

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR.
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO.

**ACOMPañAMIENTO DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN
PLANTELES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL. CASO: UNIDAD
EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “PEDRO LUCAS URRIBARRI”
CASIGUA EL CUBO, ESTADO ZULIA.**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al grado de Magister
en Educación Gerencia Educacional

Autor: Miguel Ángel Méndez Sierra.

Tutora: María Solano.

Rubio, Marzo de 2022

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO

**ACOMPANAMIENTO DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN
PLANTELES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL. CASO: UNIDAD
EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “PEDRO LUCAS URRIBARRI”
CASIGUA EL CUBO, ESTADO ZULIA.**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al grado de Magister
en Educación Gerencia Educacional.

Autor: Miguel Ángel Méndez Sierra.

Tutora: María Solano.

Rubio, Marzo de 2022.

APROBACIÓN DE LA TUTORA

En mi carácter de tutora del Trabajo de grado presentado por el (la) ciudadano(a): **Miguel Ángel Méndez Sierra**, para optar al grado de **Magister en Educación, Mención Gerencia Educativa**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Rubio, a los 18 días del mes de marzo del año 2022.

Msc. María Ester Solano Prieto

C.I V° 15184427

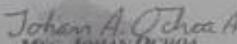


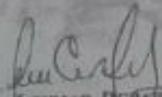
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL "GERVASIO RUBIO"
SECRETARÍA

A C T A

Reunidos el día sábado, treinta de abril del dos mil veintidós, en la sede de la Subdirección de Investigación y Postgrado, del Instituto Pedagógico Rural "Gervasio Rubio," los Ciudadanos: **MARÍA SOLANO (TUTORA), JOHAN OCHOA Y LEYMAR DEPABLOS**, Cédulas de Identidad Nros. V.- 15.184.427, V.- 15.437.809 y V.- 16.420.723, respectivamente, Jurados designados en el Consejo Directivo N° 527, con fecha del 23 de septiembre de 2020, de conformidad con el Artículo 164 del Reglamento de Estudios de Postgrado Conducientes a Títulos Académicos, para evaluar el Trabajo titulado: **"ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LOS DOCENTES EN FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA U. E.N.B PEDRO LUCAS URRIBARRI, CASIGUA EL CUBO ESTADO ZULIA"**, presentado por la participante **Eva DESIREE BETANCUR**, Cédula de Identidad N° V.- 15.684.277, como requisito parcial para optar al título de **Magíster en Educación Mención Gerencia Educativa**, acuerdan por unanimidad de conformidad con lo estipulado en los Artículos 177 y 178 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador el siguiente veredicto: **APROBADO**, en fe de lo cual firmamos.


MSC. **MARÍA SOLANO**
C.I. N° V. - 15.184.427
TUTORA


MSC. **JOHAN OCHOA**
C.I. N° V. - 15.437.809


DRA. **LEYMAR DEPABLOS**
C.I. N° V. - 16.420.723

INDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS	vi
LISTA DE GRÁFICOS.....	vii
LISTA DE TABLAS	vii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	13
OBJETIVO GENERAL.....	20
OBJETIVO ESPECÍFICO.....	20
JUSTIFICACIÓN.....	21
II MARCO TEÓRICO.....	23
ANTECEDENTES	23
BASES TEÓRICAS.....	27
BASES LEGALES	40
SISTEMA VARIABLES	43
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	45
III MARCO METODOLÓGICO.....	47
NATURALEZA Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	47
POBLACIÓN.....	49
MUESTRA.....	49
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	50
TÉCNICA Y RECOLECCIÓN DE DATOS.....	53
TÉCNICA Y PROCESAMIENTO DE DATOS.....	54
IV ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	55
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	55

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
CONCLUSIONES.....	64
RECOMENDACIONES	66
VI PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	69
PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	70
JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	71
FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA	71
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	72
RECURSOS PARA LA PROPUESTA	72
REFERENCIAS	76
ANEXOS.....	80
a. INSTRUMENTO DIRIGIDO AL PERSONAL DOCENTE.	
b. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO.	
c. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN MODELO DE PROPUESTA.	

LISTA DE CUADROS

CUADROS

1.....45
2.....73
3.....74
4.....75

LISTA DE GRÁFICAS

GRÁFICAS

01.....	56
02.....	58
03.....	59
04.....	61
05.....	62

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN GERENCIA EDUCACIONAL
Línea de Investigación: Gestión del Conocimiento

**ACOMPañAMIENTO DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN
PLANTELES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL. CASO: UNIDAD
EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “PEDRO LUCAS URRIBARRI”
CASIGUA EL CUBO, ESTADO ZULIA.**

Autor: Miguel Ángel Méndez Sierra.

Tutora: María Ester Solano.

Fecha: marzo de 2022.

RESUMEN

En la conducción; regencia de una institución de Educación Media, en la función Directiva es importante la distribución de responsabilidades, para facilitar su gestión escolar. Para ello, es vital la figura del Coordinador(a) pedagógico(a) institucional, que a través de la experiencia como docente de aula, conocimientos, actitudes y aptitudes; permitirán fomentar un trabajo armónico, para dar solución y respuesta a las necesidades que se presentan en el día a día. Surge la presente investigación con tiene como finalidad la elaboración de instrumento que sirve para Acompañamiento De Las Coordinaciones Pedagógicas En Planteles De Educación Media General, Específicamente En La U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarri”, con la finalidad de dinamizar el desempeño directivo. Se enmarca dentro de una metodología, descriptiva y aplicada, en la modalidad de proyecto factible, diseño de Campo, de naturaleza cuantitativa. Utilizando para ello como técnica para la recolección de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario policotómico; cuyas opciones estarán estructuradas en siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV). Casi nunca (CN) y nunca (N). de 16 ítems, el cual fue validado por 3 expertos, cuya confiabilidad fue determinada por medio de Alpha de Crombach se aplican a pruebas de escalamiento de formato Likert. Se trabajó con la estadística descriptiva, analizando las frecuencias y los porcentajes. En base a los resultados obtenidos la generación de un instrumento se efectuó la propuesta concluyendo con la ausencia de acompañamiento de los coordinadores y la falta de un instrumento que permita revisar y hacer ajustes a su gestión.

DESCRIPTORES: Supervisión y Evaluación del Personal Docente, coordinador.

INTRODUCCIÓN

Durante el desarrollo de la gestión escolar, el cuerpo directivo tiene una gran cantidad de funciones, atribuciones y responsabilidades dentro de la institución educativa a su mando y conducción, atendiendo diversos frentes no sólo el administrativo, sino el más complejo como es el pedagógico. Entre sus múltiples funciones, como buenos gerentes deben integrar a un grupo de Docentes, con cualidades, capacidades y aptitudes en las que les pueda confiar y asignar responsabilidades de acuerdo al nivel de importancia. Para ser más llevadera esta situación, dichos gerentes deben tener liderazgo, conocimiento, capacidad de analizar y establecer riesgos y parámetros que puedan comprometer de manera positiva o negativa su labor, en especial a la institución y al entorno que lo conforma.

Pero, el deber ser a veces no es el deber hacer, debido a que se presentan diversas situaciones o fallas de los Directivos en especial, al momento de seleccionar a su cuerpo de trabajo de “confianza”. A veces, el directivo no conoce (en algunas instituciones) la eficiencia y la eficacia de su equipo de Coordinadores Pedagógicos, ni determina el criterio para su selección y permanencia dentro de la estructura organizacional del plantel.

Por estas razones y otras más que serán estudiadas y analizadas con profundidad en el presente estudio, el investigador tiene como finalidad la formulación de herramientas y criterios para la selección, como instrumentos o parámetros de acompañamiento, corrección y remoción del equipo de Docentes que cumplen funciones de Coordinadores(as) pedagógicos(as) dentro de planteles de Educación Media General, específicamente en la Unidad. Educativa Nacional Bolivariana “PEDRO LUCAS URRIBARRI”. Para esto se presentan diversas situaciones que se estudiarán en la presente investigación, la cual es de tipo Investigación de tipo cuantitativa, la mismo se ubica en una metodología de campo, descriptiva de proyecto factible, estructurado en Capítulos:

Capítulo I describe el problema; plasma las causas u origen y las consecuencias del sistema que hace reforzar la situación estudiada y dará paso al problema u objeto de estudio propiamente dicho, así como al objetivo general, los objetivos específicos y la justificación de los mismos que permite darle fuerza al tema que se estudia y la delimitación del estudio. El Capítulo II, marco teórico, comienza por describir los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales que sustentan el estudio, hasta llegar a asomar o adelantar el sistema de variables. El Capítulo III, está integrado por el marco metodológico, en él se encuentra definida la naturaleza, el tipo, y diseño de la investigación, así como los lineamientos sobre las fases del estudio, la población y muestra, la técnica de recopilación de información, su validez y confiabilidad en el procesamiento de los resultados.

Ya en su fase de ejecución, el Capítulo IV presenta los datos recolectados y el referente a presentación y análisis de los resultados, las cuales se muestran los resultados de las dimensiones e indicadores mediante cuadros y gráficas de frecuencia y porcentaje para cada ítem. En el Capítulo V, se dan las conclusiones y las recomendaciones a las cuales se llegaron una vez que se analizaron los instrumentos. Finalmente, el Capítulo VI contiene la, presentación de la propuesta y análisis de factibilidad, así como la lista de referencias consultadas.

Por medio de lo anterior se pretende conocer como es el desarrollo de las actividades que realiza el directivo de Educación Media, para acompañar, apoyar y ayudar a corregir las acciones del equipo Coordinador, le permita tener visión real y oportuna sobre la gestión. La existencia, uso de alguna técnica o instrumento, criterios o razones el desarrollo de las actividades que por lo general pueden tener repercusiones positivas o negativas en la institución, al mismo tiempo reconocer la efectividad y méritos de sus principales colaboradores que son los Coordinadores.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La educación es un término de mucha importancia al pasar de los años para la mayoría de las civilizaciones del mundo. Pues, es de vital importancia para el desarrollo y la transformación de la vida del ser humano además de un derecho universal. La Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia, la Educación y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés) la defiende y define como: “un derecho humano para todos, a lo largo de toda la vida, y que el acceso a la instrucción debe ir acompañado de la calidad”. En esta faceta, no sólo abarca los procesos de enseñanza y la construcción de aprendizajes, sino que va más allá al asumir la el de su organización y dirección de los mismos. Así, dentro de la Educación, se establecen procesos gerenciales y de administración no sólo de recursos económicos y físicos, sino el más importante: del ser humano representado para este estudio en el profesorado; es lo que se conoce como administración y gerencia educativa.

El siglo XXI ha traído consigo numerosas transformaciones en el ámbito educativo. Nuevos retos y propuestas para el cumplimiento de las funciones; todas estas impulsadas por su material más valioso como es el personal docente. Las instituciones se sustentan en sus equipos de trabajo, formados por hombres y mujeres profesionales universitarios, quienes con sus conocimientos y cualidades empiezan a ser valorados como parte esencial de las instituciones educativas, para su funcionamiento y ofrecer una atención de calidad.

A lo largo de su trayectoria o carrera en las actividades de aula, el docente adquiere competencias y nivel de acuerdo a su experiencia, efectividad, responsabilidad, formación y preparación permanente. Luego, acompañado de aptitudes y actitudes, valores, principios, amor, compromiso y entrega a su labor, asume puestos o cargos de nivel administrativo, como en una Coordinación,

Subdirección y Dirección de la institución a la que pertenecen. Pero, no son todos los que llegan a ocupar estas responsabilidades administrativas.

Dentro del proceso de las funciones administrativas en el campo educacional, son las mismas que se emplean en la administración. Maldonado (2017) hace mención dentro de la importancia o lo “que incumbe a la gerencia es todo aquello que afecta el desempeño de la institución y a sus resultados, sea en el interior o en el exterior, encuéntrese bajo el control de la institución o totalmente fuera de ella” (p.23). La gerencia va de la mano en el ejercicio de la docencia, desde el aula de clase, hasta las funciones gerenciales de coordinación pedagógica, dirección de plantel o niveles de supervisión, personeros oficiales locales, distritales, regionales y nacionales del ente rector como el Ministerio de Educación de cualquier país del mundo. Entre estas, Chiavenato (2001) propone como la planificación; es decir establecer criterios de acción. En segundo lugar, la organización de la institución para hacer posible la dirección y el control de las funciones y acciones que se desarrollan dentro de las instituciones u organizaciones escolares, con la meta de lograr los objetivos propuestos y dar respuesta oportuna a los retos o nudos críticos que se presentan en el día a día.

