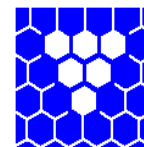




**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
SUBPROGRAMA: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCION GERENCIA EDUCACIONAL**



**PROPUESTA DEL MODELO SUPERVISIÓN,  
ACOMPañAMIENTO Y FORMACIÓN (S.A.F) COMO  
HERRAMIENTA DE GESTIÓN EDUCATIVA EN EL PROCESO  
DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE DE LA U.E.P.  
COLEGIO PARROQUIAL JESÚS MARÍA MARRERO EN EL  
MUNICIPIO PLAZA ESTADO MIRANDA.**

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado Magíster en  
Educación Mención Gerencia Educativa

Autora: Érika Castellanos

Tutor: Ramón Calzadilla

Caracas, octubre de 2025

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por la presente hago constar que he leído el trabajo de Grado, presentado por la ciudadana Érika Castellanos, para optar al grado de Magíster en Educación, Mención Gerencia Educacional, cuyo título tentativo es **PROPUESTA DEL MODELO SUPERVISIÓN, ACOMPAÑAMIENTO Y FORMACIÓN (S.A.F) COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EDUCATIVA EN EL PROCESO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE DE LA U.E.P. COLEGIO PARROQUIAL JESÚS MARÍA MARRERO EN EL MUNICIPIO PLAZA ESTADO MIRANDA**; y que acepto asesorar a la estudiante, en calidad de tutor, durante la etapa de desarrollo del Trabajo de Grado hasta su presentación y evaluación.

En la Urbina, a los 30 días del mes de mayo de dos mil veinticinco.

---

Prof. Ramón Calzadilla

C.I.: N° 6.034.866



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA EDUCACIONAL



MGE-010925-4

### ACTA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben, miembros del jurado designados por el Consejo Directivo del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, reunidos para evaluar el Trabajo de Grado presentado por la ciudadana: **ÉRIKA CASTELLANOS**, titular de la Cédula de Identidad **N.º V-13.979.701**, bajo el título: **PROPUESTA DEL MODELO SUPERVISIÓN, ACOMPAÑAMIENTO Y FORMACIÓN (S.A.F) COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EDUCATIVA EN EL PROCESO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE DE LA U.E.P. COLEGIO PARROQUIAL JESÚS MARÍA MARRERO EN EL MUNICIPIO PLAZA ESTADO MIRANDA**, para optar al título de Magíster en Gerencia Educacional, dejando constancia de lo siguiente:

Se procedió a la presentación oral y pública del Trabajo de Grado en Acto Público Presencial en el aula de postgrado M2A1, a las 8:00 A.M.

Se considera **APROBADO** por unanimidad de acuerdo a los siguientes criterios:

- 1.- EL trabajo es un aporte importante para el programa de gerencia educativa.
- 2.- Representa un valor significativo a nivel del proceso de formación de la AVEC.
- 3.- La presentación se caracterizó por ser fluida, clara y acorde con el proceso de formación de la maestría de gerencia educativa.

En fe de lo cual se levanta la presente al primer día del mes de octubre de 2025, dejando constancia, de acuerdo con lo dispuesto en la Normativa vigente que el profesor Ramón Calzadilla, actuó como Coordinador del jurado examinador.

Prof. Víctor Belisario  
C.I. V.- 13.466.623  
JURADO PRINCIPAL

Prof. Ramón Calzadilla  
C.I.: V.- 6.034.866  
COORDINADOR- TUTOR



Dr. Eduardo Quintero  
C.I.: V.- 5276747  
JURADO PRINCIPAL

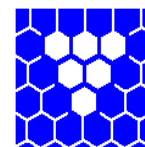
## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Introducción.....	4
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.....</b>	<b>6</b>
Objetivos de la Investigación.....	11
Justificación e Importancia.....	11
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>15</b>
Bases Teóricas.....	19
Gerencia.....	19
Gestión.....	22
Gestión Educativa.....	23
Modelo de Gestión SAF.....	25
Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC).....	26
Pastoral Educativa.....	29
Proyecto Educativo Evangelizadores de la AVEC.....	30
Colegio Parroquial Jesús María Marrero.....	31
Bases Legales.....	36
Manual del supervisor.....	43
Bases Conceptuales.....	46
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>53</b>
Enfoque de la investigación.....	54
Paradigma de la investigación.....	55
Tipo y diseño de la investigación.....	56
Informantes clave .....	57
Técnicas e instrumentos.....	58
Procedimiento a utilizar.....	60
Validez y confidencialidad del instrumento.....	61
Análisis de la información.....	62
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>63</b>

	Pág.
<b>CAPÍTULO V. TALLER: MODELO SAF: UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN</b> .....	124
Introducción.....	125
Justificación .....	125
Objetivos .....	126
Público .....	127
Estrategias .....	127
Plan .....	133
Cronograma .....	136
Resultados .....	137
Logística .....	149
Instrumento de valuación del taller .....	150
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	154
Conclusiones.....	154
Recomendaciones.....	155
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	158
<b>ANEXOS</b> .....	163



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
SUBPROGRAMA: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA EDUCACIONAL



**PROPUESTA DEL MODELO SUPERVISIÓN, ACOMPAÑAMIENTO Y FORMACIÓN (S.A.F) COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN EDUCATIVA EN EL PROCESO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE DE LA U.E.P. COLEGIO PARROQUIAL JESÚS MARÍA MARRERO EN EL MUNICIPIO PLAZA ESTADO MIRANDA.**

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al Grado Magíster en Educación Mención Gerencia Educativa

**Autora:** Érika Castellanos

**Tutor:** Ramón Calzadilla

**Fecha:** mayo de 2025

## **RESUMEN**

El presente trabajo tendrá como objetivo proponer el modelo SAF como herramienta de gestión educativa en el proceso de formación del personal docente de la Unidad Educativa Privada Colegio Parroquial Jesús María Marrero. Esta investigación tendrá como paradigma socio-crítico, fundamentado en la reflexión social, con un marcado carácter autorreflexivo, con un enfoque cualitativo. El tipo de investigación será una investigación acción participativa, con un diseño de campo, con el aporte de informantes clave que aportarán evidencias que serán recolectadas por la investigadora a través de la observación directa, y un cuestionario tipo encuesta, aplicando una escala tipo Likert, donde los docentes encontrarán cinco alternativas y se ubicarán en la posibilidad que más se adapte a su situación; los resultados obtenidos en la aplicación de dicho cuestionario serán tomados en cuenta para la posible capacitación de los docentes de la mencionada institución, con el fin de que estos adquieran habilidades propias del modelo propuesto, los cuales podrán aplicar en su rutina laboral, actuando como gerentes de su aula.

**Descriptor:** Gestión Educativa, Gerencia, Modelo de Gestión SAF

## INTRODUCCIÓN

El modelo SAF es un estilo de gestión promovido por la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC) que se aplica, teniendo en cuenta lo que se ha denominado una triple mirada integradora de los procesos, llevando adelante elementos de Supervisión, Acompañamiento y Formación en el proyecto educativo pastoral de los centros pertenecientes al convenio con esta Asociación, abordando en este diseño la parte pedagógica, administrativa y pastoral, a través de un estilo de gestión desde el evangelio que le permita trascender en todos los miembros de la familia AVEC.

Este modelo tiene como propósito establecerse como un marco de referencia que permita fomentar el sentido de pertenencia y la identidad AVEC en todos los miembros de la comunidad educativa y en los programas que se desarrollan en cada centro, cimentada en los valores humanos – cristianos, que permita una participación de los distintos representantes educativos y evangelizadores, de tal manera que se pueda alcanzar una educación de calidad.

La gestión educativa está integrada por la gestión institucional, la escolar y la pedagógica. La gestión institucional es una acción fundamental que impulsa el desarrollo de una educación responsable en el logro de resultados. La gestión escolar, consiste en las acciones que despliega el Centro Educativo para direccionar y planificar el desarrollo escolar, según una visión y misión. Y la gestión pedagógica es aquella que está ligada a la calidad de la enseñanza y su compromiso radica principalmente en los docentes que se encuentran frente al grupo.

Por último, la ejecución del modelo SAF, permite a través de la supervisión, el acompañamiento y la formación, la gestión que los diferentes equipos llevan adelante para que sus acciones planificadas, participativas y humanizadora estén bajo esta triple mirada atendiendo lo pastoral, lo

pedagógico y lo administrativo, apuntándose hacia la mejora de la calidad del servicio que cada uno ofrece a sus usuarios y comunidad.

Con esta investigación, se pretende consolidar la gestión educativa mediante el modelo SAF de la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC) en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero. Para ello se procederá a efectuar un diagnóstico de la realidad de su gestión educativa. Luego se describirá el modelo SAF de la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC). Seguidamente se abordará cada una de las partes del Modelo y sus dimensiones de supervisión, acompañamiento y formación, describiendo y contrastando sus partes con la realidad escolar. Por último, se realizará una valoración de la transformación lograda, a partir de la implementación del modelo de gestión SAF en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

Para desarrollar cada uno de estos aspectos, se planteará la problemática en el capítulo I, para dar paso al marco teórico en el capítulo II, dando culminación a esta etapa de investigación con el capítulo III en el cual se describirá la metodología de esta investigación.



## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

La gestión educativa es un proceso complejo y dinámico que abarca la planificación, organización, dirección, control y evaluación de todos los recursos y procesos de una institución educativa, con el fin de alcanzar los objetivos educativos de manera eficaz y eficiente. En este sentido, la gestión educativa se encarga de administrar y gestionar todos los aspectos de una institución de esta índole, para asegurar que se imparta una educación de calidad a todos los estudiantes. Bajo estas consideraciones, la gestión educativa es una disciplina fundamental para el éxito institucional, de tal manera que se puede mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, además de aumentar la motivación de los estudiantes y el personal, optimizando el uso de los recursos.

Autores como Peter Drucker (1988) quien es considerado el padre de la administración moderna, fue uno de los primeros en aplicar los principios de la administración a la gestión educativa, destacando la importancia de la planificación, la organización, la dirección y el control en la gestión. Las ideas de este autor han sido adoptadas por muchos educadores y gestores educativos, quienes las han utilizado para mejorar la calidad de la educación.

Por su parte, Chacón (2014), afirma que la gestión educativa como disciplina es relativamente nueva, su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y los ochenta en América Latina. Como punto de partida es importante enunciar el concepto de gestión educativa y establecer algunas diferencias que deben hacerse entre “gestión” y “administración”. Cabe destacar que a finales del siglo IX, el concepto de gestión había sido asociado con el término administración dentro del ámbito empresarial, económico y de servicios. Mientras que en el área educativa se utilizaba era administración. Más adelante en el siglo XX comienza a denominarse gerencia educativa.

Ahora bien, los fundamentos teóricos administrativos o gerenciales tienen una concepción tecnocrática y empresarial que menguan el verdadero sentido en el entorno educacional. De allí, que la expresión gestión cobra mayor fuerza, por tanto se refiere al conjunto de servicios que prestan las personas, dentro de las organizaciones. Esto significa que la gestión adquiere una especificidad, en tanto que tiene mayor importancia la labor humana.

En ese sentido, el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (2001), precisa la gestión “como la acción y efecto de administrar”. De acuerdo con esta definición los términos en cuestión, no son sinónimas. Esto significa que pueden existir prácticas administrativas sin que haya prácticas de gestión. En esta última, la característica fundamental es la transformación que hace el sujeto, es decir el ser humano.

En este contexto, la gestión consiste en la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones mientras que la administración consiste en el logro de objetivos a través del uso de recursos técnicos, financieros y humanos. De allí, se pudiera hacer una distinción entre ambos conceptos, porque la gestión es el todo y la administración es una parte del todo.

Todo lo antes mencionado, permite orientar una educación y pedagogía renovada para los nuevos tiempos, representa el desafío que redundará en beneficio de nuestra sociedad, haciendo posible el progreso y desarrollo de cada persona, como ser único e irrepetible, a quien se debe formar como sujeto activo de cambio, capacitándolo para ser, hacer, convivir y dejar un legado.

Las escuelas, colegios y liceos pertenecientes a la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), son centros educativos con características especiales, en orden a la formación integral de sus estudiantes en clave pastoral y académica, que está centrada en la vida, los valores humanos para la promoción, la inclusión, la comunión de esfuerzos, el sentido de pertenencia, la equidad, la eficacia, la creatividad y la eficiencia.

Comprometidos con la transformación, la UNESCO como organismo de las Naciones Unidas vinculada a los aspectos educativos, ejerce un liderazgo mundial y regional en esta materia, por eso propone una educación de calidad desde preescolar hasta el nivel superior y más allá, a partir de la *Agenda Mundial de Educación 2030*, específicamente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4. Esta temática, fue abordada en la Cumbre de Transformación de la Educación, para dar respuesta a la crisis mundial en materia educativa, a la que se le ha identificado un impacto devastador en el futuro de los niños y jóvenes en todo el mundo. Esta Cumbre brindó una oportunidad única para elevar la educación a la cima de la agenda política mundial y movilizar acciones, ambiciones, solidaridad y soluciones para recuperar las pérdidas de aprendizaje relacionadas con la pandemia y sembrar las semillas para transformar la educación en un mundo que cambia rápidamente.

Bajo estas consideraciones, se puede decir que una educación inclusiva, que garantice el ingreso, permanencia y promoción de destinatarios en el proceso educativo con evidencias de los logros y mejoras tangibles, ameritan las condiciones necesarias para que todo lo que se anhela y se desea construir, se pueda hacer vida.

La filosofía de los centros AVEC, dirigen sus atenciones para ofrecer a sus estudiantes las condiciones necesarias, de tal manera que sea un ciudadano responsable, humano, educado y con alto sentido de pertenencia. En este sentido, se requiere de docentes y demás personal involucrado que contribuya con los mejores aportes para la promoción del bienestar social, asumiendo el compromiso del ejercicio de su profesión docente.

Por su parte, el Proyecto Educativo Pastoral AVEC (2016), sostiene cuatro principios generales, relacionados con la calidad educativa, el espíritu asociativo, la inclusión integradora y la formación integral y continua. Esto implica la integración de procesos que generen acciones permanentes de mejora, debidamente planificadas, organizadas y articuladas en atención a las

necesidades educativas específicas de los estudiantes, con evidencias significativas de logros.

El espíritu asociativo une sus esfuerzos en la búsqueda de una educación de calidad, en expresión clara de comunión, que permita enriquecer la diversidad, bajo el modelo de una escucha activa, favoreciendo la formación de todos sus miembros y promoviendo políticas sociales que permitan las mejores condiciones para que los familiares cumplan su labor educativa.

La inclusión integradora contribuye al desarrollo del talento humano para mejorar las condiciones de vida propias y de su comunidad, permitiendo la creación de ambientes de aceptación, donde las exigencias no excedan sus capacidades y se favorezca la interacción con los demás.

Asimismo, la formación integral y continua, percibe el desarrollo de una persona armónica e integral que logre encontrarse consigo mismo, con la naturaleza, con los otros y con Dios. Se promueve una persona que sea capaz de amarse a sí misma y cuidar su salud; que encuentre en Dios el sentido pleno de su existencia y sea capaz de integrarse de manera armónica en la historia que le toca vivir, encontrando en esta interrelación, con la naturaleza y los otros, los motivos de una felicidad profunda.

En el caso concreto del Colegio Parroquial Jesús María Marrero, como institución educativa perteneciente al convenio con la AVEC, ubicado en Guarenas, Estado Miranda, en el que se imparte formación desde inicial hasta media general, con una población de mil ochenta y siete (1087) estudiantes, ochenta y nueve (89) docentes, dieciocho (18) administrativos y quince (15) obreros, se vienen desarrollando procesos pedagógicos, pastorales y administrativos, bajo los lineamientos de la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), teniendo en cuenta los diferentes agentes que participan en la tarea educativa.

A pesar de lo planteado en el modelo sugerido por la AVEC para los centros participantes de este convenio, en el caso particular del Colegio Parroquial Jesús María Marrero, pareciera que cada dependencia de esta

institución, en la dinámica laboral, trabaja por su cuenta y existen debilidades por falta de acuerdos consensuados, trayendo como consecuencia, desarticulación, desintegración e improvisación, impidiendo así el logro de los objetivos.

Desde esta perspectiva, en los actuales momentos, los procesos gerenciales llevados adelante en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero, no están favoreciendo una educación integral que sirva para la vida de las personas, bien sea el equipo directivo, los estudiantes, docentes, administrativos y obreros, en relación a sus dimensiones como persona y su realización física, intelectual, volitiva, afectiva, social y espiritual.

En el desempeño de la misión docente en general, y del equipo directivo en especial, pareciera no estar articulado y hace falta también elementos que permitan animar y fortalecer los procesos de acción planificada, participativa y humanizadora, con una visión sistémica de la gestión, que favorezca la triple mirada educativa, es decir lo pedagógico, pastoral y administrativo.

Teniendo como base, una educación de calidad, como derecho fundamental de todas las personas, bajo el respeto de los derechos, la equidad, la relevancia y la pertinencia, se generan las siguientes preguntas o Interrogantes de la presente investigación:

¿Qué información posee el personal docente de gestión educativa?

¿Qué significa el modelo SAF?

¿Cómo establecer la relación entre gestión educativa y el modelo SAF en el proceso de formación docente?

¿Por qué diseñar el taller de gestión educativa en base al modelo SAF para el personal docente?

¿Para qué valorar el taller de gestión educativa en base al modelo SAF?

## **Objetivos de la Investigación**

### **General:**

Proponer el modelo SAF como herramienta de gestión educativa en el proceso de formación del personal docente de la Unidad Educativa Privada Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

### **Específicos:**

- Caracterizar la gestión educativa del personal docente en la U.E. Colegio Parroquial J.M. Marrero.

- Describir el Modelo SAF de la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC).

- Establecer la relación entre gestión educativa y el modelo SAF en el proceso de formación del docente de la Unidad Educativa Privada Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

- Diseñar el taller de gestión educativa en base al modelo SAF para los docentes de la Unidad Educativa Privada Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

- Valuar el taller de gestión educativa en base al modelo SAF.

## **Justificación e Importancia**

La calidad de la educación en cualquier institución es un reflejo directo de la competencia y el desarrollo continuo de su cuerpo docente. En un contexto educativo venezolano que enfrenta desafíos significativos, como la infraestructura deficiente y la escasez de docentes, la necesidad de fortalecer el desarrollo profesional docente se vuelve imperativa. La U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, al igual que muchas otras instituciones, busca asegurar la calidad y efectividad de su enseñanza.

En este escenario, la implementación de un modelo de Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) se presenta como una estrategia integral

y oportuna. Este modelo, que integra la supervisión como guía, el acompañamiento como apoyo continuo y la formación como desarrollo profesional estructurado, busca fortalecer las capacidades del personal docente, permitiéndoles adaptarse a las demandas de un panorama educativo en constante evolución.

La conveniencia de investigar e implementar el modelo SAF radica en su capacidad para abordar las necesidades específicas de la institución. Permite identificar y mejorar áreas clave en los procesos administrativos, ofreciendo una respuesta práctica a la necesidad de herramientas de gestión educativa mejoradas. Además, este enfoque se alinea con las tendencias contemporáneas en la gestión educativa, que enfatizan la formación continua y la adaptación a nuevas metodologías.

La relevancia social del modelo SAF es innegable, ya que beneficia a múltiples actores. Por ejemplo, los docentes experimentan un crecimiento profesional, mejoran sus habilidades pedagógicas y aumentan su satisfacción laboral. Los estudiantes, a su vez, se benefician de experiencias de aprendizaje enriquecedoras, lo que se traduce en un mejor rendimiento académico y un desarrollo integral. Por su parte, los administradores escolares obtienen estrategias de desarrollo más efectivas, y los padres confían más en la calidad del colegio. En última instancia, el sistema educativo venezolano se beneficia al contar con un modelo que puede informar políticas y prácticas nacionales.

Las implicaciones prácticas del modelo SAF son significativas. A través de la formación específica, la retroalimentación regular y el apoyo entre colegas, siendo así que, se pueden generar mejoras medibles en el desempeño docente. Un sistema bien estructurado como el que se propone, puede conducir a mejoras en áreas como la planificación de lecciones, la gestión del aula y la evaluación del aprendizaje.

A medida que los docentes se vuelven más efectivos, se observa una mejora en los resultados de los estudiantes en términos de participación y

bienestar general. Los hallazgos de esta investigación pueden servir como un modelo valioso para otras escuelas que buscan consolidar sus estrategias de desarrollo docente.

Desde una perspectiva teórica, la investigación que se propone contribuye a la comprensión de la gestión educativa, el diseño instruccional y el desarrollo profesional docente. Permite examinar cómo la integración de la supervisión, el acompañamiento y la formación puede optimizar el aprendizaje de los docentes y la implementación de prácticas pedagógicas efectivas. Además, este estudio puede apoyar, refinar o desafiar teorías existentes relacionadas con la supervisión efectiva, el acompañamiento y la formación. Se pueden probar hipótesis sobre la mejora en la autoeficacia de los docentes y la evolución académica de los alumnos.

La utilidad metodológica del modelo SAF se manifiesta en la creación de nuevos instrumentos y métodos para recopilar y analizar datos relacionados con la supervisión, el acompañamiento y la formación de docentes. Asimismo, el desarrollo de indicadores específicos para medir la efectividad de cada componente del modelo, permite una evaluación más precisa de su impacto. Además, el diseño de la investigación puede proporcionar información valiosa para estudiar a la población docente de la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, ofreciendo potencialmente un modelo para abordar poblaciones docentes en entornos educativos similares.

En síntesis, la investigación propuesta se justifica por su conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica. Tiene el potencial de mejorar significativamente las prácticas de desarrollo docente y la calidad de la educación en la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, y de informar la política y la práctica educativa en Venezuela.

Con la implementación de este Modelo, se espera consolidar una referencia práctica de trabajo en la gestión educativa, pastoral y administrativa, permitiendo que ayude a la institución en el ámbito organizacional, a fin de facilitar el camino hacia la mejora de la calidad del servicio prestado en cada



una de las instancias, analizando sus necesidades y aspectos a superar, favoreciendo la reflexión práctica y sobre todo generando conclusiones que propicien la base para planificar acciones, implementarlas, controlarlas y evaluarlas, articulando dichas acciones en función de los resultados obtenidos.

Desde el punto de vista práctico, la presente investigación tendrá como aporte, el resultado de una acción planificada, participativa y humanizadora, impulsando el trabajo colaborativo, teniendo impacto significativo en la planificación estratégica, de tal manera que se pueda favorecer la triple mirada educativa, a saber: la dimensión pedagógica, pastoral y administrativa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El presente capítulo, dedicado al marco teórico, tiene como propósito fundamental establecer las bases conceptuales y teóricas que sustentan la propuesta de un modelo de Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) como herramienta de gestión educativa en la Unidad Educativa Privada Colegio Parroquial Jesús María Marrero. A través de una revisión exhaustiva del tema especializado, se presentarán los antecedentes de la investigación y se explorarán los conceptos clave relacionados con la gerencia, gestión, y el modelo de gestión SAF, analizando su evolución, sus diferentes enfoques y su relevancia en el contexto educativo actual.

A continuación se presentan los antecedentes de esta investigación revelando una trayectoria de estudios y experiencias que han explorado la eficacia de modelos de gerencia en diversos contextos educativos, que dan fundamento teórico.

Arbañil, (2019) en su investigación *Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en el colegio Fe y Alegría*, cuyo objetivo general fue conocer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el trabajo colaborativo, asimismo, presenta la dinámica del trabajo colaborativo como una necesidad de los actores de la gestión pedagógica para poder lograr una dinámica participativa en la institución educativa. Esta comprende de la comunicación, los procesos de liderazgo y la toma de decisiones.

La metodología que se llevó a cabo en esa investigación fue de tipo no experimental ya que no hubo manipulación deliberada de variables, su diseño fue descriptiva correlacional, ya que se orientó a describir las variables liderazgo pedagógico y trabajo colaborativo del Colegio Fe y Alegría N° 12, distrito puente Piedra-Lima, Perú.

La temática planteada por Arbañil (2019) se relaciona con la presente investigación por los aspectos del trabajo colaborativo, la gestión pedagógica

y la dinámica participativa del mencionado colegio peruano. El liderazgo en clave apostólico, siempre será una oportunidad para enriquecer la gestión de un centro educativo que involucra lo administrativo, lo pedagógico y la pastoral.

Por su parte, Quintana-Torres, (2018) en su estudio *Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica*, plantea cómo la falta de claridad en conceptos que tienen gran impacto, como “calidad educativa” o “gestión escolar”, se traduce en procesos de gestión que se quedan en apariencias o que se relativizan, porque cualquier cosa puede ser gestión escolar, además encontró que las necesidades y expectativas que tienen los diferentes actores de las instituciones educativas se proyectan en el ideal de la calidad educativa como un mejoramiento permanente.

La metodología que se optó en la investigación fue de tipo cualitativa interpretativa con enfoque hermenéutico, dentro de este paradigma se recurrió a la investigación fenomenológica como metodología pertinente para la comprensión de las formas como la gestión escolar está interviniendo en las dinámicas escolares y, de estas comprensiones, obtener claridades respecto a la dinámica de la calidad educativa en esa realidad específica.

La revisión se apoyó en herramientas de la semiótica discursiva como procedimiento de análisis que permite identificar modalidades que configuran en la forma de vida colombiana la labor de maestros y directivos en lo que se representa como la gestión escolar y la calidad educativa. Los hallazgos muestran que la calidad educativa no se puede homogenizar ni estandarizar; a la luz de las diferentes realidades escolares, se considera más como una meta que como un indicador o un resultado específico.

Este estudio corresponde a la conceptualización y los hallazgos sobre las dinámicas de la gestión escolar y la calidad educativa en instituciones de diferentes niveles del sistema educativo, de allí la importancia asociada a la propuesta del Modelo SAF, llevada adelante por la presente investigadora en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero de la población de Guarenas, estado Miranda.

En lo que respecta a García, Juárez y Salgado (2018), abordan en su artículo *Gestión escolar y calidad educativa*, cómo ha sido la gestión escolar en estos años separándose de las actividades administrativas de las actividades técnicas, docentes y pedagógicas, concentrando las primeras en manos de los directivos donde ejercitan programas operativos de recursos materiales, financieros y humanos, así como el control de un adecuado funcionamiento de los servicios y procesos.

El presente trabajo tiene como objetivo esclarecer los factores asociados, en la actualidad, a la gestión educativa en el contexto mexicano, a partir de la reforma de la enseñanza orientada en los últimos años. La metodología empleada se basó en el análisis de experiencias en procesos cognitivos, a partir de la consideración de aspectos como las interrelaciones, el liderazgo, los conocimientos, los procedimientos pedagógicos, el manejo de aspectos legales, económicos, tecnológicos, entre otros, que modelan la situación humana en las relaciones de estas instituciones. De este modo, se exponen las consideraciones indispensables para alcanzar los resultados que tal reforma pretende alcanzar en el contexto de las políticas educativas dentro de las instituciones de educación media y superior.

Bajo estas consideraciones, se pone de manifiesto la gestión educativa, aspecto clave en todo centro perteneciente al convenio entre la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC) y el Ministerio del Poder Popular para la Educación; teniendo como eje fundamental los postulados humanísticos, pedagógicos y pastorales. Se considera de reconocida importancia a la presente investigación.

Por otra parte, Vivas, Martínez y Solís, (2020) en su artículo *Gestión de la Administración escolar en el desarrollo de Actividades académicas: Miranda en Tiempo de Pandemia*, toca el tema de Gestión de la Administración Escolar como un proceso que se basa en una visión holística donde los deberes y derechos se sustentan en una sociedad cambiante como la actual, donde el proceso debe ser más exigente en cuanto a las formas de convivencia, las

maneras de resolver conflictos, la comunicación, las relaciones interpersonales y, para ello, se debe definir las funciones que cumple cada uno de ellos, en este caso, el de los directivos, docentes, padres y representantes.

El objetivo de la investigación fue analizar los procesos administrativos de la gerencia educativa en el desarrollo de las actividades académicas del Liceo Técnico Amelia Courbis. La metodología del presente artículo se enmarcó dentro del tipo de investigación descriptiva, se inserta en el enfoque cuantitativo, se aplicó un cuestionario con la escala de Likert, la muestra de la población estuvo constituida por veinticinco (25) directivos y docentes del Liceo Técnico Amelia Courbis, ubicado en la provincia de Talca, región del Maule, Chile.

La visión holística de este estudio y los roles comunicativos entre los directivos, docentes y representantes, facilitan los procesos que toda institución educativa debe promover. En este sentido, es un referente para apoyar la experiencia vivida, de tal manera que se vincula con la propuesta del Modelo SAF, objeto de la presente investigación.

El trabajo de Bello, (2018) en su estudio *Comunicación efectiva desde la gerencia educativa*, expresa que el gerente debe tener competencias para lograr que la comunicación sea efectiva, entre ellas: habilidades, conocimientos y capacidades para transmitir la información, permitir la retroalimentación, escuchar activamente, ser empático, saber interpretar los mensajes, ser eficiente en la comunicación escrita, entre otros.

La metodología se basó en un nivel descriptivo, se empleó la técnica de la encuesta y el cuestionario en escalamiento tipo Likert, generándose un análisis sobre la comunicación efectiva desde la gerencia educativa del centro de educación inicial San José del municipio Miranda, Coro – estado Falcón. Las conclusiones de esta investigación arrojaron que se obtuvo un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,91 lo cual lo cataloga como un instrumento altamente confiable de aplicar. En cuanto a la comunicación efectiva, la sumatoria de las

alternativas negativas arrojó un 63% y recomendaron que el gerente debe transmitir mensajes claros y precisos para evitar distorsiones en el mensaje y conflictos.

Una vez más, se pone de manifiesto el aspecto de la comunicación como elemento clave para una gestión exitosa. Esta última quiere ser el propósito que desde el modelo SAF, su autora desea ofrecer, combinando las acciones de supervisión, acompañamiento y formación, en los diferentes escenarios del centro educativo objeto del presente estudio. Se pretende dar una propuesta factible adaptada a las necesidades de la institución, orientada a la actividad educativa que busca la excelencia, bajo la vivencia de los valores que fortalecerán la gestión educativa.

### **Bases Teóricas**

Las bases teóricas de esta investigación se centrarán en la exploración de conceptos relacionados con la gerencia, la gestión educativa, el desarrollo profesional docente y la mejora continua bajo el modelo SAF, siendo así un fundamento teórico que sustenta esta propuesta.

#### **Gerencia**

Bajo los postulados de Robbins & Coulter (2010), la gerencia se entiende como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos de una institución para lograr objetivos específicos de manera eficiente y efectiva. Implica la coordinación de personas y recursos, la toma de decisiones estratégicas y la creación de un entorno que fomente el desempeño y la innovación.

Por su parte, la gestión educativa nace en un marco contextual, donde el movimiento neotaylorista no consiguió los resultados esperados que estaban orientados a maximizar la eficiencia de los sistemas educativos y elevar el desarrollo económico de los países. Los expertos coinciden en

sostener que las principales limitantes fueron las restricciones al gasto público y la presencia del nuevo enfoque de Calidad Total.

Díaz y Delgado (2014), brindan una definición de gestión educativa diciendo:

La gestión educativa es un proceso sistémico que da sentido a las acciones administrativas en el ámbito escolar, con el fin de mejorar las organizaciones, las personas que las integran y sus propuestas o proyectos educativos, se desarrolla y ejecuta mediante planes, programas y proyectos que optimizan recursos, que generan procesos participativos en beneficio de la comunidad... (p. 81).

La conceptualización de Díaz y Delgado (2014) permite iniciar con tres de las primeras características identificadas como propias de la gestión: el proceso sistémico, la mejora de las organizaciones y los procesos participativos. El proceso sistémico hace referencia a la mirada de un todo subdividido en partes más pequeñas, y en las que algún tipo de actividad en ellas puede incidir positiva o negativamente en la organización educativa. Pensando, por ejemplo, en fichas de dominó estratégicamente ordenadas una tras otra, todas forman un sistema, si una ficha cae causará la caída de todas las demás en un movimiento en serie, esto ejemplifica de manera sencilla lo que es un sistema. La organización educativa es un sistema subdividido en partes más pequeñas que se configuran para alcanzar objetivos previamente planteados. Incluso, la propia organización educativa está inmersa en un sistema social, cultural y político.

Por su parte, Chiavenato (1995), sostiene que en el ámbito escolar, la administración involucra hacer las cosas por medio de las personas, de manera eficaz y eficiente. Como es de observarse, este concepto involucra la eficiencia y la productividad; es decir, la relación de los insumos de entrada y los productos resultantes o las salidas, por lo que se puede percibir un carácter primordialmente industrial.

Bajo estas consideraciones, la administración, que es gestión, es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para

lograr los objetivos organizacionales. Esta definición corresponde a un enfoque neoclásico de la administración, en el cual las fases del proceso administrativo se redujeron sólo a cuatro, dejando fuera la fase de coordinar, la cual significa enlazar, unir y armonizar los actos y esfuerzos colectivos.

De estas definiciones, se puede hacer notar que la administración, primeramente, es una práctica que realiza el ser humano empleando personas y respetando jerarquías; por esa razón, es una práctica social esquematizada. En segundo lugar, la administración combina el uso adecuado de herramientas administrativas con la habilidad humana, a fin de hacer más eficiente el uso de los recursos bien sean humanos, materiales o tecnológicos. Así, las definiciones consideran estos como parte inherente de la administración.

Este término hace referencia a una de las labores más importantes en una organización, porque implica gestionar los recursos disponibles para maximizar su potencial, buscando la rentabilidad deseada. La gerencia puede ser aplicada a cualquier tipo de institución, porque su papel es esencialmente asegurarse de que los recursos se utilicen de manera efectiva y eficiente de tal manera que se puedan lograr los objetivos.

Burgos (1986), define la gerencia como el arte y la ciencia de trabajar en equipo hacia el logro de los objetivos de una organización a través de sus funciones básicas de planificación, organización, dirección y control. Por ello, el proceso gerencial es vital que se esté en dinamismo constante, interactuando con su recurso humano y el entorno para así poder ver la realidad que esté viviendo. Sin embargo la incertidumbre como tal siempre estará presente, pero para ello, el proceso de análisis gerencial debe estar en constante seguimiento y así hacer los ajustes necesarios al tomar decisiones que no desvíen el objetivo planteado.

Insiste el autor Chiavenato (1995), afirmando que la gerencia implica la previsión, organización, dirección y control en la búsqueda de mejores resultados; señala además, que esta no es un fin en sí misma, pero si un medio



de lograr que las cosas se realicen de la mejor manera posible, al menor costo y con la mayor eficiencia y eficacia.

De las definiciones anteriores se puede destacar que la gerencia es importante porque contribuye a que los trabajadores sean más productivos, además de ayudar a la empresa a operar de manera responsable y transparente y permite mantener una reputación positiva, de tal manera que la empresa esté preparada para enfrentar los desafíos del futuro y logre cumplir con sus objetivos.

### **La gestión**

La gestión es un concepto amplio que se refiere al conjunto de acciones y procesos que se llevan a cabo para lograr un objetivo determinado. Abarca la planificación, organización, dirección y control de recursos y actividades. Considerado uno de los padres de la administración moderna, Fayol (1916) definió la gestión como un conjunto de funciones que incluyen planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Se puede decir que la gestión es un concepto complejo y en constante evolución, que ha sido moldeado por las contribuciones de diversos autores. Implica un proceso dinámico de coordinación, toma de decisiones y adaptación, con el fin de alcanzar objetivos de manera eficiente y eficaz.

