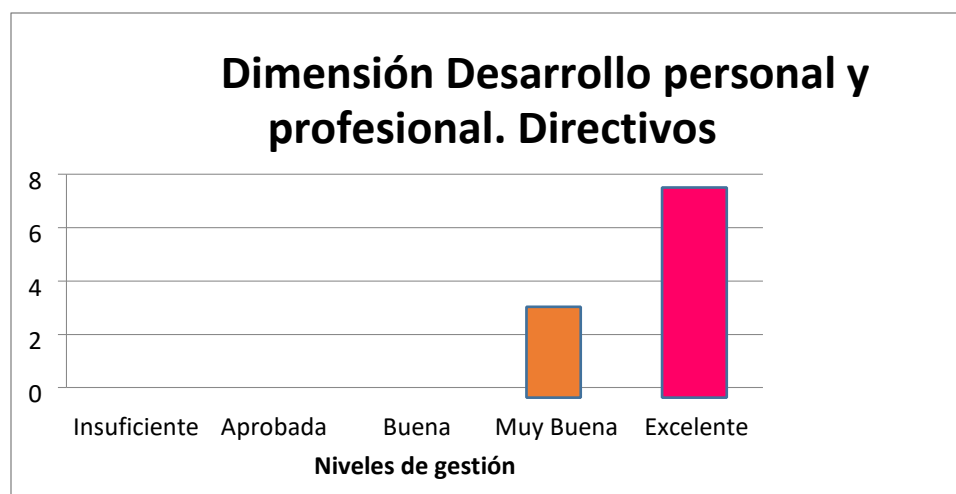


Figura 7 Dimensión Desarrollo personal y profesional. Directivos

El gráfico muestra que los Directivos se califican muy buena en 3 indicadores y excelente en 7 Indicadores.

Docentes.

Gráficos	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
S %	82,9	78,1	88,8	85,6	89,3	82,4	84	80,2	79,1	80,2
A V %	16,5	20,3	11,2	13,4	10,7	17,1	15,5	17,6	19,3	18,7
Nunca %	0,6	1,6	-	1	-	0,5	0,5	2,2	1,6	1,1

Tabla 8 Dimensión Desarrollo personal y profesional. Docentes

En la tabla número 8 puede observarse los porcentajes obtenidos en cada uno de los indicadores aplicados a los docentes los cuales son los mismos aplicados a los directivos.

Porcentajes	Gráficos	C.Cuantitativa	C. Cualitativa
-70	-	1	I
70 - 77	-	2	A
78 - 85	7	3	B
86 - 93	3	4	MB
94 - 100	-	5	E

Tabla 8.1

La tabla muestra las calificaciones Quali-Cuantitativas obtenidas según escala establecida.