Para ello, deben realizar estudios o una formación administrativa y demostrar su desempeño bajo un estricto acompañamiento y control de sus supervisores educativos, con evaluaciones periódicas. Fundamentado por los procesos gerenciales como la evaluación, planteado por Pérez (citado en Maldonado, 2017) se establece que “la evaluación es un medio para obtener datos e información que pueden registrarse como procesarse y canalizarse para mejorar el desempeño del docente”. Teniendo como fin medir la calidad y el trabajo del personal, con una finalidad dual: la primera es la de mejorar y mantener estándares de calidad en la educación que se imparte en el instituto; y, en segundo lugar, de verificar la calidad profesional del personal en sus funciones, para que pueda rectificar, y mejorar; en los casos más severos, de realizar adecuaciones y cambios para el buen desarrollo de la vida institucional.

La figura del docente debe ser y tener un protagonismo directo, activo, así como un liderazgo desde el aula y fuera de ella. Durante su desarrollo dentro de la carrera docente, éste pasa por diversos roles o escalafones de funciones y responsabilidades,

ninguna siendo más importante que la otra. Para tales efectos, debe tener un cúmulo de experiencia, aprendizaje, estudio y formación permanente, asociándolo con la realidad diaria y las teorías existentes en el ámbito educativo, así como tener criterios y fomentar actitudes y aptitudes de liderazgo, trabajo en equipo, visión, y sobre todo en el caso de inclinarse hacia la parte administrativa gerencial más allá del aula (en realidad ésta es la pionera y fundamental del proceso educativo), en donde en el transcurso de su carrera tendrá el sentido de orientar a buen puerto no sólo a la institución y su personal sino a la formación del nuevo republicano que la patria necesita.

Lo anterior se encuentra previsto en el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (REPD, 2000), en el artículo 16 que expresa: “La jerarquía se corresponde con los cargos definidos dentro de la organización administrativa del sistema educativo y comprende las siguientes denominaciones: Docente de Aula, Docente Coordinador y Docente Directivo y de Supervisión”. Es decir, en el presente dentro las instituciones educativas, se encuentra marcado la carrera docente, sus primeros pasos inician en el aula, luego a ser Coordinador bien sea de año, de evaluación, Control de estudios, Orientación y Convivencia, de Grupos de Creación, Recreación y Participación, luego Subdirección Académica o Administrativa y en caso grande Director(a). Pero, ésta continúa fuera de ella, al ser Supervisor Circuital o Intercircuital, hasta aún más arriba: Jefe de una unidad Coordinadora o Jefe de Zona Educativa, o en sede del Ministerio del Poder Popular para la Educación, hasta ser Vice Ministro(a) o Ministro(a).

Esto no lo hace solo, en el caso de asumir responsabilidades dentro del plantel (Coordinador(a), Subdirector(a) y Director(a)); o fuera de ella (Supervisor). En el caso puntual, los directivos de una institución de Media General o Media Técnica, deben establecer una estructura organizacional, basada en criterios claros sobre la gerencia y administración escolar, es decir, un colectivo de trabajo, que le asegure el éxito y desarrollo asertivo de sus funciones, en pro de la institución y de la gestión a la que éste representa. Particularmente, Méndez (2020) hace referencia que muchos líderes le dan un valor importante a un valor o criterio esencial: la “lealtad a la gestión”; la cual no es suficiente sin complementarse con la “capacidad, responsabilidad y efectividad

en las tareas asignadas”, más aún, previamente cuando ocupaba el cargo de Docente de Aula.

En este sentido, la selección de personal es la función natural de todo gerente o administrador, para elegir el equipo ideal que le acompañe a hacer una gestión eficiente, con un carácter sistemático. Este postulado surge a partir de la escuela de la administración científica con Frederick Taylor (1903) que en su concepción de la organización del trabajo, habla de la selección y el entrenamiento de los trabajadores; obviamente, ello lleva implícito el estudio del individuo fundamentalmente basado en sus aptitudes y rasgos psicofisiológicos.

En relación con lo planteado, Chiavenato (1998) expresa al respecto, que la selección constituye un proceso de escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado. Es decir, seleccionar entre los candidatos reclutados, aquellos más aptos para ejercer los cargos existentes, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. Por este concepto, dentro de la selección de personal o de equipo directivo, como lo cita Méndez (2020), se pueden presentar dos problemas dentro de la organización como lo son: “adecuación del hombre o mujer al cargo y la eficiencia del hombre o mujer en el cargo”. Para aplicar esta concepción, debe estar acompañado por dos momentos o técnicas gerenciales como lo son el control y el seguimiento. Dentro de la actualidad educacional, se expresa como acompañamiento permanente.

Durante el desarrollo de la gestión escolar, el cuerpo directivo tiene una gran cantidad de funciones atribuciones, responsabilidades dentro de la institución educativa a su mando y conducción, atendiendo diversos frentes no sólo el administrativo, sino el más complejo como es el pedagógico. Méndez (ob.cit) plantea entre sus múltiples funciones, como buenos gerentes deben integrar a un grupo de Docentes, con cualidades, capacidades y aptitudes en las que les pueda confiar y asignar responsabilidades de acuerdo al nivel de importancia.

Para ser más llevadera esta situación, el directivo o gerente debe tener liderazgo, reforzar sus cualidades y capacidades de relacionarse con los demás, (relaciones humanas), conocimiento, capacidad gerencial, de analizar y establecer riesgos y

parámetros que puedan comprometer de manera positiva o negativa su labor, en especial a la institución y al entorno que lo conforma. Ruiz (2013) plantea que “un individuo que pueda adaptarse a los cambios...dentro del ejercicio de las funciones gerenciales para generar una educación de calidad”. Es decir, las organizaciones y sus integrantes deben afrontar retos y adaptarse a los cambios que surjan en el tiempo.

El sistema educativo venezolano se enfrenta en estos tiempos de crisis a dificultades sociales, políticas, económicas y morales que tienen, gran repercusión en la difícil y maratónica tarea de manejar las instituciones y los organismos educativos, bajo la dirección de personas capaces de participar activamente, donde todos estén involucrados en el aporte de ideas, para emprender los cambios requeridos dentro de las instituciones. Por el sistema político, como lo plantea Méndez (ob.cit); dentro de las Escuelas, Liceos Públicos dependientes del Ministerio del poder popular para la Educación, sus autoridades sufren cambios como organización en constantes transformaciones, no solo a nivel educativo sino en la participación protagónica para su modernización. Pero, muchos de estos cambios a veces no son por lo explicado anteriormente, sino por caprichos de personeros o autoridades de turno.

Por lo anteriormente expuesto, los directores que logran desarrollar una estable gestión, por sus miles de ocupaciones inherentes a su cargo, se presentan en algunas instituciones algún descuido, o desconocimiento de las acciones que realiza la coordinación pedagógica, que en muchos casos no es intencional. Pero, traen como consecuencia el aumento de dificultades o situaciones inesperadas; las cuales deben ser resueltas por el responsable de estas unidades coordinadoras, antes que pasen a sobrecargar y hacer que colapse el directivo. Esto genera desconfianza, duda en el liderazgo, incredulidad y desánimo en el personal. Esta y otras situaciones se han venido observando en los planteles de educación Media en los últimos años, de manera específica como ejemplo en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarrí” del Municipio Jesús María Semprúm, del estado Zulia; la cual cuenta con un total de 32 docentes de aula en todas las áreas de formación, asistiendo en un horario equitativo de horas-clase, mañana y tarde, en función recíproca para el estudiante y el docente.

Para buscar asertivas decisiones el personal coordinador debe poseer y hacer referencia a los valores y las cualidades que debería desarrollar y potenciar el Docente que ocupe las funciones directivas, compromiso no solamente a la posición política del Estado, son a todo el conglomerado (pedagógico, administrativo, personal y laboral), Méndez (ob.cit.), lo manifiesta desde la “visión desde cuando es Docente con funciones de Aula, al ejercer funciones de Coordinación, en donde se debe tener una visión clara de la responsabilidad que ejerce”.

Esta aseveración se fundamenta en lo planteado por Alvarado (2013) sobre lo siguiente:

Los directivos de las instituciones deben ser funcionarios técnica y humanamente capacitados, creativos e innovadores y con una actitud permanente hacia el cambio, con excelente motivación que exprese su compromiso e iniciativa hacia la tarea educativa, con habilidades sociales o capacidades que induzcan respuestas positivas a los demás y se exprese en la influencia que logra “(p.13).

Por ello, aprovechando el ánimo y la preocupación de los docentes que aún quedan, prestando su valioso servicio, demostrando día a día su vocación de servicio y amor a su profesión y con alto sentido de pertenencia al plantel y al estudiantado, se desea realizar una propuesta al personal directivo y al colectivo en general para el acompañamiento de estos a las dependencias administrativas del plantel, específicamente del personal docente que cumple con las funciones administrativas (Coordinaciones), como meta el de aumentar y mejorar el rendimiento de la gestión institucional.

Labores establecidas en las leyes vigentes como Ley Orgánica de Educación (LOE, 2009), reglamento de la mencionada ley y del ejercicio de la Profesión Docente (2000), la transformación curricular del año 2017, basado en competencias que permitan el reconocimiento de aptitudes y actitudes en el personal a través de pruebas de conocimiento o desempeño; en donde se destacan el saber hacer, saber estar y saber ser, para demostrar una organización orientada hacia la excelencia, con la evaluación y selección de los individuos más aptos y mejor preparados para ocupar los cargos.

Por tanto, este proceso debe ser objetivo y planificado, así como cumplirse en forma efectiva, en cuanto a la calidad del trabajador que requiera la institución, para su

mejor desempeño y logro de sus objetivos. Así, se espera reducir la probabilidad de cometer errores en la gestión; con el objeto de poder lograr los resultados que se esperan. En este orden, Villegas (1997) sugiere que debe considerarse la determinación de los instrumentos a utilizar, dependiendo de las necesidades de la organización y las características de los recursos humanos.

Pues, como lo expone Villegas (ob.cit.), se utilizan modelos que suministran una idea bastante clara de cada uno de los pasos y destaca que estos procesos no pueden ser adoptados en la misma forma para todas las organizaciones. Por cuanto su aplicación dependerá de las características de la organización, así como del entorno social en el que se encuentra, muy especialmente, de las necesidades de recursos humanos que se tengan.

Lo anteriormente expuesto lleva a formular la siguiente interrogante básica o general a modo de formulación del problema u objeto de estudio: ¿Qué lineamientos utilizan para el acompañamiento de las Coordinaciones Pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes de aula por parte del personal directivo?

Más específicamente, se espera sistematizar el problema formulado para secuenciar la búsqueda o recolección de datos, mediante las preguntas concretas siguientes: ¿Cómo se lleva a cabo el acompañamiento a las Coordinaciones pedagógicas en la supervisión y evaluación del personal docente por parte del personal Directivo en planteles de educación Media General?, ¿Cuál es el rol de los directivos para el acompañamiento de las Coordinaciones pedagógicas en planteles de educación Media General?, ¿Qué lineamientos se diseñaran para el acompañamiento de las Coordinaciones pedagógicas en sus atribuciones de supervisión y evaluación del personal docente?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Generar lineamientos para el acompañamiento de las Coordinaciones Pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes de aula por parte del personal directivo en planteles de Educación Media General: Caso Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Urribarrí” del Estado Zulia.

Objetivos Específicos

Diagnosticar como se lleva a cabo el acompañamiento a las Coordinaciones pedagógicas en la supervisión y evaluación del personal docente por parte del personal Directivo en planteles de educación Media General, caso de la Unidad Educativa Nacional seleccionada.

Identificar el rol de los directivos para el acompañamiento de las Coordinaciones pedagógicas en planteles de educación Media General en la institución seleccionada.

Diseñar lineamientos para el acompañamiento de las Coordinaciones pedagógicas en sus atribuciones de supervisión y evaluación del personal docente en planteles de educación Media General, caso Unidad Educativa Nacional seleccionada.

Justificación

Las instituciones educativas no están alejadas de las transformaciones y expectativas que se generan en la actualidad, basadas en las necesidades de las sociedades en la que conviven. Dentro del desarrollo de la temática antes mencionada, tiene como meta principal el de promover mecanismos de selección, revisión y acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas por parte del personal Directivo en planteles de educación Media General y Media Técnica.