El término gestión proviene del latín "*gestio*", y evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación o actividad. De acuerdo a la apreciación de Botero (2009), la gestión educativa como disciplina es relativamente joven; su evolución data de la década de los setenta en el Reino Unido y de los ochenta en América Latina. Desde entonces han surgido y se han desarrollado diversos modelos que representan formas de concebir la acción humana, los procesos sociales el papel de los sujetos en el interior de estos.

## **Gestión Educativa**

Para la UNESCO (2011) la gestión educativa es la integración de los actores del plantel escolar, implica los elementos internos y externos que tienen relación con el proceso educativo. Existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa, la que se analiza en el presente trabajo, incluye cuatro dimensiones: la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria. Desde esta perspectiva, se integra el nivel sistémico escolar, constituyendo la gestión educativa y propiciando una especie de participación con responsabilidad en la administración, puesto que cada dimensión tiene su función y requiere del logro de los objetivos.

De esta manera, la gestión educativa será capaz de modificar cualquier brecha que pudiera presentarse, a través de la acción comprometida, en beneficio de una educación de calidad, con la participación de un equipo docente marcando la huella de la transformación, mediante la actualización continua de saberes y estrategias que marquen la diferencia.

Según Graffe (2002), la gestión educativa presenta un modelo para apoyar al directivo a dirigir el sistema que representa la escuela, en aras de ofrecer un servicio de alta calidad. Este modelo se alimenta del conjunto de insumos, como son: alumnos con sus competencias y conocimientos previos, el ambiente institucional determinado por la cultura y el clima organizacional que posee. Dice el autor antes citado que este modelo produce como resultados en los alumnos el logro de aprendizajes significativos y pertinentes, además de una organización eficaz, eficiente y contextualizada producto de la innovación y adecuación de sus prácticas pedagógicas.

Para la AVEC (2017) y el Modelo de Gestión Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) que promueve, los principios de la gestión educativa están contenidos en la administración educativa y al mismo tiempo, dentro de la gestión educativa, se contemplan la gestión institucional, la escolar y la pedagógica. En este sentido, la gestión institucional es una acción estratégica, la cual tiene como objeto promover el desarrollo de una

educación que se comprometa con el logro de resultados, lo que obliga, en la práctica, al desarrollo de una cultura evaluativa como instrumento clave para el fortalecimiento institucional.

Por su parte, la gestión escolar consiste en las acciones que despliega el Centro Educativo para direccionar y planificar el desarrollo escolar, de acuerdo con una visión y misión precisas, compartidas por todos los miembros de la comunidad educativa; considerando la capacidad para definir la filosofía, los valores y los objetivos de la institución, orientando las acciones de los distintos actores hacia el logro de tales objetivos.

Por su parte, la gestión pedagógica es aquella que está ligada a la calidad de la enseñanza, y su responsabilidad reside principalmente en los docentes frente al grupo.

En su conjunto, la Gestión Escolar y/o Educativa marca las relaciones, articulaciones e intercambios entre currículos, programas de apoyo y propuestas. Para que una gestión educativa sea estratégica, ha de concretarse a partir de ciclos de mejoramiento constante de procesos y de resultados, que se desarrollan con la implementación de ejercicios de planeación y de evaluación.

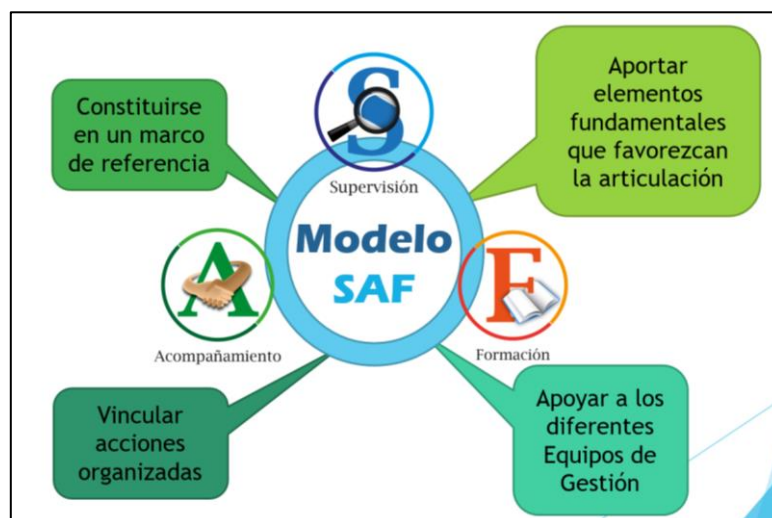


Gráfico 1: **Modelo de Gestión SAF**. Diseño de la autora (2025).

## **Modelo de Gestión SAF**

SAF (denominado por sus siglas Supervisión, Acompañamiento y Formación) es un modelo inspirado en principios pastorales que establece, sobre la base de los principios y contenido de los documentos base de la Asociación Venezolana de Educación Católica (2017), el referente teórico, actitudinal y metodológico para cristalizar en el funcionamiento y procedimientos de las instancias que la conforman, el tipo de gestión que se requiere para garantizar la mejora de la calidad del servicio que cada una de las instituciones escolares ofrece a sus usuarios, y a la comunidad de la cual forman parte.

En este Modelo, los equipos pertenecientes y Centros Educativos asociados, tendrán a su disposición una orientación sistemática que permitirá la comprensión de la gestión necesaria para el logro de la visión, misión y objetivos propuestos en los distintos Proyectos Educativo Evangelizadores (PEE) en común, sus características, alcances, dimensiones, componentes, procesos, enfoque y herramientas.

El Modelo de Gestión SAF, tuvo su origen en los acuerdos que se establecieron en el Consejo Directivo Nacional (CDN) N° 106 de la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), realizado en la Casa de Apoyo al Maestro (CAM) en el año 2013, entre los cuales se propuso trabajar sobre la construcción de un modelo que, desde una “Triple Mirada”, concentrara estrategias de acompañamiento que permitieran integrar una atención equilibrada a las dimensiones administrativa, pedagógica y pastoral que se llevaban adelante en las Seccionales y Centros Educativos afiliados a la Asociación. Para esto se realizó una matriz DOFA que permitió el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la supervisión y el acompañamiento que se realizaba desde la Sede Central a las Seccionales y Centros Educativos afiliados.

Los cambios y mejoras propuestas, a partir de estas reflexiones, se compilaron en atención a plantear una gestión alternativa a los procedimientos

fragmentados que como organización se lleva adelante, funcionamiento que amenazaba el logro de la Misión y Visión, así como los objetivos institucionales. A partir de estos resultados se dio inicio a la construcción del modelo.

El modelo de Gestión SAF se ilumina a partir del Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC (2016), y aspira concretarse a través de los planes estratégicos de las diferentes instancias que la conforman como Asociación.

También, desde el modelo SAF, se pretende alcanzar las metas propuestas, además de favorecer la planificación, implementación, control y evaluación. En esencia, este modelo desea promover una gestión a través de las acciones, y su significado para la investigación, la innovación y el desarrollo.

En el modelo las acciones tienen que ver con el hacer diligente que una o más personas realizan para obtener o lograr algo. Estas personas, en su conjunto, conforman lo que se define como Equipos de Gestión. Las acciones relacionadas con la gestión que realizan estos equipos se traducen en prácticas observables que, al ser descritas de manera formal y sistemática, pueden ser comprendidas y explicadas, elemento que convierte la gestión en un objeto de estudio que demanda la creación de conceptos y categorías para su análisis.

### **Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC)**

La Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC) fue fundada en Caracas, el 18 de octubre de 1945, con la participación de 32 Colegios convocados por el Arzobispo de Caracas, Mons. Lucas Castillo, y bajo el impulso del sacerdote jesuita Carlos Guillermo Plaza, con la finalidad de defender y promover la educación católica en Venezuela.

En sus estatutos se define como “una Asociación Civil sin fines de lucro, educativa, cultural, abierta al diálogo ecuménico, sin afiliación partidista, al servicio de la Iglesia y de la comunidad nacional venezolana”.

Desde sus inicios, la Asociación defiende el derecho de los padres a escoger la educación de sus hijos, ante un Estado tentado en ver en la educación un canal posible para la promoción de su ideología partidista y laicista. Sus aportes más significativos a la nación son: la formación de un gran número de maestras y maestros normalistas que han ejercido su profesión con competencia y entrega, y el haber ampliado significativamente su presencia en los sectores más desfavorecidos del país, para ofrecer a las familias más humildes una educación de calidad.

Esta presencia en los sitios más alejados y desfavorecidos, es fruto de una opción profética que hicieron las congregaciones religiosas, de estar entre los más pobres, motivadas por el Vaticano II. Opción, que encontró una buena plataforma en el trabajo articulado por la Asociación, quien logró firmar un Convenio con el Estado el 13 de enero de 1990. Este hecho es de gran importancia, pues significó el paso de una relación antagónica, al reconocimiento del Estado del potencial de la Asociación para ampliar la cobertura escolar en los sectores de más difícil acceso, con un costo menor para los beneficiarios. Expectativa que ha sabido honrar la Asociación trabajando de la mano en alianzas con otras organizaciones privadas sensibilizadas con el ámbito educativo.

En el año 1945 se agrupan todas aquellas instituciones Educativas que voluntariamente piden asociarse y que se definen por un Proyecto Educativo de calidad evangelizador, de compromiso creyente y de cambio social. Fue así como se creó la Asociación Venezolana de Educación Católica, que en los actuales momentos ha asumido el lema: *“educando, evangelizamos a Venezuela”*. Esta organización tiene como misión: ofrecer cooperativamente a la comunidad venezolana una educación de excelencia, centrada en los valores evangélicos, en proceso constante de superación y generadora de cambios significativos.

De este modo, la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), es una organización civil, sin fines de lucro; abierta al diálogo

ecuménico; sin filiación política, que desde hace un tiempo, mantiene un convenio con el Estado a través del Ministerio del Poder Popular para la Educación (M.P.P.E.), que fue establecido de conformidad con lo previsto en el artículo 14 del “Reglamento sobre el otorgamiento de subvenciones a los planteles privados, inscritos en el M.E., mediante Decreto N° 722, de fecha 11 de enero de 1990.

El Convenio es un esfuerzo mancomunado entre el Estado venezolano, representado por el MPPE, la AVEC y las familias (Padres, Representantes y Participantes), fundamentado y legalizado ante un instrumento jurídico en el cual las partes asumen determinados compromisos para afirmar, difundir, defender e impulsar el proceso de formación para el desarrollo integral de la población estudiantil venezolana y facilitar el acceso a la educación de calidad a los sectores menos favorecidos.

En el convenio intervienen varios actores, como son: la AVEC, el Estado venezolano y las Familias. La AVEC: pone al servicio de la Educación tanto su capacidad instalada en la Oficina Central y Seccionales como toda la planta física de los diferentes Centros Escolares del país que se acogen al Convenio con toda la tecnología educativa existente y el voluntariado de personal con mística educativa que hace posible múltiples actividades formativas y de atención a programas sociales.

El Estado venezolano: a través de la Ley de Presupuesto de cada año, ofrece el apoyo financiero para cubrir el déficit de funcionamiento de los Planteles e Instituciones participantes del Convenio MPPE-AVEC.

Las Familias: aportan no solo el entusiasmo y participación comunitaria, sino también una contribución voluntaria adecuada a sus posibilidades socio-económicas, de tal modo que, a través de una modalidad de contribuciones diferenciadas todos puedan sentirse orgullosos de colaborar con algo tan valioso como lo es la educación de sus hijos.

## **Pastoral Educativa**

De acuerdo al Proyecto Educativo Pastoral (PEP), en la AVEC (2016) se entiende la pastoral educativa como la praxis de Jesús Maestro en el espacio del Centro Educativo y en comunión con la Iglesia a través del anuncio explícito del Evangelio.

Bajo esta perspectiva, en el PEP, AVEC (2016), se contemplan cuatro sub dimensiones, complementarias entre sí:

**Dimensión cristocéntrica:** en la que la gestión del Centro Educativo conduce al encuentro personal con Jesucristo vivo para desarrollarse armónicamente, asumiendo sus responsabilidades y buscando el significado último de su vida.

**Dimensión orgánica e integradora:** en la que Centros Educativos afiliados a la Asociación son Centros de Evangelización, y la pastoral está en el corazón mismo de la vida del centro que se gerencia en clave de Evangelio, tomando en cuenta la estructura, currículo, organización y ambiente educativo en donde se permean las acciones educativas en un mismo proceso evangelizador.

**Dimensión comunitaria:** la cual plantea se viva una pastoral incluyente que construye una comunidad de fe, donde la diversidad de actores aporten, según su nivel de formación y compromiso, al único proyecto que nos convoca y arropa: el PEP.

**Dimensión misionera:** donde el Centro se asume como comunidad cristiana animada por el Espíritu de Jesús que la impulsa a salir de sus muros y anunciar su experiencia de fe, convocando e integrándose a la comunidad, consciente que la Buena Nueva del Evangelio es para todos.

Tomando en cuenta estos principios se busca que en los Centros Educativos:

- Se promuevan ambientes educativos apropiados, eficientes y gratificantes en todas sus dimensiones operativas, integrados por coordinaciones de pastoral que estén identificados plenamente con los principios del PEP,



capaces de definir y actualizar los elementos que estructuran un centro educativo en clave de pastoral.

- Se promueva una educación en Pastoral Integral con las pedagogías adaptadas a distintos grupos, a través de la configuración de un plan de acción iluminado por el PEP que propone lineamientos, articula acciones y define la metodología a utilizar para la realización de los planes operativos.
- Y, se promuevan cambios curriculares evangelizadores que favorecen el desarrollo del modelo educativo que propone la AVEC, estableciendo como principio los programas de Educación Religiosa Escolar, los cuales sientan las bases de la educación cristiana, definiendo competencias espirituales, instrumentos de evaluación, didáctica para el desarrollo de la dimensión espiritual y espacios para la investigación, además de la formación en misión que nos pide la Iglesia.

La evangelización es orientada desde el centro educativo y demás instancias a conseguir que todos cumplamos adecuadamente nuestra misión y ayudar a otros para que sean misioneros y “discípulos de Jesús”.

### **Proyecto Educativo Evangelizadores de la AVEC**

En el Modelo SAF, los Proyectos Educativo Evangelizadores representan el génesis de la gestión. Estos documentos que reflejan la filosofía, la misión, la visión y los objetivos que persigue cada una de las instancias y las estrategias a implementar para el logro de esos objetivos es el que conecta las Unidades de Servicio de la AVEC: Sede Central y Seccionales con los Centros Educativos afiliados; el que los une y los identifica como aliados estratégicos en el proceso de educar y evangelizar. En este documento se involucran todos los actores del sistema; en el Proyecto Educativo-Pastoral de la AVEC, por ejemplo, participan todos los Centros Educativos afiliados a nivel nacional, las universidades, las instituciones, las fundaciones, los centros de investigación social y el personal de la Asociación; en el caso particular de los Centros Educativos, aquellos que directamente son sus usuarios: estudiantes,

padres y representantes, comunidad, docentes y equipos directivos, personal administrativo, obrero y comunidad.

Los Proyectos Educativos reflejan el compromiso asumido por la comunidad educativa, en torno a concepciones propias, respecto a la tarea de educar. Se constituyen en herramientas de cambio y de transformación; por lo tanto, condensan procesos permanentes de reflexión y construcción colectiva. Una de sus particularidades es la de ser herramientas que permiten alcanzar y proponer, en equipo, acuerdos que orienten y guíen los procesos y prácticas que se desarrollan; por tal motivo, son integrales y abarcan la vida institucional como totalidad.

Además, los Proyectos Educativos definen la identidad de nuestros Centros Educativos como instituciones católicas y ayudan a orientar, conducir y definir nuestra vida institucional asociativa.

De acuerdo a lo establecido en el Proyecto Educativo Pastoral 2016-2021, la propuesta se ha elaborado pensando en lo que se aspira alcanzar en los próximos años, y para ello ha tomado en cuenta las necesidades identificadas desde cada ámbito consultado. El Proyecto arroja a la Sede Central, Seccionales, los Centros Educativos, las Instituciones y las Redes Carismáticas a las que están vinculadas.

Cada uno de ellos concreta el PEP en los diversos niveles y contextos donde hacen vida, a través de su planificación propia. Estas planificaciones hacen operativas las líneas y objetivos estratégicos acordados como Asociación, definiendo acciones, indicadores, medios de verificación y los responsables. Así organizan la ejecución y hacen evaluables las líneas estratégicas del Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC, tomando como referencia las metas señaladas.

### **Colegio Parroquial Jesús María Marrero**

El Colegio Parroquial “Jesús María Marrero”, es una institución Católica, sin fines de lucro. Inscrita en el Ministerio del Poder Popular para la Educación,

afiliada a la Asociación Venezolana de Escuelas Católicas (AVEC). Está regida por la Asociación Civil Colegio Parroquial “Jesús María Marrero”. Tiene como domicilio la Calle Arismendi casa S/N; de la Ciudad de Guarenas, jurisdicción del Municipio Autónomo Plaza del estado Miranda. Adscrito al Municipio Escolar número 2 del mismo estado.

El Colegio Parroquial “Jesús María Marrero”, es un Instituto educativo debidamente inscrito en el Ministerio del Poder Popular para la Educación, Código DEA: S0316D1517. Código Estadístico: 1509881. Autorización de funcionamiento para el subsistema de Educación Básica, integrado por los niveles de Educación Inicial (sala de 5 años), Educación Primaria (1ero, 2do 3ero, 4to, 5to y 6to grado) y Educación Media General (1ero, 2do, 3er, 4to y 5to año).

Tiene como misión garantizar una educación integral de calidad, democrática, participativa y protagónica, evangelizadora y liberadora, centrada en la vida, la persona y el evangelio; de acuerdo a los principios establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica de Educación, el Proyecto Educativo de la AVEC y el Plan de Renovación Pastoral de la Diócesis de Guarenas. Opta preferencialmente por los más pobres y desposeídos, preservando el fin del Donante de la Obra, el Señor Jesús María Marrero de beneficiar a los niños, niñas y adolescentes de la Parroquia eclesiástica Catedral de Nuestra Señora de Copacabana de Guarenas, contribuyendo a su formación personal, social y comunitaria.

Asimismo, su visión es la formación de un ser humano capacitado para insertarse como agente transformador en la sociedad donde vive, formado en y para la justicia, la solidaridad y la paz, la participación y la organización; de tal forma que pueda alcanzar para él, su familia y la comunidad donde le toca vivir, el nivel cultural y político adecuado a los tiempos que vivimos, asumiendo de esta forma su propio destino y el de su pueblo, siendo miembro activo de la Iglesia y forjador de su historia.

### **Dimensión Pedagógica del Colegio Parroquial Jesús María Marrero**

En el Colegio Parroquial “Jesús María Marrero”, se desarrollan los contenidos curriculares en un alto porcentaje, ejecutándose Proyectos de Aprendizaje en los niveles de Educación Inicial y Primaria bajo la orientación y supervisión de la Coordinación de estos niveles y la Planificación por Asignaturas, en el nivel de Educación Media General bajo la Coordinación de Control de Estudios y Evaluación, teniendo como referencia al PEIC de la Institución.

Los Proyectos de Aprendizaje se presentan discriminados en la Planificación Semanal, donde se refleja en forma descriptiva, el proceso educativo llevado en el aula de clases diariamente, bajo la responsabilidad del docente, ejecutándose actividades que permitan reforzar los aspectos básicos formales de la escritura y la lectura, cálculo matemático, razonamiento lógico, identidad, cultura y tradiciones de nuestra localidad, región o país.

Las actividades educativas son complementadas, con la participación de las y los estudiantes en Talleres de Educación para el Trabajo: Manualidades, Cocina, Educación Religiosa Escolar; Educación Física; Educación Musical en la enseñanza del Cuatro, la Promoción de la Lectura y la Escritura con el Programa de Caja Viajera y la Promoción Cultural bajo la Supervisión de la Coordinación de Cultura.

De igual modo, a través del Aula Integrada se persigue mejorar la atención a aquellos niños y niñas que presentan dificultades para el aprendizaje, incorporándolos efectivamente al aula regular.

En el Subsistema de Educación Media General, los docentes presentan sus Planes por Asignaturas, respetando los lineamientos del MPPE, mediante la aplicación de las circulares de evaluación correspondientes. La formación académica es complementada con la Formación Religiosa Escolar.

### **Dimensión Administrativa Organizacional del Colegio Parroquial Jesús María Marrero**

El Colegio Parroquial “Jesús María Marrero”, está regida por la Parroquia Catedral Nuestra Señora de Copacabana en la figura jurídica de la Asociación Civil Colegio Parroquial Jesús María Marrero, la dirección, representación y administración de la Asociación, está a cargo de una Junta Directiva, integrada por seis miembros: un Presidente, que será siempre quien tenga el nombramiento de Párroco de la Parroquia Catedral Nuestra Señora de Copacabana de Guarenas, un Tesorero, un secretario y dos Vocales.

El Presidente de la Asociación Civil Colegio Parroquial “Jesús María Marrero”, será siempre quien tenga el nombramiento de Párroco de la Parroquia Catedral Nuestra Señora de Copacabana de Guarenas y fungirá como el Rector de la institución.

La Institución está afiliada a la Asociación Venezolana de Educación Católica y recibe a través de la misma, en Convenio con el MPPE, los recursos económicos para la cancelación del salario del personal. De igual modo, los padres y representantes realizan el aporte que complementa estos recursos para el funcionamiento general del plantel.

### **Dimensión Socio-Educativa del Colegio Parroquial Jesús María Marrero**

Para el Colegio Parroquial “Jesús María Marrero”, la integración de la escuela hacia la familia y la comunidad son importantes, por ello, tiene como metas: ayudar a las familias a establecer un entorno en casa que apoye a los estudiantes, de igual modo, los padres son bienvenidos a la escuela como colaboradores en el aula, y en todas las actividades culturales, religiosas y académicas que se realizan en la escuela.

De igual manera, se provee información, sugerencias y oportunidades a las familias acerca de cómo ayudar a sus hijos en casa, en el trabajo escolar,

a través de las escuelas para padres y además, los padres participan en los órganos de gobierno de la escuela a través del Consejo educativo.

### **Dimensión Pastoral del Colegio Parroquial Jesús María Marrero**

La propuesta educativa del Colegio Parroquial “Jesús María Marrero” es desde la fe y por la fe, asumiendo como prioridad la formación cristiana de estudiantes, padres y representantes, docentes y el personal administrativo y obrero; tomando como base el Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC y el Plan Diocesano de Pastoral.

Esta propuesta hunde sus bases en el Proyecto Pastoral, el cual, tiene como finalidad, imprimir la opción evangelizadora a todo el proceso educativo; y desde esa dirección promover el avance en la iniciación cristiana de los integrantes de la comunidad educativa.

De este modo, se concibe la escuela como ámbito de vida en la que crecen grupos humanos generados por diversas afinidades y en clave pastoral. En este sentido, se brinda una formación que haga posible, de manera progresiva, la opción personal, libre y comprometida por la fe cristiana. No imponemos a Jesús ni su evangelio, pero si tomamos la responsabilidad de dar la oportunidad y los medios para encontrarle. De igual modo, queremos ser una educación esencialmente transformadora, buscando cambiar la situación real de los destinatarios de la acción educativa, en la dirección del proceso evangelizador.

En este sentido, se busca trabajar en cinco grandes metas:

**Evangelización:** procurando un estilo de vida que promueva la justicia, el trabajo, la participación, solidaridad y la organización.

**Excelencia Académica:** construyendo personas cristianas con una sólida formación intelectual, crítica y creativa.

**Compromiso social institucional de responsabilidad social:** esto tiene que ver con la responsabilidad social de la AVEC, formando personas más dispuestas para la vida de comunidad y con gran sensibilidad frente a la

realidad de manera que traduzca su espíritu de liderazgo en actitudes y acciones concretas de compromiso y solidaridad, sobre todo con los más necesitados.

**Formación humano-cristiana de los Docentes:** para adquirir un compromiso serio y responsable en el acompañamiento de la vivencia de los valores de sus alumnos.

**Acompañamiento a padres y representantes:** tiene que ver con la comunicación asertiva y los valores de honestidad, respeto, responsabilidad y cooperación, además de dar a conocer los procesos psicológicos, sociológicos y religiosos de sus hijos para ofrecer soluciones certeras y oportunas.

### **Bases Legales**

Las bases legales corresponden a todos aquellos documentos que sustentan la presente investigación, entre los que se encuentran un conjunto de normas y leyes que regulan las actividades de las empresas y organizaciones. También pueden referirse a las leyes que sustentan el desarrollo de este proyecto de investigación.

En la Constitución Bolivariana de Venezuela se concibe la educación como un derecho clave para la refundación de la República (CRBV, 1999). En sus principios fundamentales, específicamente en el artículo 3, se establece precisamente los dos componentes principales de este trabajo, la educación y el trabajo, son los “procesos fundamentales” para alcanzar los fines del Estado, que a su vez son:

La defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución.

Más adelante, en el Título III: De los deberes, Derechos Humanos y Garantías, Capítulo VI: De los Derechos Culturales y Educativos, el artículo 102 establece que:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico 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 educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

Seguidamente en el artículo 103, ahonda sobre el perfil de la educación en Venezuela:

Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo. Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva.



El artículo 104, por su parte, propone:

La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

Es el Poder Público Nacional el responsable de las políticas y los servicios nacionales de Educación, según lo establece el Título IV, Capítulo II, artículo 154, numeral 24 de la Constitución (CRBV, 1999). Sin embargo, como lo expone el Capítulo IV, artículo 184, numeral 1, también el Poder Público Municipal tiene competencias en materia educativa (CRBV, 1999).

A su vez, el Título V, artículo 274 involucra al Poder Ciudadano en la educación y le confiere la promoción de la educación “como proceso creador de la ciudadanía” (CRBV, 1999).

Por su parte, la Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009) en consonancia con el máximo documento que es la Constitución, refiere los principios y valores rectores de la educación. En el Capítulo I, Disposiciones Fundamentales, el artículo 3 fija como principios de la educación los siguientes:

La democracia participativa y protagónica, la responsabilidad social, la igualdad entre todos los ciudadanos y ciudadanas sin discriminaciones de ninguna índole, la formación para la independencia, la libertad y la emancipación, la valoración y defensa de la soberanía, la formación en una cultura para la paz, la justicia social, el respeto a los derechos humanos, la práctica de la equidad y la inclusión; la sustentabilidad del desarrollo, el derecho a la igualdad de género, el fortalecimiento de la identidad nacional, la lealtad a la patria e integración latinoamericana y caribeña.

Asimismo, expone que “la educación es pública y social, obligatoria, gratuita, de carácter laico, integral, permanente, con pertenencia social,

creativa, innovadora, crítica, pluricultural, multiétnica, intercultural y plurilingüe”. (LOE, 2009).

La Ley es enfática, de igual modo, en reafirmar una idea de vieja data en la concepción del Estado venezolano asociado a la figura del Estado docente. La LOE define al estado docente como “la expresión rectora del Estado en Educación, en cumplimiento de su función indeclinable y de máximo interés como derecho humano universal y deber social fundamental, inalienable, irrenunciable, y como servicio público que se materializa en las políticas educativas (LOE, artículo 5).

Así, el estado docente se rige por los principios de integralidad, cooperación, solidaridad, concurrencia y corresponsabilidad. (LOE, artículo 5). En este sentido, el Estado venezolano se hace responsable de “la idoneidad de los trabajadores y las trabajadoras de la educación, la infraestructura, la dotación y equipamiento, los planes, programas, proyectos, actividades y los servicios” en pro de asegurar “a todos y todas igualdad de condiciones y oportunidades y la promoción de la participación protagónica y corresponsable de las familias, la comunidad educativa y las organizaciones comunitarias” (LOE, artículo 5).

Además, las competencias específicas del Estado docente se desarrollan en el artículo 6, a partir de cuatro puntos: las garantías, la regulación, supervisión y regulación; la planificación, ejecución y coordinación de políticas y programas; y la promoción, integración y facilitación de la participación social. No se considera pertinente desarrollar en detalle cada una de estas.

El propio artículo 8 de la Ley resalta un aspecto que va en concordancia con la vanguardia en materia educativa a nivel internacional: la igualdad de género. Así, el Estado “garantiza la igualdad de condiciones y oportunidades para que niños, niñas, adolescentes, hombres y mujeres, ejerzan el derecho a una educación integral y de calidad” (LOE, 2009).

Por otra parte, el artículo 14 de la LOE (2009) define educación de la siguiente manera:

La educación es un derecho humano y un deber social fundamental concebida como un proceso de formación integral, gratuita, laica, inclusiva y de calidad, permanente, continua e interactiva, promueve la construcción social del conocimiento, la valoración ética y social del trabajo, y la integralidad y preeminencia de los derechos humanos, la formación de nuevos republicanos y republicanas para la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación individual y social, consustanciada con los valores de la identidad nacional, con una visión latinoamericana, caribeña, indígena, afrodescendiente y universal.

Adicionalmente, este artículo propone que:

La educación regulada por esta Ley se fundamenta en la doctrina de nuestro Libertador Simón Bolívar, en la doctrina de Simón Rodríguez, en el humanismo social y está abierta a todas las corrientes del pensamiento. La didáctica está centrada en los procesos que tienen como eje la investigación, la creatividad y la innovación, lo cual permite adecuar las estrategias, los recursos y la organización del aula, a partir de la diversidad de intereses y necesidades de los y las estudiantes.

Este artículo finaliza dando carácter obligatorio en instituciones públicas y privadas a “la educación ambiental, la enseñanza del idioma castellano, la historia y la geografía de Venezuela, así como los principios del ideario bolivariano” (LOE, 2009).

Por otra parte, el Capítulo II de la Ley plantea una Corresponsabilidad de la Educación entre las familias, las organizaciones comunitarias, y el Estado. Especialmente llamativo nos resulta el artículo 23, que habla sobre la infraestructura educativa que es, sin duda, uno de los principales problemas que existen en el área. En este artículo se obliga a “Las promotoras y constructoras de desarrollos habitacionales públicos o privados están obligadas a construir planteles o instituciones educativas de acuerdo con las especificaciones establecidas en la ley”. (LOE, 2009).

El Capítulo III de la Ley establece las pautas del sistema educativo. En primer lugar, en el artículo 24 se define el sistema educativo como “un conjunto orgánico y estructurado, conformado por subsistemas, niveles y modalidades, de acuerdo con las etapas del desarrollo humano” y basado “en los postulados de unidad, corresponsabilidad, interdependencia y flexibilidad” que “integra políticas, planteles, servicios y comunidades para garantizar el proceso educativo y la formación permanente de la persona sin distinción de edad, con el respeto a sus capacidades, a la diversidad étnica, lingüística y cultural” y “atendiendo a las necesidades y potencialidades locales, regionales y nacionales”. (LOE, 2009).

Igualmente, el sistema educativo se organiza en dos: el subsistema de educación básica y el subsistema de educación universitaria. A los efectos de este trabajo, nos interesa el numeral primero del artículo 25, en el que se define el subsistema de educación básica y se establece su división en los niveles de educación inicial, primaria y media. El centro de nuestra investigación, la educación media comprende dos opciones. “educación media general con duración de cinco años, de primero a quinto año, y educación media técnica con duración de seis años, de primero a sexto año. Ambas opciones conducen a la obtención del título correspondiente”. (LOE, 2009).

Otro aspecto importante que nos parece necesario resaltar es el que se aborda en el Capítulo IV de la LOE, sobre la Formación y Carrera Docente. El artículo 37 trata el tema de la formación docente, y reserva para el Estado la formulación, regulación, seguimiento y control de gestión de las políticas de formación docente a través del órgano con competencia en materia de Educación Universitaria, en atención al perfil requerido por los niveles y modalidades del Sistema Educativo y en correspondencia con las políticas, planes, programas y proyectos educativos emanados del órgano con competencia en materia de educación básica, en el marco del desarrollo humano, endógeno y soberano del país. (LOE, 2009).

Junto a esta idea, el Estado promoverá la formación permanente del docente y el establecimiento de la Carrera docente, tal y como lo establece el artículo 40, “La carrera docente constituye el sistema integral de ingreso, promoción, permanencia y egreso de quien la ejerce en instituciones educativas oficiales y privadas” (LOE, 2009).

Adicionalmente, se debe señalar que en cuanto a la supervisión educativa, el artículo 43 de esta ley establece:

El Estado formula y administra la política de supervisión educativa como un proceso único, integral, holístico, social, humanista, sistemático y metodológico, con la finalidad de orientar y acompañar el proceso educativo, en el marco de la integración escuela-familia-comunidad, acorde con los diferentes niveles y modalidades del Sistema Educativo. Se realizará en las instituciones, centros, planteles y servicios educativos dependientes del Ejecutivo Nacional, Estatal y Municipal, de los entes descentralizados y las instituciones educativas privadas, en los distintos niveles y modalidades para garantizar los fines de la educación consagrados en esta Ley. La supervisión y dirección de las instituciones educativas serán parte integral de una gestión democrática y participativa, signada por el acompañamiento pedagógico. (LOE, 2009).

Dentro de esta perspectiva, la supervisión educativa se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el supervisor a fin de lograr consolidar los procesos académicos, controlar los niveles de rendimiento de todos los miembros de la organización con el fin de optimizar la calidad educativa.

De esta manera, cumple una función de gran importancia en la educación, sobre la misma recae toda responsabilidad del fracaso o éxito escolar. Desde esta perspectiva, la supervisión educativa en la actualidad debe ser una acción más enriquecedora y formativa, facilitando un trato más humano con todos los agentes y actores educativos; donde debe predominar la colaboración, el asesoramiento y ayuda al docente para mejorar el desempeño laboral en el proceso de enseñanza.

Desde este artículo 43 de la LOE, se puede decir que la supervisión y el acompañamiento revisten una importancia crucial, ya que se conciben como pilares fundamentales para garantizar la calidad y la equidad del sistema educativo. Con ella se fortalece el desempeño de docentes y directivos, se logra identificar áreas de mejora y promover la implementación de estrategias pedagógicas innovadoras. Al mismo tiempo, se busca garantizar que los procesos educativos se ajusten a los lineamientos del currículo nacional y a las necesidades de los estudiantes.

### **Manual del supervisor, director y docente**

En el contexto educativo venezolano, existe una referencia de vital importancia denominada “Manual del Supervisor, Director y Docente”, que engloba una serie de normativas, lineamientos y directrices que regulan el desempeño de estos actores clave dentro del sistema educativo de la nación. Es importante destacar que, más que un único documento unificado, se trata de un conjunto de leyes, reglamentos y resoluciones que, en su conjunto, definen las funciones, responsabilidades y derechos de cada uno de estos roles.

El propósito de este manual es ofrecer al personal directivo, supervisores, docentes y administrativos un instrumento actualizado que oriente y facilite todas las actividades que necesariamente tiene que realizar y conocer para lograr una fructífera labor administrativa y técnica en el campo de la educación. (López, 2010).

Dentro de este orden de ideas, se entiende por supervisión el proceso de investigar, estudiar, planear, ayudar, asesorar, estimular, evaluar, trabajar cooperativamente, entendiendo este proceso para dirigir, orientar y reorientar la organización y la administración de la escuela, plantel, centro educativo o colegio. (López, 2010).