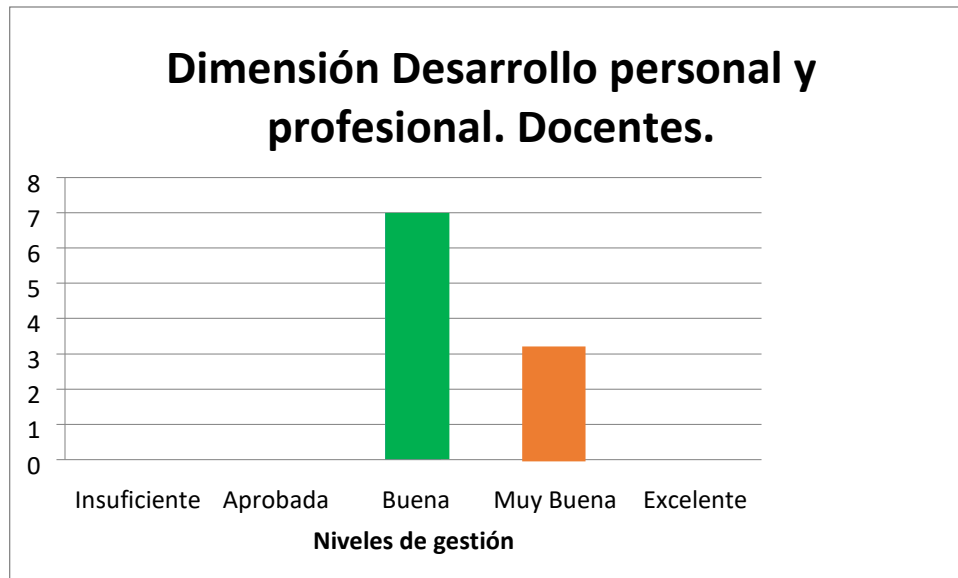


Figura 8 Dimensión Desarrollo personal y profesional. Docentes

Se observa que los docentes califican a los directores, buena en 7 indicadores y muy buena en 3 indicadores.

Discusión

En la dimensión pedagógica-curricular los resultados señalan claramente que tantos directivos y docentes difieren en la percepción respecto a la gestión directiva contrastando en gran medida las calificaciones otorgadas por ambos grupos, otorgando las primeras calificaciones altas y los segundos calificaciones bajas.

En la dimensión Vinculación social se da una diferenciación bien pronunciada en la percepción de la gestión ya que las calificaciones de los directivos apuntan a una apreciación elevada. Sin embargo, los docentes otorgan calificaciones bastante bajas exceptuando 3 indicadores

En la dimensión administrativa existe cierto acuerdo en lo que respecta a las calificaciones, notándose, de parte de los docentes cierta tendencia hacia la calificación (4) muy buena, pero sin llegar a (5) excelente que es característica de los directivos.

En la dimensión Desarrollo Personal y Profesional existe discrepancia respecto a la percepción referida a la gestión teniendo en cuenta que los directivos señalan una calificación que va de (4) muy buena a (5) excelente los docentes otorgan (3) buena y (4) muy buena

Conclusión.

Teniendo en cuenta las preguntas y objetivos de la investigación se puede arribar a las siguientes conclusiones:

En cuanto al primer objetivo cual es caracterizar el abordaje de la dimensión pedagógica- curricular se concluye que existe una percepción elevada de parte de los directores respecto a las tareas propias de la dimensión, calificando las mismas en el rango de (4) muy bueno y (5) excelente. Sin embargo, en la calificación docente se señala muy bajos resultados que van de (1) insuficiente pasando por (2) aceptable hasta (3) bueno.

En cuanto al segundo objetivo que es distinguir aspectos trabajados en la dimensión vinculación social los directores asignan una calificación que sitúa los trabajos entre (3) bueno, (4) muy bueno y (5) excelente. Sin embargo, para los docentes hay tareas que son calificadas (1) insuficiente, (2) aceptable, una gran cantidad calificada (3) bueno y en menor cantidad (4) muy bueno. No asignan calificación (5) excelente.

El objetivo siguiente es identificar tareas que realizan en la dimensión administrativa financiera los directores califican su gestión entre (4) muy bueno y (5) excelente, mientras que los docentes asignan una calificación entre (3) bueno y (4) muy bueno.

En cuanto al último objetivo cual es el de verificar actividades realizadas en la dimensión vinculación social, los directores califican los trabajos entre (4) muy bueno y (5) excelente mientras que los docentes lo califican acentuadamente en (3) bueno y en menor grado (4) muy bueno.

Recomendaciones.

Teniendo en cuenta las conclusiones se recomienda a los directores cuanto sigue:

En la dimensión pedagógica curricular:

- 1- Utilizar los resultados de la evaluación del desempeño docente para apoyar en la mejora de los aprendizajes.
- 2- Realizar apoyo pedagógico a los docentes en la implementación curricular.
- 3- Monitorear la implementación curricular.
- 4- Realizar apoyo técnico respecto a la elaboración de documentos requeridos para el desarrollo curricular.
- 5- Propiciar espacios de reflexión sobre los resultados académicos de la institución escolar.
- 6- Evaluar el desempeño del plantel técnico o administrativo de la institución educativa.

En la dimensión Vinculación social:

- 1- Articular acciones con la Asociación de Cooperadora Escolar de la Institución Educativa.
- 2- Orientar la conformación de la organización estudiantil en la institución educativa.