El propósito de la presente es establecer criterios y mecanismos para que el directivo de una institución de educación Media General, como gerente, permita detectar y analizar constantemente el desarrollo de la asignación y distribución de responsabilidades por año de formación académica. Dicha supervisión cubre los aspectos pedagógicos y administrativos que emanan el ente rector a través de los niveles local, estatal y nacional; además, es importante la atención al estudiante en

casos de necesidad o nudos críticos que impidan su formación, así como a las necesidades y situaciones que se le presentan a los docentes de aula que se encuentren adscritos a esa dependencia, con la finalidad de darles respuesta inmediata y oportuna, para lograr un clima escolar óptimo y una gestión eficiente

El docente Coordinador en conjunto con el Directivo dentro de las instituciones, debe ser un agente promotor de cambios y transformaciones, debido a que todos de una manera más pronunciada que otros tienen cualidades y aspectos de liderazgo; para esto deben estar previstas acciones para darle respuesta a los Docentes de aula, Estudiantes, Padres y Representantes. Cada institución, sus autoridades de turno, deberá velar por la continuidad y prosecución, formación de nuevas generaciones debido a que estos cargos son ocupados de manera temporal, y las instituciones no deben detenerse, sino seguir avanzando con el paso de los años.

Además, este estudio se justifica desde el punto de vista teórico debido a que maneja teorías y conceptos relacionados a Gerencia, procesos administrativos gerenciales, sus elementos, con base legal al ordenamiento jurídico en materia educativa, permiten al docente conocer cómo hacer carrera docente. Al mismo tiempo desde el punto de vista social se justifica, puede generar interés en el personal Docente de la institución, debido a la existencia de parámetros o políticas que toman los directivos para fomentar oportunidades de crecimiento de manera equitativa, justa y sin discriminación, en la búsqueda de disminuir los nudos críticos y convertirlos en oportunidades. La presente investigación se justificaría práctica e institucionalmente porque proporcionaría las herramientas necesarias al Directivo en su función Administrativa de seguimiento y control, para orientar su toma de decisiones.

Con respecto a la justificación de la presente en el nivel metodológico, se adapta al tipo cuantitativo, de campo y observación, se estudia la situación planteada directamente en una realidad, destacándose la importancia de aportar una herramienta para el personal directivo de la institución o caso futuro de directores de otras instituciones, apoyadas y derivadas de estudios sistemáticos y con el rigor científico necesario, para determinar el impacto en el proceso de acompañar y asesorar al

coordinador y al equipo directivo en la tomar decisiones, resolución de conflictos y promover al mejor recurso humano; que asume tareas administrativas dentro de la institución. Los instrumentos diseñados y validados en esta investigación, podrán ser utilizados para estudios futuros que presenten similitudes con el actual.

Finalmente, se justifica en la línea de investigación sobre la Gestión del Conocimiento, porque permite hacer que se establezca en forma práctica dentro o fuera de la institución, criterios o implementación de conocimiento sobre proceso de acompañamiento y control de la gestión del equipo directivo del plantel, en donde se tenga una visión amplia y continua de los procesos que ocurren dentro de estos espacios, siendo las coordinaciones la mano derecha del directivo en su gestión escolar.

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

La investigación es la exposición de algunos enfoques teóricos que se utilizan para estudiar críticamente la variable con la intención de sustentarla. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2006), mencionan que “implica analizar teorías, investigaciones y antecedentes que se consideren válidas para el cuadro del estudio” (p.64). En tal sentido se examinaron una serie de antecedentes relacionados directamente con la variable.

Lino (2017) realiza una investigación titulada “Coordinador Pedagógico: Entre los desafíos de la actuación y la formación continua en servicio de los profesores de escuelas municipales del Estado de San Pablo”, Universidad de Mar de plata, República del Argentina. Su protocolo de investigación fue aplicado a sesenta y seis coordinadores pedagógicos que actúan en escuelas municipales de doce municipios, pertenecientes a la región geográfica de San Pablo. Tuvo como visión el papel del Coordinador Pedagógico, en relación al proceso de formación continuada en servicio de los profesores, considerando las prerrogativas democráticas y de autonomía de la escuela. Asimismo, tuvo como objetivos específicos investigar cómo este profesional actúa en la organización y en la implementación de los procesos de la formación continua.

Como componente metodológico de la investigación, el autor consideró estudios descriptivos y exploratorios, para comprender la realidad de la actuación de la Coordinación Pedagógica en las escuelas definidas para la investigación de campo, en lo relativo a su papel regimental y práctico-teórico. Como conclusión, el autor pudo demostrar que la actuación del Coordinador Pedagógico es fundamental para el

desarrollo significativo de la formación continua de los profesores en servicio. Teniendo en cuenta que los desafíos en el campo educativo establecen la necesidad que estos o los docentes que aspiren a ocupar dicho cargo, tengan una formación continua, tal es el único medio de promover transformaciones relevantes en el ambiente escolar, en especial, en la práctica docente.

Esta investigación fue tomada como antecedente, porque permite identificar o resaltar la importancia de las funciones de Docentes en Coordinaciones pedagógicas, y su papel esencial dentro de la administración educativa de cualquier plantel. También, la necesidad que debe tener capacidades de acción y formación, antes y durante el desarrollo de tareas, así como su comprensión en la autonomía que estas ejercen de manera indirecta a la gestión dando respuesta a las necesidades que se presentan en el día a día.

Reyes (2011) realiza una investigación sobre “La gerencia educativa y su incidencia en el clima laboral en la escuela Fiscal Mixta Roberto Delgado Balda,” ubicada en Quito, Ecuador. Tal autora realizó una investigación de tipo descriptiva utilizando la observación de campo, debido a que los datos los obtuvo directamente de una realidad educativa concreta. Como conclusión de su investigación, el éxito del trabajo docente depende del grado de compromiso con la organización, fortalecido por las funciones de la gerencia como encargada de brindar las condiciones necesarias para el trabajo. Por tanto, si no existe la aplicación de estas, puede afectar de forma negativa el trabajo docente.

Este estudio es considerado como un antecedente debido a que se fundamenta en la premisa de la importancia de las funciones gerenciales y su conocimiento y aplicación por parte de los directivos de la institución. Muy especialmente, para el proceso de evaluación (acompañamiento), control y generación de alternativas de acción a su equipo de trabajo, y su aplicación certera en la vida institucional.

Chacar (2004) realizó un estudio titulado “Evaluación del Desempeño Docente en el Programa de Especialización Gerencia Educativa en la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho”, Núcleo Maturín, Estado Monagas, Venezuela. Su investigación tuvo como objetivo fundamental la evaluación del desempeño docente en el programa de

especialización gerencia educativa en la Universidad Gran Mariscal de Ayacucho, Núcleo Maturín. Su propósito fue descubrir las diversas fallas que se producen dentro de la institución educativa con el fin de ser corregidas, orientando y estimulando al docente, así como haciéndolo participe del trabajo en equipo para buscar posibles soluciones.

Para ello se desarrolló un tipo de investigación de campo con nivel descriptivo por el contacto directo con el objetivo de estudio. Los datos fueron obtenidos mediante una encuesta y sus resultados revelaron las fortalezas y debilidades existentes en el personal, donde se reporta una realidad con respecto a los aspectos de debilidad. Una vez culminada la investigación, su autora pudo concluir que, para poder abordar a grandes rasgos, el desempeño de los docentes del programa de especialización en gerencia educativa universitaria, es indispensable considerar previamente que la efectividad del quehacer educativo depende de los momentos didácticos que deben ser ejecutados de manera correcta y así lograr una formación efectiva, eficaz hacia la calidad de la excelencia.

Para la presente investigación, tal antecedente tiene como aporte la coincidencia tanto del tema como de la metodología y el contexto para la evaluación del desempeño docente en una institución de educación media general. Además, destaca la aplicación de las funciones gerenciales como la evaluación y control de las funciones y actividades, para conocer los rasgos y situaciones como el desempeño del personal.

Martínez (2006) llevó a cabo un estudio titulado “Diseño de Sistema de Evaluación del Desempeño Docente por su Mejoramiento Permanente en la Unidad Educativa Liceo los Robles, Maracaibo, Estado Zulia” El objetivo fundamental de tal investigación fue promover un sistema de evaluación al educador, que mejore su desempeño docente en la mencionada Unidad Educativa. Se presentó un perfil profesiográfico por educador, en que se pudo apreciar su actuación en relación al ideal de desempeño, según la aspiración de la institución. Se interpretaron los resultados llegando a la conclusión de que, con el diseño del sistema de evaluación, el educador podría mejorar el desempeño docente de un lapso a otro, recomendando su aplicación en las instituciones educativas del país.

Es tomado el anterior trabajo como antecedente, porque aporta datos sobre un sistema dado de evaluación del desempeño docente, y este es una herramienta clave dentro de dichos procesos administrativos; el cual permite ser una herramienta que debe tener el directivo, para la verificación de las cualidades actitudinales, capacidades de los docentes a su cargo, para ser llamados durante su gestión a ocupar cargos de responsabilidad y fomentar un desarrollo y reconocimiento de su carrera docente.

Méndez (2020) realizó una investigación acción transformadora, titulada: Mecanismos de selección, revisión y acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas por parte del personal Directivo en planteles de Educación Media General. El propósito de la misma fue establecer criterios y mecanismos para que el directivo de una institución de educación Media General, como gerente, permita detectar y analizar constantemente el desarrollo de la asignación y distribución de responsabilidades por año de formación académica, en los aspectos pedagógicos y administrativos que emana el ente rector., para lograr un clima escolar óptimo y una gestión eficiente. La Metodología aplicada durante tal investigación fue de tipo cualitativo, del paradigma interpretativo. El nivel es descriptivo, y el tipo de diseño correspondió al estudio de casos. Por tanto, este estudio se enfocó en el diseño de casos múltiples para estudiar la realidad que se desea describir; tiene como base la teoría fundamentada construccionista por el proceso de análisis mediante la construcción de categorías conceptuales con la utilización del método comparativo constante (MCC).

La anterior tiene como aporte para la presente investigación, el establecimiento de criterios claves para la construcción de mecanismos de evaluación del personal docente y Coordinador, para la detección temprana de debilidades del personal coordinador para la corrección y toma de decisiones.

Bases Teóricas

La finalidad del marco teórico es situar la investigación en un contexto de conocimientos sólidos para ampliar la descripción del problema y orientar al respecto, con el propósito de presentar las diferentes doctrinas que han tratado los elementos

relacionados. Según lo señalado en Ramírez (2010), "... en este apartado se ilustra al lector sobre el conjunto de teorías que se han elaborado para interpretar el objeto de estudio y sus relaciones con otros fenómenos de la realidad" (p.44). Así, en el marco teórico se destaca la relación existente entre la teoría, la práctica, el proceso de investigación y el entorno. En el presente trabajo el sustento teórico se inicia con lo relacionado a las bases filosóficas del estudio.

Gerencia

La gerencia es bien conocida como la acción de dirigir uno o varios grupos de personas que forman parte de una institución, empresa u organización con objetivos y metas a alcanzar de forma planificada, sin que cada individuo deje de cumplir metas personales dentro de la organización

Por consiguiente, ante la complejidad de los aspectos a abordar, trabajar y manejar desde la gerencia, Chiavenato (2011) expresa que "actualmente la administración se presenta como un área del conocimiento humano repleta de complejidades y desafíos". (p. 03). Considerando a la vez que esta emplea como principal materia prima los recursos humanos de la organización, cada sujeto de forma individual con las diferentes perspectivas individuales, profesionales, experiencias y vivencias, dentro del contexto grupal, bajo la intencionalidad y objetivos de la institución y con los aspectos necesarios a desarrollar o alcanzar del trabajador como tal y del grupo como entorno y fortalezas de la organización.

Viendo de esta manera la intencionalidad de la investigación, se centra en el propósito de que el docente procure el desarrollo personal y profesional con la dirección del proceso de acompañamiento, logre encaminar sus debilidades para inclinarla hacia potencialidades del tipo profesional en pro de generar en el estudiantado un aprendizaje bajo todas las consideraciones que destaque el desarrollo de este, el grado académico y la visión institucional que persiguen la organización educativa.

Gerencia Educativa

Mantilla (citado en Maldonado, 2017), define la gerencia educativa como “el desarrollo colaborativo, donde la escuela es un sistema abierto sometida a revisión permanente, y que la acción de colaboración se distribuye en toda la organización” (p.53). apoyado en esta concepción, la gerencia educativa implica el trabajo en grupo con todos los actores del acontecer educativo, creando una red de participación, al mismo tiempo para el desarrollo de la organización educativa, para esto los directores de las instituciones escolares deben “tener una visión general del desempeño de la escuela como una organización” (p.37).