Por su parte, la supervisión escolar es el estudio de las condiciones que rodean el trabajo docente, la acción que estimula y facilita los medios que

conducen al docente hacia su propio crecimiento profesional, garantizando la adquisición del mejor aprendizaje para el niño, niña y adolescente. (López, 2010). Este proceso es conducido por un funcionario (supervisor) que tiene como tarea acompañar las diversas etapas del acontecer educativo y sus respectivos niveles.

Los supervisores educativos desempeñan un papel crucial en el sistema educativo venezolano, ya que son responsables de garantizar la calidad de la educación y el cumplimiento de las normas y estándares establecidos. Según López (2010), sus funciones principales incluyen:

- Evaluación y monitoreo: Los supervisores realizan visitas a las instituciones educativas para medir el desempeño académico, la gestión administrativa y el cumplimiento de las normas. También monitorean la implementación de programas y proyectos educativos.
- Orientación y asesoramiento: Brindan orientación y acompañamiento a los directores, docentes y personal administrativo en diversos aspectos relacionados con la gestión escolar, la planificación curricular, la evaluación educativa y el desarrollo profesional.
- Formación y capacitación: Organizan y facilitan programas de formación y adiestramiento para docentes y personal administrativo, con el objetivo de mejorar sus competencias y habilidades.
- Promoción de la innovación: Fomentan las mejoras educativas y el uso de nuevas metodologías y tecnologías en el aula.
- Vínculo con la comunidad: Establecen relaciones con la comunidad educativa y los padres de familia, para promover la participación y el compromiso en la educación.

Los supervisores educativos desempeñan un papel fundamental en el mejoramiento de la calidad educativa y en el desarrollo de las instituciones de enseñanza. Sus funciones de evaluación, orientación, formación y promoción

de la innovación contribuyen a crear un entorno académico más propicio para el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes.

Es importante destacar que los supervisores educativos deben contar con una sólida formación académica y experiencia en el campo de la educación, así como con habilidades de liderazgo, comunicación y resolución de problemas. Además, deben estar comprometidos con la mejora continua de la educación y el bienestar de los estudiantes.

### **Documento emanado del Consejo Directivo Nacional (CDN) AVEC (2016)**

Se trata de un documento oficial emanado en la XXXV Asamblea Extraordinaria de la AVEC, celebrada en fecha 21 de junio de 2016, reunidos en la Sede del Colegio María Auxiliadora en la urbanización Altamira, en la ciudad de Caracas, con el lema “*Vino Nuevo en Odres Nuevos*”, convocada por la Presidencia Nacional, mediante carta fechada el día 26 de febrero de 2016.

Se presentó el objetivo de la Asamblea que se enmarca en la validación del Proyecto Educativo Pastoral, trabajo que implica muchos retos para la Asociación, invitando que desde las Seccionales y los Centros Educativos se dé su aplicación y continuidad con Fe renovada, inspirados en el modelo de Jesús, siendo parte de ese vino nuevo. También es un reto el nuevo modelo de Gestión de Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF), aplicable para mejorar la calidad educativa.

En esta Asamblea se hace referencia y por primera vez aparece el aspecto administrativo en el Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC. Su integración es motivada desde la “Triple Mirada” del Modelo SAF, que busca garantizar lo sistémico e integral, armonizando los procesos pastorales, pedagógicos y administrativos en la gerencia.

La clave para dar vida a los acuerdos del Proyecto está en el que logre concretarse sus propuestas en la Planificación de los Centros Educativos. Es necesario que los Planes o Proyectos de las Instituciones y Redes a las que



pertenecen muchos de los Centros, estén armonizados con la propuesta; que se gestione a partir de lo Planificado, se evalúe los resultados de manera continua y se re programe si es necesario. El Acompañamiento será un proceso clave para apoyar a los Centros en este cambio de cultura gerencial. Esto implicará dar vida a esta nueva Unidad de Servicio destinada al Acompañamiento; fortalecer las Seccionales, no sólo con recurso humano y equipamiento, sino, de manera especial, con una formación adecuada para ofrecer un servicio de calidad. Se tiene el marco para la integración de los esfuerzos de todos, queda concretar estas Líneas Estratégicas y sus Objetivos en los Planes o Proyectos de las distintas Instancias de la Asociación; de las Instituciones y Centros Educativos para que pueda dar frutos.

Seguidamente, el proyecto hace mención al trabajo en las Mesas que permitirá: evaluar la consulta realizada; vislumbrar juntos estrategias adecuadas para la socialización e implementación del PEP; concretar objetivos específicos de algunos ámbitos y servicios educativos y pulir mejor los objetivos estratégicos y sus metas. De esta manera la AVEC sigue siendo actual y respondiendo a los retos de cada momento, como una gran red educativo-evangelizadora al servicio de Venezuela.

## **Bases Conceptuales**

### **Acompañamiento**

Se entiende este concepto, desde el Modelo SAF, como un proceso de apoyo cercano, integral, dinámico, contextualizado, participativo y sistémico a la gestión de las seccionales y los centros educativos, en vista de potenciar los procesos pedagógicos, pastorales, administrativos y gerenciales que garanticen la calidad en el alcance de las metas definidas en el Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC (2021).

### **Calidad Educativa**

Es la articulación adecuada de los procesos que se impulsan en el centro educativo para favorecer las mejores condiciones y ofertas para el crecimiento integral de sus miembros, especialmente la potenciación de la persona como ser espiritual, social y cultural, capaz de humanizar creativamente su entorno. Se relaciona con el término Educación de Calidad, la cual posibilita la capacitación de las personas en atención a la conducción de su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad.

### **Convenio**

Es la alianza que existe entre el Ministerio del Poder Popular para la Educación y la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), entendido como un compromiso orientado al beneficio de los estudiantes de escasos recursos económicos. Su propósito es ampliar y fortalecer la cobertura de la educación en los espacios de pobreza. En él participan: 1) la AVEC quien aporta su capacidad instalada en planta física, dotación, gestión, personal y recursos pedagógicos; 2) el Estado quien aporta el financiamiento para cubrir el déficit de funcionamiento de los Centros Educativos participantes del Convenio para cubrir sueldos; y 3) las Familias quienes contribuyen voluntariamente y de manera diferenciada con un aporte mensual acorde a sus posibilidades socio-económicas. Se firmó por primera vez el 13 de enero de 1990 de conformidad con lo establecido en el Artículo 14 del “Reglamento sobre Otorgamiento de Subvenciones a los Planteles Privados inscritos en el Ministerio de Educación”. Decreto N° 722, AVEC (1990).

### **Educación Católica**

Es la enseñanza identificada con los valores humanos y cristianos, que se sostiene sobre la base de la doctrina social de la Iglesia. Es aquella que se fundamenta en los principios del evangelio, impulsa la formación integral de

la persona, de tal manera que pueda integrarse de forma armónica en la Sociedad y la Iglesia, alcance su plena realización como ser humano desde la búsqueda constante del bien común. (Reglamento de Estatutos AVEC, Art. 2).

### **Educación Evangelizadora**

Se refiere a una acción evangelizadora, llevada cabo por medio de modalidades claramente educativas, a través de itinerarios de maduración en la fe que penetran las dimensiones fundamentales de la persona, dándole unidad y sentido. En esta dirección, el proceso evangelizador desemboca en compromiso ya que comunica la Buena Noticia del Reino de Dios, que trae la liberación sobre todo a los más necesitados, y gracias a la cual cada hombre hace su propia historia, se hace consciente de su filiación divina y de su hermandad con los demás hombres y lucha por el cambio de la sociedad.

### **Equipos de Gestión**

Son los animadores en los Centros formados y con identidad institucional que aseguran las condiciones necesarias para favorecer el desarrollo de los procesos pedagógicos, pastorales y administrativos, persiguen el logro de los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC, el PEIC de los Centros Educativos y los Planes Estratégicos de la Sede Central y las Seccionales de la AVEC.

### **Evangelizar**

Desde la perspectiva AVEC, es un proceso de acompañamiento cercano que le permite a la persona asumir su liderazgo con responsabilidad, un servicio para la construcción del bien común en el que se rinde cuentas a Dios. Es, también, una actividad pastoral orientada a personas que, siendo cristianas o bautizadas, han olvidado o marginado su fe y están alejados de la vida sacramental.

## **Formación**

Entendida desde el modelo SAF, es el desarrollo de las potencialidades del talento humano relacionado con los procesos de gestión, enseñanza y aprendizaje para favorecer la investigación y construcción de saberes adecuados a las necesidades y retos descubiertos en la labor pedagógica, pastoral, administrativa y gerencial realizada en cada uno de los centros educativos.

### **Modelo SAF** (Supervisión, Acompañamiento y Formación).

Es un modelo de gestión educativa en clave de evangelio, que ha sido denominado con las siglas SAF, haciendo referencia a las funciones de las Unidades de Servicio de la Asociación, porque implica sistémicamente sinergia en el funcionamiento de estas. El modelo está centrado en los procesos de acompañamiento y formación e integra todos los procesos que implica la supervisión. Se concibe desde una perspectiva integradora de los procesos propios de la gestión educativa católica, a saber los Pastorales, Pedagógicos y Administrativos que se desarrollan en las Instituciones y Centros educativos en coherencia con los Principios y Fines de la Asociación.

## **Objetivos**

Se refiere al conjunto de acciones que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo previsto. Comprende los momentos de planificación, implementación y el proceso de control y evaluación. Su propósito es organizar los recursos materiales y económicos, así como las acciones que deben llevarse a cabo, para alcanzar las metas educativas propuestas.

## **Pastoral Educativa**

Es una acción integral planificada y sistemática de acompañamiento procesual insertada en el currículo para hacer cultura dentro del contexto educativo el Evangelio de Jesús, partiendo desde las distintas experiencias de

vida, formas y dinámicas de organización que se desarrollan en el mismo; y así conformar comunidades educativas que se encuentren en torno a los saberes culturales socialmente significativos para su recreación crítica y discernimiento humano a la luz de la fe, que genere la conversión personal y la identidad colectiva en la búsqueda y desarrollo de una espiritualidad trascendente. Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC (2016).

### **Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC (PEP)**

Es el que refleja la filosofía, la misión, la visión y los objetivos que persiguen cada una de las tres instancias que conforman a la AVEC: Sede Central, Seccionales y Centros Educativos y las estrategias a implementar en el corto, mediano y largo plazo para lograr esos objetivos. Es, en esencia, el nodo conector entre las Unidades de Servicio de la AVEC y los Centros Educativos afiliados, el que los une y los identifica en el proceso de educar y evangelizar.

### **Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC)**

Es un proyecto institucional a partir del cual se construye, planifica y desarrollan acciones entre todos los actores que hacen vida en la institución y la comunidad. Es un proceso reflexivo, participativo y abierto con los sectores del entorno educativo, en atención a las prioridades socio-comunitarias.

### **Supervisión**

Es una de las coordinaciones de la Unidad Gerencia de Convenio como parte del modelo de gestión SAF, que cumple con la responsabilidad y función de asegurar el uso correcto de los recursos, evaluando y asesorando a los Centros en todo momento, resguardando lo acordado en el marco del Convenio MPPE-AVEC. En ésta función evaluadora también se involucran la coordinación de análisis y subvención directamente, quienes armónicamente recogen los datos, los procesan, diagnostican y planifican el proceso de

superación una vez evaluado por supervisión conjuntamente con la UDA y la EFAVEC.

### **Triple Mirada**

Término que hace referencia al enfoque sistémico asumido en el modelo SAF, incluyendo tres perspectivas, a saber: 1.- *la Mirada Administrativa*: que favorece la previsión de los recursos humanos, materiales y económicos, el desarrollo de las actividades relacionadas con el control, las normas que regulan el Centro Educativo y las relaciones con la organización de las diferentes tareas, espacios y tiempo para favorecer el logro de los objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC; 2.- *la Mirada Pastoral*: promueve cambios curriculares evangelizadores que favorezcan el desarrollo del modelo educativo que promueve la AVEC, estableciendo como principio los Programas de Educación Religiosa Escolar (ERE) de la Conferencia Episcopal Venezolana (CEV) y crecimiento en la fe, los cuales sientan las bases de la educación cristiana, definiendo competencias espirituales, instrumentos de evaluación, didáctica para el desarrollo de la dimensión espiritual y espacios para la investigación; y 3.- *la Mirada Pedagógica*: comprende la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes y/o participantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias; el modo cómo gestionan el PEIC y cómo la institución se relaciona con la comunidad de la cual forma parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas.

### **Valores Humano-Cristianos**

Son las perfecciones que Dios puso en las personas y en las cosas. Cualidades y características dignas de ser apreciadas, que se identifican con lo bueno o positivo y que hacen buena a una persona. Se refiere, también, a

aquellos valores como el respeto a la vida, el amor y la fraternidad, la convivencia armónica en el marco de la solidaridad, la corresponsabilidad, la cooperación, la tolerancia y la valoración del bien común, la valoración social y ética del trabajo, el respeto a la diversidad propia de los diferentes grupos humanos.

### CAPÍTULO III

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es una actividad fundamental cuando se requiere avalar la búsqueda parmente del conocimiento, la reafirmación de lo existente o la construcción de conceptos, cuando se trata de predecir, controlar, descubrir o explicar fenómenos que necesariamente tengan que ver con procesos, en este caso, se hace referencia a la consolidación de la gestión educativa.

Este estudio se apoya en la investigación-acción participativa, metodología en la que los actores implicados se convierten en los protagonistas del proceso de construcción del conocimiento de la realidad sobre el objeto de estudio, en la detección de necesidades y problemas y en la elaboración de propuestas y soluciones. Progresivamente se construye el conocimiento de la realidad, bajo un proceso participativo en el cual los implicados tienen la palabra, creando las condiciones que facilitan espacios de reflexión, programación y acción social.

Para Bisquerra (1998), este tipo de investigación es adecuada *“siempre que se requiera un conocimiento específico para un problema específico en una situación específica”*. De este modo, la investigación acción participativa persigue la elaboración de un conocimiento sobre el objeto de estudio, que sea útil socialmente y que permita la implementación de los planes de acción, donde la participación plena y consciente sea un eje vertebrador básico. Se trabaja con grupos humanos, con el fin de transformar su entorno, a partir del conocimiento de la realidad, basado en la conversación y el diálogo como mecanismo para crear procesos donde los implicados aporten tras la reflexión soluciones a sus problemas.

Además, la investigación acción participativa se sustenta en aspectos como: el compromiso comunicativo, diálogo constante, comprensión y valoración de las vivencias, participación, compromiso y producción,



construcción y transferencia de conocimientos sociales y personales, colaboración y cooperación, además de persistir en la insolubilidad de la teoría y la práctica.

En su desarrollo, la investigación acción se basa en un proceso planificado de observación, acción, reflexión y evaluación de carácter cíclico. Asimismo, las características de la investigación cualitativa de la acción participativa, determinan el tipo de método enmarcado dentro de los grupos de discusión, que es una entrevista con carácter grupal.

### **Enfoque de la investigación**

En el presente estudio se asumirá el enfoque cualitativo que, según los autores Blasco y Pérez (2007), se encarga de estudiar la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

Por otra parte, Taylor y Bogdan (1987), al referirse a la metodología cualitativa como un modo de encarar el mundo empírico, señalan que en su más amplio sentido es la investigación que produce datos descriptivos: las palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable. Desde el punto de vista de estos autores, en el modelo de investigación cualitativa el modelo es inductivo, los investigadores desarrollan conceptos y comprensiones partiendo de pautas de los datos y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidos. Asimismo, los investigadores siguen un diseño de investigación flexible, comenzando sus estudios con interrogantes vagamente formuladas.

Además, en la metodología cualitativa el investigador ve al escenario y a las personas en una perspectiva holística; las personas, los escenarios o los grupos no son reducidos a variables, sino considerados como un todo. Se estudia a las personas en el contexto de su pasado y las situaciones actuales en que se encuentran.

### **Paradigma de la investigación**

Desde la perspectiva de Martínez (2004), un paradigma es un cuerpo de creencias, presupuestos, reglas y procedimientos que definen cómo hay que hacer ciencia; son los modelos de acción para la búsqueda del conocimiento. Los paradigmas, de hecho, se convierten en patrones, modelos o reglas a seguir por los investigadores de un campo de acción determinado.

Para objeto de la presente investigación, se escogerá como paradigma, el socio-crítico, fundamentado en la reflexión social con un marcado carácter autorreflexivo; donde se considera que el conocimiento se construye siempre por intereses que parten de las necesidades de los grupos.

De acuerdo con Arnal (1992), el paradigma socio-crítico adopta la idea de que la teoría crítica es una ciencia social que no es puramente empírica ni solo interpretativa; sus contribuciones se originan “de los estudios comunitarios y de la investigación participante” (p.98). Tiene como objetivo promover las transformaciones sociales, dando respuestas a problemas específicos presentes en el seno de las comunidades, pero con la participación de sus miembros.

Este paradigma se fundamenta en la crítica social, con un marcado carácter autorreflexivo, considera que el conocimiento se atribuye siempre por intereses que parten de las necesidades de los grupos; pretende la autonomía racional y liberadora del ser humano; se consigue mediante la capacitación de los sujetos para la transformación social. Utiliza la autorreflexión, el

conocimiento interno y personalizado, para que cada quien tome conciencia del rol que le corresponde dentro del grupo, para ello se propone la crítica ideológica que posibilita la comprensión de la situación de cada individuo, descubriendo sus intereses a través de la crítica. El conocimiento se desarrolla mediante un proceso de construcción y reconstrucción sucesiva de la teoría y la práctica.

### **Tipo y diseño de la investigación**

El tipo y diseño de la investigación se define como los métodos y técnicas elegidos por el investigador, combinándolos de una manera razonablemente lógica para que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente.

En lo que se refiere a esta investigación, se ha optado por el modelo de investigación acción participativa, de acuerdo a las características especiales asociadas a la temática que se ha seleccionado como objeto de estudio. Así, la investigación es de campo, no experimental. En el primer caso se define, según el Manual de la UPEL (2016) como:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. p. 18.

En tanto, es una investigación no experimental pues no se trabajó con el control ni la manipulación de las variables estudiadas.

Bajo estas consideraciones, la investigación de acción participativa (IAP) es un enfoque de investigación, mayormente desarrollada en

comunidades donde se enfatiza la participación y la acción. Busca entender el mundo tratando de cambiarlo, en colaboración y siguiendo la reflexión. IAP enfatiza la investigación colectiva y la experimentación basada en la experiencia y la historia social. Los expertos en la materia sostienen que dentro de un proceso de IAP, las comunidades de investigación y acción evolucionan y abordan preguntas y cuestiones que son importantes para quienes participan como investigadores (Reason y Bradbury, 2008). La IAP contrasta con muchos métodos de investigación, que enfatizan los investigadores desinteresados y la reproducibilidad de los hallazgos.

De esta manera, la IAP emerge como un enfoque útil para mejorar la forma en que aprendemos y la forma en que manejamos procesos de áreas y sectores, como los sociales o ambientales. La intención de este tipo de investigación se orienta a mejorar una situación, a promover una investigación interactiva como parte del proceso para desarrollar conocimiento público que se sume a las teorías de acción que darán pie a procesos de colaboración similares.

### **Informantes clave**

El escenario es el lugar donde se realizará el estudio, así como también el acceso al mismo, las características de los participantes y los recursos disponibles que han sido determinados desde su origen. Se trata del contexto físico, social o experimental en el que se realiza la investigación. De aquí la importancia de describir este entorno con precisión, ya que los resultados y su interpretación pueden depender en gran medida de él.

El escenario de la presente investigación será el Colegio Parroquial Jesús María Marrero, instancia educativa perteneciente al convenio celebrado con la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), ubicado en la

calle Arismendi, s/n, de Guarenas, Municipio Plaza del estado Bolivariano de Miranda.

Serán agentes informantes en la presente investigación, los docentes de la mencionada entidad educativa, quienes aportaran evidencias de interés, siendo al mismo tiempo, sujetos activos de este trabajo de investigación. En total, serán 45 docentes.

### **Técnicas e Instrumentos**

Las técnicas de recolección son las distintas formas o maneras de obtener la información. Para objeto de este estudio se emplearan: la observación directa, la entrevista, el cuestionario, análisis de contenido, registro descriptivo, la escala de estimación y la rúbrica.

Esta investigación no tendrá sentido sin las técnicas de recolección, porque ellas conducirá la verificación de la problemática planteada. Cada técnica establecerá sus herramientas, instrumentos o medios que serán empleados con una intención definida.

El instrumento para lograr los objetivos de esta investigación fue un cuestionario. Este tipo de instrumento se caracteriza por solicitar respuestas breves, específicas y delimitadas. Sobre el cuestionario, expresa Balestrini (2001) que es: “un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado”. (p. 155).

Para poder formular preguntas cerradas es necesario anticipar las posibles alternativas de respuestas. Para la medición y recolección de datos se aplicó la Escala de Likert, herramienta de gran valía en los procesos de investigación social. Esta escala permite medir las actitudes. Consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se

solicita la reacción (favorable o desfavorable, positiva o negativa) de los individuos. La Escala de Likert es un método de escala bipolar que mide tanto el grado positivo como negativo de cada enunciado.

Un elemento de tipo Likert es una declaración que se le hace a los sujetos para que estos lo evalúen en función de su criterio subjetivo; generalmente se pide a los sujetos que manifiesten su grado de acuerdo o desacuerdo. Normalmente hay 5 posibles respuestas o niveles de acuerdo o desacuerdo, aunque algunos evaluadores prefieren utilizar 7 o 9 niveles. De igual forma, en función de los enunciados de Benítez y Enns, (2012), el autor señala que los puntajes son los valores que se les asignan a los indicadores constitutivos como opciones de respuesta. Para obtener las puntuaciones en la escala de Likert, se suman los valores obtenidos respecto de cada fase. El puntaje mínimo resulta de la multiplicación del número de ítems por 1. Una puntuación se considera alta o baja respecto al puntaje total, este último dado por el número de ítems o afirmaciones multiplicado por 5.

La escala de Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuesta:

- ( ) Totalmente de acuerdo
- ( ) De acuerdo
- ( ) Indiferente
- ( ) En desacuerdo
- ( ) Totalmente en desacuerdo

La unidad de análisis que responde a la escala marcará su grado de aceptación o rechazo hacia la proposición expresada en el ítem. Los ítems por lo general tienen implícita una dirección positiva o negativa.

A continuación se presentan tres criterios para la confección de los ítems de una escala:

- Los ítems deben facilitar respuestas relacionadas con el fenómeno medido, aunque dicha relación no tiene por qué ser necesariamente manifiesta.
- Cada ítem debe declarar no solo las dos posturas extremas, sino también graduar las intermedias. A medida que la escala gane en sensibilidad, ganará también en precisión.
- Los ítems deben ser fiables y seguros. La fiabilidad con frecuencia se logra a costa de la precisión. Cuanto más refinada es una medición, más probable es que en dos medidas repetidas obtengamos puntuaciones distintas.

### **Procedimiento a utilizar**

La finalidad del presente estudio pretende consolidar la gestión educativa mediante el Modelo SAF de la Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC) en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero. Para ello se procederá a efectuar inicialmente un sondeo a un grupo de docentes, a través de una consulta que permitirá conocer las necesidades existentes, asociadas a la gestión educativa.

Otra fase de la investigación se dedicará a la realización de un cuestionario dirigido a un grupo de docentes, que permitirá conocer su dominio en relación al modelo SAF, como modelo de gestión educativa en el proceso de formación docente. Seguidamente, se aplicará el taller de formación, dirigido a los docentes de la institución a fin de capacitarlos con el conocimiento y las habilidades necesarias para implementar el modelo SAF como herramienta de gestión educativa.

Luego, en la última etapa, se pretende valorar la aplicación del taller con la intención de valorar el impacto del modelo SAF y su aplicación en la gestión educativa del Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

### **Validez y Confiabilidad del Instrumento**

#### **Validez.**

Para realizar la validación del cuestionario se procedió a utilizar la validez de contenido. De acuerdo con Hernández y otros (2009) “la validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide” (p. 243). Para la instrumentación de este procedimiento de validación, se utilizó el juicio de experto, para lo cual este instrumento conjuntamente con los objetivos de la investigación se entregó a tres especialistas e investigadores en el área, a los efectos de que estos profesionales determinaran si el instrumento contenía los aspectos de las variables que se querían medir.

#### **Confiabilidad.**

Ruiz (2002), asegura que la confiabilidad se refiere al nivel de exactitud de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento en una determinada ocasión, deberían ser análogas, si se volvieran a medir bajo condiciones similares, este término de confiabilidad es equivalente a estabilidad, predictibilidad, seguridad y precisión. Por lo que se entiende que la confiabilidad es el grado de uniformidad que presentan los ítems del instrumento en relación con las características que se pretende medir.

Para efectos de la investigación, y para determinar la confiabilidad del instrumento, la autor apeló a la técnica de la prueba piloto. Para ello se aplicó el instrumento a dos personas con características similares a la muestra objeto de estudio, y estos señalaron que no tenían observaciones sobre el mismo.



## **Análisis de la información**

Una vez recabada la información se utilizará en el desarrollo de los procesos cotidianos, a fin de optimizar la dinámica y los diferentes actores que la conforman, analizando el impacto transformador como medio dinamizador de la acción educativa.

La aplicación de técnicas o herramientas de procesamiento y análisis de datos, consistieron en someter la información recibida a una serie de operaciones, tanto de clasificación como de registro y tabulación; de esta forma se aseguró y garantizó la extracción de conclusiones generales del estudio. Para efectos de la investigación los resultados fueron evaluados de forma cuantitativa y cualitativa, para puntualizar y profundizar las diferentes variantes y constantes y se realizó la presentación de los mismos, a través de tablas de distribución de frecuencias y gráficas de 360.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El presente capítulo tiene como objetivo principal presentar y analizar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de evidencias diseñados en el marco de esta investigación. A través de un adecuado análisis cualitativo y cuantitativo, se busca dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas y corroborar o refutar los planteamientos formulados.

Para comprender el proceso de análisis e interpretación de la información realizada, es oportuno comentar la definición que plantean algunos expertos quienes definen el análisis de la información documental como la identificación de los juicios obtenidos durante el trabajo planeado, con el propósito de detectar sus relaciones y arribar a razonamientos lógicos.

El análisis de los datos del cuestionario comprendió la codificación y vertido de los resultados, mediante la asignación de una numeración a cada una de las alternativas del instrumento aplicado y el vaciado de los datos en una matriz de datos de doble entrada. La medición de los datos se llevó a cabo a través de la distribución de frecuencia y porcentualización, con el propósito de determinar las tendencias relacionadas con las variables del estudio.

Este procedimiento estadístico fue apuntalado con un proceso de interpretación sustentado en el análisis de contenido que representa una técnica cualitativa dirigida a "... hacer inferencias válidas y confiables de datos con respecto a un contexto", Hernández y otros, (2009). Dicho análisis comprendió la descripción de los resultados obtenidos, su análisis en función de los aspectos teóricos de la investigación y las deducciones lógicas pertinentes en virtud de las cuales se pudieron establecer las apreciaciones que luego sirvieron para la elaboración de las conclusiones del estudio.

En atención al instrumento aplicado, se muestra un total de 40 cuadros con sus frecuencias absolutas y su valor porcentual, además de la presentación gráfica que permite tener una mejor apreciación sobre los datos. Los resultados obtenidos se presentan a continuación.

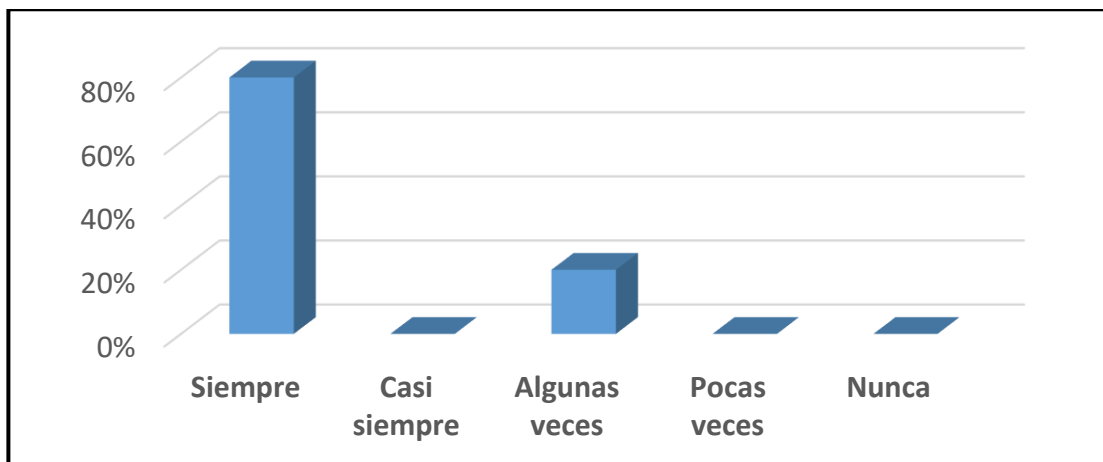
**Ítem N° 1 – La supervisión se centra en el desarrollo profesional del docente.**

**Tabla N° 1 La supervisión - desarrollo profesional del docente.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	8	80 %
Casi siempre	0	0 %
Algunas veces	2	20 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 1 La supervisión - desarrollo profesional del docente.**



**Análisis:**

Los resultados obtenidos son altamente alentadores para la implementación del Modelo SAF. La abrumadora mayoría de los docentes del Colegio Parroquial Jesús María Marrero percibe la supervisión como un

proceso centrado en su desarrollo profesional, lo cual es un indicio robusto de la comprensión y aceptación del enfoque formativo del SAF. Aunque existe un pequeño margen para reforzar esta percepción en la totalidad del cuerpo docente, los hallazgos actuales demuestran que el modelo resuena con la necesidad de los educadores de recibir apoyo para su crecimiento, sentando una base sólida para su contribución a la mejora de la calidad educativa institucional.

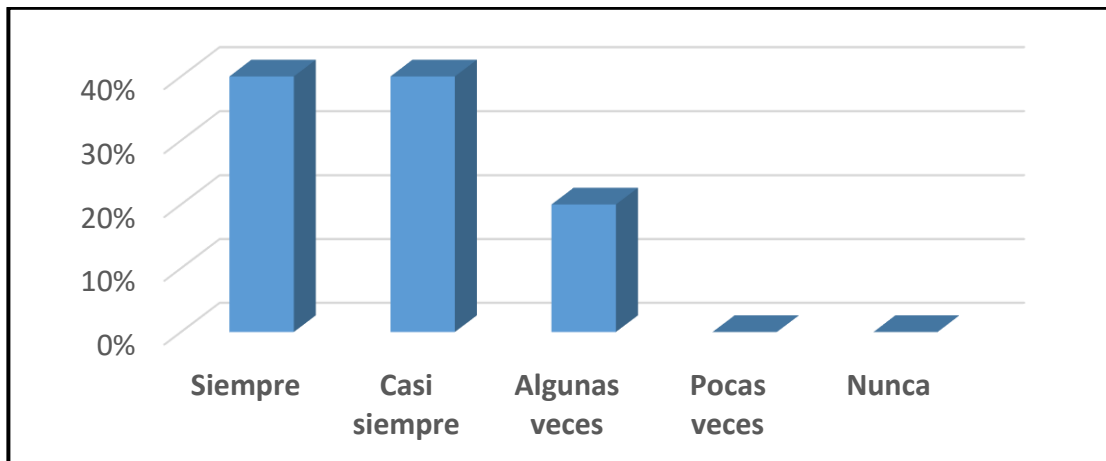
**Ítem N° 2 – La supervisión recibe retroalimentación constructiva.**

**Tabla N° 2 La supervisión – Retroalimentación constructiva.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	4	40 %
Casi siempre	4	40 %
Algunas veces	2	20 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 2 La supervisión - Retroalimentación constructiva**



**Análisis:**

Estos hallazgos sugieren una percepción mixta, aunque mayoritariamente positiva, respecto a la frecuencia y calidad de la retroalimentación recibida post-observación de clase. Un 80% de los docentes (suma de "Siempre" y "Casi siempre") indica que, en la mayoría de las ocasiones, la retroalimentación es específica y constructiva. Esto es un indicio favorable de que el modelo SAF está logrando, en gran medida, promover un tipo de supervisión orientada al desarrollo, en línea con sus principios.

Sin embargo, la existencia de un 20% que reporta recibirla "Algunas veces" revela que la aplicación consistente y universal de una retroalimentación ideal aún no está plenamente consolidada. Pareciera indicar la presencia de variabilidad en la práctica de la retroalimentación o en la percepción de su calidad entre los docentes o los observadores.

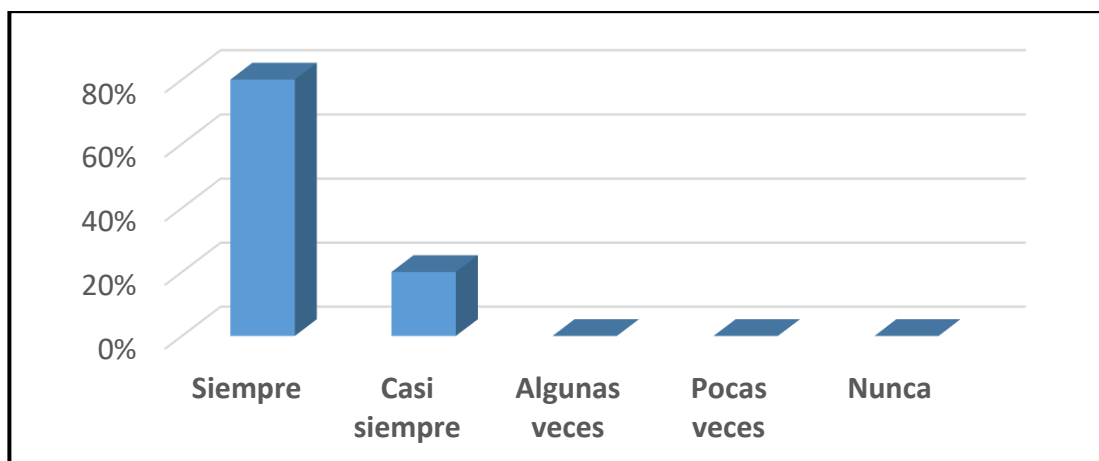
**Ítem N° 3 – La supervisión identifica fortalezas y áreas de mejora.**

**Tabla N° 3 La supervisión – Identifica fortalezas y áreas de mejora.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	8	80 %
Casi siempre	2	20 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 3 La supervisión – Identifica fortalezas y áreas de mejora**



**Análisis:**

Estos resultados demuestran una fuerte percepción positiva por parte de los docentes. Un 100% de los informantes (suma de "Siempre" y "Casi siempre") considera que la supervisión contribuye a la identificación de sus fortalezas y áreas de mejora. La preponderancia de la respuesta "Siempre" (80%) indica que la gran mayoría de los docentes experimenta este beneficio de manera consistente y fiable. Este hallazgo es fundamental para la

aceptación y la efectividad del componente de supervisión del SAF, consolidando su rol como una herramienta estratégica para la mejora continua de la práctica docente y la calidad educativa en la institución.