En la dimensión Administrativa.

- 1- Rendir cuentas públicas a la comunidad educativa sobre los avances pedagógicos en forma periódica.
- 2- Rendir cuentas públicas sobre su gestión directiva de la institución.

En la dimensión desarrollo personal y profesional.

- 1- Demostrar capacidad de negociación para el logro de objetivos institucionales.
- 2- Rendir cuentas sobre su gestión en tiempo y forma.

Para futuras investigaciones este autor se permite recomendar, explorar y describir los niveles o grados de preparación de los directivos para ejercer dichos cargos. No es lo mismo ser docente que ser director teniendo en cuenta que las responsabilidades son distintas. De allí que sea necesario conocer dicho nivel de preparación de quienes están al frente de las instituciones educativas. Así mismo, resultará interesante conocer las prácticas que subyacen detrás de su gestión, es decir el tipo de liderazgo que ejercen, el clima organizacional que se respira, a más de otras variables.

Referencias.

- Achach Sonda, L. G. (2020). Redes de líderes educativos. Herramientas para la colaboración. *Reista de investigación educativa de la Rediech*, 11, 17.
- Amely Dolibeth Vivas Escalante, Marlenis Marisol Martínez Fuentes, Doris Josefina Solís Mejías. (2020). *Gestión de la Adiministración Escolar en el Desarrollo de Acividades Académicas: Mirada en Tiempos de Pamdemia.*, 8.
- Aziz C. (2018). Gestión del cambio, creencias y teoría de acción para la mejora escolar. *Lideres Educativos*(3).
- Beltrán Véliz, J. C. (Julio/Septiembre de 2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de Unidades Técnico Pedagógicas. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 19(62).
- Cárdenas Gutierrez, C., Farías Martínez, G. M., & Georgina, M. C. (2017). ¿Existe relación entre la gestión administrativa y la innovación educativa? *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en la educación*, 15(1), 19-35.
- Castro Rubilar, F. (2005). Gestión curricular. Una nueva Mirada sobre el curriculum y la institución educativa. *Horizontes educacionales*, 13--25.
- Espejel Rodriguez, A., & Flores Hernández, A. (octubre-diciembre de 2012). Educación ambiental escolar y comunitaria en el nivel medio superior, Puebla-Tlaxcala, México. *Revista Mexicana de Investigación educativa*(55).
- Farfán, María Teresa; Reyes Adan, Irvin Arturo. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *REencuentro. Análisis de problemas universitarios.*, 28(73), 45-61.

- Garbanzo Vargas, G. M. (2011). Administración de la educación sustentada en la teoría de la complejidad: UN. *Revista Gestão Universitária na América*, 4(1), 27-43.
- Garbanzo-Vargas, G. M. (junio de 2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87.
- Guevara Gómez, Hilda Elizabeth; Huarachi Quintanilla, Luis Alberto; Lozano Zanelly, Glen Alberto; Vértiz Osore, Jacinto Joaquin. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pos pandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 93.
- Guzmán, J. C. (Julio- Diciembre de 2016). ¿Qué y cómo evaluar el desempeño docente? Una propuesta basada en los factores que favorecen el aprendizaje. *Propósitos y representaciones. Revista de Psicología Educativa.*, 4(2).
- Hamodi Galán, C., & Leire., J. R. (2018). Modelos de prevención del bullying: ¿qué se puede hacer en educación infantil? *IE Revista de Investigación Educativa de la Rediech*, 9(16), 29-50.
- Herrera Meza, S. R., & Tobón, S. (2017). El Director Escolar desde el enfoque Socioformativo. estudio. *Revista de Pedagogía*, 164 -194.
- Iván, L., & Marielsa, L. (2019). El rol de la gestión Directiva en los resultados educativos. *espacios*, 40(36), 3.
- Krichesky, G. J., & Murillo, F. J. (2018). La colaboración docente como factor de aprendizaje y promotor de mejora. Un estudio de casos. *Educación XX1*, 21(1), 135-155.