De acuerdo con Farro (2004), “los nuevos paradigmas gerenciales educativas en las organizaciones adoptan un estilo más participativo y más estratégico, basado en el trabajo compartido y en el aprendizaje en equipo” (p.451). De esta manera, se crea en los participantes la necesidad de integrarse como pluralidad al proceso de toma de decisiones, de forma tal que puedan confrontar las informaciones para comulgar con el consenso y la negociación. Un tema de interés principal en la conducción de las empresas e instituciones educativas modernas es el que corresponde a la gerencia.

De acuerdo con Manes (2003):

La gerencia educativa, puede concebirse, como el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela, y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de ofrecer un servicio de calidad, y coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de proyectos comunes. (p.94).

La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual se orienta y conduce la labor docente y administrativa de la escuela y sus relaciones con el entorno, con miras a conseguir los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa. Su finalidad es ofrecer un servicio de calidad, al mismo tiempo; coordinar las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes.

Estrategias Gerenciales

Manes (citado en Oliva, 2014) define las estrategias gerenciales como:

Proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural (p. 62).

El autor habla sobre la habilidad y acción estratégica que debe tener los directivos de las instituciones educativas en su accionar, al mismo tiempo tiene que estimular la motivación dentro de su personal el deseo de aprender basado en los valores humanos, que vienen a ser los pilares para la construcción de una gestión y organización eficaz, proyectándose sus efectos en el estilo de Educación que imparten dentro de la institución, teniendo puesta su mirada y pensando en un futuro mejor para las nuevas generaciones quienes regirán los destinos del plantel y de la educación.

Competencias o funciones Gerenciales

Principalmente se destacan las funciones de la gerencia educativa por la relevancia que aportan a este nivel, la Planificación, la Organización, la Dirección y el Control son las bases fundamentales de las organizaciones educativas. Es por ello, que el gerente debe establecer claramente ante el equipo que conforma sus roles y funciones para el logro de las metas organizacionales.

Fayol (citado en Maldonado, 2015), se encuentran las siguientes funciones gerenciales, que son adaptadas a la gerencia educacional:

Planificación

Maldonado (ob.cit), la describe como el eje del proceso administrativo, que permite el diseño de objetivos, metas, coordinación y estrategias que en su conjunto

permiten alcanzar lo que se diseña. Es decir; permite establecer los elementos y planes que requiere para su gestión, u objetivo a seguir.

En este punto, el gerente debe establecer las pautas de ¿Qué se desea alcanzar en la organización? Y sobre todo ¿Cómo se desea llegar a esas metas? Con el proceso de análisis de los objetivos, los miembros de la institución saben cuáles deberían ser sus aportes y responder a la pregunta inicial de acuerdo a sus habilidades ¿Qué se quiere hacer?, cuando el equipo directivo coloca las pautas al inicio del proceso escolar se hace más fácil que la organización tenga claro cuáles son sus objetivos y cómo lograrlos.

Organización

Fayol (ob.cit), la define como el proceso mediante el cual se intenta poner orden en todos los aspectos que competen al funcionamiento y viabilidad en la institución, allí se destaca la planificación de las diversas actividades generales y específicas, se asignan responsabilidades y recursos para luego verificar acciones de acuerdo con los objetivos previstos. Quiere decir que el orden es importante para la gestión de cualquier institución, permite ofrecer claridad de establecer niveles de responsabilidad y efectividad de las metas planteadas, siendo necesario concretar las tareas que van a ser necesarias para el desarrollo de la planificación, las tareas asignadas a cada uno de los miembros deben ser integradas con sus habilidades técnicas, humanas o conceptuales, por esto el gerente debe conocer cuáles son las fortalezas de su grupo de trabajo para llevar en forma armónica el equipo.

Dirección

Fayol (ob.cit), propone a la dirección el elemento que orienta al factor humano que compone la organización, que motivan, guían y coordinan los esfuerzos hacia el logro de los objetivos individuales y grupales, que a su vez permiten el manejo saludable y eficiente de conflictos. Es importante la dirección; porque dentro de las instituciones debe existir alguien que lleve la batuta o dirija al personal, para establecer criterios que den respuesta a las necesidades de la organización de manera general o

individual, luego de planificar y organizar cuáles son sus metas, el equipo directivo debe velar por que se ejecuten las planificaciones y que tengan un impacto de relevancia social, académico y personal, para esto la supervisión, la comunicación y el liderazgo que se ejecuten desde la dirección forma parte importante.

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

Pérez (2002) indica que la dirección consiste en solicitar a los participantes del proceso educativo que realicen una tarea determinada. Igualmente, es la fase de acción y ejecución donde se realizan las actividades programadas y donde se dirige y orienta el trabajo del docente, de manera que sus estudiantes actúen para alcanzar los objetivos propuestos.

El docente planificador es un adulto activo que intercede, facilita, propicia, coordina, evalúa y planifica el proceso de aprendizaje, lejos de ser un simple intermediario que busca un aprendizaje por producto y un rendimiento y conocimiento homogéneo para todos los niños y niñas. Ahora bien, teniendo en cuenta que la Planificación consiste en estudiar anticipadamente sus objetivos y acciones, que sustenten sus actos con algún método, plan o lógica. Stone y otros (2000), citado por Barrios (2015) define a la Planificación como: “El proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas”. Es decir, los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Control

Fayol (2009), propone que el control es el que permite asegurar que los resultados sean ajustados a las exigencias de los planes y en base a las metas y resultados se procesa la retroalimentación. Es decir; el control de las acciones,

monitoreo constante de las acciones del personal influyen en el cumplimiento de la meta, como la revisión de rectificaciones y resultados obtenidos en la gestión.

Supervisión

Es la última función, pero no la menos importante, en donde consiste en las actividades para garantizar que se efectúen de acuerdo a lo planeado, Münch y García (2008) citado por León (2013) señalan que:

Si es control se estudia como última etapa del proceso administrativo, esto no significa que en la práctica suceda de la misma manera. La planificación y el control están relacionados a tal grado, que en muchas ocasiones el administrador difícilmente puede delimitar si está planeando o controlando.

Todas las funciones antes mencionadas y están enlazadas entre si y su importancia resalta ya que esta permite revisar y valorar el cumplimiento de los objetivos, con el fin de realizar los correctivos necesarios y garantizar que el producto que se planificó, organizó y se dirigió se ajusten a los intereses de la organización y el personal que la conforma.

Por otra parte, es imprescindible mencionar que para que el proceso de control se desarrolle de forma efectiva, para esto debe aplicarse en forma continua y de esta depende el alcance o las fallas de los objetivos propuestos. En consecuencia, el control permite mantener las actividades encaminadas y hacer las estructuraciones pertinentes si es necesario, no hay que confundir el control y querer controlar a todo y todos en la organización escolar.

Toma de Decisiones

Maldonado (ob.cit.) expresa que la toma de decisiones es un proceso en el cual están involucrados los sistemas de valores en los ámbitos individual, organizacional y social, los sistemas informacionales y la capacidad de los individuos para proyectar los efectos de cada alternativa que se presenta.

Delegación de tareas

Maldonado (ob.cit.) expresa que constituye una situación de aprendizaje, a partir de la cual se puede mejorar la calidad de los procesos y productos, ya que incrementa la capacidad de todo el personal implicado.

La conducción de equipos de trabajo.

Maldonado (ob.cit.) plantea que el trabajo en equipo genera varias ventajas como producir mejores resultados, mejorar las relaciones interpersonales y las comunicaciones entre los integrantes de los grupos, se favorece el proceso de delegación y se genera mayor sentido de pertenencia en la organización.

Gerente Educativo

Oliva (2014) manifiesta la figura del gerente educativo como “ente esencial, encargado de proyectar la educación y las instituciones educativas, así como una serie de valores y ejecutar las destrezas y habilidades que deben interactuar con el sistema social en que está inmerso”, al mismo tiempo manejando como premisa los principios que debe cumplir un gerente, como son los procesos administrativos como lo son la planificación, administración, coordinación, organización y control.

La autora mencionada en el párrafo anterior, propone que para llevar a cabo lo anteriormente expuesto, el gerente o dirigentes educativos en todos los niveles de la organización escolar (desde el nivel central hasta la unidad educativa más remota y pequeña del país), debe poseer Según Oliva (ob.cit) las “características personales idóneas de un dirigente educativo tales como: honestidad, perseverancia, optimismo, creatividad, liderazgo y capacidad de comunicación, para hacer óptimo el desempeño que le corresponde”, es decir; al mismo tiempo hacer que se logren los objetivos y metas institucionales mediante el trabajo de todos los integrantes de la institución o comunidad educativa a la que pertenezcan.

Director(a) como gerente

El gerente dentro de las instituciones educativas, lo personifica el Director en primer lugar. Debido a sus múltiples ocupaciones, delega a los Subdirectores, para que

asuman la responsabilidad del desempeño de sus subordinados (personal docente de aula y coordinadores) como la de su evaluación. En ellas, el propio gerente o supervisor evalúa el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas; la cual establece los medios y los criterios para tal evaluación. Como el gerente o el supervisor no cuentan con conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación de las personas, el área encargada de la administración de las personas desempeña una función de staff y se instituir, dar seguimiento y controlar es sistema, si bien cada jefe conserva su autoridad de línea y evalúa el trabajo del subordinado por medio del esquema que marca el sistema que establece la organización.

Relaciones interpersonales, sociales y la empatía:

Para Vygotsky citado por Delgado (2012) destaca como las relaciones de importancia de las interacciones sociales, tras la idea de la “Mediación” y de la “Internalización” como aspectos fundamentales para el aprendizaje, defendiendo que la construcción del conocimiento ocurre a partir de un intenso proceso de interacción entre las personas. Cuando hablamos de relaciones interpersonales, nos referimos al modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales,

Empatía

La empatía por su parte está relacionada con la conducta pro social, Maldonado (2017) expresa hace mención que motiva a las personas a tener comportamientos de ayuda, cuidado, evitar el daño a otro, buscar conciliar diferencias y pedir perdón cuando se reconocen equívocos; aumenta la independencia en la toma de decisiones y mejora la salud mental.

Para soto (2018) hace mención al manejo de las relaciones interpersonales “son la base de la personalidad humana y un factor ineludible en nuestra forma de vivir”. Esto significa que son centrales en el recorrido del ser humano y que pueden ser fuente de

enormes satisfacciones, o de mucho sufrimiento, dependiendo de las elecciones que hagamos y del tipo de vínculos que establezcamos con los demás.

Desempeño

Según Chiavenato (2000) define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Se trata del comportamiento del evaluado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados.

Influencia del Liderazgo.

El componente del liderazgo se ha establecido a lo largo de la historia administrativa como una de las esencias del arte de hacer gerencia, donde se involucra una relación entre el líder y quienes lo siguen, ante esto Maxwell (2010) indica que “el liderazgo es dinámico, y el derecho a dirigir debe ganarse individualmente con cada persona que se llega a conocer”. Ciertamente, el líder debe ser una persona capacitada con espíritu de cambio e influencia en los demás, aparte de contar con herramientas que lo conduzcan al logro del desarrollo de la potencialidad de las personas que lo rodean.

De este modo, los diferentes estilos de liderazgo se integran según la personalidad de quien lo ejerce. El gerente al igual que el profesional de la orientación debería contar con habilidades propias del liderazgo para la conducción de un equipo de trabajo, así como lo menciona, Herrero (2007) “la persona líder es capaz de coordinar, motivar y dirigir a un grupo u organización para alcanzar las metas y objetivos propuestos”. Pág. 35.

Acompañamiento Pedagógico

En virtud de las variantes participantes en la investigación, se requiere aunar en la contextualización del acompañamiento pedagógico docente logrado ser precisado por Gutiérrez (2005) como, “Una conducta típica que se da cuando se

tienen problemas o reclamos de calidad, es intensificar la inspección y exigir a los inspectores y supervisores que no descuiden su afán por eliminar las causas que lo originan, es entonces cuando el único esfuerzo por la calidad y los problemas continuará” (p 40). Es por ello, que Gutiérrez deja ver la correspondencia del acompañamiento docente como un elemento de supervisión periódica, pero con un alto contenido de alcanzar perspectivas positivas sin señalamientos, más si formativa y orientativa. Bien dirigido al objetivo propio de esta, deslastrándose de las pretensiones acostumbradas en muchas instituciones educativas en este particular.

Por otra parte, Brigg (2000) relata, que el acompañamiento pedagógico no es sólo una función inherente del director o al subdirector, sino al docente que lo amerite, haciendo desde esta visión la necesidad imperiosa de la transformación de la educación, introduciendo el acompañamiento pedagógico, con elementos como los procesos personales y de desarrollando en los docentes en cuanto a seguridad, autoestima y solidaridad dirigido en todo momento a la función que desempeñan en beneficio del progreso de la sociedad a través de las instituciones educativas.