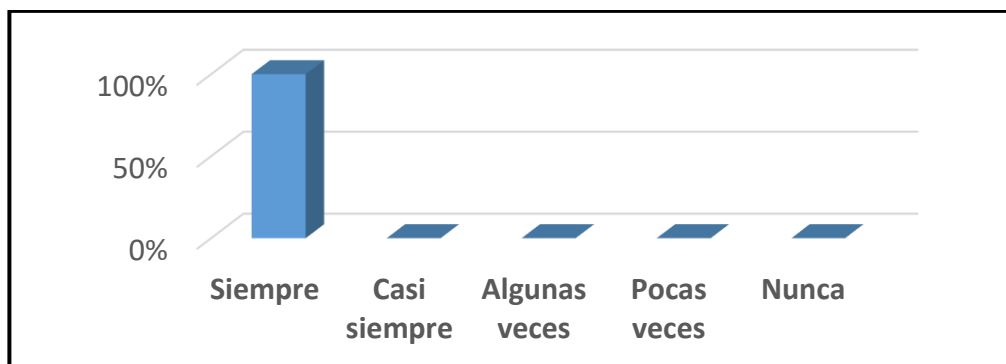
**Ítem N° 4 – La supervisión proceso colaborativo y de apoyo.**

**Tabla N° 4 La supervisión – Proceso colaborativo y de apoyo.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	10	100 %
Casi siempre	0	0
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 4 La supervisión – Proceso colaborativo y de apoyo**



**Análisis:**

Estos resultados son categóricos y reflejan una percepción completa y uniforme por parte de la totalidad del cuerpo docente. El hecho de que el 100%

de los informantes haya respondido "Siempre" a la afirmación de que la supervisión es un proceso colaborativo y de apoyo es un indicador de máximo nivel de acuerdo y consenso. No hay ninguna disonancia o matiz en esta percepción, lo que otorga una validez interna excepcional a este hallazgo para el contexto de la institución.

La construcción de un ambiente de confianza y colaboración a través de la supervisión es un pilar fundamental que augura un impacto profundo y positivo en el desarrollo profesional de los docentes y, consecuentemente, en la mejora sostenida de la calidad educativa en el Colegio.

#### Ítem Nº 5 – La supervisión utiliza diversos métodos.

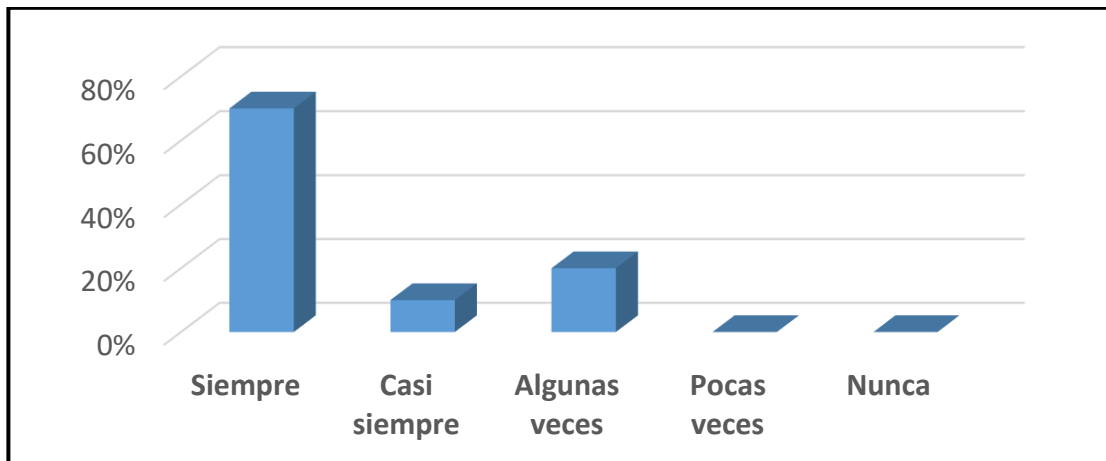
**Tabla Nº 5 La supervisión – Utiliza diversos métodos.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	7	70 %
Casi siempre	1	10 %
Algunas veces	2	20 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

#### Gráfico Nº 5 La supervisión – Utiliza diversos métodos





**Análisis:**

Se considera que la riqueza y adaptabilidad de un modelo de supervisión se reflejan en la variedad de métodos que emplea para el acompañamiento y desarrollo docente. La utilización de diversas estrategias, como la observación de clase y la revisión de portafolios, permite obtener una visión más holística de la práctica pedagógica y adecuar la supervisión a diferentes necesidades y contextos. Los resultados obtenidos sobre este aspecto son significativos.

No obstante, la distribución de respuestas revela un matiz importante: mientras que un considerable 70% percibe esta diversidad como una constante "Siempre", un 10% la observa "Casi siempre" y un 20% la reporta como "Algunas veces". Esta distribución indica que, aunque la intencionalidad de utilizar diversos métodos está presente y es mayormente reconocida, la consistencia y la aplicación universal de esta diversidad aún no se han consolidado plenamente para la totalidad del cuerpo docente. Podría haber variaciones en la frecuencia con la que se aplican todos los métodos o en la conciencia de los docentes sobre la existencia de esta diversidad.

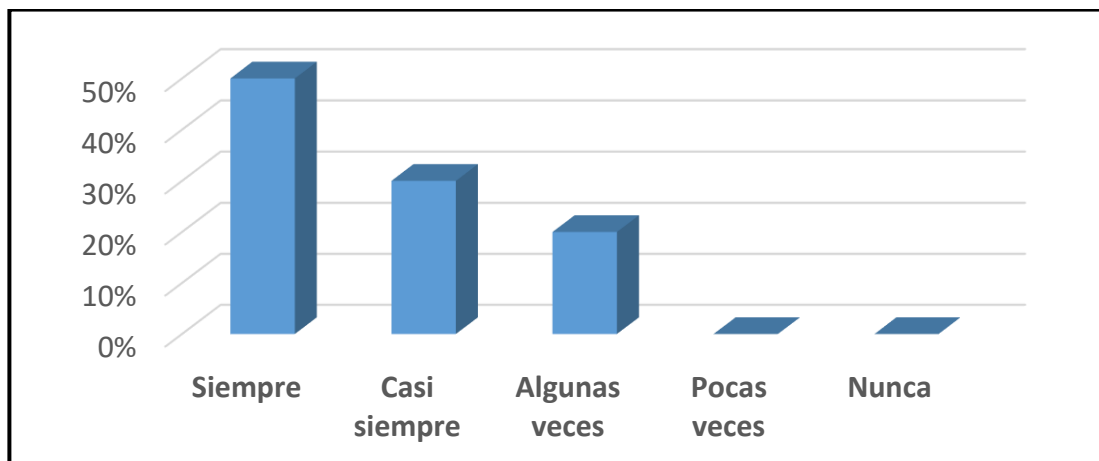
**Ítem N° 6 – La supervisión utiliza diversos métodos.**

**Tabla N° 6 La supervisión – Frecuencia y adecuación a las necesidades.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	5	50 %
Casi siempre	3	30 %
Algunas veces	2	20 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 6 La supervisión – Frecuencia y adecuación a las necesidades**



**Análisis:**

La pertinencia de un sistema de supervisión no solo se mide por su contenido o metodología, sino también por la adecuación de su frecuencia a las necesidades reales de desarrollo profesional de los docentes. Una

supervisión demasiado esporádica podría no generar impacto, mientras que una excesivamente frecuente podría percibirse como intrusiva.

Un 80% de los docentes (suma de "Siempre" y "Casi siempre") considera que la frecuencia de la supervisión es adecuada a sus necesidades. Esto es un buen indicador de que el modelo SAF está, para la mayoría, en el camino correcto en cuanto a la periodicidad del acompañamiento.

Sin embargo, la división entre quienes la consideran "Siempre" adecuada (50%) y quienes la perciben "Casi siempre" (30%), sumado al 20% que la ve "Algunas veces" adecuada, sugiere que la frecuencia óptima puede variar entre los docentes o que la implementación aún no alcanza una consistencia universal para satisfacer todas las expectativas. No hay un consenso absoluto como en otros indicadores, lo que destaca una posible heterogeneidad en las necesidades individuales de apoyo o en la capacidad del sistema para adaptarse a ellas.

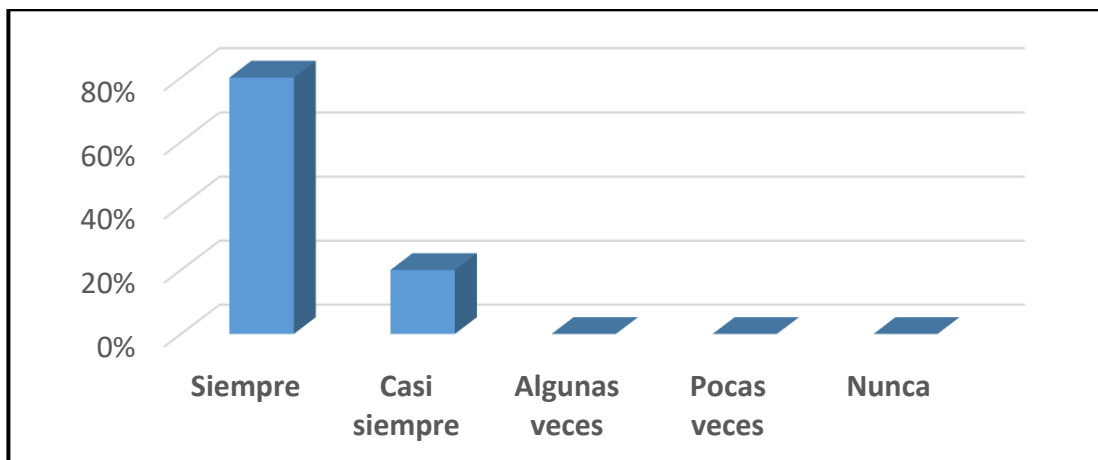
### Ítem N° 7 – La supervisión y oportunidades para reflexionar.

**Tabla N° 7 La supervisión – Oportunidades para reflexionar.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	8	80 %
Casi siempre	2	20 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 7 La supervisión – Oportunidades para reflexionar**



**Análisis:**

Estos hallazgos demuestran una percepción muy fuerte y casi unánime por parte de los docentes afirmando que la supervisión, en el marco del Modelo SAF, les brinda oportunidades para reflexionar sobre su práctica pedagógica. La suma de las categorías "Siempre" y "Casi siempre" alcanza el 100% de los informantes, lo que indica que la totalidad percibe esta función reflexiva de la supervisión.

La preponderancia de la respuesta "Siempre" (80%) es un indicador particularmente positivo, sugiriendo que la gran mayoría de los docentes experimenta la supervisión como un catalizador consistente para la auto-reflexión. El 20% que responde "Casi siempre" no niega la existencia de estas oportunidades, sino que apunta a que la frecuencia o la intensidad con que se presentan podrían no ser absolutamente constantes para todos. Sin embargo, la ausencia total de respuestas en "Algunas veces", "Pocas veces" o "Nunca" refuerza la idea de que la supervisión es, sin lugar a dudas, un espacio generador de reflexión para los docentes de la institución.

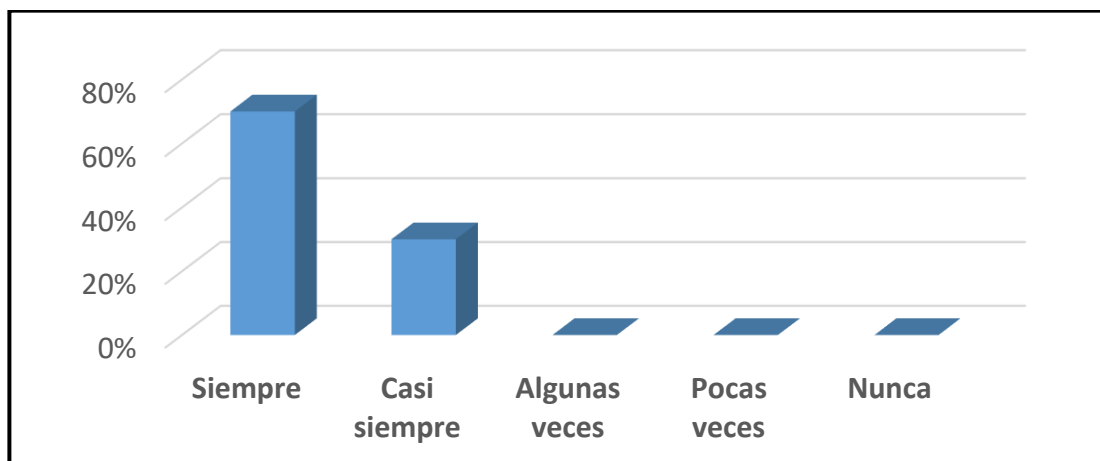
**Ítem N° 8 – La supervisión alineados con los objetivos de la Institución.**

**Tabla N° 8 La supervisión – alineados con los objetivos de la institución.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	7	70 %
Casi siempre	3	30 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

### Gráfico N° 8 La supervisión – Alineadas a los objetivos de la Institución



#### Análisis:

La preponderancia de la respuesta "Siempre" (70%) es un indicador positivo, sugiriendo que la mayoría de los docentes experimenta esta alineación de manera consistente. El 30% que responde "Casi siempre" refiere que, si bien la alineación es muy frecuente, no para todos es una constante inquebrantable. Este matiz puede deberse a la variabilidad en la comunicación de los objetivos institucionales, la interpretación de cómo la supervisión contribuye a ellos, o la naturaleza específica de algunas interacciones de

supervisión. Sin embargo, la ausencia total de respuestas en categorías negativas subraya que no hay una percepción de desalineación. De tal manera, la supervisión es vista como un componente integral y estratégico para el avance de la calidad educativa, demostrando que el desarrollo profesional no ocurre en un vacío; cuando se orienta hacia metas compartidas, se genera una fuerza cohesionadora que impulsa a toda la comunidad educativa hacia la excelencia.

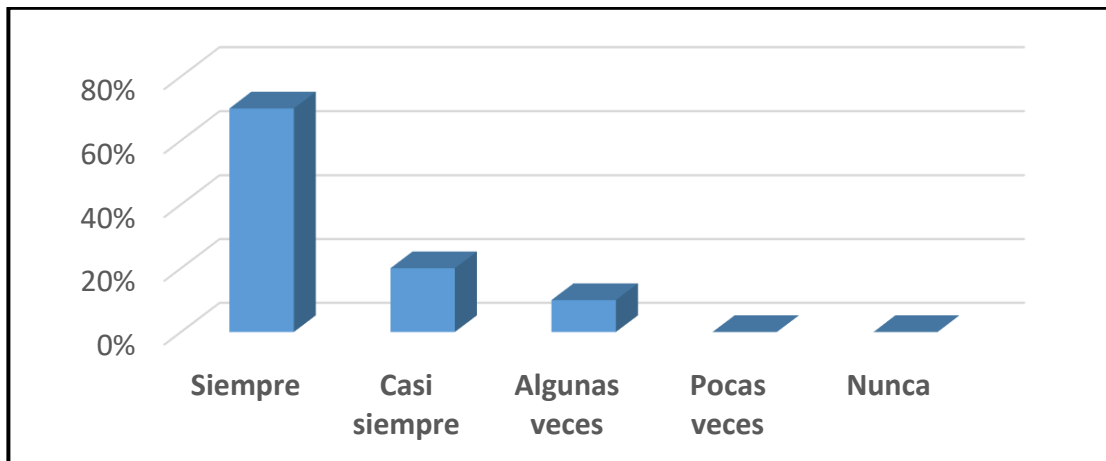
**Ítem N° 9 – La supervisión identifica vacíos y acompaña procesos.**

**Tabla N° 9 La supervisión – Identifica vacíos y acompaña procesos.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	7	70 %
Casi siempre	2	20 %
Algunas veces	1	10 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 9 La supervisión – Identifica vacíos y acompaña procesos**



**Análisis:**

Es fundamental que la supervisión no solo detecte vacíos, sino que también articule acuerdos de mejora y designe a los actores encargados de acompañar dichos procesos. La alta proporción de respuestas en la categoría "Siempre" (70%) es particularmente favorable, sugiriendo que para la mayoría, este proceso de identificación y articulación de acciones se lleva a cabo de manera constante. Sin embargo, la existencia de un 20% en "Casi siempre" y un 10% en "Algunas veces", indica que la plena consistencia en la implementación o la percepción de todos estos pasos aún no es universal. Podría haber variaciones en la claridad de la designación de responsables, en la formalización de los acuerdos de mejora, o en la percepción de que la identificación de vacíos siempre se traduce en una acción concreta con un acompañante asignado.

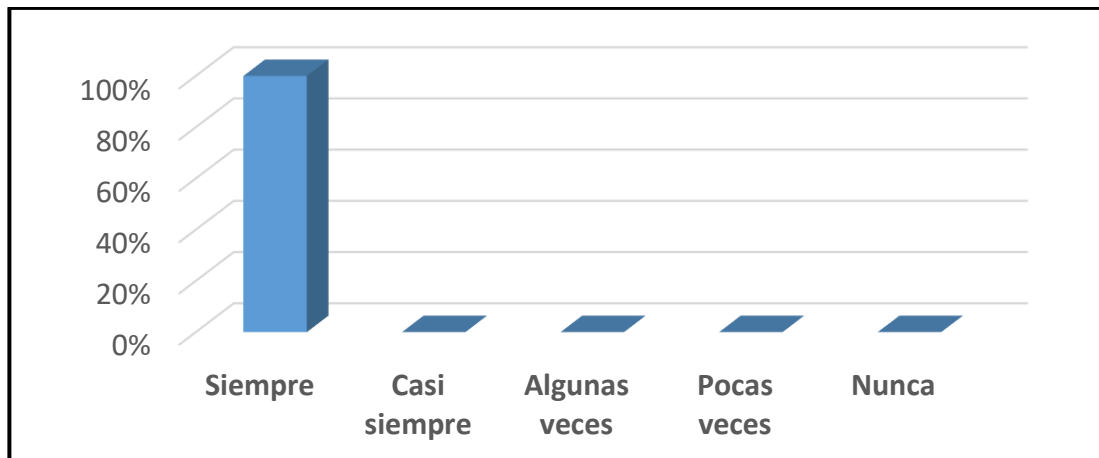
**Ítem N° 10 – La supervisión contribuye a mejorar la calidad de la enseñanza.**

**Tabla N° 10 La supervisión – Calidad de la enseñanza.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	10	100 %
Casi siempre	0	0
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 10 La supervisión – Calidad de la enseñanza**



**Análisis:**

Este resultado sugiere que el Modelo SAF, a través de su componente de supervisión, ha logrado integrarse exitosamente en la visión y práctica docente como un motor efectivo de mejora pedagógica. Los docentes no solo



reconocen su utilidad, sino que la experimentan como una constante en la elevación de su desempeño en el aula.

El hallazgo es un testimonio irrefutable de la eficacia y el impacto positivo del Modelo SAF. No solo valida la pertinencia y el diseño del componente de supervisión, sino que también subraya su rol esencial como motor de la mejora continua de la práctica pedagógica. Este nivel de aceptación y reconocimiento de la contribución directa a la calidad de la enseñanza es un pilar fundamental para la consolidación y el éxito a largo plazo del Modelo SAF en la institución.

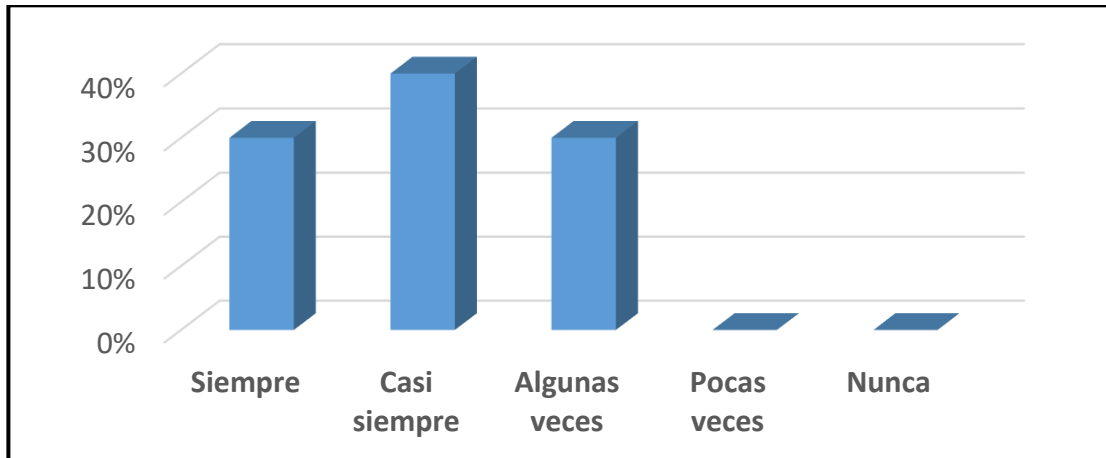
**Ítem N° 11 – Recibir acompañamiento individualizado para sus necesidades específicas.**

**Tabla N° 11 Acompañamiento en necesidades específicas.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	3	30 %
Casi siempre	4	40 %
Algunas veces	3	30 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 11 Acompañamiento en necesidades específicas.**



**Análisis:**

Un componente vital del modelo SAF es la provisión de un acompañamiento individualizado, diseñado para abordar las necesidades específicas de cada docente. Esta personalización es un factor clave para un desarrollo profesional efectivo y contextualizado. Los resultados obtenidos en la consulta en este aspecto ofrecen una perspectiva importante sobre la implementación de este pilar.

Un 70% de los docentes (suma de "Siempre" y "Casi siempre") indica que reciben este tipo de apoyo de manera frecuente. Esto es un buen indicador de que el modelo SAF está logrando adaptar el acompañamiento a las particularidades de cada educador.

Sin embargo, la distribución de las respuestas es notable: solo el 30% lo experimenta "Siempre", mientras que un 40% lo recibe "Casi siempre" y un significativo 30% lo percibe "Algunas veces". Esta dispersión sugiere que la consistencia del acompañamiento individualizado no está completamente consolidada en la práctica. La percepción de un 30% de docentes que solo reciben este apoyo "Algunas veces" indica que hay un grupo considerable para el cual la personalización del acompañamiento podría no ser una constante fiable. Esto podría deberse a factores como la carga de trabajo de los acompañantes, la claridad de los procesos para solicitar o recibir

acompañamiento individual, o la definición misma de "necesidades específicas" y cómo son identificadas y abordadas.

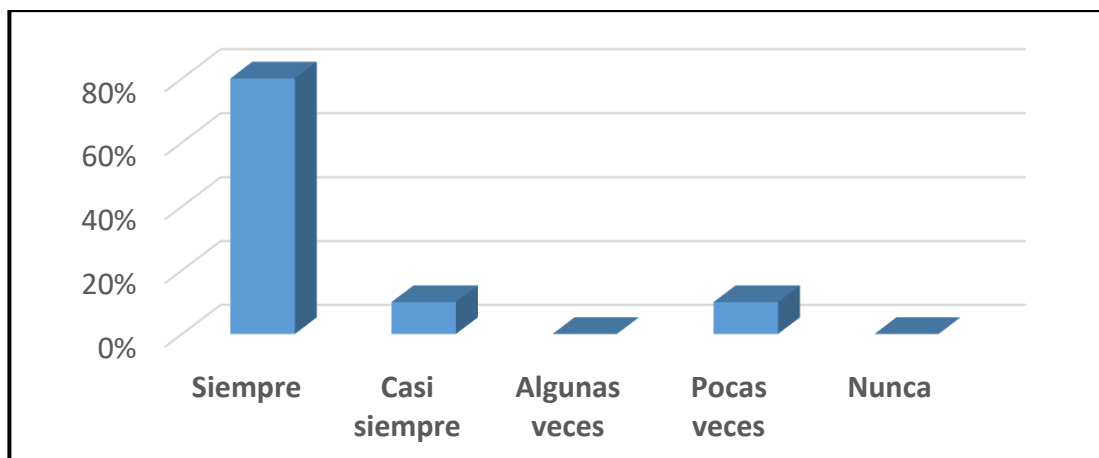
**Ítem N° 12 – El acompañamiento ayuda a implementar nuevas estrategias pedagógicas.**

**Tabla N° 12 Acompañamiento para implementar nuevas estrategias.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	8	80 %
Casi siempre	1	10 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	1	10 %
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 12 Acompañamiento para implementar nuevas estrategias.**



**Análisis:**

La alta concentración de respuestas en la categoría "Siempre" (80%) es particularmente favorable, indicando que una gran mayoría de los docentes experimenta el acompañamiento como un catalizador constante y efectivo para la innovación en sus prácticas. Sin embargo, la presencia de un 10% en "Casi siempre" y otro 10% en "Pocas veces" sugiere que, aunque el beneficio es ampliamente reconocido, la uniformidad en la percepción de este apoyo o su aplicación constante aún no es del 100%. En estos docentes, la ayuda para implementar nuevas estrategias podría no ser tan sistemática o disponible en todas las ocasiones que lo requieren.

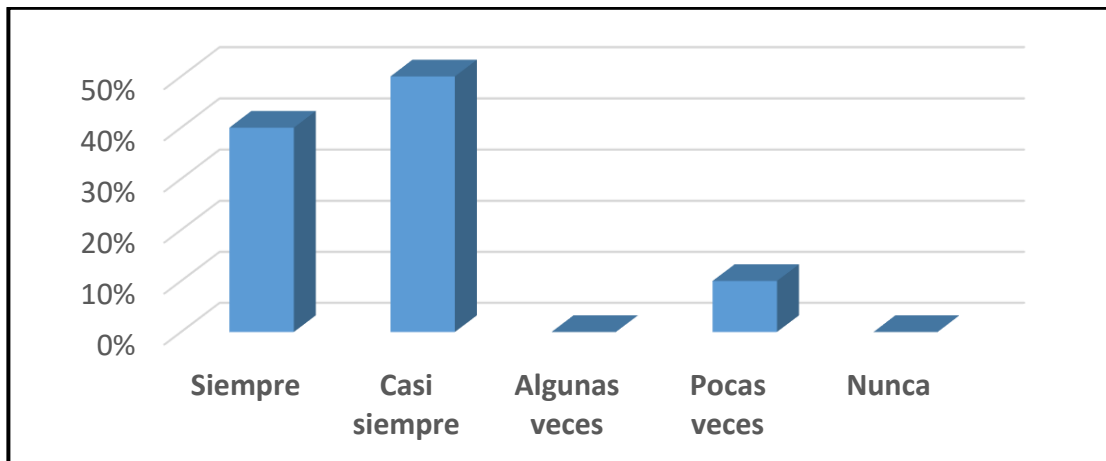
**Ítem N° 13 – El acompañamiento promueve la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre docentes.**

**Tabla N° 13 Acompañamiento promueve la colaboración e intercambio.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	4	40 %
Casi siempre	5	50 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	1	10 %
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 13 Acompañamiento promueve la colaboración e intercambio.**



**Análisis:**

Los resultados sobre la promoción de la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre docentes son mayoritariamente favorables, con el 90% de los docentes percibiendo esta iniciativa de manera frecuente. Este hallazgo es prometedor para el desarrollo de una cultura de aprendizaje profesional colectiva.

Sin embargo, la presencia de un 10% que lo percibe "Pocas veces" y la distribución entre "Siempre" y "Casi siempre" indican que existe una oportunidad para fortalecer la consistencia y la universalidad de estos procesos colaborativos. Asegurar que todos los docentes experimenten de manera constante estas oportunidades de intercambio maximizará el potencial del Modelo SAF para impulsar la mejora continua y la innovación pedagógica en la institución.

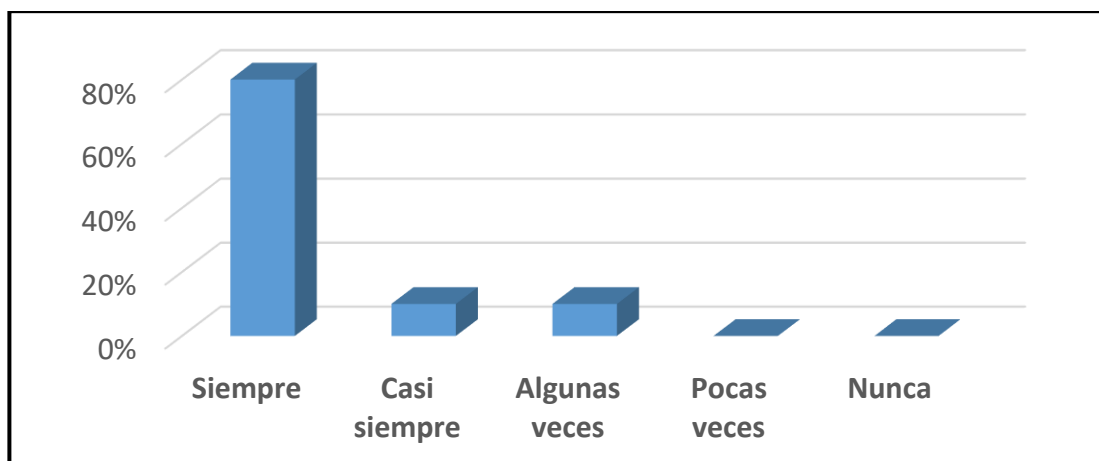
**Ítem Nº 14 – El acompañamiento rinde apoyo en la resolución de problemas en el aula.**

**Tabla N° 14 Acompañamiento - Resolución de problemas en el aula.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	8	80 %
Casi siempre	1	10 %
Algunas veces	1	10 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 14 Acompañamiento - Resolución de problemas en el aula.**



**Análisis:**

Los resultados sobre el apoyo que brinda el acompañamiento en la resolución de problemas en el aula son muy positivos, con el 90% de los docentes reconociendo este beneficio de manera frecuente. La fuerte inclinación hacia la respuesta "Siempre" subraya que el acompañamiento del modelo SAF es un recurso constante y valioso para la gestión de desafíos prácticos en la práctica docente. Si bien la mayoría experimenta esta ayuda

de forma consistente, hay un pequeño margen para asegurar una uniformidad total, lo cual permitiría que la totalidad del cuerpo docente se beneficie plenamente de este soporte crucial para su desempeño en el aula.

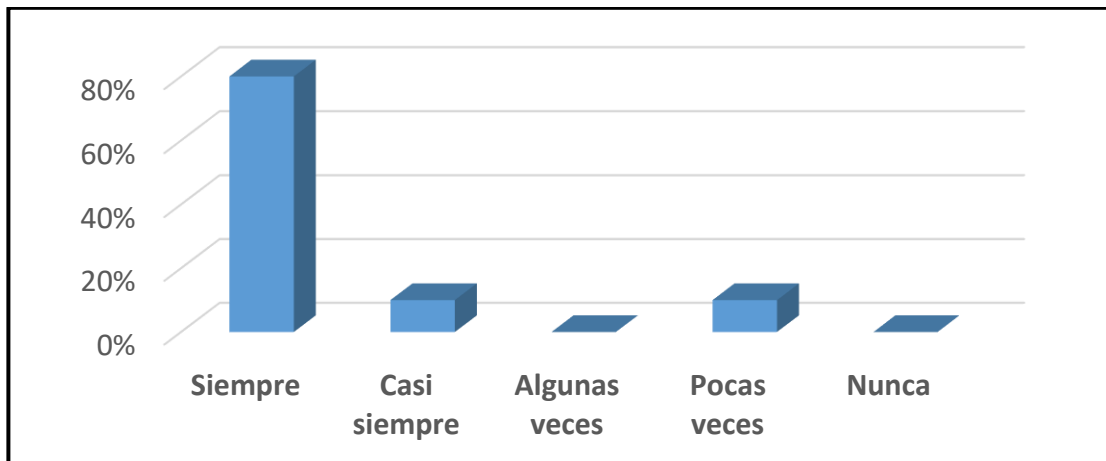
**Ítem Nº 15 – El acompañamiento es un proceso continuo, cercano y sistemático.**

**Tabla Nº 15 Acompañamiento – Proceso continuo, cercano, sistemático.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	8	80 %
Casi siempre	1	10 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	1	10 %
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico Nº 15 Acompañamiento – Proceso continuo, cercano, sistemático.**



### **Análisis:**

Las respuestas demuestran una percepción fuerte y consistente de que el acompañamiento en el modelo SAF es un proceso continuo, cercano y sistemático. Un 90% de los informantes (suma de "Siempre" y "Casi siempre") concuerda con esta afirmación, lo que indica que para la gran mayoría, el acompañamiento se percibe como una constante estructurada en su desarrollo.

La alta concentración de respuestas en la categoría "Siempre" (80%) es particularmente favorable, sugiriendo que la mayoría de los docentes experimenta este acompañamiento como una parte integral y confiable de su rutina profesional. Sin embargo, la presencia de un 10% en "Casi siempre" y un 10% en "Pocas veces" indica que, aunque el beneficio es ampliamente reconocido, la uniformidad en la percepción de la continuidad, cercanía y sistematicidad aún no es del 100%. Para estos docentes, el acompañamiento podría no ser tan predecible, constante o accesible en todas las ocasiones.

**Ítem Nº 16 – El acompañamiento – siente apoyo de colegas y equipo directivo.**

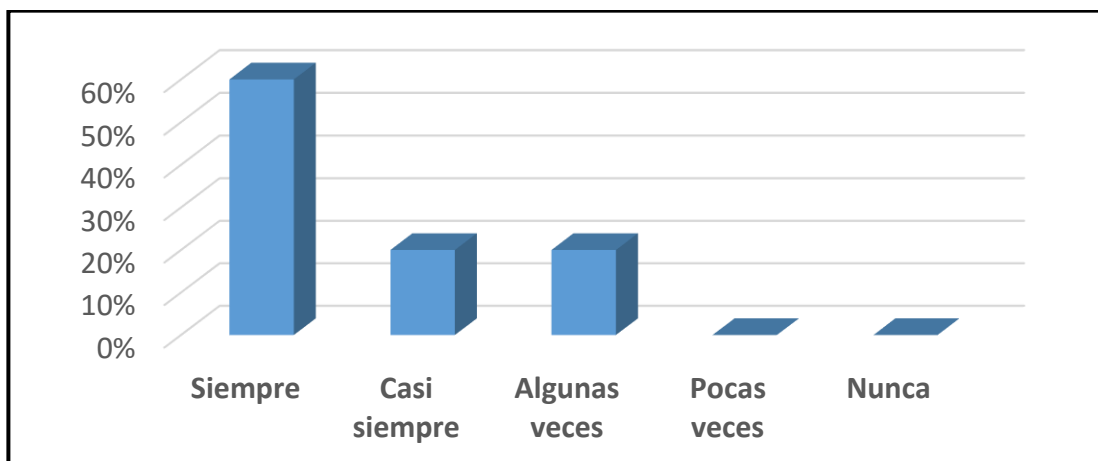
**Tabla Nº 16 Acompañamiento – Apoyo de colegas y equipo directivo.**



ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	6	60 %
Casi siempre	2	20 %
Algunas veces	2	20 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 16 Acompañamiento – Apoyo de colegas y equipo directivo.**



**Análisis:**

Estos hallazgos demuestran una percepción favorable, con un 80% de los docentes (suma de "Siempre" y "Casi siempre") indicando que se sienten apoyados por sus colegas y el equipo directivo de forma frecuente o constante. Esto es un buen indicio de que, en general, el clima organizacional promueve el soporte mutuo y la colaboración.

Sin embargo, la distribución de las respuestas es significativa. Mientras que un 60% se siente apoyado "Siempre", un 20% lo experimenta "Casi siempre", y un 20% adicional reporta sentirlo "Algunas veces". Esta

distribución sugiere que, si bien el apoyo es una constante para la mayoría, la uniformidad y la consistencia de esta percepción no son universales. El 20% que solo se siente apoyado "Algunas veces" resalta una brecha importante en la experiencia de apoyo dentro del personal, lo cual podría deberse a dinámicas específicas en ciertos equipos, estilos de liderazgo que varían, o la percepción individual de las necesidades de apoyo.