- López Pájaro, G. A., & Ángel, S. M. (2018). Estrategias de gestión directiva para la evaluación del desempeño docente, a la luz de los principios del modelo pedagógico enseñanza personalizada liberadora. Cartagena de Indias, Colombia.
- López, I., & López, M. (2019). *espacios*, 3.
- M.E.C. (2017). Caracterización de directoras y directores de escuelas públicas del Paraguay. Entre el discurso y la puesta en acto de la política educativa. *Procema*.
- MEC. (2007). Manual de Organización y Funciones de la Dirección General de Gestión Escolar Administrativa.
- MEC. (2007). Manual organización y funciones.
- MEC. (2013). *Indicadores de Derechos Humanos. Derecho a la Educación*.
- MEC. (2014). La innovación en la tarea directiva.
- MEC. (2015). Manual de Orientación para la Gestión Escolar. *Manual de Orientación para el Fortalecimiento de la Gestión Escolar*. Asunción, Paraguay.
- Miranda Beltrán, S. (Julio/Diciembre de 2016). La gestión directiva: un concepto construido desde las comprensiones de los directivos docentes de las escuelas públicas bogotanas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13).
- Muñoz Morales, N. d., & González González, A. E. (05 de Setiembre de 2019). Reflexión de la gestión administrativa para mejorar los resultados académicos de la Comuna de Ovalle. *Revista Científica*, 4, 136-152.

- Ortíz Cáceres, I. (2013). Gestión curricular en las escuelas con tecnologías de la información y la comunicación. *Perfiles educativos*, xxxv(141), 152-166.
- Paniagua, G. M. (04 de 06 de 2009). *mailxmail.com*. Recuperado el 2022, de mailxmail.com: <http://www.mailxmail.com/curso-integracion-escolar-social-nee-1-proceso-integracion-escolar/necesidades-educativas-definicion>
- Papic, K., & Dominguez. (2020). Medios de comunicación organizacional interna en colegios públicos, Chile. *Alteridad*, 15(2).
- Penalva López, A., & Villegas Morcillo, A. (2017). Factores de riesgo asociados con la violencia escolar. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades*, 27(1), 191-210.
- Pereda Pérez, F. J., López-Guzmán Guzmán, T., & González Santa Cruz, F. (setiembre-diciembre de 2014). *Intangible Capital*, 10(3), 528-561.
- Perez Ruiz, A. (Julio de 2017). El sentido de la participación docente en escuelas de tiempo completo. Un estudio de caso. *Profesorado. Revista de curriculum y formación del profesorado*(Extraordinario).
- Riera Morales, R., López Ibarra, A., & Ramírez Montoya, M. S. (2011). Estrategias De Comunicación Para el Descubrimiento Y uso de Recursos Abiertas. *Reice*, 9.
- Riffo San Martín, R. S. (Setiembre de 2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 153-172.
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2014). El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciales. *Reice*.

Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, v, 12(4), 13-40.

- Sagredo Lillo, E., & Castelló Tarrida, A. (Diciembre de 2019). Gestión directiva y clima organizacional en la educación de personas adultas en Chile. *Revista*, 19(2), 1-25.
- Sierra Villamil, G. M. (julio-diciembre de 2016). Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(81), 111-128.
- Teherán Castro, S. (2017). La Educación Ambiental como alternativa de solución en el deterioro de las relaciones ecológicas en la institución educativa técnica en informática, grado 5, de la sede Albert Einstein .
- Teherán Castro, S. (s.f.). La Educación Ambiental como alternativa de solución en el deterioro de las relaciones ecológicas en la Institución educativa técnica en informática.
- Tobón, S., Guzmán Calderón, C. E., & Tobón, V. (2018). Evaluación del desempeño docente en México. Del proyecto de enseñanza al proyecto formativo. *Atenas.*, 18-33.
- Torres Cruz, D. L. (2006). Una mirada a la capacidad de gestión de los directivos docentes. *Cuadernos de Lingüísticas Hispánicas.*, 257-272.