A los efectos de este, es posible destacar que la investigación vislumbra la ejecución de funciones de acompañamiento eficientemente practicadas no solo en el personal directivo como directores y subdirectores, sino también con otros integrantes de la plana directiva siempre que poseen las competencias propias de la función, en este particular ante la problemática de la institución hace ver este aspecto como alternativa viable, meritoria, oportuna y necesaria para garantizar la optimización del servicio a ofrecer a los estudiantes y la correspondiente necesidad de respaldar el trabajo del personal docente

Soto (2018), lo define como “un proceso complejo cargado de valores, actitudes y creencias cuyas características están centradas en la colaboración entre iguales”. Para ello se debe conocer los aspectos relevantes del proceso educativo, conociendo profundamente a los docentes y todo lo que ocurre dentro

de la institución. Dándoles el apoyo, reconocimiento a los mismos, pero sobre todo de consolidar un equipo de trabajo con capacidad de mantener y continuar con el proceso formativo de manera autónoma y autogestionaria. Tiene como objetivo fundamental un proceso de profunda reflexión, discusión de autocrítica a la función realizada en la institución, para mejorar a través de la ayuda de una visión compartida de la realidad.

Se puede decir que es un proceso de humanizar la práctica diaria en donde el “acompañate se sienta acompañado del acompañador” apoyado en Soto (ob.cit). Dentro de un proceso de colaboración, apoyo y formación dirigido a los centros de educación y al personal que labora en ella, con el fin de lograr una calidad educativa.

La Coordinación Pedagógica

La figura de Coordinación Pedagógica tiene sus sustentos en la organización y estructura del sistema educativo; a nivel mundial y nacional, así como en los ámbitos público y privado en todos los sistemas educativos. En su mayoría, es más una oficina administrativa; pero, va más allá. Abarca una función multifacética en donde no sólo es una unidad de apoyo para los estudiantes y docentes, sino para la función y desarrollo de la gestión escolar de un tren directivo, como apoyo para el personal a su cargo y la comunidad educativa en general. Como ejemplo, se puede mencionar lo establecido en Chile, por el Ministerio de Educación (MINDEDUC, citado en Beltrán, 2015), en donde a estas dependencias pedagógicas administrativas, les denominan Jefes de unidades Técnica Pedagógicas (JUTP), y establecen como funciones y acciones de los Coordinadores lo siguiente:

Es el responsable técnico de la dimensión pedagógica-curricular, liderando procesos de desarrollo de las actividades realizadas en ese ámbito. Entre las prácticas que competen a este cargo se encuentra: asegurar la existencia de información útil para la toma de decisiones, gestionar los recursos con que cuenta el establecimiento (materiales y recursos humanos), supervisar y acompañar el trabajo de los docentes, asegurar la implementación de metodologías y prácticas pedagógicas en el aula, realizar seguimiento de los procesos curriculares.

Para Méndez (2009), la define como la unidad o el departamento encargado de dar atención y asistencia al personal docente, estudiante, en el ámbito de estrategias y didácticas, como el proceso de enseñanza del estudiante y trabajar de la mano con todas las dependencias de la institución. Esto se fundamenta con lo planeado por Sepúlveda (citado en Beltrán, 2015), al definir dentro de la función escolar a los Coordinadores pedagógicos, quienes tienen una gran responsabilidad de acciones como planificar, seguir y evaluar los procesos de aprendizaje dentro de una gestión educativa, es decir por nivel de estudio. Además, tienen como metas mejorar y alcanzar mejores resultados educativos dentro de la gestión escolar, empleando para ello modalidades y técnicas de trabajo en equipo, bajo una cultura de acompañamiento y evaluación institucional.

Desempeño docente

Barrios (2015) define el desempeño docente como la actuación individual y contribución personal en actitudes, iniciativas y esfuerzos al cumplimiento de los objetivos y metas del centro educativo. Es decir, es el conjunto de habilidades personales, profesionales y técnicas que demuestran en el ejercicio de su labor y la manera de integrarse en acciones con las coordinaciones con otros docentes y con la dirección del plantel, teniendo en cuenta los factores de la personalidad como la adaptación al grupo, las cualidades didácticas, el liderazgo, la gestión de clases, y el espíritu de superación. Al mismo tiempo plasma que este debe tener una efectividad, esta implica cumplir metas, objetivos con menor error desde la primera vez; de ahí la importancia de clima cultural o clima institucional fuerte.

Evaluación de desempeño

El desempeño hace referencia a la actuación del sujeto en la ejecución de su cargo, teniendo como referencias las funciones a cumplir. Por ende, la evaluación del desempeño no es que una técnica de gestión que utiliza los recursos humanos que permite determinar la actuación de las personas que se encuentren realizando vida activa en la organización, esta evaluación considera distintos factores y competencias

relacionadas con los objetivos individuales y globales de dicha organización. Chiavenato afirma que la evaluación de desempeño “es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial del desarrollo futuro” (p. 357).

Por consiguiente, Méndez (2019) considera la evaluación del desempeño no debe ser considerada como un examen, o un método para juzgar, sancionar, o condecorar el accionar del sujeto dentro de sus funciones ni como un procedimiento para juzgar, sancionar o premiar, sino para fortalecer, orientar y mejorar las relaciones del personal en la organización. En consecuencia, este procedimiento busca de alguna manera proyectar el futuro de las competencias a desarrollar en beneficio del propio personal de la institución como profesional o como sujeto que forma parte de una organización que beneficia o afecta la eficiencia de esta.

Habilidades Profesionales docentes

Barrios (2015) manifiesta que todo docente debe poseer un conjunto de habilidades que le ayuden a desempeñar bien su profesión, entre las cuales caben destacar varias, tales como: pensar, crear, diseñar, resolver, interactuar, manejar, usar, producir y comunicar. Todo esto con el fin de trabajar, estudiar y construir visiones en equipo, auto evaluaciones, compromisos y el compartir.

Características profesionales

Day (citado en Barrios, ob.cit.), menciona que son aquellas previstas del proceso educativo que se corresponden con los modos de actuación del docente. En efecto, en cuanto a los roles de desempeño asignado, se tiene que la labor educativa posee un radio de acción muy amplio, abarcando desde el trabajo educativo que debe realizarse en la clase como su función en las actividades administrativas, además se identifican como aquellas acciones que se realizan durante la ejecución de una labor, es decir, responden a un objetivo; pero además cumple en un orden lógico en correspondencia con normas educativas.

Características conceptuales

Barrios (ob.cit.), siguiendo lo planteado en Draft (2004), define esta característica como la capacidad cognitiva de ver la organización como un todo y la relación entre sus partes. Enfocando este concepto al ámbito educativo, los docentes necesitan de estrategias para ser exitosos en el ambiente actual y ser capaces de procesar gran cantidad de información que sea de provecho en el proceso de enseñanza aprendizaje. Adicionalmente, los docentes deben ser creativos para sacar el máximo provecho de los recursos limitados.

Características humanas

Para Barrios (ob.cit.) las características humanas juegan un papel crucial en el desarrollo de las actividades Docentes, ya que se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con las personas. Apoyado por lo expresado por Draft (ob.cit.) argumenta que, es la capacidad de trabajar y colaborar con otras personas y de trabajar eficazmente en un grupo incluyendo la capacidad de motivar, facilitar, coordinar, dirigir, comunicar y resolver conflictos, basado en las relaciones interpersonales. Estas son muy importantes ya que las personas establecen numerosos vínculos a lo largo de la vida y los compañeros de trabajo son imprescindibles tanto en la actuación individual como en el logro de las metas de la institución.

Características técnicas

Barrios (ob.cit.) expone que las características humanas son esenciales y básicas en el desempeño de los docentes, ya que el desarrollo de las mismas en sus labores es fundamental para aplicar estrategias innovadoras y realizar una contribución personal satisfactoria que le permiten cumplir con sus roles de manera más eficiente. Se sustenta por lo dicho en Draft (ob.cit.), en donde se menciona que “es el conocimiento y la competencia con que se realiza una actividad. Incluye el dominio de los métodos, de las técnicas, y del equipo necesario en algunas funciones”.

Institución educativa

Bajo el planteamiento hecho en Maldonado (2017), donde hace referencia al concepto de institución educativa, ésta se define como una organización que tiene a su

cargo la responsabilidad de velar por la educación de sus estudiantes. Está dirigida por un gerente educativo que debe poseer las competencias necesarias para enfrentar esta gran labor, sin dejar de lado las relaciones humanas, sin perder el sentido humanista.

Bases Legales

La educación es un derecho humano universal, amparado en los convenios y tratados internacionales de las naciones unidas, bajo los principios de igualdad, justicia y paz. Su objetivo esencial es la formación de niños y niñas de hoy, que serán las ciudadanas y los ciudadanos del mañana. Considerarse como un proceso donde diferentes actores interrelacionados cumplen una función específica con la intención de proponer situaciones para el logro de aprendizajes significativos. Maldonado (citando Mantilla, 2010) define a la educación como un “servicio y es un derecho, y la educación pública una necesidad del Estado como estado social del cuál participamos todos como decisores y no sólo como contribuyentes”. Basado en lo expuesto, la educación debe ser ejercida por medio de las organizaciones educativas con alta calidad de servicio a los estudiantes y será el Estado el encargado de velar por dicho funcionamiento.

Esto está sustentado dentro del ordenamiento jurídico nacional desde la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV, 1999), específicamente en el artículo 102 en el cual se plasma lo siguiente:

Artículo 102. La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable 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 fundamentado 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 de esta Constitución y en la ley.

El artículo 102 plantea la responsabilidad que tiene el Estado venezolano de asumir la educación como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, garantizando la educación a todos por igual como un servicio público, junto con la participación de la familia y de la sociedad.

Al mismo tiempo, el Estado debe ser garante y facilitador de las condiciones para su ingreso, permanencia y egreso para los Docentes, con criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica, esto tiene incidencia como que tienen que ver con el ambiente organizacional, es decir, con las condiciones y las garantías mínimas que permitan en el docente desarrollar sentimientos de seguridad, bienestar y satisfacción por la ejecución de las tareas docentes, al mismo tiempo se les infunde motivación para formación y actualización permanente, aspirar y ascender dentro de la carrera docente. Esto está basados en lo estipulado en el **artículo 104** de la carta magna donde expresamente dice:

“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”.

De igual forma, la Ley Orgánica de Educación (2009) específicamente en el artículo número 05, plantea como objeto de ley “desarrollar los principios y valores rectores, derechos, garantías y deberes en educación” para ello plantea la figura del Estado Docente como expresión rectora del Estado, en educación y señala las competencias de éste a través de los órganos nacionales con competencia en materia educativa para garantizar, regular, supervisar, controlar, planificar, ejecutar, coordinar, políticas y programas y promover la participación social, en tal sentido el Ministerio del Poder Popular para la Educación es el órgano con mayor competencia para velar, que el Estado cumpla con esta directriz constitucional. Es decir, para cumplir su tarea

con la calidad e idoneidad exigida, el docente debe recibir apoyo tanto de las instituciones como del Estado. Es así como la Constitución compromete al Estado para que estimule la actuación docente y realice la evaluación pertinente al personal.

Por otra parte, el Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente (2000), en su artículo 4, establece: El ejercicio profesional de la docencia constituye una carrera integrada por el cumplimiento de las funciones en las condiciones, categorías y jerarquías establecidas en este reglamento...La carrera docente estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de identidad docente comprobada, provista del título profesional respectivo. artículo se hace señalamiento muy claro y preciso en cuanto al ejercicio de la profesión, ya que se establece criterios en cuanto a que no toda persona o profesional puede ejercer la profesión docente, si no cumple con el perfil expresado en la Constitución, Leyes y Reglamentos que rigen la educación en Venezuela.

Esto hace referencia a lo que debe ser, pero no se cumple en la mayoría de los casos, caso en los últimos años, debido al afianzamiento de posiciones llenas de personalismo, ideología, militancia y partidismo, en donde no existe verdadera formación, capacitación y selección de personal para la regencia de las instituciones y del aula de clase. Al mismo tiempo generando descontento, desmotivación primeramente por el incumplimiento de las obligaciones que tiene el ente rector como representante del estado en materia de seguridad y condiciones, y en segundo lugar por la falta de conocimiento regencia y manejo de las instituciones por los gerentes locales de la educación.

Sistema de Variables

Maldonado (2015), basado en Siso (2008), define al sistema de variables de la siguiente manera:

Las variables, corresponden a aquellos elementos cruciales del fenómeno investigado y constituye la expresión concreta del marco teórico. Una variable, se suele definir como cualquier característica o cualidad de un hecho u objeto de la realidad susceptible de asumir diferentes valores (p. 39).