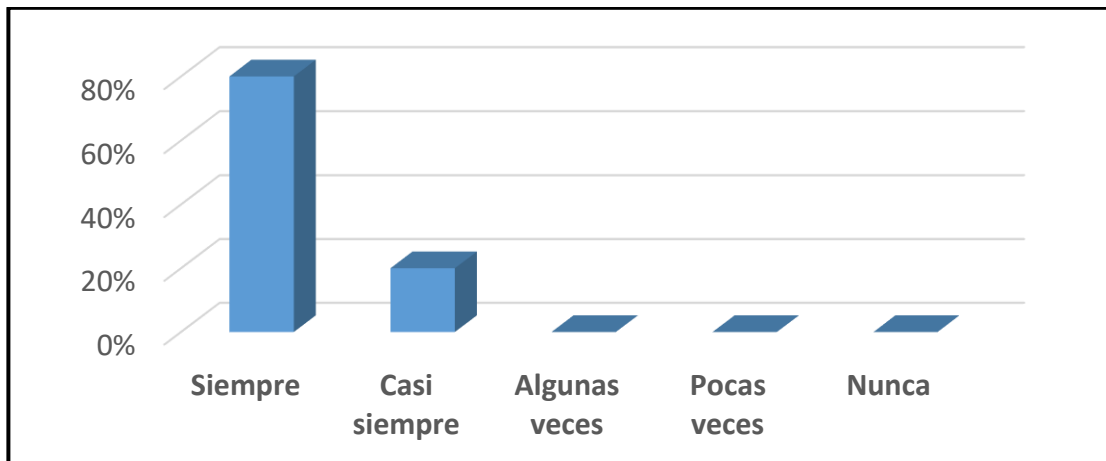
**Ítem N° 17 – El acompañamiento – ayuda a mejorar su confianza como docente.**

**Tabla N° 17 Acompañamiento – Mejora de la confianza como docente.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	8	80 %
Casi siempre	2	20 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 17 Acompañamiento – Ayuda a mejorar su confianza como docente.**



### **Análisis:**

La confianza en las propias capacidades es un factor psicológico fundamental para el desempeño profesional del docente, su resiliencia ante los desafíos y su disposición a innovar. Un modelo de gestión como el SAF, a través de su componente de acompañamiento, busca fortalecer esta autoeficacia. Los resultados obtenidos sobre cómo el acompañamiento influye en su confianza son altamente significativos.

La suma de las categorías "Siempre" y "Casi siempre" alcanza el 100% de los informantes, lo que indica que la totalidad del cuerpo docente percibe este beneficio.

La marcada preponderancia de la respuesta "Siempre" (80%) es particularmente favorable, sugiriendo que la gran mayoría de los docentes experimenta el acompañamiento como un catalizador constante y efectivo para el fortalecimiento de su autoeficacia. El 20% que responde "Casi siempre" no niega el beneficio, sino que indica que, si bien la mejora de la confianza es muy frecuente, no es una constante inquebrantable en todas las interacciones de acompañamiento. Sin embargo, la ausencia total de respuestas en categorías negativas subraya que el acompañamiento nunca es percibido como ineficaz en este aspecto.

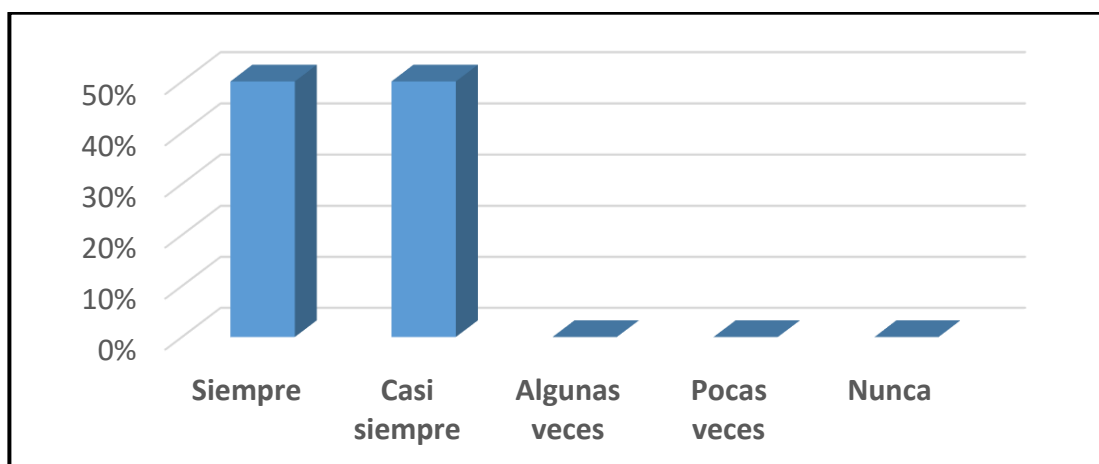
**Ítem N° 18 – El acompañamiento se adapta a su estilo de aprendizaje.**

**Tabla N° 18 Acompañamiento – Adapta a su estilo de aprendizaje.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	5	50 %
Casi siempre	5	50 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 18 Acompañamiento – Adapta a su estilo de aprendizaje.**



**Análisis:**

Los resultados ofrecen una percepción favorable demostrando que el acompañamiento se adapta a los estilos de aprendizaje de los docentes. La suma de las categorías "Siempre" y "Casi siempre" alcanza el 100% de los informantes, lo que indica que la totalidad del cuerpo docente percibe esta adaptación en el proceso de acompañamiento.

La distribución equitativa entre "Siempre" (50%) y "Casi siempre" (50%) es notable. Sugiere que, si bien la adaptación es una práctica común y valorada, no es una constante inquebrantable para la mitad del cuerpo docente. Esto podría indicar que los responsables del acompañamiento aplican estrategias de diferenciación, pero quizás no de manera sistemática para todos los casos o que la conciencia sobre los estilos de aprendizaje individuales podría variar. Sin embargo, la ausencia de respuestas en categorías negativas confirma que no hay una percepción de desadaptación.

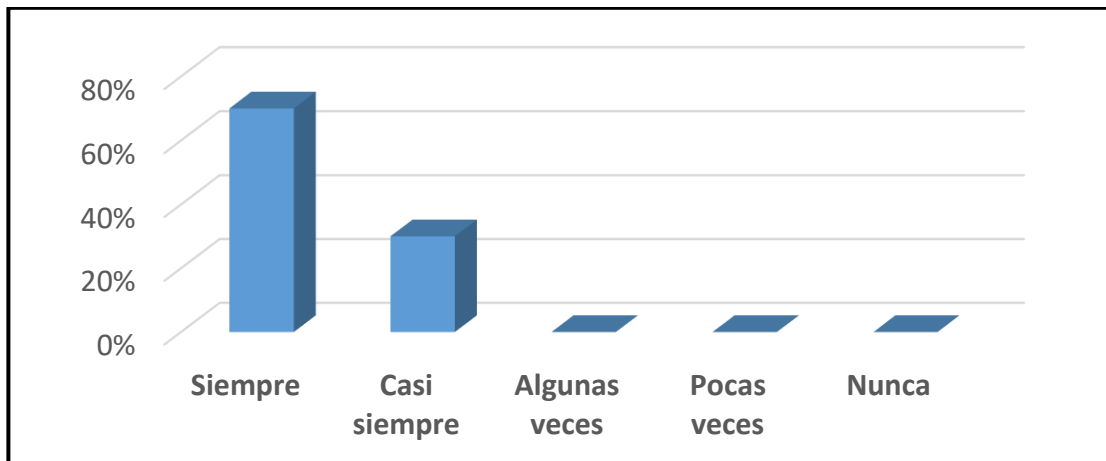
**Ítem N° 19 – El acompañamiento le brinda oportunidad para aprender de otros docentes.**

**Tabla N° 19 Acompañamiento – Oportunidad de aprender.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	7	70 %
Casi siempre	3	30 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 19 Acompañamiento – Oportunidad de aprender.**



### **Análisis:**

Un aspecto fundamental del desarrollo profesional en comunidades de aprendizaje es la facilitación del aprendizaje entre pares, donde los docentes tienen la oportunidad de aprender de las experiencias y prácticas de sus colegas.

Estos hallazgos demuestran una percepción efectiva por parte de los docentes, demostrando que el acompañamiento les brinda oportunidades para aprender de otros colegas. La suma de las categorías "Siempre" y "Casi siempre" alcanza el 100%, indicando que la gran mayoría percibe esta facilitación del aprendizaje entre pares.

La marcada preponderancia de la respuesta "Siempre" (70%) es particularmente favorable, sugiriendo que la generalidad experimenta estas oportunidades de manera constante. El 30% que responde "Casi siempre" no niega el beneficio, sino que indica que, si bien el aprendizaje de otros docentes es muy frecuente, no es una constante inquebrantable en todas las interacciones de acompañamiento.

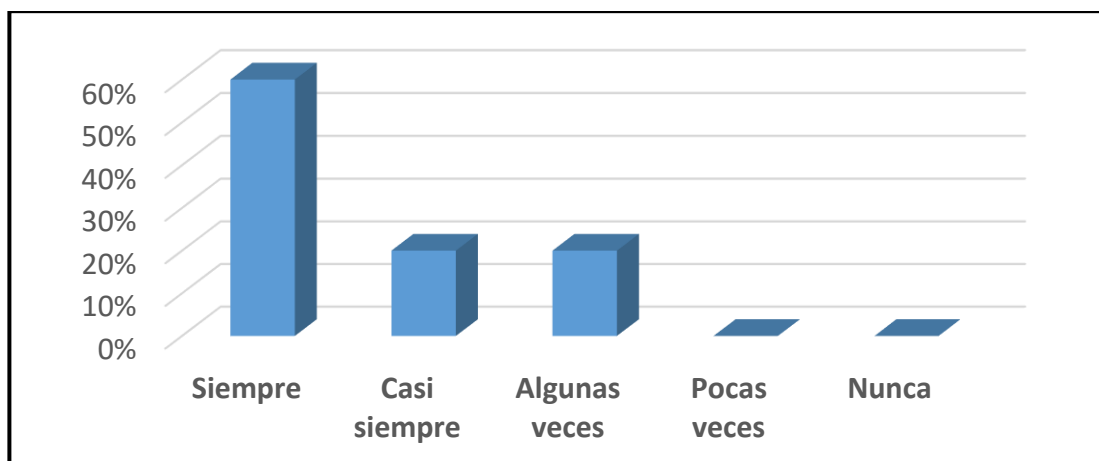
**Ítem N° 20 – El acompañamiento se siente guiado y se diagnostica su gestión.**

**Tabla N° 20 Acompañamiento – Guía, diagnóstico.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	6	60 %
Casi siempre	2	20 %
Algunas veces	2	20 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 20 Acompañamiento – Guía diagnóstico.**



**Análisis:**

Para que un modelo de gestión educativa logre un impacto profundo en la mejora profesional, es esencial que los docentes se sientan acompañados de manera personal y que el proceso incluya un diagnóstico claro de su gestión individual. Esta atención a las particularidades de cada educador es lo que permite un desarrollo verdaderamente adaptado y efectivo.

Se revela una percepción mayoritariamente positiva de que los docentes se sienten acompañados personalmente y que su gestión es

diagnosticada dentro del marco del Modelo SAF. Un 80% de los informantes (suma de "Siempre" y "Casi siempre") concuerda en que esta dualidad de apoyo personalizado y diagnóstico ocurre de forma frecuente o constante.

La preponderancia de la respuesta "Siempre" (60%) es favorable, indicando que una buena parte de los docentes experimenta este acompañamiento y diagnóstico de manera consistente. Sin embargo, la presencia de un 20% en "Casi siempre" y otro 20% en "Algunas veces" es significativa. Este 40% que no lo experimenta "Siempre" sugiere que, si bien la intención del modelo es clara, la plena universalidad y consistencia de este acompañamiento personalizado y diagnóstico no se ha consolidado por completo. Esto podría deberse a la variabilidad en los enfoques de los acompañantes, las cargas de trabajo, o la claridad en los criterios y momentos del diagnóstico de gestión.

**Ítem Nº 21 – Las oportunidades de formación se alinean con sus necesidades y expectativas.**

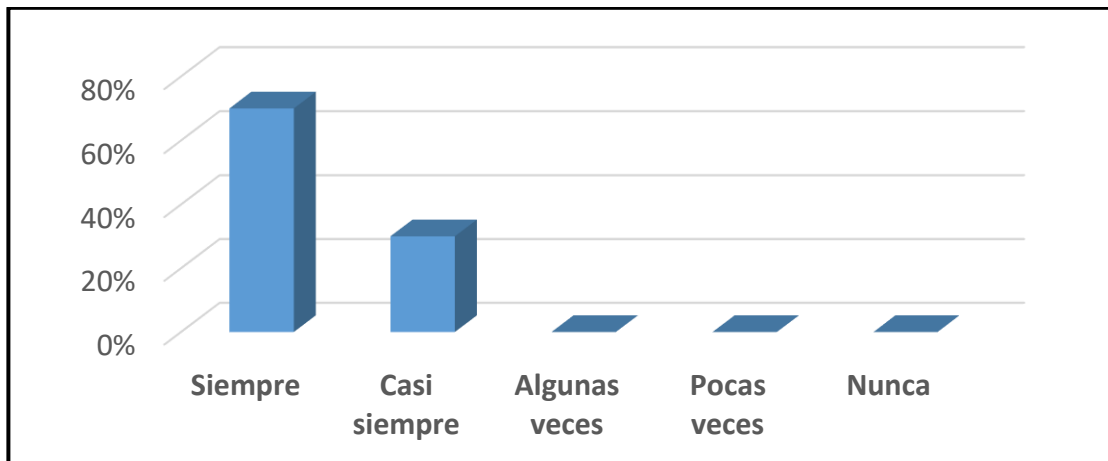
**Tabla Nº 21 Formación – Necesidades y expectativas.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	7	70 %
Casi siempre	3	30 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico Nº 21 Formación – Necesidades y expectativas.**





**Análisis:**

Los resultados sobre la alineación de las oportunidades de formación con las necesidades y expectativas de los docentes en el Modelo SAF son excepcionalmente positivos y unánimes. El 100% de los docentes percibe que la formación "Siempre" o "Casi siempre" se ajusta a lo que requieren. Este hallazgo es fundamental, ya que valida la pertinencia y la efectividad del componente de Formación del Modelo SAF, asegurando que el desarrollo profesional ofrecido sea altamente relevante y valorado por los educadores del Colegio. Este nivel de alineación es un pilar crucial para el éxito sostenido del modelo y su contribución a la mejora continua de la calidad educativa en la institución.

**Ítem N° 22 – La formación es relevante y actualizada.**

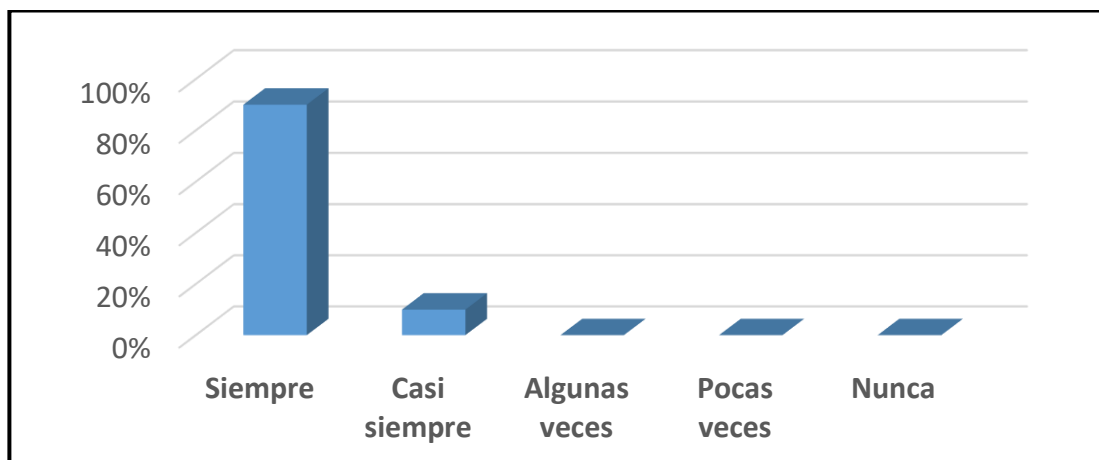
**Tabla N° 22 Formación – Relevante y actualizada.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
--------------	-----	---------

Siempre	9	90 %
Casi siempre	1	10 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 22 Formación – Relevante y actualizada.**



**Análisis:**

La calidad de un programa de desarrollo profesional docente se mide no solo por su contenido, sino por su capacidad de mantenerse pertinente y al día con las demandas y avances del campo educativo. La relevancia y la actualización de las oportunidades de formación son, por ende, pilares esenciales para garantizar que el aprendizaje impacte directamente en la práctica docente.

Estos resultados exhiben una concordancia prácticamente total en la percepción de que la formación ofrecida es relevante y se encuentra actualizada. La totalidad de los informantes (100% al sumar "Siempre" y "Casi

siempre") afirma que la capacitación está alineada con las necesidades contemporáneas y las tendencias emergentes en el ámbito educativo.

El 90% que respondió "Siempre" es particularmente destacable. Esto indica que, para la inmensa mayoría del cuerpo docente, la formación es consistentemente pertinente y refleja los conocimientos más recientes en la disciplina. El 10% que optó por "Casi siempre" no denota una deficiencia significativa, sino un ligero matiz que podría sugerir pequeñas variaciones percibidas en la consistencia, pero sin comprometer la alta valoración general. La ausencia absoluta de respuestas negativas ("Algunas veces", "Pocas veces", "Nunca") refuerza la solidez de esta percepción positiva.

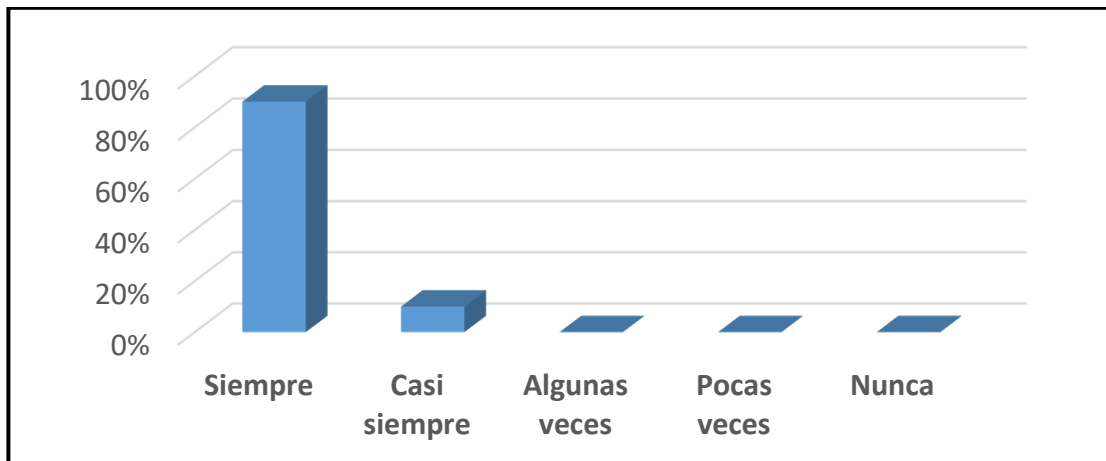
**Ítem N° 23 – La formación le brinda herramientas prácticas para mejorar su enseñanza.**

**Tabla N° 23 Formación – Herramientas para mejorar la enseñanza.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	9	90 %
Casi siempre	1	10 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 23 Formación – Herramientas para mejorar la enseñanza.**



### **Análisis:**

Estos resultados configuran un panorama uniforme y de percepción sobresaliente por parte del personal docente, quienes afirman que la formación recibida dota consistentemente de herramientas prácticas para elevar la calidad de su enseñanza. La totalidad de los encuestados (100% sumando "Siempre" y "Casi siempre") corrobora esta afirmación, lo que elimina cualquier ambigüedad sobre la utilidad práctica de la capacitación.

La cifra del 90% en la categoría "Siempre" es particularmente robusta, evidenciando que la inmensa mayoría de los docentes percibe la formación como una fuente ininterrumpida y directa de soluciones aplicables a su quehacer diario. El 10% que responde "Casi siempre" no menoscaba este logro, sino que quizás subraya una variabilidad mínima en la experiencia, sin que esto signifique una carencia sustantiva. La ausencia absoluta de menciones en categorías negativas (como "Algunas veces", "Pocas veces" o "Nunca") refuerza la contundencia de que la formación se traduce, inequívocamente, en recursos accionables para el aula.

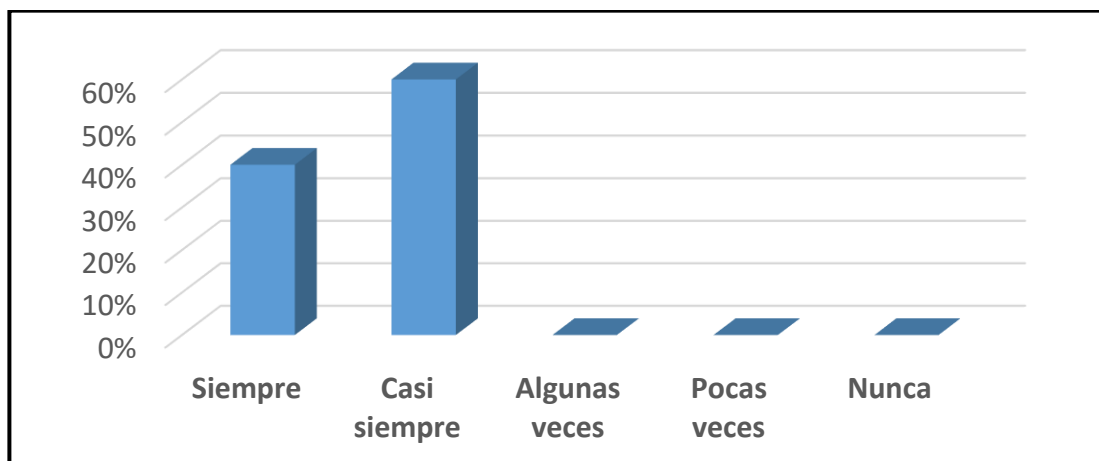
**Ítem N° 24 – Se evalúa el impacto de la formación en su práctica docente.**

**Tabla N° 24 Formación – Impacto en la práctica docente.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	4	40 %
Casi siempre	6	60 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 24 Formación – Impacto en la práctica docente.**



**Análisis:**

Se puede observar que la distribución de las respuestas es notable: mientras que un 40% percibe que esta evaluación se realiza "Siempre", un 60% la experimenta "Casi siempre". Esto sugiere que, si bien la práctica de evaluar el impacto es sistemática y consistente para todos los docentes, la percepción de su constancia o quizás su profundidad y retroalimentación explícita no es absoluta para la mayoría. Es decir, la evaluación ocurre de manera muy frecuente, pero no todos la perciben como un proceso

ininterrumpido o plenamente consolidado en todas las ocasiones. La ausencia total de respuestas en "Algunas veces", "Pocas veces" o "Nunca" es un indicio muy positivo de que la evaluación es una parte inherente del proceso.

Con este hallazgo se valida el compromiso del Colegio Parroquial Jesús María Marrero con la calidad y la rendición de cuentas de su componente de Formación. Si bien la evaluación es una práctica consolidada, la distribución de respuestas sugiere una oportunidad para afianzar la percepción de su constancia y la claridad de su proceso para todos los docentes, lo cual optimizaría aún más el ciclo de mejora continua del Modelo SAF y su impacto en la calidad educativa.

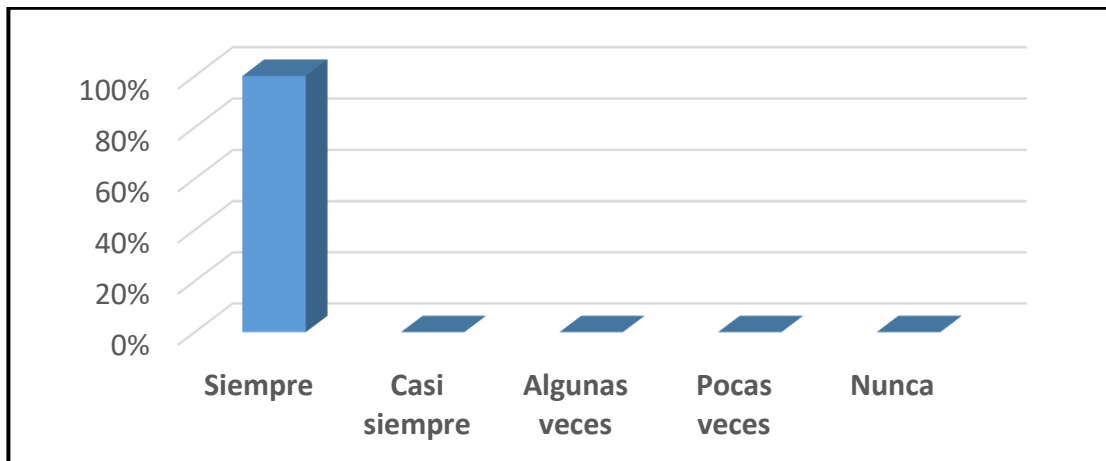
**Ítem Nº 25 – La formación le motiva a seguir aprendiendo y creciendo como docente.**

**Tabla Nº 25 Formación – Motiva a seguir aprendiendo y creciendo.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	10	100 %
Casi siempre	0	0
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico Nº 25 Formación – Motiva a seguir aprendiendo y creciendo.**



### **Análisis:**

Más allá de la adquisición de conocimientos y herramientas, el objetivo fundamental de un programa de desarrollo profesional es inspirar una motivación intrínseca en los docentes para seguir aprendiendo y creciendo de manera autónoma y continua. Esta chispa para el aprendizaje permanente es lo que sostiene la calidad educativa en el tiempo.

Esta respuesta es, en sí misma, una declaración contundente. La unanimidad del 100% de los docentes al afirmar que la formación "Siempre" les motiva a persistir en su aprendizaje y crecimiento, es un testimonio irrefutable del éxito rotundo y la profunda resonancia que el componente de Formación del Modelo SAF ha alcanzado. La ausencia total de cualquier otra opción de respuesta subraya un consenso absoluto y una percepción de valor ininterrumpido.

Esto no solo sugiere, sino que confirma, que la formación dentro del modelo SAF ha logrado trascender el formato de una mera capacitación, transformándose en una experiencia que aviva la llama de la curiosidad intelectual y el deseo de superación profesional en cada educador.

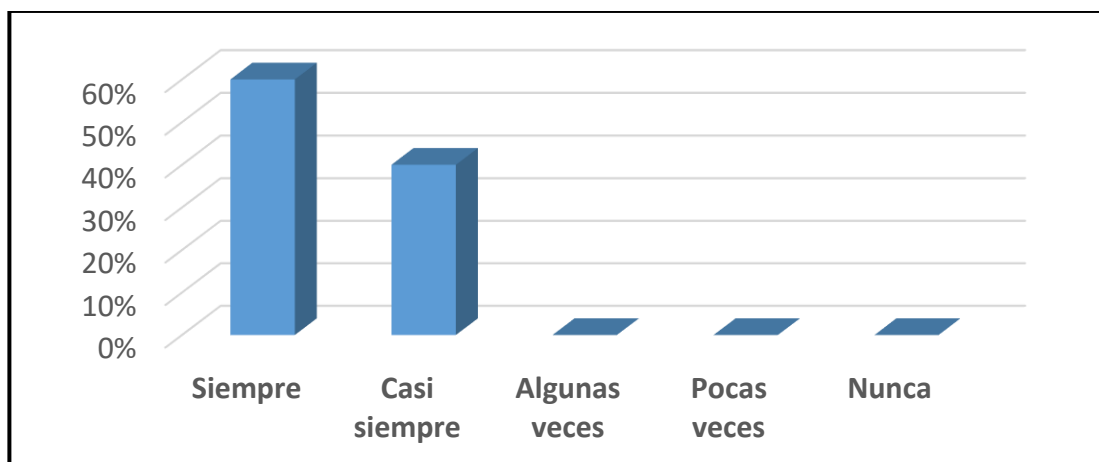
Ítem Nº 26 – La formación se ofrece en diversos formatos (talleres, cursos, seminarios).

Tabla Nº 26 Formación – Diversos formatos (talleres, cursos, seminarios).

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	6	60 %
Casi siempre	4	40 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

Gráfico Nº 26 Formación – Diversos formatos.



**Análisis:**

La efectividad y el alcance de un programa de formación docente se ven significativamente potenciados cuando se ofrece a través de diversos formatos (talleres, cursos, seminarios). Esta variedad permite no solo abordar



distintos contenidos de manera óptima, sino también adaptarse a los diferentes estilos de aprendizaje y a las limitaciones de tiempo de los educadores. Los resultados obtenidos en la consulta a los docentes del Colegio sobre esta cualidad de la formación en el Modelo SAF son muy reveladores.

Los datos demuestran una percepción favorable, siendo que la suma de las categorías "Siempre" y "Casi siempre" alcanza el 100% de los informantes, indicando así la el reconocimiento de la variedad en las modalidades de capacitación.

La distribución de las respuestas es interesante: un 60% percibe que esta diversidad se da "Siempre", mientras que un 40% la experimenta "Casi siempre". Esto sugiere que, si bien la variedad de formatos es una práctica consolidada en el modelo SAF, la constancia en la aplicación de todos los formatos disponibles para cada oportunidad de formación o para todos los docentes podría variar ligeramente. Es decir, la diversidad existe y se percibe, pero quizás no todos los docentes sienten que en cada experiencia formativa específica se les ofrece un abanico completo de opciones.

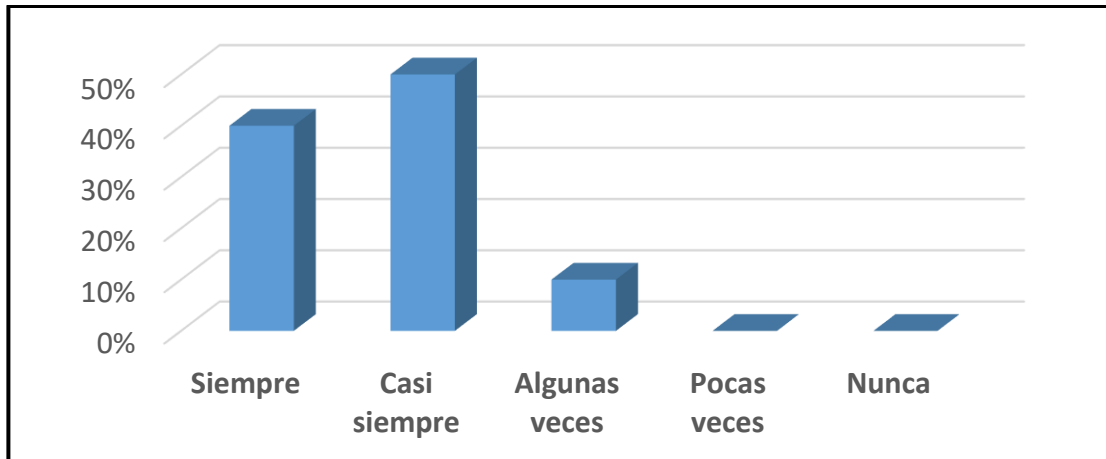
**Ítem Nº 27 – Tiene acceso a recursos y materiales de apoyo para su formación.**

**Tabla Nº 27 Acceso a recursos y materiales de apoyo para su formación.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	4	40 %
Casi siempre	5	50 %
Algunas veces	1	10 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 27 Acceso a recursos y materiales para su formación.**



**Análisis:**

Para que la formación no sea un evento aislado, sino un proceso de desarrollo continuo, es esencial que los docentes tengan un acceso fácil y constante a recursos y materiales de apoyo que complementen y refuercen lo aprendido. Estos materiales permiten profundizar, revisar y aplicar el conocimiento a su propio ritmo. Los resultados obtenidos en la consulta ofrecen una visión clara.

Estos resultados evidencian una percepción mayoritariamente favorable respecto a la disponibilidad de recursos y materiales de apoyo para la formación. Un definido 90% de los docentes (resultado de la suma de "Siempre" y "Casi siempre") manifiesta que accede a estos soportes de manera frecuente o constante. Esto sugiere que la institución ha implementado mecanismos para dotar a los educadores de herramientas adicionales para su aprendizaje.

No obstante, la distribución de las respuestas presenta matices importantes. Mientras que un 40% percibe una disponibilidad "Siempre" constante, un 50% la describe como "Casi siempre". Adicionalmente, la presencia de un 10% que indica acceso "Algunas veces" sugiere que, aunque la provisión de recursos es una realidad generalizada, la uniformidad, la inmediatez o la sencillez del acceso a la totalidad de los materiales no es una

experiencia plenamente consolidada para todos. Esto podría deberse a factores como la diversidad en la difusión de estos recursos, la interfaz de las plataformas de acceso, o las propias dinámicas por parte de los docentes.

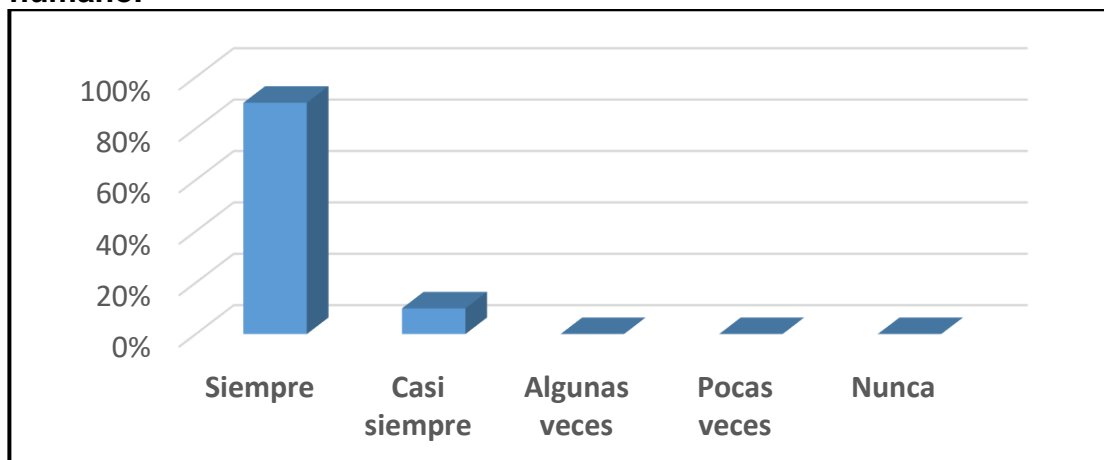
**Ítem N° 28 – La formación desarrolla las habilidades y potencialidades del talento humano.**

**Tabla N° 28 Formación – Habilidades y potencialidades del talento humano.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	9	90 %
Casi siempre	1	10 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 28 Formación – Habilidades y potencialidades del talento humano.**



### **Análisis:**

El valor intrínseco de un programa de formación radica en su capacidad para actuar como un catalizador del desarrollo de las habilidades existentes y el despertar de nuevas potencialidades en el talento humano. En el contexto educativo, esto se traduce directamente en educadores más competentes, innovadores y efectivos.

Los resultados demuestran una percepción positiva al definir que la formación contribuye significativamente al desarrollo de sus habilidades y potencialidades. La suma de las categorías "Siempre" y "Casi siempre" alcanza el 100% de los informantes, lo que indica que no hay ninguna duda sobre el impacto de la capacitación en el crecimiento profesional individual.

La superioridad de la respuesta "Siempre" (90%) es un indicador de la más alta efectividad. Sugiere que la mayoría experimenta la formación como un motor constante y directo de crecimiento de sus capacidades. El 10% que responde "Casi siempre" no representa una debilidad, sino un reconocimiento de que, si bien el desarrollo es muy frecuente, puede haber matices.

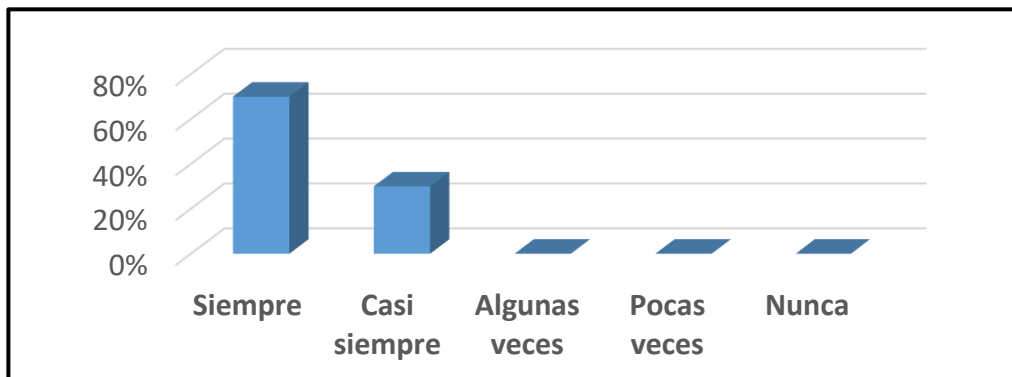
### **Ítem N° 29 – La formación le ayuda a mantenerse al día con las últimas tendencias educativas.**

**Tabla N° 29 La formación - Últimas tendencias educativas.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	7	70 %
Casi siempre	3	30 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 29 Formación - Últimas tendencias educativas.**



**Análisis:**

Estos resultados manifiestan una concordancia generalizada y muy sólida en la percepción de que la formación contribuye activamente a la actualización de los docentes en las últimas tendencias educativas. La suma de las categorías "Siempre" y "Casi siempre" abarca al 100% de los informantes, lo que demuestra sin excepción que el cuerpo docente reconoce este beneficio.

La significativa proporción del 70% que respondió "Siempre" es un indicador contundente. Esto sugiere que la vasta mayoría de los docentes experimenta la formación como un motor constante e ininterrumpido para su puesta al día. El 30% que optó por "Casi siempre" no representa una carencia, sino un ligero matiz que podría indicar que, si bien la ayuda es muy frecuente, la sensación de estar constantemente a la vanguardia de todas las tendencias puede fluctuar marginalmente. Sin embargo, la ausencia total de respuestas en "Algunas veces", "Pocas veces" o "Nunca" refuerza de manera categórica que la formación cumple eficazmente este rol.

Este hallazgo certifica la visión de futuro y la capacidad de adaptación del componente de Formación del modelo SAF, que asegura que los docentes estén siempre a la vanguardia pedagógica.

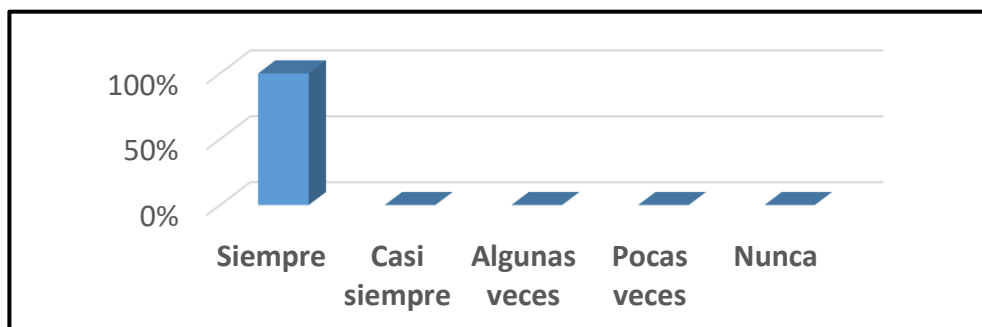
**Ítem N° 30 La formación es un derecho y una responsabilidad de todos los docentes.**

**Tabla N° 30 La formación – Derecho y responsabilidad de todo docente.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	10	100 %
Casi siempre	0	0
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 30 Formación - Derecho y responsabilidad de todo docente.**



**Análisis:**

La concepción de la formación docente como un derecho y una responsabilidad inherente a la profesión, es un pilar fundamental para el desarrollo profesional continuo y la calidad educativa. Este reconocimiento mutuo es crucial para construir una cultura de mejora.

Este resultado es de un consenso absoluto, convirtiéndose en uno de los hallazgos más potentes de la consulta. El hecho de que el 100% de los docentes haya respondido "Siempre" a esta afirmación indica que existe una comprensión y aceptación de que la formación es una dualidad inseparable: un apoyo que se les debe ofrecer (derecho) y una obligación profesional que deben asumir (responsabilidad). No hay ninguna disonancia o matiz en esta percepción, lo que refleja una profunda alineación entre la filosofía institucional y la conciencia profesional de su equipo.

Esta unanimidad subraya que la cultura organizacional ha logrado internalizar y comunicar eficazmente la importancia y el rol de la formación en la trayectoria de cada docente.

**Ítem Nº 31 Se gestiona eficientemente los recursos y el tiempo para la supervisión, el acompañamiento y la formación.**

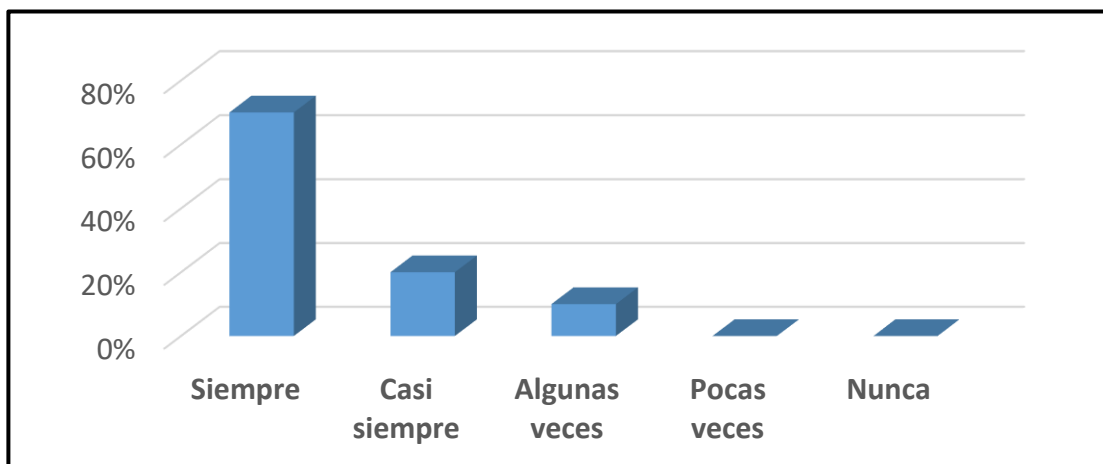
**Tabla Nº 31 Gestión de recursos – Supervisión, acompañamiento, formación.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	7	70 %
Casi siempre	2	20 %
Algunas veces	1	10 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0

TOTALES	10	100 %
---------	----	-------

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico Nº 31 Gestión de recursos – Supervisión, acompañamiento, formación.**



**Análisis:**

Estos resultados muestran una percepción mayoritariamente favorable de que los resultados y el tiempo en la supervisión, el acompañamiento y la formación se gestionan de manera efectiva. Un significativo 90% de los docentes (resultado de la suma de "Siempre" y "Casi siempre") concuerda en que esta gestión es eficaz de forma frecuente o constante. Este es un buen indicio de que los procesos operativos del Modelo SAF están funcionando de manera adecuada para la gran mayoría.

La opción de respuesta "Siempre" (70%) es muy alentadora. Sugiere que una parte considerable del cuerpo docente experimenta la gestión de estos elementos como consistentemente efectiva. Sin embargo, la presencia de un 20% en "Casi siempre" y un 10% en "Algunas veces" indica que, si bien la



eficacia es generalizada, la uniformidad o la perfección en esta gestión aún no son absolutas. Podría haber ocasiones específicas o situaciones puntuales en las que la gestión del tiempo o los resultados no se perciban con la misma eficiencia por todos los docentes. La ausencia de respuestas en las categorías negativas refuerza la valoración predominante.

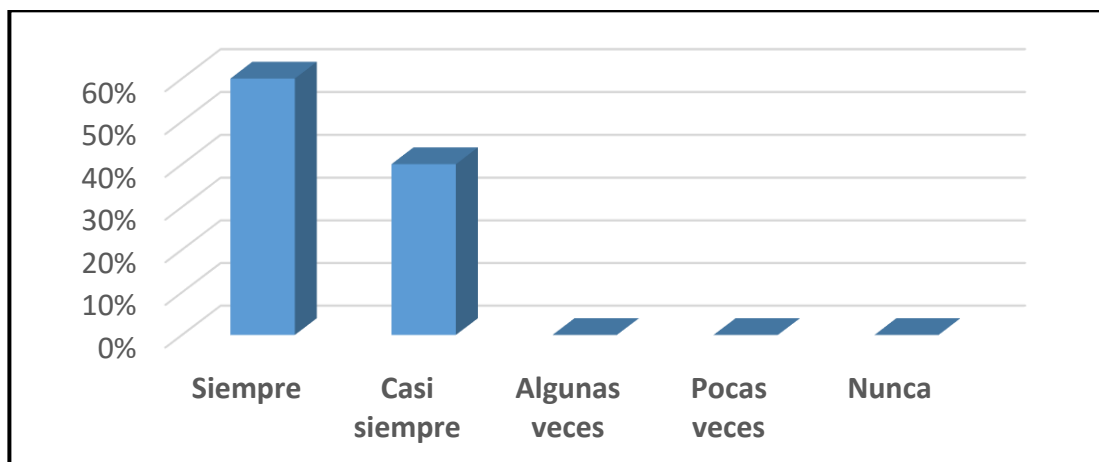
**Ítem Nº 32 Se promueve un clima de confianza y colaboración en la institución.**

**Tabla Nº 32 Clima de confianza y colaboración.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	6	60 %
Casi siempre	4	40 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico Nº 32 Clima de confianza y colaboración.**



**Análisis:**

La existencia de un clima de confianza y colaboración es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier institución educativa. En este ambiente, los docentes se sienten seguros para compartir ideas, buscar apoyo, experimentar e innovar.

Estos resultados revelan una percepción generalizada y sólida de que se promueve un clima de confianza y colaboración. La totalidad de los informantes (100% al sumar "Siempre" y "Casi siempre") concuerda en que este ambiente se fomenta de forma constante. Esto es un indicador que muestra el logro con base relacional y saludable.

La distribución de las respuestas, con un 60% en "Siempre" y un 40% en "Casi siempre", es notable. Si bien la mayoría percibe la promoción de este clima como una constante, el segmento de "Casi siempre" sugiere que, aunque la confianza y la colaboración son predominantes, su manifestación o percepción no es absolutamente uniforme en cada situación para todos los docentes. No obstante, la ausencia total de respuestas en categorías negativas, refuerza la valoración favorable de este aspecto del clima institucional.

**Ítem N° 33 Se toman en cuenta las opiniones de los docentes en la toma de decisiones.**

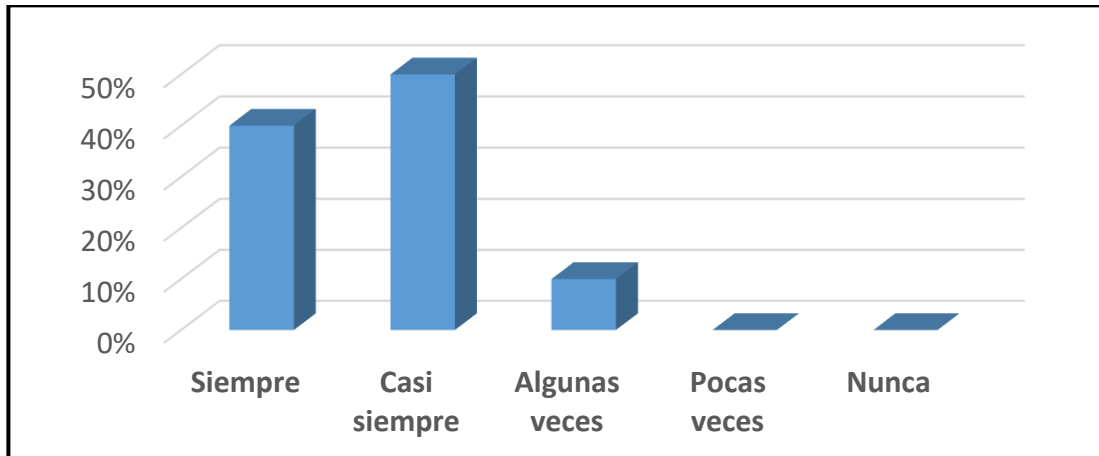
**Tabla N° 33 Se consideran las opiniones de los docentes.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	4	40 %
Casi siempre	5	50 %
Algunas veces	1	10 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0

TOTALES	10	100 %
---------	----	-------

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 33 Se consideran las opiniones de los docentes.**



**Análisis:**

Estos resultados muestran que la toma de decisiones en la institución integra, en gran medida, las opiniones de los docentes. Un 90% de los informantes (suma del 40% "Siempre" y el 50% "Casi siempre") percibe que sus puntos de vista son considerados de forma frecuente o constante. Esto es un indicador favorable de un estilo de gestión que valora la participación y la inteligencia colectiva.

Sin embargo, la distribución de las respuestas ofrece matices importantes. Mientras que un 40% de los docentes siente que sus opiniones se toman en cuenta "Siempre", un 50% lo percibe "Casi siempre". Adicionalmente, el 10% que respondió "Algunas veces" sugiere que, aunque la consulta es una práctica habitual, la consistencia o la profundidad de esta consideración no es absoluta para todos los docentes o en todas las

decisiones. Podría haber momentos o decisiones específicas donde esta inclusión se siente menos constante.

En todo caso, este hallazgo valida que el Colegio Parroquial Jesús María Marrero promueve activamente un liderazgo participativo que valora la voz docente y por tanto fortalecerá aún más el compromiso, la calidad de las decisiones y la cultura de colaboración en la institución.

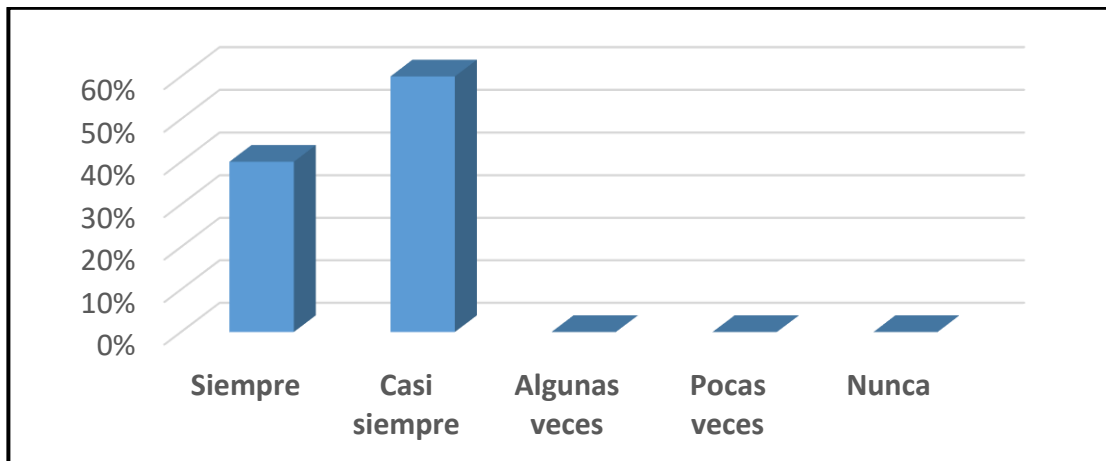
**Ítem N° 34 Se fomenta la comunicación abierta y transparente entre todos los miembros de la comunidad educativa.**

**Tabla N° 34 Comunicación abierta y transparente.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	4	40 %
Casi siempre	6	60 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 34 Comunicación abierta y transparente.**



**Análisis:**

Estos resultados revelan una percepción muy sólida de que la comunicación abierta y transparente es una práctica fuertemente promovida en el Colegio. La totalidad de los informantes (100% al sumar el 40% "Siempre" y el 60% "Casi siempre") reconoce que este tipo de comunicación se fomenta de forma periódica. Esto es un indicador robusto de que la institución valora y trabaja activamente en mantener canales de comunicación claros y accesibles.

La distribución de las respuestas, sin embargo, muestra un matiz importante: el 60% en "Casi siempre" supera al 40% en "Siempre". Esto sugiere que, si bien la promoción de la comunicación abierta y transparente es una constante en la cultura del colegio, su aplicación no es absolutamente ininterrumpida para todos los miembros o en todas las situaciones. Podría haber ciertos temas donde la apertura total enfrente desafíos.

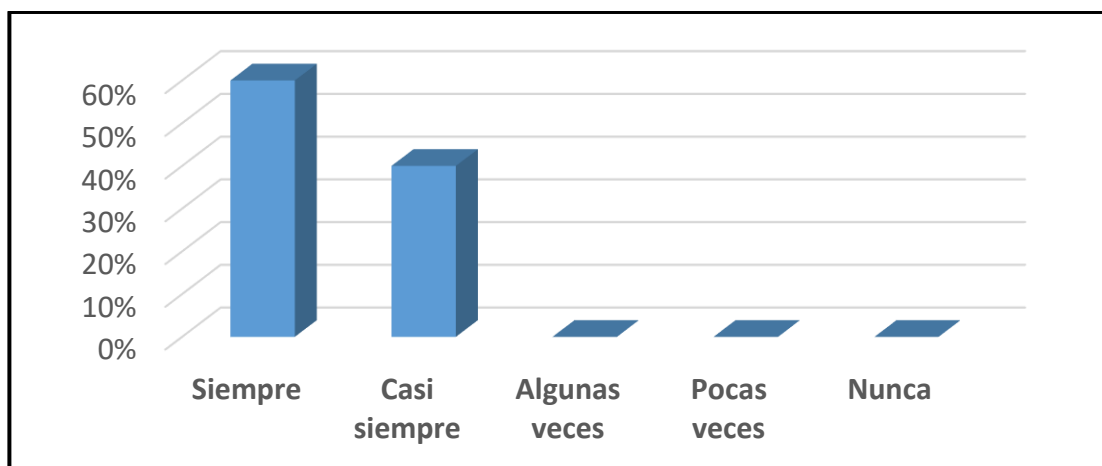
**Ítem N° 35 Se reconoce y valora el trabajo de los docentes.**

**Tabla N° 35 Se reconoce y valora el trabajo.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	6	60 %
Casi siempre	4	40 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 35 Se reconoce y valora el trabajo.**



**Análisis:**

Aquí se presenta una percepción generalizada del trabajo de los docentes reconocido y valorado en la institución. Se evidencia cómo la totalidad de los informantes (100% al sumar el 60% en "Siempre" y el 40% en "Casi siempre") concuerda en que esta valoración ocurre de forma frecuente. Esto es un indicador muy sólido que establece prácticas efectivas en el aprecio del personal que labora en la institución.

La distribución de las respuestas, con un 60% en "Siempre" y un 40% en "Casi siempre", es significativa. Si bien la mayoría absoluta experimenta el

reconocimiento como una constante, el segmento de "Casi siempre" sugiere que, aunque la valoración es predominante, su manifestación o percepción no es absolutamente ininterrumpida o uniforme en cada interacción o situación para todos los docentes.

Este hallazgo valida que la institución ha establecido una cultura de aprecio fundamental para el bienestar y la motivación de su personal. Si bien el reconocimiento es claro y consistente, la institución tiene la valiosa oportunidad de perfeccionar sus prácticas para asegurar que esta sea percibida como una constante "Siempre" en cada experiencia de los docentes, fortaleciendo aún más el compromiso, la moral y la excelencia en toda la comunidad educativa.

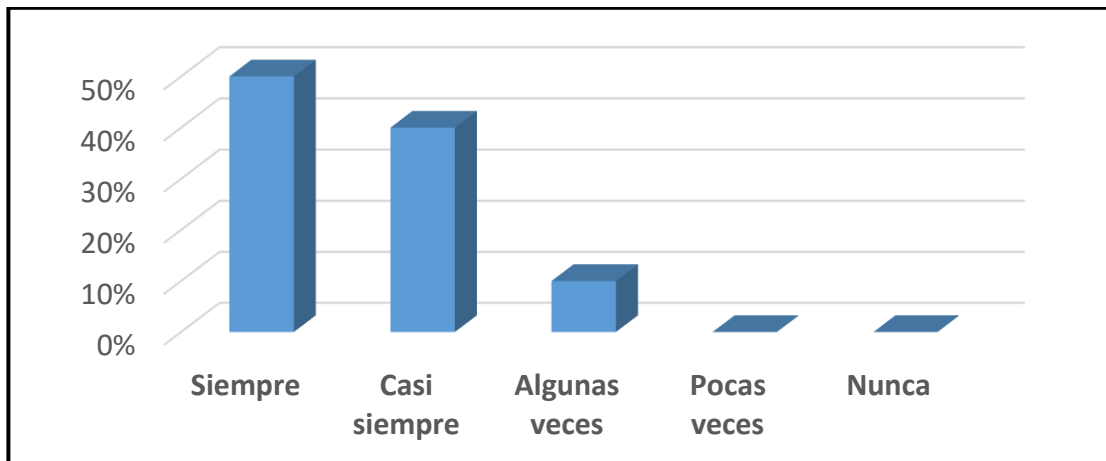
**Ítem N° 36 Se promueve la innovación y creatividad en la enseñanza.**

**Tabla N° 36 Innovación y creatividad en la enseñanza.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	5	50 %
Casi siempre	4	40 %
Algunas veces	1	10 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 36 Innovación y creatividad en la enseñanza.**



### **Análisis:**

Estos resultados indican que la innovación y la creatividad en la enseñanza se promueven de manera significativa en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero. Un considerable 90% de los docentes (resultado de la suma del 50% "Siempre" y el 40% "Casi siempre") percibe que esta promoción ocurre de forma habitual. Esto es un buen indicador asociado al valor y estímulo de sus educadores.

Sin embargo, la distribución de las respuestas muestra un matiz importante. Mientras que la mitad del cuerpo docente (50%) siente que esta promoción es una constante ("Siempre"), una proporción significativa (40%) la percibe como "Casi siempre". Además, la presencia de un 10% en "Algunas veces" sugiere que, aunque la tendencia es clara, la experiencia no es totalmente uniforme para todos los docentes o en todas las situaciones pedagógicas. Podría haber áreas, proyectos o momentos específicos donde la oportunidad de innovar o la valoración de la creatividad no se sientan tan presentes como en otras.

**Ítem N° 37 Se evidencia un proceso humano que vincula los recursos, metas y actividades.**

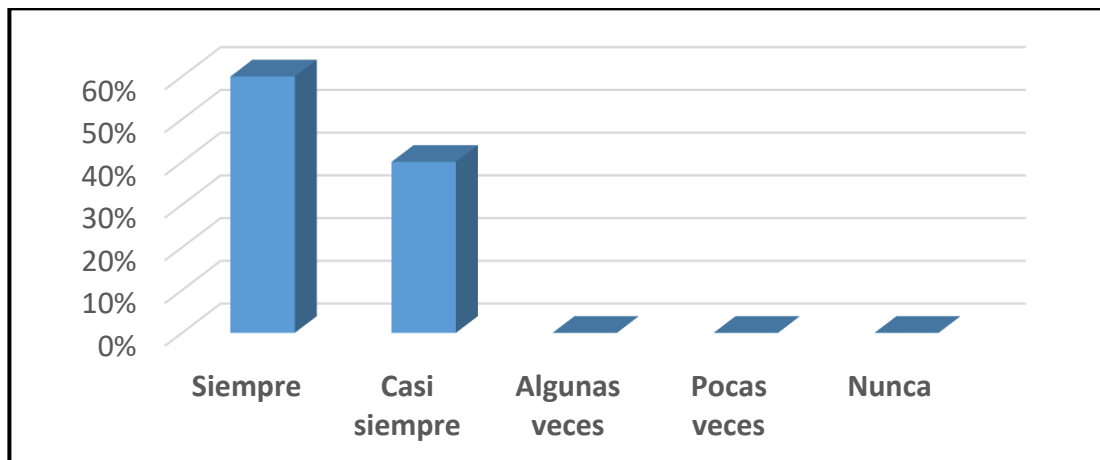


**Tabla Nº 37 Recursos, metas y actividades.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	6	60 %
Casi siempre	4	40 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico Nº 37 Recursos, metas y actividades.**



**Análisis:**

Los resultados sobre la evidencia de un proyecto humano que vincula recursos, metas y actividades son sumamente sólidos y reflejan una percepción generalizada, con el 100% de los docentes reconociéndola de forma frecuente.

Este hallazgo certifica que el Colegio opera bajo una gestión estratégica que integra armónicamente sus elementos clave, con el talento humano en el

centro. Si bien esta vinculación es clara y consistente, la institución tiene la valiosa oportunidad de perfeccionar sus prácticas para asegurar que esta sea percibida como una constante "Siempre" por la totalidad del cuerpo docente, lo que fortalecerá aún más la coherencia estratégica y el compromiso de toda la comunidad educativa.

Se puede decir que la articulación de recursos, metas y actividades en un "proyecto humano" es la esencia de una gestión educativa estratégica y orientada a las personas. Este enfoque asegura que cada elemento institucional, y especialmente el talento docente, contribuya de manera significativa a los objetivos globales.

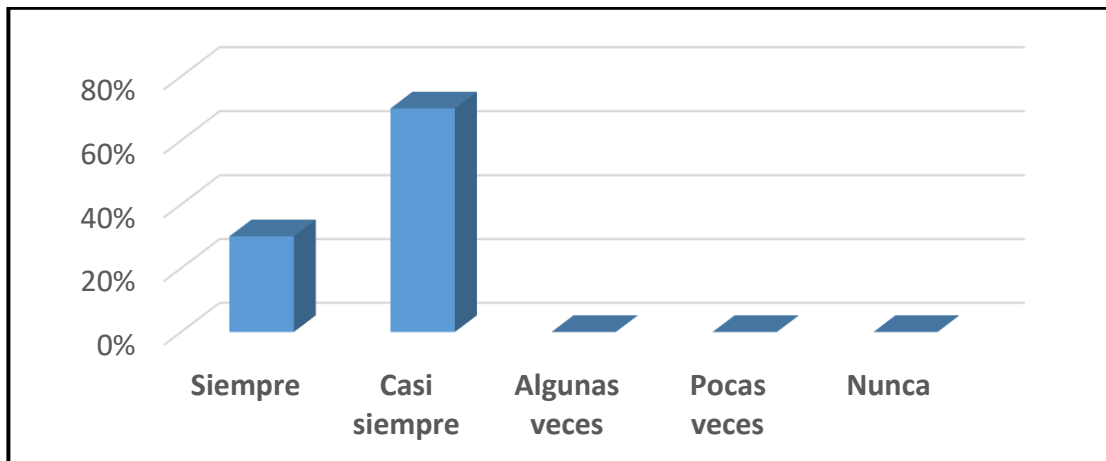
**Ítem N° 38 Se alimenta la gestión de la realidad y responde a ella.**

**Tabla N° 38 Gestión y realidad.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	3	30 %
Casi siempre	7	70 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 38 Gestión y realidad.**



**Análisis:**

Una gestión educativa efectiva no opera en un vacío; se alimenta constantemente de la realidad contextual en la que se inscribe y es capaz de responder de manera ágil y pertinente a sus desafíos y cambios. Esta capacidad de adaptación y pertinencia es crucial para mantener la relevancia y el impacto de las acciones institucionales.

Estos resultados muestran una percepción muy sólida de que la gestión del colegio se nutre y responde a la realidad. La totalidad de los docentes 100% (al sumar el 30% que respondió "Siempre" y el 70% que respondió "Casi siempre") reconoce que esta adaptación y respuesta ocurren de forma frecuente o constante. Esto es un indicador fuerte de que la institución tiene mecanismos para percibir su entorno y ajustar sus estrategias.

El dato más relevante aquí es que la mayoría abrumadora con el 70% percibe esta cualidad como "Casi siempre", superando al 30% que la ve como una constante ("Siempre"). Esto sugiere que, si bien la gestión es consistentemente sensible a la realidad y adaptativa, su aplicación o percepción de la misma no es absolutamente ininterrumpida o inmediata en cada situación. Podría haber ocasiones donde la respuesta no es tan ágil o la información no se integra tan fluidamente como en otras.

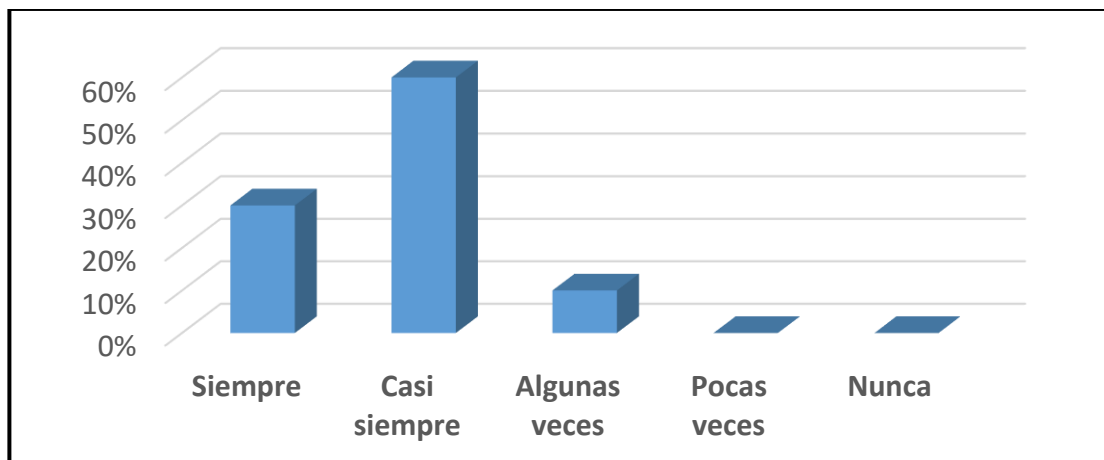
**Ítem N° 39 Se realiza un seguimiento y evaluación del modelo SAF.**

**Tabla N° 39 Seguimiento y evaluación al modelo SAF.**

ALTERNATIVAS	F/A	F/R (%)
Siempre	3	30 %
Casi siempre	6	60 %
Algunas veces	1	10 %
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
TOTALES	10	100 %

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico N° 39 Seguimiento y evaluación al modelo SAF.**



**Análisis:**

Los resultados sobre el seguimiento y la evaluación del modelo SAF son en gran medida favorables, con el 90% de los docentes reconociendo su realización frecuente. Esto valida que el Colegio Parroquial Jesús María

Marrero está comprometido con la supervisión y la mejora de su modelo de gestión pedagógica. Sin embargo, la distribución de respuestas sugiere una valiosa oportunidad para fortalecer la consistencia, la visibilidad y la participación en estos procesos, aspirando a que el seguimiento y la evaluación sean percibidos como una constante "Siempre" para la totalidad del cuerpo docente, lo que afianzará aún más la eficacia y la credibilidad del modelo SAF.

Este proceso permite a la institución aprender de su experiencia, adaptar estrategias y asegurar la rendición de cuentas. Los resultados de esta consulta sobre este aspecto ofrecen una visión crítica sobre la implementación de esta fase.

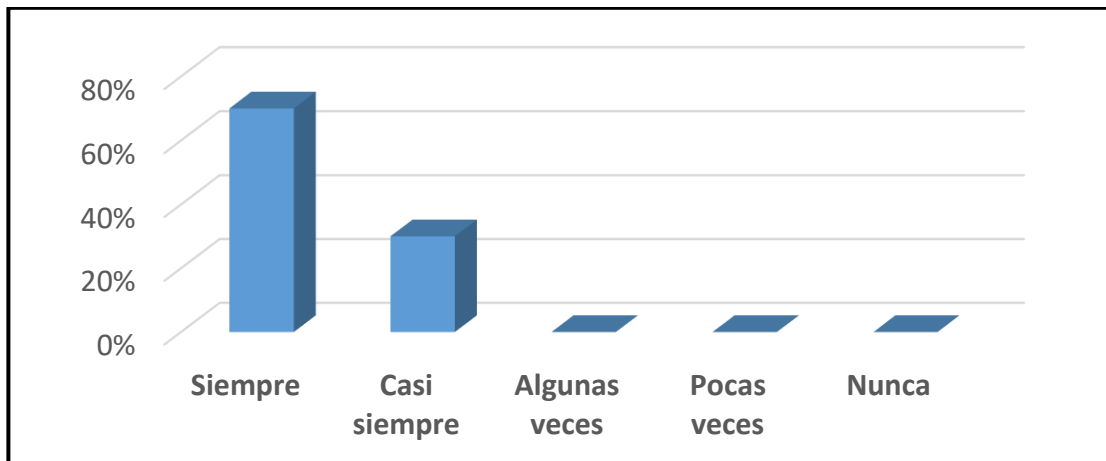
**Ítem Nº 40 Se busca la calidad educativa y la reforma continua que permite el crecimiento.**

**Tabla Nº 40 Calidad educativa, reforma continua.**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>F/A</b>	<b>F/R (%)</b>
Siempre	7	70 %
Casi siempre	3	30 %
Algunas veces	0	0
Pocas veces	0	0
Nunca	0	0
<b>TOTALES</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos aplicado por la autora entre informantes clave del Colegio Jesús María Marrero (2025).

**Gráfico Nº 40 Calidad educativa, reforma continua.**



**Análisis:**

La búsqueda de la calidad educativa y el compromiso con la reforma continua son las fuerzas motrices de cualquier institución que aspire a la excelencia y al crecimiento sostenido. Implica una cultura de mejora constante, donde la adaptación y la innovación son vistas como caminos hacia un mayor impacto.

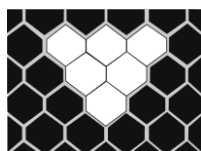
Estos resultados indican una percepción mayoritariamente fuerte de que el Colegio Parroquial Jesús María Marrero persigue la calidad educativa y la reforma continua. Un notable 90% de los docentes (sumando el 30% "Siempre" y el 60% "Casi siempre") reconoce que esta búsqueda y compromiso ocurren de forma frecuente o constante. Este es un indicador robusto de que la institución tiene una dirección clara hacia la mejora y el desarrollo.

Sin embargo, la distribución de las respuestas es crucial para un análisis más profundo. La mayoría significativa (60%) se inclina por "Casi siempre", superando al 30% que lo percibe como una constante "Siempre". Además, la presencia de un 10% en "Algunas veces" es un punto importante a considerar. Esto sugiere que, si bien la intención y los esfuerzos hacia la calidad y la reforma son evidentes, su aplicación o percepción de la misma podría no ser absolutamente ininterrumpida, explícita o con la misma intensidad para todos

los docentes en cada iniciativa o momento. Podría haber áreas donde los procesos de reforma se sienten menos consistentes o los objetivos de calidad no están tan universalmente claros en su implementación. La ausencia de respuestas negativas refuerza la valoración predominante.