Hacer referencia el apoyo de los elementos que se son derivados del marco teórico. De acuerdo a los postulados plasmados en las teorías o conceptos determinará las influyentes en la investigación. Esta variable, se operacionalizan de la cual han surgido las dimensiones e indicadores que van a dar pista sobre el tipo de información a recorrer en la realidad social; a tal efecto, para la primera variable, se tienen la dimensión como la de conocer si los directivos de la institución tienen algún tipo de instrumento o criterio para evaluar al personal, específicamente en la selección y remoción de Docentes en funciones Administrativas dentro de la institución Educativa. Durante el tiempo de estudio, se observó, el interés del tren directivo en buscar una alternativa para el acompañamiento y control de las funciones Pedagógicas en la institución, en vista de las quejas, crisis y conflictos dentro de la gestión, provocando un clima de tensión y conflictos, específicamente en los primeros meses del año escolar.

Cuadro 1

Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Generar lineamientos para el acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes de aula por parte del personal directivo en planteles de Educación Media General: Caso Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Urribarri” del Estado Zulia.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Nº Ítem
Lineamientos	Competencias del Gerente	Planificación Dirección Evaluación de los procesos	El acompañamiento pedagógico se planifica y ejecuta apegado a esa planificación	1
			El acompañamiento pedagógico está dirigido por personal incompetente.	2
	Habilidades profesionales.	Comunicación efectiva Liderazgo participativo Relaciones interpersonales	El acompañamiento pedagógico se ha cumplido sin previo aviso.	3
			Los directivos difícilmente comunican los aspectos a evaluar durante los acompañamientos pedagógicos.	4
			Los acompañamientos pedagógicos parecen una responsabilidad exclusiva de los directivos a cargo.	5
Acompañamiento pedagógico.	Características del acompañamiento pedagógico	Empatía. Feed back. Toma de decisiones. Criterios de evaluación Instrumentos para el acompañamiento	Su acompañante pedagógico fomenta las buenas relaciones interpersonales durante el proceso de evaluación.	6
			Su acompañante pedagógico muestra empatía ante las dificultades que se puedan presentar durante la evaluación.	7
			Su acompañamiento pedagógico brinda feed back constante de los resultados obtenidos durante este proceso.	8
			El directivo basado en base a los resultados del acompañamiento pedagógico toma decisiones de la planificación y las estrategias de la enseñanza.	9
			Los criterios de evaluación durante los acompañamientos pedagógicos son desconocidos por los docentes de aula.	10
			Durante los acompañamientos pedagógicos lucen por su ausencia instrumentos específicos para registrar notas de del desempeño docente observado.	11

		Crecimiento Personal	El acompañamiento pedagógico que recibe en la institución cumple con sus expectativas de este proceso.	12
		Expectativas docentes	El acompañamiento pedagógico le ha ayudado a fortalecer sus estrategias profesionales para alcanzar los objetivos del aula.	13
Acompañamiento pedagógico.	Crecimiento y participación de los miembros de la institución	Crecimiento profesional	El acompañamiento pedagógico promueve el crecimiento humano y desarrollo personal del docente.	14
		Crecimiento Personal	Se siente satisfecho con la forma que es llevado el acompañamiento pedagógico.	15
		Satisfacción laboral.	La institución requiere de lineamientos para el acompañamiento pedagógico que ayude a solventar las necesidades actuales de ese proceso.	16

CAPITULO III

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico estableció la estructura ordenada de todos los elementos básicos en el diseño o la estructuración de un proyecto de investigación. Permitió establecer las unidades de cotejo, con la composición entre los aspectos teóricos y estadísticos de la investigación, lo que permitió proponer estrategias basadas en el desarrollo de las funciones administrativas de los docentes. Considerada la metodología como columna vertebral dentro de un proceso investigativo, como lo precisa Arias (citado en Maldonado, ob.cit.), cuando formula que: “La metodología... incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación.” (p. 45). Quiere decir que la metodología dentro de su ejecución, involucro un extenso campo que considera la serie de elementos que hacen posible un proceso investigativo, dando a todo proyecto de investigación un carácter técnico – operacional del proceso.

Naturaleza de la Investigación

Metodológicamente, la investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, con el uso de instrumentos de medición que proporcionan datos cuyo estudio requiere modelos matemáticos y de la estadística descriptiva. Por tanto, el diseño de la investigación estuvo apoyado por un estudio de carácter cuantitativo, según Chávez (2004), dicho enfoque se encarga de recolectar los datos y analizarlos, utilizando modelos matemáticos como la estadística sobre las variables.

Tipo de Investigación

Para la presente es de tipo descriptivo, donde los significados intersubjetivos están situados y contruidos en el marco de la vida social, eligiendo la descripción densa y los conceptos comprensivos del lenguaje simbólico (Flick, 2004). Al mismo tiempo, se sustentó en Hernández (2010), la investigación descriptiva tiene como propósito “describir situaciones y eventos” (p. 81). Es decir, cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. Esto se logró con la indagación obtenida a través de los instrumentos empleados de comprobación. Por tanto, se recolectará la información, asignándole una concerniente clasificación, se calculó la información y se examinan los datos para especificar las conclusiones.

El presente estudio, el tipo de investigación fue de campo, porque se recolectaron datos directamente en el sitio donde se plantea el problema, es decir en la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”. Este tipo de investigación es definida por Arias (2006) como “una estrategia basada en la recolección de información directamente de la realidad, es decir, en el mismo sitio donde se presenta el problema” (p. 51).

La investigación es de campo y de carácter descriptivo, porque tendrá como objetivo determinar los hechos de la realidad. Según Arias (2006) argumenta que las investigaciones de tipo descriptivas, “consisten en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 46). En este sentido, se consideró descriptiva porque tiene como objetivo: “Generar lineamientos para el acompañamiento de las Coordinaciones Pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes de aula por parte del personal directivo en planteles de Educación Media General: Caso Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Urribarrí” del Estado Zulia.

Asimismo, la presente investigación se considera un proyecto factible, el cual según la UPEL (2011) “consiste en el desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas” (p. 21).

Según Arias (2006), la define como el “Conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. Se define como la fuente que aporta la información requerida para describir el problema. En esta investigación se seleccionó de acuerdo a los docentes que forman parte de la U.E.N.B Pedro Lucas Urribarri, Casigua el cubo Estado Zulia. La población está conformada por una planta de Treinta y dos (32) docentes, que laboran dentro de dicha institución.

Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006) “la muestra es un subconjunto de la población” (p. 305). En este sentido, es un sector del universo o población que permita generalizar sobre los resultados de la investigación, Para tal investigación se utilizó la totalidad de la población debido a su tamaño, lo que equivale a los treinta y dos (32) sujetos, seguidamente para este estudio se utilizara como tipo de muestra, la muestra censal definida por Ballestrini (2006):

Como aquella donde el universo de estudio está integrado por un número reducido de sujetos por ser una población pequeña y finita, se toma como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran por lo tanto no se aplicaran ciertos muestreos.

Se interpreta entonces, que la muestra censal es aquella en donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra, pues en este caso particular el investigador seleccionó el cien por ciento (100%) de la población al considerarla un número manejable de sujetos, además de poseer un fácil acceso a los mismos.

Técnica de Recolección de Datos

La técnica definida por Arias (2006) como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”. Para la aplicación del instrumento, se tendrán en cuenta los docentes de Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Urribarrí, que hacen

vida activa, con el fin de realizar un análisis diagnóstico sobre las sapiencias que tienen los docentes sobre el desarrollo de las funciones administrativas en los docentes dentro de las coordinaciones pedagógicas y que estrategias utilizan los directivos para fortalecerlas.

Para recolectar los datos en la presente investigación se utilizará como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Ahora bien, para precisar un poco sobre la encuesta, ésta es definida por Arias (2006), como aquella que “pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular” (p. 72). Esto da a entender, que la encuesta recoge datos más o menos limitados de un número relativamente de sujetos. Mediante el cual se quiere averiguar algo, y obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador.

Respecto al instrumento el cual está representado por el cuestionario, Chávez (2004) lo define como “un instrumento compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas a fin de generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio” (p.173). Es decir, que es un instrumento para recabar información de cada unidad de análisis objeto de estudio y que constituye el centro del problema de la investigación, a su vez permite estandarizar y uniformar lo recabado de la investigación. En tal sentido, para el presente estudio se empleará un cuestionario tipo Lickert con múltiples opciones de respuestas, teniendo como alternativas las siguientes S: siempre, CS: casi siempre, AV: algunas veces, CN: casi nunca, N: nunca.

Validez y Confiabilidad

Una vez que se ha estructurado el instrumento para la recolección de la información o los datos, el mismo no debe ser aplicado en forma inmediata, sino que debe pasar por una revisión o evaluación previa para constatar que el mismo cumple con los requerimientos apropiados. En ese sentido, los instrumentos en las investigaciones deben cumplir dos requisitos indispensables, ellos son validez y confiabilidad. En este caso, la validez es definida por Valbuena (2003) la define de la siguiente manera:

Técnica que consiste en someter a evaluación por parte de un conjunto calificado de personas (expertos), elementos o etapas de un instrumento de recolección de datos, de un proyecto o programa de innovación a los fines de obtener su opinión acerca de la validez, relevancia, factibilidad, coherencia, tipo de deficiencia, tipo de decisiones, etc., de los mismos. (p.17).

Para comprobar la idoneidad del instrumento, se someterá a una validez de contenido, a través de la técnica “juicios de expertos”, para ello se solicitará la colaboración de tres (3) especialistas, tanto en la materia y en investigación (dos magister en gerencia educacional y un experto en metodología), a quienes se les hace llegar el cuestionario, para que evalúen el contenido según los criterios de presentación, estructuración, instrucciones, relevancia del contenido, pertinencias con las variables e indicadores y factibilidad de aplicación del cuestionario. Los mismos, realizarán observaciones al instrumento, que serán tomadas en cuenta y corregidas para mejorar su calidad, la misma se llevará a cabo a través de una evaluación cualitativa.

Por otra parte, una vez superada la etapa de validación se debe pasar a la etapa de confiabilidad. Para los autores Hernández, Fernández y Baptista (2010) la confiabilidad hace referencia al “instrumento de medición que se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales (consistentes y coherentes)” (p.112). El cálculo de la confiabilidad se efectuará mediante la aplicación del estadístico Alpha de Cronbach, para ello se empleará la tabulación en una matriz de doble entrada y con la ayuda del programa estadístico SPSS se hallará su índice de confiabilidad que según Ruíz (2008) se aplican a pruebas de escalamiento de formato Likert. El cálculo se efectuará mediante la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

Dónde:

N = Número de ítems

$\sum (S_i)^2$ = Sumatoria de cada uno de los ítems

S^2_x = Varianza de toda la escala

α = Coeficiente de confiabilidad Alpha de Cronbach

Por lo referido, se describe el proceso que se realizará: Se aplicará una prueba piloto a cinco (5) personas con características similares a la muestra de estudio, pertenecientes a otras instituciones educativas, con el propósito de determinar el nivel de confiabilidad del instrumento, para Tamayo y Tamayo (2001) el estudio piloto “antes de realizar la investigación es conveniente y necesario para la efectividad de la misma” (p.186), el índice de confiabilidad que se obtenga será comparado con la escala propuesta por Ruiz (2008), que se presenta a continuación:

<i>Rangos</i>	<i>Magnitud</i>
0,81 – 1,00	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	Moderada
0,21 – 0,40	Baja
0,01 – 0,20	Muy Baja

El cálculo de la confiabilidad se efectuó mediante la aplicación del estadístico Alpha de Cronbach, a tal efecto se aplicó el instrumento a cinco (5) individuos de otra institución educativa pero con características similares a la de objeto de estudio de la investigación, los datos arrojados por este pequeño grupo de personas fueron codificados o transformados en numeración para hacer más sencillo su análisis estadístico; para dicho análisis estadístico se contó con el apoyo del paquete estadístico SPSS, en donde a través de una matriz de entradas se hizo el proceso para determinar la confiabilidad, arrojando como resultado un coeficiente de Alpha de Cronbach de 0,836 lo que de acuerdo al índice expuesto por Ruíz se interpreta o considera como una confiabilidad muy alta.