## **CAPÍTULO V**

### **TALLER: MODELO SAF: UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN**



**INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
U.E.P. COLEGIO PARROQUIAL JESÚS MARÍA MARRERO**

**TALLER:**

**Modelo SAF - Una Herramienta de Gestión**

Autora:

Érika Tamay Castellanos Barrera

Caracas, marzo 2025

**Introducción**

La implementación de un modelo estructurado como Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) puede proporcionar un marco para abordar estos problemas a través de un apoyo sistemático y un desarrollo



profesional continuo. El modelo SAF, ofrece un enfoque holístico que puede abordar tanto los aspectos pedagógicos como administrativos de la gestión educativa, ordenado con esta visión integral, sugiriendo su potencial para abordar las necesidades multifacéticas de los docentes y la escuela como organización. Este enfoque integrado puede conducir a una mejora sostenible e impactante en la calidad educativa.

El presente taller de formación responde a una problemática planteada dentro del entorno laboral docente, luego de la recopilación de información obtenida a través de una investigación de campo con nivel descriptivo, la cual se llevó a cabo para fomentar ciudadanos integrales y capaces.

La proyección social y el impacto potencial de este taller son significativos. Se espera una mejora en la calidad de la enseñanza a medida que los docentes apliquen las habilidades pedagógicas mejoradas y el modelo SAF.

### **Justificación**

En el dinámico y desafiante entorno educativo actual, la formación permanente y el desarrollo profesional de los docentes son pilares fundamentales para garantizar una educación de calidad. La U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, comprometida con la excelencia académica y el crecimiento integral de sus estudiantes, reconoce la necesidad de fortalecer y optimizar los procesos de supervisión, acompañamiento y formación docente.

El modelo de Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) se presenta como una propuesta innovadora y estratégica para abordar las necesidades y desafíos que enfrentan los docentes en su práctica diaria. Este modelo, basado en principios de colaboración, reflexión y mejora continua,

busca transformar la supervisión tradicional en un proceso formativo y de apoyo, donde el acompañamiento se convierte en una herramienta para el crecimiento profesional y la formación se centra en el desarrollo de competencias relevantes y actualizadas.

Para lograr estos fines, se diseña una propuesta de taller para desarrollar el modelo SAF, que será una inversión en el futuro de la educación en la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, además de fortalecer el desarrollo profesional de los docentes, se estará contribuyendo a la formación de estudiantes competentes, críticos y comprometidos con su aprendizaje.

### **Objetivo general**

El objetivo general de este taller es capacitar a los docentes de la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero con el conocimiento y las habilidades necesarias para implementar el modelo Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) como herramienta de gestión educativa y desempeño profesional, para una calidad de la enseñanza y mejores resultados de aprendizaje para los estudiantes.

### **Objetivo específicos**

- Comprender el Modelo SAF, sus componentes clave y sus principios subyacentes.
- Aplicar estrategias prácticas de supervisión efectivas que promuevan el crecimiento y desarrollo docente.
- Dominar técnicas de acompañamiento y la reflexión colaborativa que suscite el crecimiento profesional de los docentes.
- Diseñar actividades de formación efectivas que aborden las necesidades específicas de desarrollo profesional, basándose en las áreas de mejora identificadas.

- Integrar el modelo SAF en la gestión educativa, específicamente en los procesos generales del colegio, fomentando una cultura de mejora continua.
- Evaluar el impacto del modelo SAF en la práctica docente y los resultados de los estudiantes dentro del contexto escolar.

### **Público**

Este taller de capacitación está dirigido a todos los profesionales de la educación que participan en los procesos de enseñanza y aprendizaje en la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, con la finalidad de fortalecer sus competencias y contribuir a la excelencia educativa de la institución.

Primordialmente, el público principal del taller serán los profesores, desde los docentes de aula hasta los profesores de áreas especializadas, para proporcionarles herramientas y estrategias de su práctica pedagógica, recibiendo apoyo personalizado y participando en su desarrollo profesional continuo.

### **Estrategias**

Esta sección se centrará en técnicas concretas y aplicaciones prácticas que los docentes pueden utilizar para mejorar la calidad de la educación en sus aulas. El taller debe incorporar actividades que permitan a los docentes experimentar y aplicar estas estrategias. Los ejemplos incluyen:

- **Estrategias de aprendizaje activo:** Introducción y modelado de técnicas de aprendizaje activo que involucren a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, como el aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje basado en proyectos y las actividades colaborativas. Enfatizar el aprendizaje activo se alinea con los principios de aprendizaje de adultos que sugieren que los adultos aprenden mejor cuando participan activamente en el proceso. El aprendizaje activo no solo beneficia a los estudiantes, sino que también resuena con los alumnos adultos que prefieren experiencias prácticas.

- **Instrucción diferenciada:** Exploración de estrategias para adaptar los métodos y materiales de enseñanza para satisfacer las diversas necesidades de aprendizaje de los estudiantes en el aula. Dada la probabilidad de diversas necesidades de aprendizaje dentro de las aulas, la instrucción diferenciada es una estrategia crucial para mejorar la calidad educativa y garantizar la inclusión. La instrucción diferenciada permite a los docentes atender las necesidades individuales de los estudiantes, lo que potencialmente conduce a mayores ganancias de aprendizaje para todos.
- **Técnicas de retroalimentación efectivas:** Capacitación de los docentes sobre cómo proporcionar retroalimentación oportuna, específica y constructiva a los estudiantes que promueva el aprendizaje y la calidad educativa. La retroalimentación efectiva es un componente clave del proceso de aprendizaje, y los docentes deben estar equipados con las habilidades para proporcionarla de una manera que motive y guíe a los estudiantes. La retroalimentación ayuda a los estudiantes a comprender sus fortalezas y debilidades y proporciona dirección para el aprendizaje futuro.
- **Estrategias de gestión del aula:** Compartir estrategias prácticas para crear un entorno de aprendizaje positivo y productivo que minimice las interrupciones y maximice la participación de los estudiantes. Una gestión eficaz del aula es fundamental para crear un entorno propicio para el aprendizaje. Un aula bien gestionada permite a los docentes centrarse en la instrucción y a los estudiantes en el aprendizaje.
- **Evaluación para el aprendizaje:** Centrarse en técnicas de evaluación formativa que permitan a los docentes monitorear la comprensión de los estudiantes en tiempo real y ajustar su instrucción en consecuencia. Cambiar el enfoque de la evaluación del aprendizaje a la evaluación para el aprendizaje puede empoderar a los docentes para que sean más receptivos a las necesidades de los estudiantes. La evaluación formativa proporciona información valiosa sobre el aprendizaje de los estudiantes que puede informar las decisiones de instrucción.

- **Integración de tecnología:** Exploración de formas de integrar eficazmente la tecnología en la enseñanza y el aprendizaje para mejorar la participación, proporcionar acceso a recursos y personalizar las experiencias de aprendizaje. Dado el papel cada vez mayor de la tecnología en la educación, equipar a los docentes con estrategias para su integración efectiva es esencial. La tecnología puede ser una herramienta poderosa para mejorar la enseñanza y el aprendizaje cuando se usa de manera reflexiva y con un propósito.
- **Enseñanza y aprendizaje colaborativos:** Promoción de estrategias que fomenten la colaboración entre docentes (por ejemplo, co-enseñanza, observación entre pares) y entre estudiantes (por ejemplo, trabajo en grupo, tutoría entre pares). La colaboración tanto entre docentes como entre estudiantes puede fomentar un entorno de aprendizaje más rico y apoyar el crecimiento profesional. Las actividades colaborativas pueden aprovechar el conocimiento y las habilidades colectivas tanto de los docentes como de los estudiantes.

### **Metodología del taller: Enfoque, desarrollo y resultados esperados**

El taller adoptará un enfoque de aprendizaje combinado, que incorporará:

- **Presentaciones Interactivas:** Para introducir el marco teórico del modelo SAF y los conceptos clave.
- **Discusiones Grupales:** Para facilitar el intercambio de ideas, experiencias y desafíos entre los docentes.
- **Actividades Prácticas y Simulaciones:** Para permitir a los docentes aplicar las estrategias aprendidas en escenarios realistas.
- **Ejercicios Reflexivos:** Para animar a los docentes a analizar críticamente sus prácticas actuales e identificar áreas de mejora.
- **Sesiones de Planificación Colaborativa:** Para permitir a los docentes trabajar juntos para desarrollar planes de acción para implementar el modelo SAF dentro de su contexto escolar.

La metodología se basará en los principios de aprendizaje de adultos, enfatizando:

- **Relevancia:** Conectar el contenido con las experiencias y necesidades del mundo real de los docentes.
- **Autonomía:** Empoderar a los docentes para que se apropien de su aprendizaje y desarrollo profesional.
- **Aprendizaje Basado en la Experiencia:** Aprovechar el conocimiento y las experiencias existentes de los docentes.
- **Enfoque Centrado en Problemas:** Centrarse en soluciones prácticas para los desafíos que enfrentan en su práctica docente.
- **Participación Activa:** Fomentar la participación activa y la colaboración durante todo el taller.

Los recursos necesarios para el taller incluyen:

- **Espacio Físico:** Una sala cómoda y espaciosa que pueda acomodar el trabajo en grupo y el movimiento.
- **Equipo Audiovisual:** Proyector, pantalla y sistema de sonido para presentaciones y recursos multimedia.
- **Materiales:** Pizarras de papel, marcadores, notas adhesivas, folletos con información clave e instrucciones de actividades, plantillas para la planificación de acciones.
- **Tecnología:** Computadoras portátiles o tabletas para acceder a recursos en línea o herramientas de colaboración, según la competencia tecnológica de los participantes.

El taller abordará posibles vacíos de conocimiento de la siguiente manera:

- El taller comenzará con una sesión introductoria para establecer una comprensión común de los principios de gestión educativa y la justificación del modelo SAF.
- Las actividades y discusiones interactivas brindarán oportunidades para que los docentes hagan preguntas y aclaren cualquier duda que puedan tener.
- La facilitadora proporcionará explicaciones y ejemplos claros para garantizar que todos los participantes comprendan los conceptos y estrategias clave.
- El taller incorporará una variedad de modalidades de aprendizaje para atender diferentes estilos de aprendizaje y garantizar la comprensión.

Se espera que los participantes adquieran los siguientes conocimientos o perspectivas:

- Una comprensión integral del modelo Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) y sus beneficios potenciales para la gestión educativa y el desarrollo docente.
- Conocimiento y habilidades prácticas en la aplicación de diversas estrategias de supervisión que fomenten el crecimiento y el apoyo.
- Competencia en la utilización de diferentes técnicas de acompañamiento para brindar apoyo y tutoría entre pares.
- La capacidad de diseñar y facilitar actividades de desarrollo profesional eficaces adaptadas a las necesidades de sus colegas.
- Estrategias para integrar el modelo SAF en el marco general de gestión educativa de la escuela.
- Una comprensión de cómo evaluar el impacto del modelo SAF en la práctica docente y los resultados de los estudiantes.
- Un renovado sentido de empoderamiento y colaboración en su papel como educadores y agentes de cambio dentro de su escuela.

- Para la implementación efectiva del modelo SAF, se sugieren las siguientes ideas y recomendaciones:
- Implementación por Fases: Introducir el modelo SAF de manera gradual y por fases, comenzando con un grupo piloto de docentes o un departamento específico antes de ampliarlo a toda la escuela.
- Apoyo del Liderazgo: Asegurar un fuerte apoyo y compromiso por parte de la administración escolar con el modelo SAF para proporcionar los recursos necesarios y crear un entorno de apoyo para su implementación.
- Enfoque Colaborativo: Involucrar a los docentes en los procesos de planificación y toma de decisiones relacionados con el modelo SAF para fomentar la apropiación y la participación.
- Apoyo y Monitoreo Continuos: Proporcionar apoyo y recursos continuos a los docentes a medida que implementan el modelo SAF, y establecer mecanismos para monitorear su efectividad y realizar los ajustes necesarios.
- Evaluación y Retroalimentación Regulares: Implementar un sistema para evaluar periódicamente el impacto del modelo SAF en la práctica docente y los resultados de los estudiantes, y utilizar la retroalimentación para refinar y mejorar su implementación a lo largo del tiempo.
- Construcción de Comunidad: Fomentar una cultura de colaboración y apoyo entre pares entre los docentes a través del modelo SAF, creando oportunidades para que aprendan unos de otros y compartan las mejores prácticas.
- Alineación con los Objetivos Escolares: Asegurar que el modelo SAF esté alineado con la misión, visión y objetivos estratégicos generales de la escuela para maximizar su impacto en la calidad educativa.
- 

### **Plan del taller**



En el corazón de toda institución educativa exitosa reside un cuerpo docente comprometido, motivado y en constante desarrollo. En la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, reconocemos la importancia de cultivar un entorno donde nuestros educadores puedan florecer y alcanzar su máximo potencial. Es por ello que presentamos este plan de taller, una iniciativa diseñada para introducir y profundizar en el modelo de Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF), una herramienta estratégica para la gestión educativa y el fortalecimiento de nuestro equipo docente.

Este taller no es simplemente una serie de sesiones informativas, sino un espacio de reflexión, colaboración y aprendizaje activo. Buscamos transformar la manera en que concebimos la supervisión, el acompañamiento y la formación, alejándonos de modelos tradicionales y adoptando un enfoque más formativo, personalizado y centrado en el crecimiento profesional.

A través de este taller, exploraremos los componentes clave del modelo SAF, desde la supervisión como un proceso de retroalimentación constructiva hasta el acompañamiento como un apoyo continuo en la práctica docente, y la formación como un camino hacia la actualización y el desarrollo de nuevas competencias.

<b>Objetivo específico</b>	<b>Contenido</b>	<b>Estrategia metodológica</b>	<b>Recursos</b>	<b>Horas</b>	<b>Estrategias de evaluación</b>
Comprender el Modelo SAF	Introducción al modelo SAF: Definición, componentes (Supervisión, Acompañamiento, Formación) y principios subyacentes.	Presentación interactiva, discusión grupal, actividad de lluvia de ideas.	Proyector, pantalla, rotafolio, marcadores, notas adhesivas.	1.5	Participación en la discusión, elaboración de un mapa conceptual individual sobre el modelo SAF.
Aplicar Estrategias de Supervisión	Estrategias de supervisión para el crecimiento docente: Observación formativa, retroalimentación constructiva, establecimiento de metas colaborativo.	Presentación, análisis de casos prácticos, simulación de conversaciones de supervisión.	Folletos con ejemplos de casos, guías para la observación formativa.	2	Análisis de un caso práctico en grupo, role-playing de una conversación de supervisión, elaboración de un plan de supervisión individual.
Dominar Técnicas de Acompañamiento	Técnicas de acompañamiento: Mentoría, entrenamiento entre pares, reflexión colaborativa, círculos de aprendizaje.	Presentación, actividad de modelado, trabajo en parejas/tríos, discusión grupal.	Guías para la mentoría y el entrenamiento entre pares, ejemplos de protocolos de reflexión.	2	Participación en una actividad de entrenamiento entre pares, elaboración de un breve protocolo de reflexión para usar con un colega.
Diseñar Actividades de Formación Efectivas	Identificación de necesidades de desarrollo profesional, diseño de objetivos de aprendizaje, selección de estrategias y recursos de formación.	Presentación, análisis de ejemplos de actividades de formación, trabajo en grupo para diseñar una actividad.	Plantillas para el diseño de actividades de formación, acceso a recursos en línea (opcional).	2.5	Presentación en grupo de una propuesta de actividad de formación, retroalimentación por pares.

Integrar el modelo SAF en la Gestión Educativa	Estrategias para integrar el SAF en la planificación escolar, reuniones de equipo, evaluación institucional.	Presentación, estudio de un caso de integración del SAF, discusión grupal, actividad de planificación.	Ejemplo de plan escolar con integración del SAF, plantillas de planificación.	2	Elaboración en grupo de una propuesta para integrar el SAF en un aspecto de la gestión educativa de la escuela.
Evaluar el Impacto del SAF	Métodos para evaluar el impacto del SAF: Recopilación de datos (observación, encuestas, entrevistas), análisis de resultados, elaboración de informes.	Presentación, discusión sobre métodos de evaluación, actividad práctica de diseño de un instrumento de evaluación.	Ejemplos de instrumentos de evaluación (encuestas, guías de entrevista).	2	Diseño individual de un instrumento para evaluar un aspecto del impacto del SAF.
Cierre y Plan de Acción	Reflexión sobre el aprendizaje del taller, elaboración de planes de acción individuales para la implementación del SAF, discusión sobre los próximos pasos y el apoyo continuo.	Discusión grupal, actividad de reflexión individual, puesta en común de planes de acción.	Plantilla para el plan de acción individual.	1	Presentación voluntaria de planes de acción individuales, discusión final y retroalimentación sobre el taller.

### Cronograma del Taller

Hora	Descripción	Recursos
8:00 AM - 8:15 AM	Registro y Bienvenida: Recepción de participantes, entrega de materiales y breve introducción al taller.	Materiales de registro, bolígrafos, cuadernos, gafetes.
8:15 AM - 8:45 AM	Introducción al Modelo SAF: Presentación del modelo, sus objetivos y beneficios.	Proyector, diapositivas, pizarra, marcadores.
8:45 AM - 9:45 AM	Componente 1: Supervisión Formativa: Exploración de estrategias de supervisión centradas en el desarrollo profesional.	Estudios de caso, ejemplos prácticos, guías de observación.
9:45 AM - 10:00 AM	Receso: Espacio para descanso.	Café, agua, snacks.
10:00 AM - 11:00 AM	Componente 2: Acompañamiento Personalizado: Discusión sobre cómo brindar apoyo individualizado a los docentes.	Dinámicas grupales, role-playing, herramientas de feedback.
11:00 AM - 12:00 PM	Componente 3: Formación Continua: Identificación de necesidades de formación y diseño de planes de desarrollo profesional.	Encuestas de necesidades, plantillas de planes de desarrollo, recursos en línea.
12:00 PM - 1:00 PM	Almuerzo: Espacio para compartir y reflexionar sobre lo aprendido.	Comida, bebidas.
1:00 PM - 2:00 PM	Integración del Modelo SAF en la Práctica: Ejercicios prácticos para aplicar el modelo en situaciones reales.	Guías de trabajo, ejemplos de planes de acción, estudios de caso.
2:00 PM - 3:00 PM	Planificación de la Implementación: Desarrollo de estrategias para implementar el modelo SAF en la institución.	Plantillas de planes de implementación, herramientas de seguimiento, ejemplos de buenas prácticas.
3:00 PM - 3:15 PM	Receso: Espacio para descanso.	Café, agua, snacks.
3:15 PM - 4:00 PM	Evaluación y Cierre: Evaluación del taller, entrega de certificados y palabras finales.	Encuestas de evaluación, certificados de participación, material de cierre.

## **Resultados del taller**

El taller sobre el modelo de Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) fue diseñado para generar un impacto transformador en la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero, abarcando desde el desarrollo individual de los docentes hasta la consolidación de una cultura de mejora continua en la institución.

A nivel individual, los docentes lograron una comprensión profunda del modelo SAF, diferenciando claramente entre la supervisión tradicional y la formativa, y desarrollando competencias clave para brindar y recibir retroalimentación constructiva, diseñar estrategias de acompañamiento personalizado y elaborar planes de desarrollo profesional. Este proceso no solo mejoró sus habilidades pedagógicas, sino que también fomentó un cambio de actitud hacia la colaboración y el crecimiento profesional, porque aumentó su motivación y seguridad en el aula.

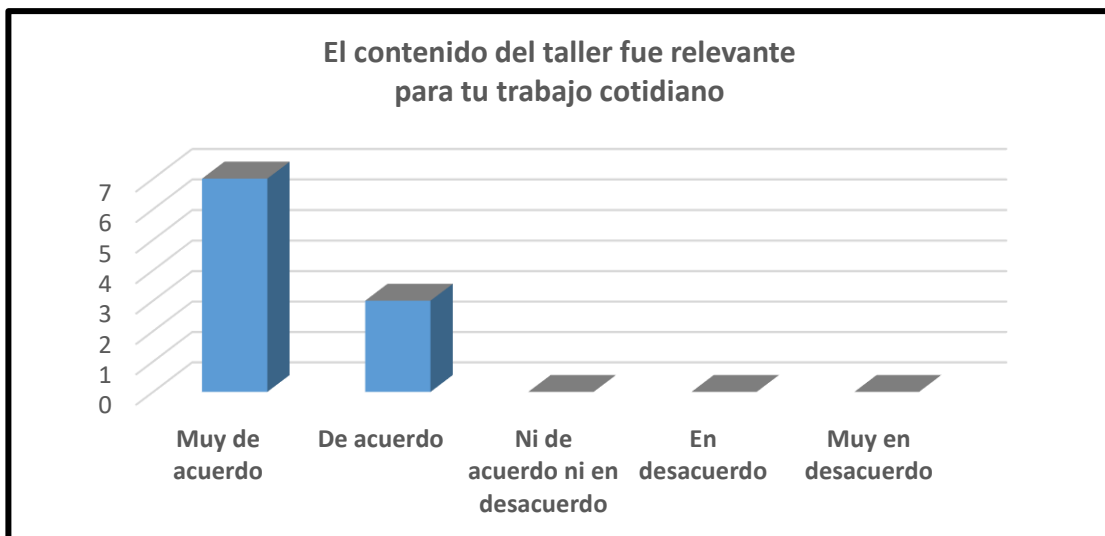
A nivel institucional, la implementación efectiva del modelo SAF favorece una mejora tangible en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, reflejándose en un impacto positivo en el rendimiento académico de los estudiantes. Se fortaleció el clima laboral, lográndose también una cultura de confianza y apoyo mutuo, además del desarrollo de un liderazgo pedagógico sólido en todos los niveles de la institución. De esta manera, el colegio adoptará mecanismos de seguimiento y evaluación del modelo, asegurando su sostenibilidad a largo plazo y consolidándose como un referente en la implementación de prácticas educativas innovadoras.

Creemos que a largo plazo, se contribuirá con la creación de una cultura gerencial, donde la formación y el desarrollo profesional sean prioridades estratégicas. Los docentes demostraron ser aprendices autónomos, comprometidos con su crecimiento profesional, por ello, la institución cuenta con un equipo docente altamente competente y motivado.

En última instancia, pensamos que la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero se consolida como una institución educativa de excelencia, brindando a sus estudiantes una educación de alta calidad que les prepare para los desafíos del futuro. Para asegurar el logro de estos resultados, se implementarán diversos mecanismos de evaluación, incluyendo encuestas de satisfacción, observación de clase, análisis de resultados académicos, entrevistas y grupos focales, y análisis de planes de desarrollo profesional. Este enfoque integral permitirá medir el impacto del taller y realizar ajustes para maximizar su efectividad.

A continuación, se presentan los resultados de la valuación del taller denominado: Modelo SAF: una herramienta de gestión. Para este proceso, se realizaron 9 preguntas a los participantes del taller, las que se muestran, en lo sucesivo.

1. ¿Consideras que el contenido del taller fue relevante para tu trabajo cotidiano?

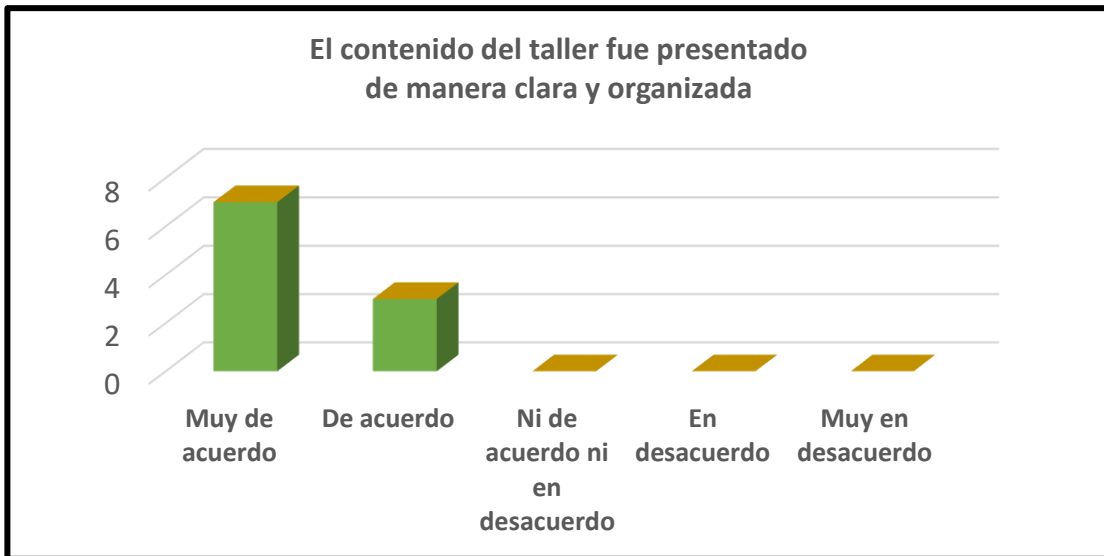


**Análisis:**

Estos resultados demuestran un alto nivel de consenso y aprobación por parte de los profesores. Esto es un indicador fuerte de que el diseño y los temas abordados en la capacitación lograron conectar de manera efectiva con las necesidades y desafíos que los educadores enfrentan en su día a día en el aula y en la gestión educativa institucional.

La valoración positiva refuerza la hipótesis de que el modelo SAF, con sus pilares de supervisión, acompañamiento y formación, es percibido como una solución pertinente y necesaria para mejorar aspectos de la gestión educativa y el desarrollo profesional en la institución. Este nivel de aceptación inicial es crucial para cualquier propuesta de cambio o innovación pedagógica.

2. ¿El contenido del taller fue presentado de manera clara y organizada?



**Análisis:**

La percepción de los docentes respecto a la claridad y organización en la presentación del contenido del taller sobre el Modelo SAF, es un indicador fundamental de la calidad didáctica de la intervención presentada. Los datos recabados en la fase evaluativa revelan una valoración unánimemente positiva

en este aspecto. Este porcentaje subraya la efectividad de la facilitación del diseño instruccional en cuanto a la transmisión de la información y la secuencia pedagógica de los temas abordados.

La claridad en la presentación es un factor importante para la comprensión del modelo SAF. Si los docentes percibieron que el taller fue claro y organizado, es una evidencia de haberse captado la esencia, los componentes y los objetivos del modelo de manera efectiva. Esto se conecta directamente con los objetivos de la investigación. Una presentación clara es la base para un dominio conceptual sólido, de tal manera que cuando los participantes consideran que la información es clara y bien organizada, se sienten más capacitados y motivados para considerar su aplicación en su contexto laboral.

### 3. ¿Qué temas te resultaron más útiles?

<b>Informante</b>	<b>Resultado</b>
<b>1</b>	La supervisión y acompañamiento
<b>2</b>	La supervisión para identificar esos vacíos que frenan lograr los objetivos
<b>3</b>	La supervisión, acompañamiento y gestión como proceso
<b>4</b>	La supervisión y la formación para mejorar el crecimiento profesional con eficacia y eficiencia
<b>5</b>	Todos, para mejorar las prácticas pedagógicas.
<b>6</b>	Todos los temas, porque se aplican en diferentes ámbito, (laboral, familiar, comunidad)
<b>7</b>	Las herramientas y objetivos para una convivencia positiva en el ambiente laboral
<b>8</b>	Todos me parecieron muy buenos y me resultaron excelente
<b>9</b>	La explicación del SAF
<b>10</b>	El modelo SAF





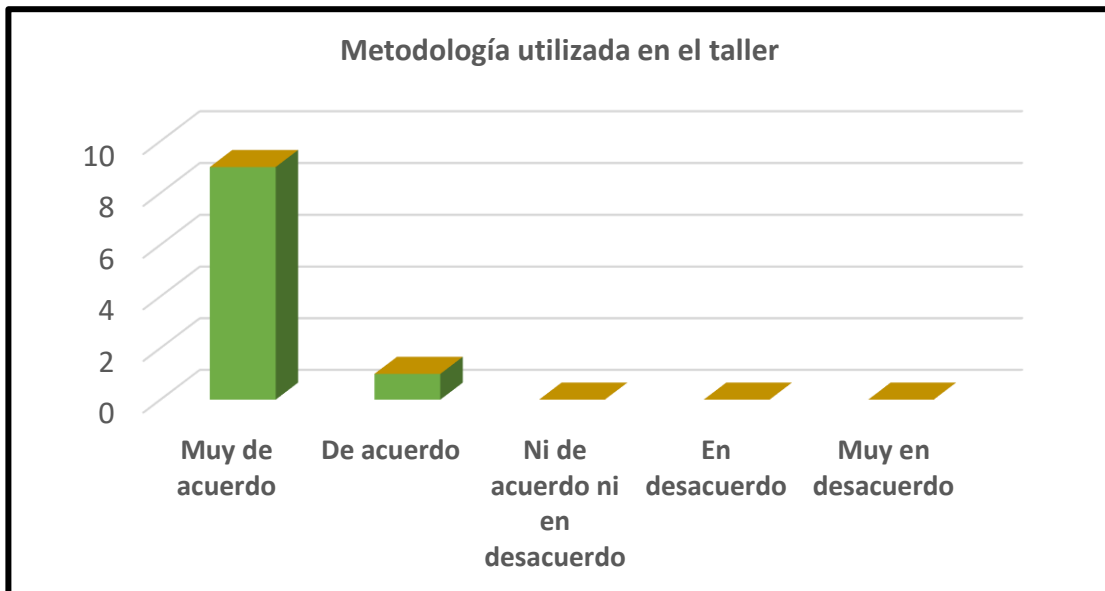
**Análisis:**

El análisis de las percepciones de los informantes clave, solidifica la validez y la pertinencia del modelo SAF. Los docentes no solo identifican y valoran la importancia de la supervisión y el acompañamiento como mecanismos para detectar y superar obstáculos en los objetivos educativos, sino que también reconocen el potencial del modelo para fomentar su crecimiento profesional y mejorar sus prácticas pedagógicas.

La capacidad de los participantes para extrapolar la aplicabilidad del SAF a diferentes ámbitos de su vida y la alta valoración de la claridad en su presentación, refuerzan la idea de que el modelo ha sido asimilado no solo conceptualmente, sino también como una herramienta práctica y adaptable a las diversas realidades del quehacer docente y de la vida.

Estos hallazgos cualitativos complementan y enriquecen los datos cuantitativos, ofreciendo una comprensión profunda de por qué el modelo SAF es percibido como una valiosa herramienta de gestión educativa en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

#### 4. ¿La metodología utilizada en el taller facilitó tu aprendizaje?

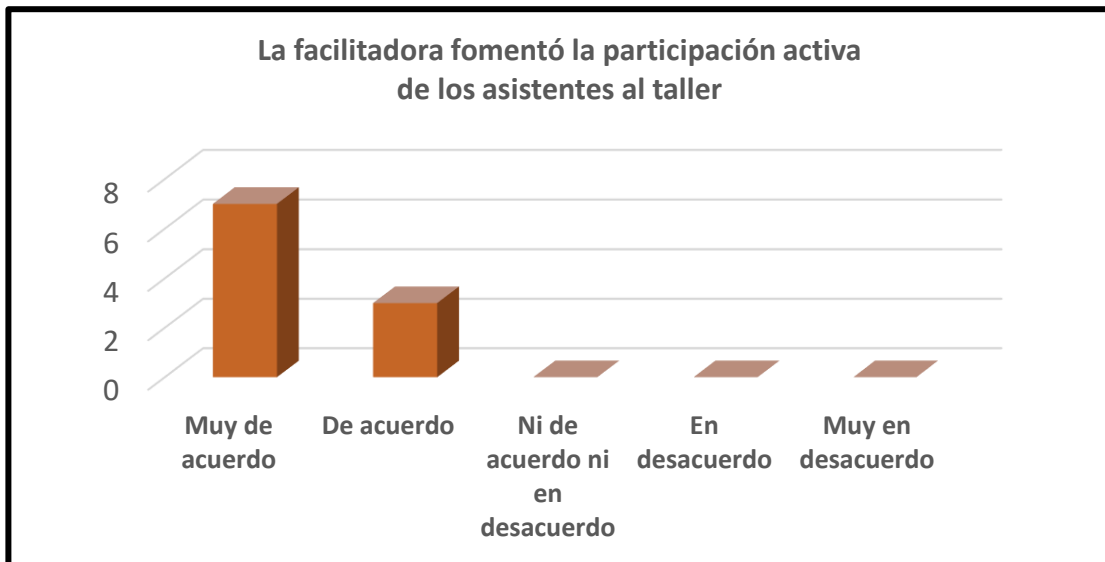


#### **Análisis:**

Estos resultados son muy significativos, ya que la mayoría de los docentes consultados percibió que la metodología del taller fue eficaz para promover su aprendizaje. Esta fuerte aprobación sugiere que las estrategias didácticas empleadas (actividades, dinámicas, recursos, facilitación.) fueron apropiadas para el público objetivo y el tema, generando un ambiente propicio para la adquisición de conocimientos y la comprensión del Modelo SAF.

En síntesis, la respuesta de los docentes respecto a la metodología del taller SAF es positiva, con una aprobación importante en cuanto a su contribución al aprendizaje. Este hallazgo certifica la calidad didáctica del taller y su capacidad para facilitar la comprensión y asimilación de un modelo de gestión educativa. El éxito metodológico no solo optimiza la inversión en formación, sino que también sienta las bases para una mayor aceptación y potencial aplicación del modelo SAF en las prácticas cotidianas del Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

5. ¿La facilitadora fomentó la participación activa de los asistentes al taller?

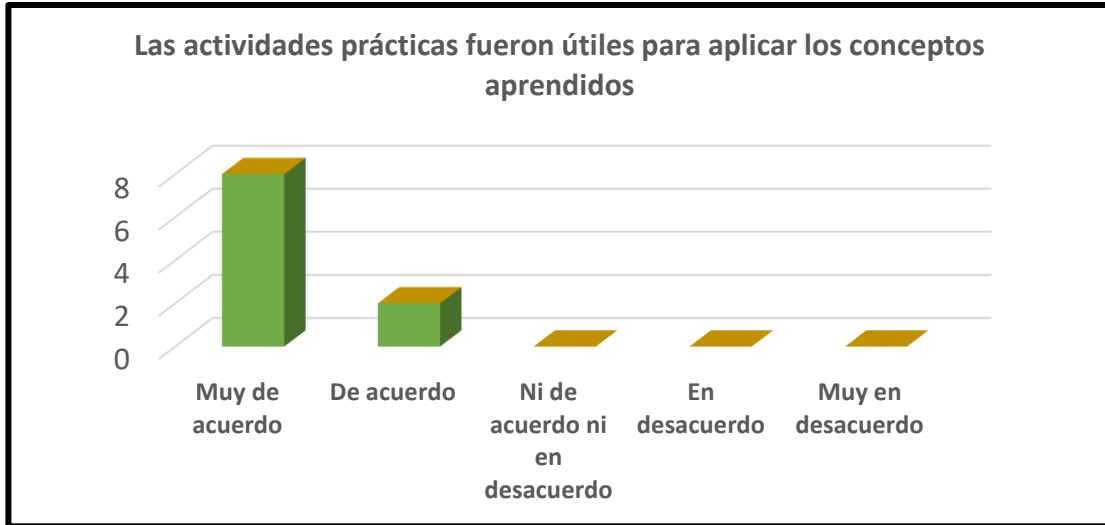


**Análisis:**

Es oportuno decir que cuando se fomenta la participación, los docentes no son meros receptores pasivos, sino agentes activos de su propio aprendizaje. Esto promueve una comprensión más profunda y duradera del modelo SAF, ya que las ideas se discuten, se contextualizan y se relacionan con la experiencia práctica de cada docente. La participación activa facilita la reflexión crítica y la apropiación del nuevo conocimiento, aspectos esenciales para la transferencia de lo aprendido a la práctica diaria.

Los resultados sobre el fomento de la participación activa por parte de la facilitadora en el taller SAF son bastante positivos, siendo que los docentes han manifestado un alto grado de acuerdo. Este hallazgo subraya la pertinencia en la ejecución pedagógica del taller, demostrando que la facilitadora logró generar un ambiente de aprendizaje dinámico y colaborativo. Este factor es determinante no solo para la eficacia del taller en sí, sino también para la predisposición de los docentes a internalizar y eventualmente aplicar los principios del modelo SAF en la gestión educativa, sentando una base sólida para su posible implementación futura.

6. ¿Las actividades prácticas fueron útiles para aplicar los conceptos aprendidos?

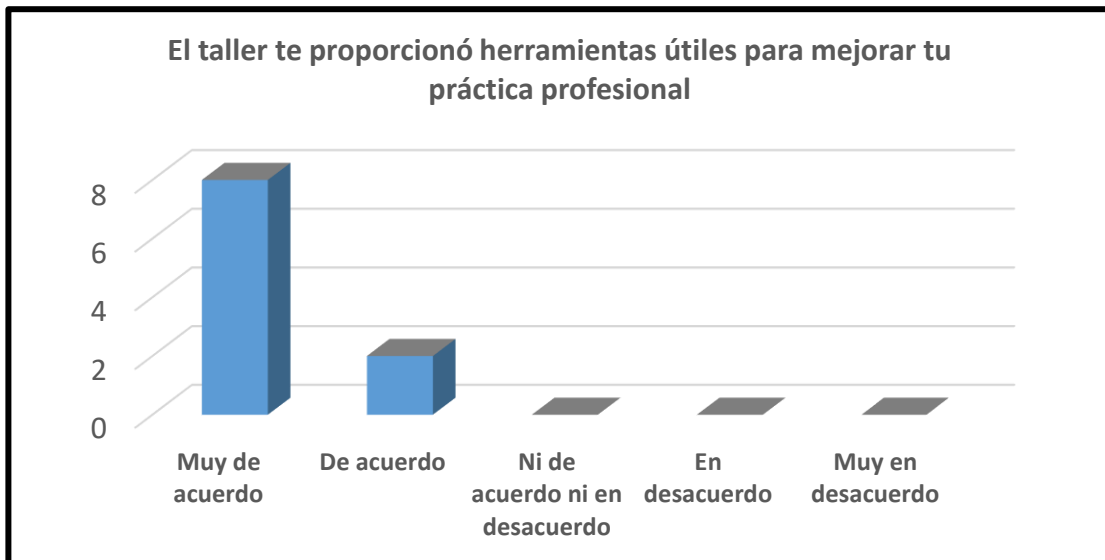


**Análisis:**

Se puede evidenciar que la utilidad de las actividades prácticas es un indicador directo de que el taller no solo se centró en la teoría, sino que logró asociar el conocimiento conceptual y su aplicación contextualizada. Esto es fundamental en la formación docente, donde el objetivo final es la mejora de las prácticas pedagógicas y de gestión, haciendo posible el empoderamiento del “docente como gerente de su aula”.

Cuando los docentes perciben la utilidad práctica, la transferencia del aprendizaje a su ambiente laboral se ve significativamente facilitada. Este hallazgo valida la pertinencia del diseño didáctico del taller y su capacidad para ir más allá de la teoría, dotando a los participantes de herramientas concretas y experiencias que facilitan la comprensión y la potencial implementación del modelo SAF. La demostrada utilidad de estas actividades prácticas es un factor clave que augura una mayor efectividad en la incorporación de este modelo de gestión educativa.

7. ¿Consideras que el taller te proporcionó herramientas útiles para mejorar tu práctica profesional?

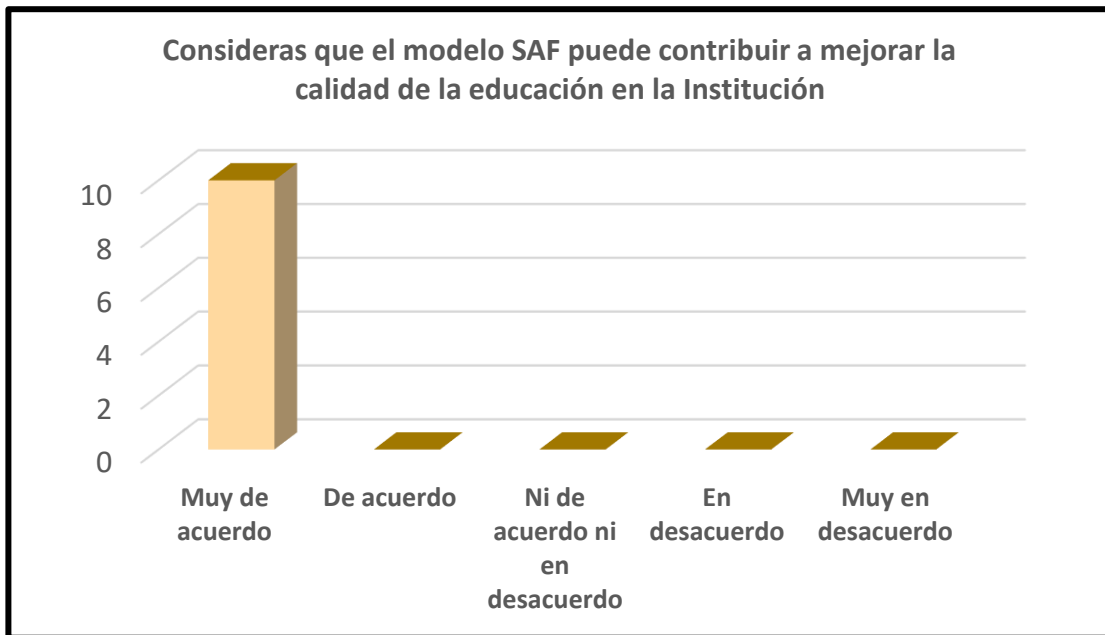


#### **Análisis:**

El modelo SAF, por su naturaleza, busca ser una herramienta de gestión operativa. Los participantes perciben que el taller proporcionó herramientas útiles que validan la capacidad del modelo para ser traducido en acciones concretas y estrategias prácticas para los docentes. Esto es crucial para la justificación del modelo como una "herramienta de gestión educativa" tal como lo plantea el título de tu investigación.

En este sentido, los resultados no solo validan el diseño y la ejecución del taller, sino que, de manera más trascendente, refuerzan la posición del modelo SAF como una propuesta de gestión educativa sólida y relevante, capaz de equipar al personal docente del Colegio Parroquial Jesús María Marrero con los recursos necesarios para enfrentar los desafíos cotidianos y propiciar una mejora continua en su desempeño.

8. ¿Consideras que el modelo SAF puede contribuir a mejorar la calidad de la educación en la Institución?



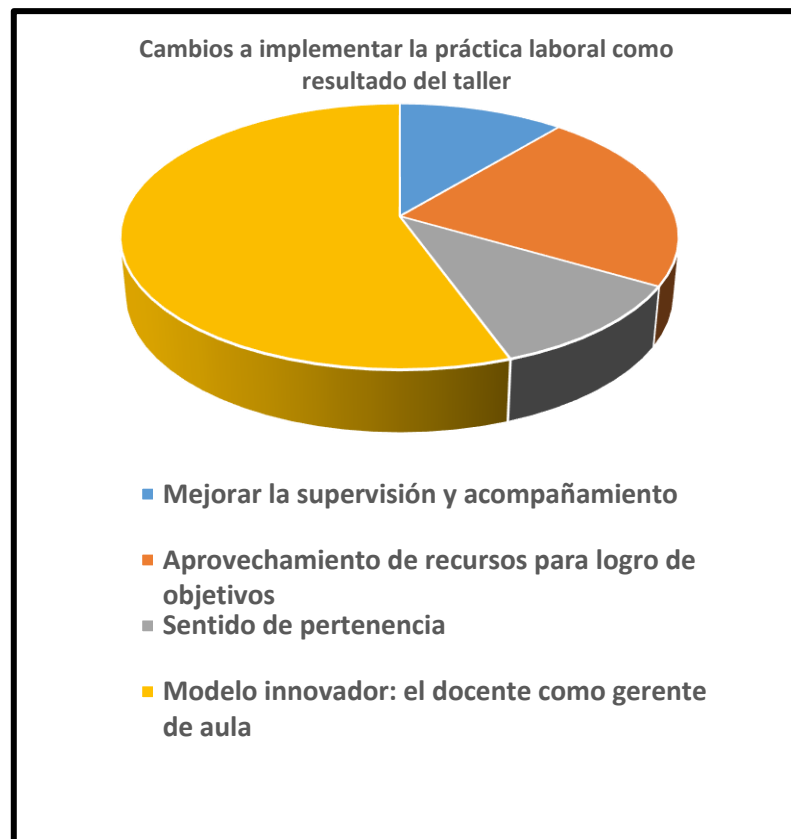
#### **Análisis:**

La unanimidad en la respuesta: "Muy de acuerdo", es muy significativa. Refleja no solo un alto grado de aceptación del Modelo SAF, sino una profunda convicción por parte de la totalidad del cuerpo docente de que esta propuesta de gestión posee el potencial real y concreto para elevar los estándares educativos de la institución. No hay discrepancia ni matices en esta percepción, lo que le otorga solidez considerable a este hallazgo.

Todo indica que el modelo de gestión SAF puede mejorar la calidad educativa sugiere un alto grado de compromiso potencial por parte del personal docente para su eventual implementación. La praxis dice que cuando los actores principales de un proceso de cambio creen firmemente en su valor y en su impacto positivo, la resistencia se minimiza y la motivación para participar activamente en su aplicación se maximiza. Esta predisposición es un recurso invaluable para la dirección de la institución.

9. ¿Qué cambios planeas implementar en tu práctica laboral como resultado del taller?

Informante	Resultado
1	Mejorar el aspecto de la supervisión, el acompañamiento para fortalecer y crecer en conocimientos, habilidades y destrezas.
2	Organizar y planificar mejor el trabajo aprovechando los recursos disponibles para alcanzar los objetivos institucionales.
3	Apoyar más en el sentido de pertenencia de los jóvenes hacia la institución.
4	Modelos innovadores para crecer profesionalmente.
5	Seguir la práctica educativa desde la fe, además de buscar estrategias innovadoras.
6	Seguir afianzando todo lo que hacemos en conjunto con la pastoral.
7	La innovación diaria para un mejor crecimiento personal y laboral.
8	Aprovechar los recursos que tenemos para alcanzar los objetivos.
9	Ser un gerente en el aula de clase desde la visión del modelo SAF.
10	Organizar mejor mi tiempo, tener una participación más activa en los espacios de formación para ser más eficiente.



## Análisis:

El análisis de los cambios planificados por los docentes en su práctica laboral como resultado del taller SAF revela un impacto directo y práctico de la formación. La intención predominante de asumir el "Modelo innovador: el docente como gerente de aula" destaca la capacidad del taller para empoderar a los educadores y redefinir su rol hacia una gestión más autónoma y efectiva de su espacio de aprendizaje. Las menciones sobre el aprovechamiento de recursos, la mejora de la supervisión/acompañamiento y el sentido de pertenencia, aunque menos frecuentes, complementan esta visión de un impacto multifacético del SAF. En conjunto, estas intenciones de cambio proporcionan una evidencia tangible de la transferencia de aprendizaje y la disposición del cuerpo docente a aplicar los principios del modelo SAF para la mejora continua de la calidad educativa en el Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

### Logística del taller

<b>Etapas</b>	<b>Actividad</b>	<b>Detalles</b>	<b>Responsables</b>	<b>Recursos</b>
<b>Preparación Previa</b>	Definición de Objetivos y Contenido	- Asegurar alineación con necesidades institucionales. - Desarrollar contenido claro y relevante.	Coordinador del taller, equipo directivo	Documentos de planificación, análisis de necesidades
	Selección de Fecha y Hora	- Minimizar impacto en actividades escolares. - Considerar disponibilidad de participantes.	Coordinador del taller, equipo directivo	Calendario escolar, encuestas de disponibilidad
	Selección del Espacio	- Espacio amplio y cómodo. - Equipos audiovisuales y conexión a internet.	Coordinador del taller, equipo de logística	Auditorio, sala de reuniones, equipos audiovisuales
	Materiales y Recursos	- Materiales impresos, audiovisuales, papelería. - Refrigerios y almuerzo.	Equipo de logística	Guías, plantillas, proyector, pantalla, bolígrafos, cuadernos, refrigerios, almuerzo
	Difusión y Registro	- Difusión por canales institucionales. - Sistema de registro para confirmar participación.	Equipo de comunicación, equipo de logística	Correos electrónicos, carteles, formularios de registro
<b>Ejecución del Taller</b>	Recepción y Registro	- Punto de registro y entrega de materiales. - Señalización adecuada.	Equipo de logística	Mesas de registro, materiales de registro, señalización



	Desarrollo de Sesiones	- Seguir cronograma y respetar tiempos. - Facilitar participación activa. - Equipos audiovisuales funcionando. - Refrigerios y almuerzo en horarios.	Facilitadores, equipo de logística	Cronograma, dinámicas, equipos audiovisuales, refrigerios, almuerzo
	Evaluación del Taller	- Encuestas de evaluación. - Recopilación y análisis de datos.	Coordinador del taller, equipo de evaluación	Encuestas de evaluación, herramientas de análisis de datos
	Entrega de Certificados	- Certificados de asistencia.	Equipo de logística	Certificados de participación
<b>Post-Taller</b>	Seguimiento	- Contacto con participantes para conocer impacto. - Apoyo adicional si es necesario.	Coordinador del taller, facilitadores	Correos electrónicos, llamadas telefónicas
	Informe Final	- Informe con resultados y recomendaciones.	Coordinador del taller	Documento de informe taller

### **Instrumento de valuación del Taller**

La evaluación del taller sobre el modelo de Supervisión, Acompañamiento y Formación (SAF) es un componente esencial para asegurar su efectividad y maximizar su impacto en la U.E.P. Colegio Parroquial Jesús María Marrero. Este proceso de evaluación no solo nos permitirá medir el grado de satisfacción de los participantes, sino también identificar áreas de mejora y garantizar que el modelo SAF se implemente de manera exitosa.

A través de una combinación de preguntas cerradas y abiertas, buscaremos obtener retroalimentación valiosa sobre el contenido, la metodología, la logística y el impacto del taller en la práctica docente. Los resultados de esta evaluación serán fundamentales para realizar ajustes y mejoras continuas, asegurando que el taller SAF cumpla con sus objetivos y contribuya a la excelencia educativa de nuestra institución.

### **Preguntas de Evaluación del Taller Modelo SAF**

### **1. Contenido y Relevancia:**

¿Consideras que el contenido del taller fue relevante para tu práctica docente?

¿El contenido del taller fue presentado de manera clara y organizada?

¿Qué temas te resultaron más útiles? (Pregunta abierta)

### **2. Metodología y Facilitación:**

¿La metodología utilizada en el taller facilitó tu aprendizaje?

¿La facilitadora fomentó la participación activa de los asistentes al taller?

¿Las actividades prácticas fueron útiles para aplicar los conceptos aprendidos?

### **3. Impacto y Aplicabilidad:**

¿Consideras que el taller te proporcionó herramientas útiles para mejorar tu práctica profesional?

¿Consideras que el modelo SAF puede contribuir a mejorar la calidad de la educación en la institución?

¿Qué cambios planeas implementar en tu práctica laboral como resultado del taller?

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

En relación al primer objetivo, se pudiera concluir afirmando que la caracterización de la gestión educativa del personal docente en la U.E. Colegio Parroquial J.M. Marrero revela un modelo de gestión estructurado y mayoritariamente efectivo. Se evidencia un compromiso institucional con el desarrollo profesional de sus educadores, la promoción de un clima de colaboración y la valoración de su trabajo. Los docentes perciben que la formación les brinda herramientas prácticas, los motiva al aprendizaje continuo y los mantiene actualizados. Además, hay una clara conciencia de la formación como derecho y responsabilidad, y una buena articulación entre recursos, metas y actividades. Si bien la gestión se nutre de la realidad y se evalúa, y se

consideran las opiniones, existen oportunidades para elevar la consistencia en la percepción de algunos de estos procesos de "Casi siempre" a "Siempre".

El segundo objetivo permite referir que el Modelo SAF se erige como un marco integral y profundamente oportuno para el desarrollo profesional docente. Su concepción abarca las dimensiones críticas del apoyo pedagógico, la guía en la práctica y la capacitación continua, elementos que, según la percepción docente, están siendo activamente implementados en la institución. El SAF es un modelo que, por su naturaleza, busca la mejora sistémica de la enseñanza.

Desde el tercer objetivo, se puede concluir diciendo que existe una relación estratégica entre la gestión educativa general del Colegio y el modelo SAF, particularmente en lo que respecta al proceso de formación docente. Lejos de ser un apéndice, el modelo SAF se manifiesta como el vehículo principal y el motor impulsor de las políticas de desarrollo profesional, la promoción de la innovación, el fomento de la motivación y la búsqueda de la calidad educativa. La gestión institucional proporciona el marco de confianza, comunicación y valoración que permite al SAF florecer y generar un impacto tangible en la práctica docente.

Desde el último objetivo se puede afirmar que el diseño del taller de gestión educativa basado en el modelo SAF para los docentes del Colegio Parroquial J.M. Marrero es una iniciativa altamente pertinente y estratégica. Este diseño debe capitalizar las fortalezas ya identificadas en la percepción docente (como la motivación y la búsqueda de herramientas prácticas) y, al mismo tiempo, abordar específicamente las áreas donde se busca una mayor consistencia (ej., evaluación del impacto, comunicación transparente, gestión de tiempos). El taller representa una oportunidad para formalizar y potenciar aún más la aplicación consciente del modelo.

## **Recomendaciones**

Con una comprensión de las fortalezas y los puntos de mejora identificados en la gestión educativa y la implementación del modelo SAF, es momento de transformar estos hallazgos en acciones estratégicas. Las siguientes recomendaciones, formuladas desde una perspectiva de gerencia educativa, buscan no solo consolidar los éxitos ya alcanzados, sino también catalizar el crecimiento continuo y la optimización de cada pilar fundamental para el desarrollo del talento docente en la U.E. Colegio Parroquial Jesús María Marrero.

En este sentido, se considera oportuno:

1. Continuar invirtiendo y destacando aquellos aspectos de la gestión que ya son percibidos, entre los que se destacan motivación para aprender y las herramientas prácticas. Estos son el motor que impulsa el compromiso docente.
2. Implementar estrategias específicas para que la consideración de opiniones, la diversidad de formatos, el acceso a recursos, la gestión de tiempo/resultados, la respuesta a la realidad, la promoción de la innovación y la evaluación del modelo SAF, sean percibidas como prácticas constantes y absolutas por la totalidad del cuerpo docente. Esto puede lograrse mediante la formalización de procesos, la comunicación transparente de los mecanismos de participación y retroalimentación, y la estandarización de acceso a plataformas de recursos.
3. Formalizar las características distintivas de esta gestión educativa, sistematizando sus procesos, principios y los logros percibidos por los docentes. Esto servirá como base para la inducción de nuevos docentes y para la comunicación interna y externa de las fortalezas del modelo.

4. Clarificación y hacer una descripción detallada que profundice en la interrelación de sus componentes (supervisión, acompañamiento y formación). Esto puede incluir manuales operativos o guías de procedimiento para asegurar una comprensión uniforme en toda la comunidad educativa.
5. Asegurar que la implementación del modelo SAF no solo siga sus directrices operativas, sino que también capture su espíritu fundacional de desarrollo humano integral y compromiso con la calidad educativa católica, lo cual podría reforzarse con talleres específicos sobre la filosofía del modelo.
6. Utilizar la descripción del modelo SAF como base para comparar su implementación en el colegio con otras instituciones AVEC, identificando mejores prácticas y posibles áreas de mejora o adaptación contextual.
7. Documentar y comunicar de forma explícita cómo el modelo SAF no es solo un programa, sino una parte intrínseca de la estrategia de gestión de talento y mejora continua del colegio. Crear un diagrama de flujo o una matriz que muestre cómo cada componente del SAF se alinea con los objetivos estratégicos de la gestión educativa.
8. Implementar instrumentos que no solo evalúen el SAF por sí mismo, sino también cómo su aplicación influye en indicadores más amplios de la gestión educativa, como la retención docente, la satisfacción laboral o los resultados académicos.
9. El taller debe centrarse en cómo los docentes pueden activamente participar y beneficiarse de cada componente del SAF. Es fundamental que incluya módulos sobre la importancia del seguimiento y la evaluación de su

propia práctica, la promoción de la innovación en el aula, y cómo sus opiniones y participación son canales clave en la toma de decisiones institucionales.

10. Adoptar una metodología que refleje los aspectos más valorados de la formación, destacando herramientas prácticas y diversos formatos. Esto incluye simulaciones, estudios de caso, discusiones guiadas y actividades colaborativas que permitan a los docentes "vivir" los principios del SAF.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbañil, M. (2019). Trabajo colaborativo y el liderazgo pedagógico directoral en el Colegio Fe y Alegría. **Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal**. Redalyc.org. Documento en línea. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=586062187004>
- Arnal, J. (1992). **Investigación educativa. Fundamentos y metodología**. Barcelona-España. Editorial Labor.
- AVEC (1990). **Decreto N° 722: Reglamento sobre Otorgamiento de Subvenciones a los Planteles Privados inscritos en el Ministerio de Educación**. Caracas-Venezuela.
- AVEC (2016). **Proyecto Educativo Pastoral de la AVEC (PEP)**. Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), Caracas-Venezuela.
- AVEC (2017). **Modelo de Gestión SAF**. Asociación Venezolana de Educación Católica (AVEC), Caracas-Venezuela.
- Balestrini, M. (2001). **Cómo se elabora el proyecto de investigación**. Editorial BL Consultores Asociados. Caracas, Venezuela.
- Barreto, N. (2006). Terminología esencial en currículum e investigación educativa. Colección clase magistral N°2 IPM José Manuel Siso Martínez. Caracas-Venezuela.
- Bello, C. (2018). Comunicación efectiva desde la gerencia educativa. **Revista**



**Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes**, Año II. Vol II, (N°3). Pág. 24.

Benítez y Enns (2012). Mis tesis en 100 días. Una guía didáctica e instructiva para el universitario exitoso. Editorial Marben Editorial.

Bisquerra, R. (1998). **Modelos de orientación e intervención psicopedagógica**. Barcelona, España. Editorial Praxis.

Blasco, J y Pérez, J. (2007). **Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes**. Madrid-España. Editorial Club Universitario.

Botero, C. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. **Revista Iberoamericana de Educación**, 49, (2), 2 – 11. Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/2811Botero.pdf>

Burgos, I. (1.986). **Gerencia y Decisiones**. Caracas, Venezuela. Colección Economía y administración, UCV.

Chiavenato, I. (1995). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. México. McGrawHill.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV). (1999, 30 de diciembre). **Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, N° 36.860. [Extraordinaria], marzo 24, 2000.

Díaz, D. y Delgado, M. (2014). **Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una**

**propuesta desde la socioformación (tesis de maestría).** En TGNP. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Fayol, H. (1916). **Administración Industrial y General.** Buenos Aires, Argentina. Editorial Librería El Ateneo.

García, Juárez y Salgado, (2018) Gestión escolar y calidad educativa. **Revista Cubana Educación Superior**, (2). 206-216.

Graffe, G. (2002). Gestión educativa para la transformación de la escuela. Revista [online]. vol.23, (n.68), 495-517. ISSN 0798-9792.

Hernández, A. (2003). **El Proyecto Factible como Modalidad en la Investigación Educativa.** Caracas: FEDEUPEL.

Hernández, R. (2014). **Metodología de la investigación.** McGRAW-HILL / Interamericana editores, S.A. DE C. V. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2014). **Metodología de la investigación.** México. D.F. McGraw -Hill Interamericana, S.A.

Hernández y otros, (2009). **Metodología de la Investigación.** México. Editorial McGraw-Hill.

Inche, J., Andía, Y., Huamanchumo, H., López, M., Vizcarra, J. Flores, G. (2003). Paradigma cuantitativo: Un enfoque empírico y analítico. Industrial Data. 6, 001, 23-37. Revista en línea. Disponible: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/816/81606104.pdf>

Ley Orgánica de Educación (LOE) (2009). **Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela, No 5.929**. Fecha: 15 de agosto de 2009.

López, R. (2010). **Manual del supervisor, director y docente**. Caracas, Venezuela Publicaciones Monfort.

Martínez, M. (2004). **Ciencia y arte en la metodología cualitativa**. México Editorial Trillas.

Quintana-Torres, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. **Educación y Educadores**, 21(2), 259-281. doi: 10.5294/edu.2018.21.2.5.

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, (2001). **Diccionario de la lengua española**, 23.<sup>a</sup> ed., [versión 23.8 en línea]. <<https://dle.rae.es>>

Reason, P. y Bradbury, H. (2008). **Manual de investigación-acción: Indagación participativa y práctica**. Nueva York, USA. Publicaciones SAGE.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). **Administración**. Décima edición. México: Editorial Pearson Educación.

Ruiz, C. (2002). **Instrumentos de Investigación Educativa**. Editorial Fedupel. Caracas, Venezuela.

Sabino, C. (2007). **El proceso de investigación**. Caracas. Editorial Panapo.

Tamayo y Tamayo. (2004). **El proceso de la investigación científica**.

México. Editorial Limusa.

Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). **Introducción a los métodos cualitativos de investigación.** Barcelona-España. Editorial Paidós.

UNESCO (2011). **Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas.** Autor: Representación de UNESCO en Perú.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2016). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** Caracas. FEDEUPEL

Vivas, A., Martínez, M. y Solis D. (2020). Gestión de la Administración escolar en el desarrollo de Actividades académicas: Miranda en Tiempo de Pandemia, **Revista Scientific** 5 (18), 24-45.

Vieytes, R. (2004). **Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad. Epistemología y técnicas.** Buenos Aires. Editorial de las Ciencias.

# ANEXOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**



A continuación se presenta una serie de preguntas con las cuales se busca establecer un marco de referencia para el proceso de investigación que se lleva a cabo, en relación al modelo SAF como herramienta de gestión educativa en el proceso de formación docente. Esta información es precisa para valorar y orientar el estudio, en busca de conseguir los mejores resultados.

## INSTRUCCIONES

El presente cuestionario contiene una serie de preguntas las cuales le permitirán ofrecer dar una opinión de usted mismo, así como también de su desempeño laboral y sus perspectivas con respecto a este.

Lea detenidamente cada una de las preguntas y a continuación responda teniendo en cuenta que sus aportes, redundan en beneficio de la gestión educativa. Es necesario que tenga presente que NO existe respuesta correcta o incorrecta, lo importante es que responda de manera honesta y sincera de acuerdo a la que considere más apropiada en cada una de las preguntas.

Gracias por su colaboración.

1. ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrenta en su práctica docente diaria?

---

---

---

---

2. ¿Qué tipo de apoyo considera más valioso para su desarrollo profesional, teniendo como referencia las siguientes áreas: formación, acompañamiento en el aula, retroalimentación personalizada?

---

---

---

---

3. ¿Considera que su experiencia con el actual sistema de supervisión y acompañamiento en el colegio es satisfactorio?

- Si
- No
- ¿Por qué?

---

---

---

---

4. ¿Considera que la retroalimentación que recibe sobre su desempeño docente es útil?

- Si
- No
- ¿Por qué?

---

---

---

---

5. Se identifica claramente con las políticas de gestión educativa de la institución.

- Si
- No
- ¿Por qué?

---

---

---

---

---

6. ¿Tiene información acerca del modelo SAF, es decir, sobre el modelo de Supervisión, Acompañamiento y Formación?

- Si
- No
- ¿Por qué?

---

---

---

---

7. Teniendo en cuenta la importancia de la calidad docente, ¿considera que se debe dar un taller para la formación en el modelo SAF como herramienta de gestión educativa?

- Si
- No
- ¿Por qué?

---

---

---

---

8. ¿Le atribuye usted importancia a la formación continua y el acompañamiento en el aula para enriquecer su práctica docente?

- Si
- No
- ¿Por qué?

---

---



---

---

---

9. ¿Qué expectativas tiene sobre un nuevo modelo de supervisión, acompañamiento y formación docente?

---

---

---

---

---

10. ¿Considera que un modelo como el SAF puede mejorar la calidad de la educación en el colegio?

- Si
- No
- ¿Por qué?

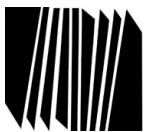
---

---

---

---

---



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**



**Encuesta de opinión**

## INSTRUCCIONES

El presente cuestionario tiene como finalidad, recopilar información detallada sobre los procesos actuales en relación al modelo SAF (supervisión, acompañamiento, formación) como herramienta de gestión educativa en la formación del personal docente del Colegio Parroquial Jesús María Marrero, ubicado en Guarenas estado Miranda. La información suministrada será confidencial y solo se utilizará para construir una propuesta académica que aportará valor a la gestión, de tal manera que permita diseñar un taller para optimizar estos procesos y garantizar una gestión eficiente.

El instrumento contiene una serie de enunciados que le permitirán dar un valioso aporte a la investigación, para esto deberá indicar en qué escala se encuentra según su percepción en cada caso. Para esto se ofrecen cinco alternativas a cada pregunta:

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Algunas veces
4. Pocas veces
5. Nunca

Lea detenidamente cada una de los enunciados y a continuación seleccione solo una (1) de las alternativas antes mencionadas, marcando con una equis (X) la de su preferencia.

Gracias por su colaboración.

## CUESTIONARIO

Ítem	Categoría	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Pocas veces	Nunca
	<b>Supervisión</b>					
1	La supervisión se centra en el desarrollo profesional del docente.					
2	Recibe una retroalimentación específica y constructiva después de las observaciones de clase.					

3	La supervisión le ayuda a identificar sus fortalezas y áreas de mejora.					
4	La supervisión es un proceso colaborativo y de apoyo.					
5	Se utilizan diversos métodos de supervisión (observación de clase, revisión de portafolios).					
6	La frecuencia de la supervisión es adecuada para sus necesidades.					
7	La supervisión le brinda oportunidades para reflexionar sobre su práctica docente.					
8	La supervisión se alinea con los objetivos de la institución.					
9	La supervisión identifica vacíos y acuerda las mejoras designando responsables de acompañar los procesos.					
10	La supervisión contribuye a mejorar la calidad de su enseñanza.					
<b>Acompañamiento</b>						
1	Recibe acompañamiento individualizado para sus necesidades específicas.					
2	El acompañamiento le ayuda a implementar nuevas estrategias pedagógicas.					
3	Se promueve la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre docentes.					
4	El acompañamiento le brinda apoyo en la resolución de problemas en el aula.					
5	El acompañamiento es un proceso continuo, cercano y sistemático.					
6	Se siente apoyado por sus colegas y el equipo directivo.					
7	El acompañamiento le ayuda a mejorar su confianza como docente.					
8	El acompañamiento se adapta a su estilo de aprendizaje.					
9	El acompañamiento le brinda oportunidades para aprender de otros docentes.					
10	Se siente acompañado personalmente y se diagnostica su gestión.					
<b>Formación</b>						
1	Las oportunidades de formación se alinean con sus necesidades y expectativas.					
2	La formación es relevante y actualizada.					
3	La formación le brinda herramientas prácticas para mejorar su enseñanza.					
4	Se evalúa el impacto de la formación en su práctica docente.					
5	La formación le motiva a seguir aprendiendo y creciendo como docente.					

6	La formación se ofrece en diversos formatos (talleres, cursos, seminarios).					
7	Tiene acceso a recursos y materiales de apoyo para su formación.					
8	La formación desarrolla las habilidades y potencialidades del talento humano.					
9	La formación le ayuda a mantenerse al día con las últimas tendencias educativas.					
10	La formación es un derecho y una responsabilidad de todos los docentes.					
<b>Gestión</b>						
1	Se gestionan eficientemente los recursos y el tiempo para la supervisión, el acompañamiento y la formación.					
2	Se promueve un clima de confianza y colaboración en la institución.					
3	Se toman en cuenta las opiniones de los docentes en la toma de decisiones.					
4	Se fomenta la comunicación abierta y transparente entre todos los miembros de la comunidad educativa.					
5	Se reconoce y valora el trabajo de los docentes.					
6	Se promueve la innovación y la creatividad en la enseñanza.					
7	Se evidencia un proceso humano que vincula los recursos, metas y actividades.					
8	Se alimenta la gestión de la realidad y responde a ella.					
9	Se realiza un seguimiento y evaluación del modelo SAF.					
10	Se busca la calidad educativa y la reforma continua que permite el crecimiento.					



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR**  
**INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA**  
**JOSÉ MANUEL SISO MARTÍNEZ**  
**SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**



A continuación se presenta una serie de preguntas con las cuales se busca establecer un marco de referencia para el proceso de investigación que se lleva a cabo, en relación al modelo SAF como herramienta de gestión educativa en el proceso de formación docente. Esta información es precisa para valorar y orientar el estudio, en busca de conseguir los mejores resultados.

### **INSTRUCCIONES**

Este instrumento contiene una serie de enunciados que le permitirán dar un valioso aporte a la investigación, para esto deberá indicar en qué escala se encuentra según su percepción en cada caso. Para esto se ofrecen cinco alternativas a cada pregunta:

1. ( ) Muy de acuerdo
2. ( ) De acuerdo
3. ( ) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. ( ) En desacuerdo
5. ( ) Muy en desacuerdo

Lea detenidamente cada una de los enunciados y a continuación seleccione solo una (1) de las alternativas antes mencionadas, marcando con una equis (X) la de su preferencia.

Gracias por su colaboración.

### **Preguntas de Evaluación del Taller Modelo SAF**

#### **Contenido y Relevancia:**

1. ¿Consideras que el contenido del taller fue relevante para tu trabajo cotidiano?  
( ) Muy de acuerdo ( ) De acuerdo ( ) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo  Muy en desacuerdo

2. ¿El contenido del taller fue presentado de manera clara y organizada?

Muy de acuerdo  De acuerdo  Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo  Muy en desacuerdo

3. ¿Qué temas te resultaron más útiles?

---

---

---

**Metodología y Facilitación:**

1. ¿La metodología utilizada en el taller facilitó tu aprendizaje?

Muy de acuerdo  De acuerdo  Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo  Muy en desacuerdo

2. ¿La facilitadora fomentó la participación activa de los asistentes al taller?

Muy de acuerdo  De acuerdo  Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo  Muy en desacuerdo

3. ¿Las actividades prácticas fueron útiles para aplicar los conceptos aprendidos?

Muy de acuerdo  De acuerdo  Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo  Muy en desacuerdo

**Impacto y Aplicabilidad:**

1. ¿Consideras que el taller te proporcionó herramientas útiles para mejorar tu práctica profesional?

Muy de acuerdo  De acuerdo  Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo  Muy en desacuerdo