Técnicas para el Procesamiento de Datos

Una vez aplicado el instrumento, se procederá a prescribir, procesar, comprobar y analizar estadísticamente la información, con el objetivo de obtener de un modo descriptivo los resultados de cada dimensión y variable. Conforme a lo establecido en Trujillo (1990) ... “el procesamiento de datos, no es otra que el registro de los datos obtenidos mediante una técnica analítica”. (p.91). El análisis se realizó a través de tablas de frecuencia, las cuales arrojan resultados Porcentuales y de cantidad de acuerdo a las respuestas dadas ya que se logra evaluar el comportamiento de una muestra determinada y por extensión, el comportamiento de una población respecto a una variable particular.

Después de procesar y organizar los datos, se procedió a analizarlos que según Balestrini (ob.cit), el propósito del análisis es: “resumir las observaciones llevadas a cabo en forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación” (p.149). Ciertamente, en el análisis de los datos, se procura determinar la tendencia general dentro del cúmulo de datos recolectados, es decir, calcular o estimar aquel dato estadístico que resume o refleja a todos los demás.

Quiere decir, remitió a los propósitos de la investigación para contrastarlos con los resultados obtenidos y en función de ello, llegar a las conclusiones.

Fases del Estudio

Para dar curso a lo contenido en este aparte del estudio, se tomó como referente lo que establece la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011) en lo relativo a los trabajos dentro de la modalidad de proyecto factible:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimiento o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (p.21).

Para desarrollar un estudio bajo esa modalidad se deben considerar unas fases o pasos, en primer lugar, un diagnóstico de la situación actual del problema y contexto; en segundo plantear la propuesta y establecer la metodología a desarrollar, eso va a permitir revisar ese modelo operativo viable que se pretenda desarrollar para dar solución a la problemática planteada y por último el estudio de la factibilidad del proyecto planteado para dar solución. En concordancia a lo expuesto, se presentará una propuesta de estrategias que permitan fortalecer diseñar estrategias gerenciales para el desarrollo de Acompañamiento, seguimiento y control de las coordinaciones pedagógicas de la Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Urribarri” Casigua, Estado Zulia.

Fase I Diagnóstica

El diagnóstico es la base primordial para conocer el caso que se investiga y en su efecto tomar las acciones pertinentes en pro de su solución. Para Cerda (2009) esta fase “Sirve de antecedente y justificación de un proyecto, como también es un apoyo para la programación porque proporciona una información adecuada y factible para fundamentar lineamientos que se han de expresar en la práctica correcta” (p.35). De tal manera, en esta fase se detectó la situación actual respecto a las situaciones que pueden ocasionarse si el docente que ocupa cargos de gerencia educativa, no pone en práctica funciones gerenciales, ni criterios para la selección del personal. En esta fase se realizaron las siguientes acciones: selección de la población y muestra, determinación de la variable, elaboración de la técnica de recolección de datos y el procesamiento y análisis de los datos.

Fase de Factibilidad

Se hace necesario en esta fase mencionar las siguientes sub – fases:

Factibilidad Legal. Todo trabajo de investigación, tiene una fundamentación en el contexto legal vigente de la república. En la realización del presente estudio la concepción reglamentaria tomo en cuenta un articulado correspondiente amparado por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica de Educación y otras Leyes que por su contenido y carácter jurídico hagan referencia al tema planteado y lo argumenten en su consistencia legal.

Factibilidad Técnica. Se promoverá este proyecto solicitando la colaboración de especialistas en Gerencia y de esta manera llevar a la institución nociones de manos de personas expertas en la materia tratada.

Factibilidad Institucional. Esta factibilidad hace referencia al apoyo y receptividad por parte del personal directivo y docentes de la de la Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Urribarrí”, Casigua Estado Zulia.

Factibilidad Económica. En la misma se prevén los recursos económicos que puedan estar disponibles para la ejecución del trabajo. Se estima la colaboración del personal adscrito a la institución los cuales están disponibles a prestar la respectiva colaboración.

Factibilidad Social. Bajo este enfoque, se parte de la disposición de los docentes en participar en la ejecución de las actividades a ser programadas para la ejecución de la propuesta.

Fase de Diseño

Consiste en la recopilación, evaluación y análisis de todos los datos relacionados con los criterios de la función administrativa dentro del campo educativo, derivados de los resultados de la investigación. De esta forma, se propone el plan de trabajo para generar lineamientos para el acompañamiento de las Coordinaciones Pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes de aula por parte del personal directivo en planteles de Educación Media General: Caso Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Urribarrí” del Estado Zulia.

CAPÍTULO IV

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Presentación de los Resultados

A continuación, se presenta tanto el análisis de los datos así como la interpretación de los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos, dirigido a Docentes de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarrí” Casigua el Cubo Estado Zulia, con el fin de generar lineamientos para el acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes de aula por parte del personal directivo.

En este sentido, para el análisis de las alternativas de respuestas, siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV), casi nunca (CN) y nunca (N), se construyeron unas tablas de distribución de frecuencias absolutas, con sus respectivos valores porcentuales, luego se realizaron los gráficos de barra para cada dimensión del estudio, con el propósito de visualizar de una forma mejor el comportamiento de las variables, para posteriormente interpretar los resultados obtenidos. Por último, se presenta el análisis e interpretación cuantitativa de los resultados obtenidos, a través de las dimensiones e indicadores utilizados en la operacionalización de la variable, todo ello con al apoyo de los referentes teóricos pertinentes.

Cuadro 2

Variable: Lineamientos. Dimensión: Competencias del Gerente

N°	ÍTEM	S		CS		AV		CN		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	El acompañamiento pedagógico se planifica y ejecuta apegado a esa planificación.	9	28	5	15	10	31	4	13	4	13
2	El acompañamiento pedagógico está dirigido por personal incompetente.	0	0	0	0	2	6	16	50	14	44

Fuente: Méndez (2022).

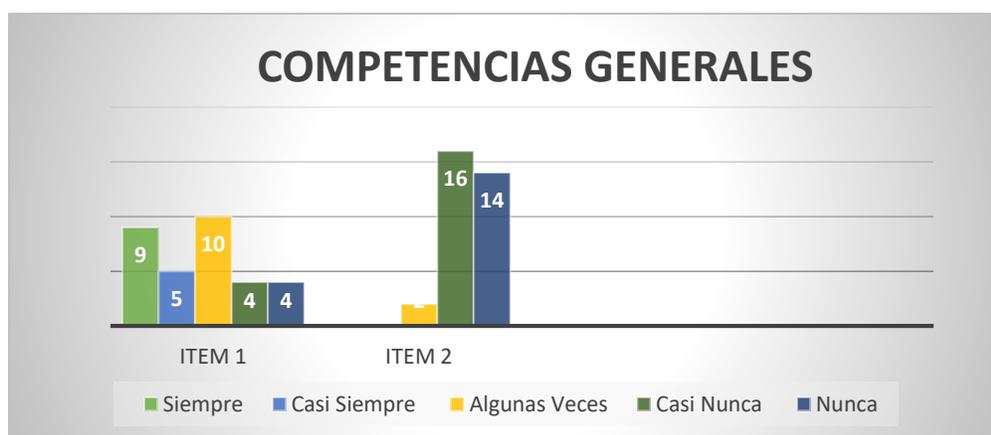


Gráfico 1. Variable: Lineamientos. Dimensión: Competencias del Gerente.

En relación a las respuestas correspondientes a la variable lineamientos; dimensión competencias gerenciales de la encuesta aplicada al cuerpo docente de la institución se pudo determinar que para el ítem uno el 31% de los encuestados manifestó que algunas veces el acompañamiento pedagógico se planifica y ejecuta apegado a esa planificación, a su vez el 28% restante indicó que siempre el acompañamiento pedagógico se planifica y ejecuta apegado a esa planificación. Asimismo, para el segundo ítem se observa el 50% expresó que casi nunca en comparación al 44 % manifiesta que el acompañamiento pedagógico está dirigido por personal incompetente.

Se puede observar en los anteriores 02 (dos) ítems que casi siempre el acompañamiento pedagógico se cumple apegado a lo planificado, que lleva una línea o intencionalidad ejecutado por personal competente, con conocimiento de gerencia.

Cuadro 3

Variable: Lineamientos. **Dimensión:** Habilidades Profesionales

N°	ÍTEM	S		CS		AV		CN		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
3	El acompañamiento pedagógico se ha cumplido sin previo aviso.	0	0	2	6	8	25	10	31	12	38
4	Los directivos difícilmente comunican los aspectos a evaluar durante los acompañamientos pedagógicos.	0	0	0	0	7	21	13	40	13	40
5	Los acompañamientos pedagógicos parecen una responsabilidad exclusiva de los directivos a cargo	22	69	10	31	0	0	0	0	0	0

Fuente: Méndez (2022).

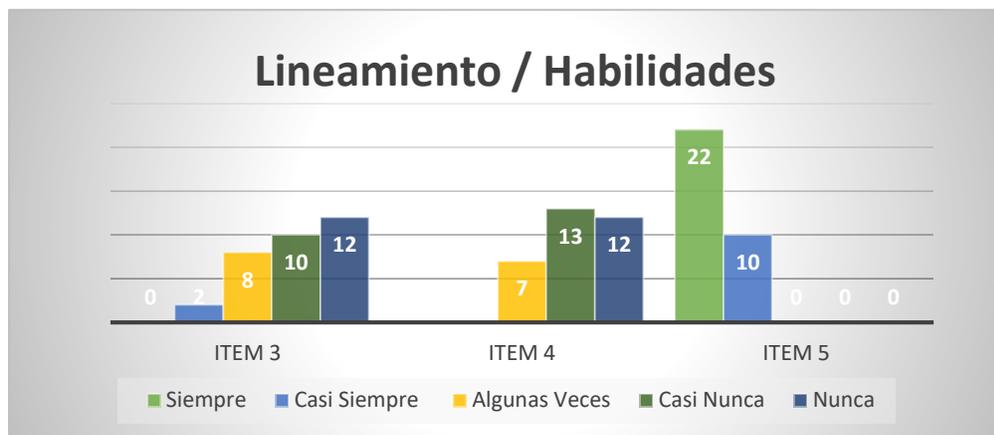


Gráfico 2. Variable: Lineamientos. Dimensión: Habilidades Profesionales

En relación a las respuestas correspondientes a la variable lineamientos; dimensión habilidades profesionales de la encuesta aplicada al personal docente de la institución se pudo determinar que para el ítem tres el 38% de los encuestados manifestó que nunca el acompañamiento pedagógico se ha cumplido sin previo aviso, a su vez el 31% restante indicó que nunca se ha realizado sin previo aviso. Asimismo, para el cuarto ítem se observa el 40% expresaron para las opciones de casi nunca o nunca se presentaba la dificultad de comunicar los aspectos a evaluar por parte del directivo durante el proceso de acompañamiento. Para el ítem cinco el 69% de los encuestados manifestaron que siempre la realización exclusiva de los acompañamientos pedagógicos está a cargo de los directivos.

Se puede observar en los anteriores 03 (tres) ítems que casi siempre el acompañamiento pedagógico el directivo tiene la exclusividad de realizarlos, debido a

su opción de gerentes y que tienen la habilidad para cumplir dichas tareas, la posibilidad de ellos en comunicar los aspectos a evaluar, teniendo informado al docente de los criterios a tomar en consideración en su acompañamiento.

Cuadro 4

Variable: Acompañamiento pedagógico. **Dimensión:** Características del acompañamiento pedagógico

Nº	ÍTEM	S		CS		AV		CN		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6	Su acompañante pedagógico fomenta las buenas relaciones interpersonales durante el proceso de evaluación.	8	25	10	31	8	22	4	13	2	6
7	Su acompañante pedagógico muestra empatía ante las dificultades que se puedan presentar durante la evaluación.	2	6	3	9	16	50	7	22	4	13
8	Su acompañamiento pedagógico brinda feed back constante de los resultados obtenidos durante este proceso	4	13	10	31	18	56	0	0	0	0
9	El directivo basado en base a los resultados del acompañamiento pedagógico toma decisiones de la planificación y las estrategias de la enseñanza.	8	22	8	22	10	31	2	6	3	9
10	Los criterios de evaluación durante los acompañamientos pedagógicos son desconocidos por los docentes de aula.	4	13	20	62	4	13	2	6	2	6
11	Durante los acompañamientos pedagógicos lucen por su ausencia instrumentos específicos para registrar notas de del desempeño docente observado.	12	38	17	53	3	9	0	0	0	0
12	El acompañamiento pedagógico que recibe en la institución cumple con sus expectativas de este proceso.	6	19	11	34	13	41	1	3	1	3

Fuente: Méndez (2022).

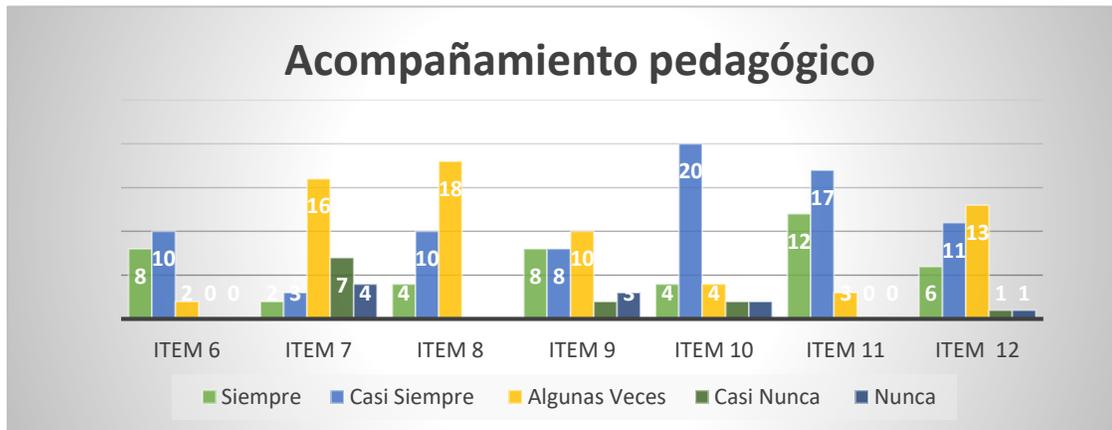


Gráfico 3. Variable: Acompañamiento pedagógico. Dimensión: Características del acompañamiento pedagógico.

En relación al grupo de respuestas emitidas para el cuadro cuatro (4), bajo la variable de acompañamiento pedagógico, dimensión de las características del acompañamiento se pudo determinar que para el ítem seis el 60% del grupo de docentes encuestados manifestó que casi siempre su acompañante pedagógico fomenta las buenas relaciones interpersonales durante el proceso de evaluación. las relaciones afectivas entre los miembros de la organización mientras el 25% cada uno indicaron siempre existe una buena relación entre el acompañante y acompañado. Para el ítem siete el 50% expuso que algunas veces su acompañante pedagógico muestra empatía ante las dificultades que se puedan presentar durante la evaluación, sólo un 22% indicó que casi nunca Su acompañante pedagógico muestra empatía ante las dificultades que se puedan presentar durante la evaluación. Por su parte, para el ítem ocho un 56% expresó que algunas veces Su acompañamiento pedagógico brinda feed back constante de los resultados obtenidos durante este proceso, en cambio un 31% casi siempre los docentes conversan con los docentes sobre su el resultado obtenido.

Asimismo, para el ítem nueve un 31 % aseveró algunas veces el directivo basado en base a los resultados del acompañamiento pedagógico toma decisiones de la planificación y las estrategias de la enseñanza., con traste al 22% en las opciones de siempre y casi siempre indicó que sucede esta situación. Para el ítem diez se observó

que el 62% manifestaron que casi siempre los criterios de evaluación durante el acompañamiento pedagógico son desconocidos por los docentes de aula, mientras que otros dos grupos de 13 % cada uno indicaron que siempre y algunas veces el desconocimiento de los criterios. Para el ítem once se tiene que el 53% expresó que casi siempre durante los acompañamientos pedagógicos luce la ausencia de un instrumento específico para el registro del desempeño del personal, mientras que el 38% expuso que siempre se presenta la ausencia de dicha herramienta. Con respecto al ítem doce el 41% de los encuestados manifestaron que el acompañamiento pedagógico que recibe en la institución cumple con sus expectativas de este proceso.

Durante los ítems presentados anteriormente se puede observar que la variable del acompañamiento pedagógico y sus características, aunque exista una buena relación entre el acompañante y el acompañado, empatía en sus dificultades presentes en la evaluación, generando un grado de confianza, ayuda u orientación al docente, estos no son aprovechados casi siempre por los directivos para realizar acuerdos revisión e influencia en la toma de decisiones, la falta de criterios o no son conocidos por los docentes y la falta de un instrumento para evaluar dichos acompañamientos, llegando a generar baja expectativa en los acompañantes sobre el proceso, hasta desconfiar de la intencionalidad o credibilidad del acompañamiento.

Cuadro 5

Variable: Acompañamiento pedagógico. **Dimensión:** Crecimiento y participación de los miembros de la institución

N°	ÍTEM	S		CS		AV		CN		N	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
13	El acompañamiento pedagógico le ha ayudado a fortalecer sus estrategias profesionales para alcanzar los objetivos del aula.	5	16	12	38	11	34	2	6	2	6
14	El acompañamiento pedagógico promueve el crecimiento humano y desarrollo personal del docente.	17	53	15	47	0	0	0	0	0	0
15	Se siente satisfecho con la forma que es llevado el acompañamiento pedagógico.	6	19	8	25	13	41	3	9	2	6
16	La institución requiere de lineamientos para el acompañamiento pedagógico que ayude a solventar las necesidades actuales de ese proceso	22	68	6	19	4	13	0	0	0	0

Fuente: Méndez (2022).

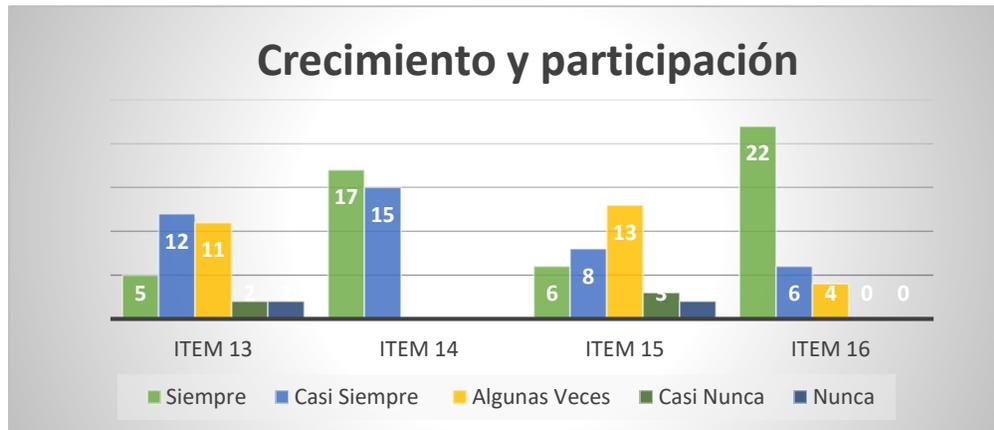


Gráfico 4. Variable: Acompañamiento pedagógico. Dimensión: Crecimiento y participación de los miembros de la institución.

En cuanto al cuadro cinco (5) correspondiente a la variable acompañamiento pedagógico bajo la dimensión del crecimiento y participación de los miembros de la institución, se pudo determinar que para el ítem trece el 30% manifestó casi siempre el acompañante pedagógico le ha ayudado a fortalecer sus estrategias profesionales para alcanzar los objetivos del aula, mientras que el 34% indicaron que algunas veces les fortalece la ayuda y sugerencias del acompañante pedagógico. Para el ítem catorce un 53 % expresó que siempre el acompañante pedagógico promueve el crecimiento humano y desarrollo personal del docente, reforzado por el resto del 47% casi siempre. En el ítem 15 se pudo notar que el 41% indicó que algunas veces los docentes se sienten satisfechos con la forma que es llevado el acompañamiento pedagógico, en relación al 25% que opinan que casi siempre se sienten satisfechos del proceso.

Por último, para el ítem dieciséis, el 68% expuso que siempre la institución requiere de acompañamiento pedagógico que ayude a solventar las necesidades actuales del proceso, en cambio un 19% indicó que casi siempre se manifiesta esta situación.

Manteniendo el orden de las ideas, las respuestas demostraron que los docentes consideran importante e imperativo contar con el apoyo de los gerentes educativos para el diseño y una posterior implementación de acciones, cambios de la mano con las

autoridades en los factores que pueden incidir en la institución con base al acompañamiento pedagógico llegando a contribuir, fortalecer y mejorar sus estrategias profesionales dentro del aula, el desarrollo como docente y persona y la existencia de lineamientos claros, precisos en el acompañamiento pedagógico con un registro e instrumento claro, será de gran ayuda para solventar las dificultades. Pero en este caso con respecto a la satisfacción que evidencia los encuestados con el proceso de acompañamiento que se lleva en la institución. En general el acompañamiento para el docente es un apoyo y guía en sus funciones diarias, bien sea como docente de aula o coordinador pedagógico por año /dependencia administrativa, le permite descubrir sus fortalezas, oportunidades para lograr el éxito y prestar un servicio educativo de calidad, en pro de las necesidades que requiere el país.

CAPÍTULO V

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Es necesario que los integrantes de una organización, en este caso del ámbito educativo, tengan conciencia plena que dentro de las mismas se presentan diversos problemas que dificultan su desempeño desde los puntos de vista pedagógico y administrativo, es decir, su desempeño laboral (caso trabajador) y desempeño académico (caso estudiante). El docente directivo tiene el deber de detectar las falencias y situaciones que alteren la estabilidad organizativa, a raíz de esto buscar la manera de combatirlas ideando estrategias que le permitan llegar a un desarrollo pleno de sus habilidades gerenciales.

Lo anteriormente descrito, se fundamenta en lo planteado por Ruiz; Carrillo y Quintero (2013), en donde manifiestan que “los directivos tienen la tarea dentro de su gestión de la optimización del proceso educativo”. Esto es que este debe tener estrategias que pueda generar en su personal un reconocimiento a su labor, con esto le permite que esto le sirva de estímulo, y fomente el crecimiento a nivel personal como profesional; debido que este no solo tiene bajo su responsabilidad la administración de bienes y recursos que pueda contar la organización educativa, los cuales debe hacer con estos un buen aprovechamiento de los recursos con en el momento, teniendo como premisa el cumplir con las exigencias de la sociedad y contribuir a su transformación.

En el presente trabajo de investigación, se pudo detectar que los trabajadores docentes de la Unidad Educativa Nacional “Pedro Lucas Uribarri” del Estado Zulia., presentaron una buena disposición para el desarrollo y llenado de las encuestas, tomando en cuenta el análisis de los resultados arrojados en las respuestas de dichos

docentes, que conformaron la muestra del estudio, sumado al aporte y análisis de teorías, se llegó a las siguientes conclusiones, basándose en los objetivos específicos de la misma.

En ese orden de ideas, para el objetivo específico número uno (1) diagnosticar como se lleva a cabo el acompañamiento a las coordinaciones pedagógicas en la supervisión y evaluación del personal docente por parte del personal directivo, se concluyó que el directivo la capacidad de acompañar al personal de la institución, presenta oportunidades de conversar con su equipo. Dentro del plantel es exclusiva esta función (acompañamiento) de estos, aunque sea con poca frecuencia su ejecución, está integrada a una planificación para su ejecución. Al mismo tiempo exista una buena relación entre el acompañante y el acompañado, empatía en sus dificultades presentes en la evaluación, generando un grado de confianza, ayuda u orientación al docente, estos no son aprovechados casi siempre por los directivos para realizar acuerdos revisión e influencia en la toma de decisiones, debido a su opción de gerentes y que tienen la habilidad para cumplir dichas tareas, la posibilidad de ellos en comunicar los aspectos a evaluar, teniendo informado al docente de los criterios a tomar en consideración en su acompañamiento.

Seguidamente, para el objetivo específico dos (2), identificar el rol de los directivos para el acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas en planteles de educación Media General, se determinó que es necesaria e indispensable para el desarrollo de una gestión efectiva, por medio del acompañamiento pedagógico a los docentes en especial a quienes cumplen funciones Coordinadores. Se consideran importante e imperante contar con el apoyo de los gerentes educativos para el diseño y una posterior implementación de acciones, cambios de la mano con las autoridades en los factores que pueden incidir en la institución con base al acompañamiento pedagógico llegando a contribuir, fortalecer y mejorar sus estrategias profesionales dentro y fuera del aula, al mismo tiempo fortaleciendo y motivando a los docentes en su desarrollo profesional y personal. Además permite descubrir sus fortalezas,

oportunidades para lograr el éxito y prestar un servicio educativo de calidad, en pro de las necesidades que requiere el país.

Finalmente, en relación al objetivo número tres (3) determinar la factibilidad del diseño de estrategias gerenciales diseño de lineamientos para el acompañamiento de las Coordinaciones pedagógicas en sus atribuciones de supervisión y evaluación del personal docente en planteles de educación media general, debido a la falta de criterios o lineamientos claros o poco conocidos por los docentes, la ausencia de un instrumento para registrar los aciertos y debilidades observados durante la evaluación y acompañamiento al personal docente de aula y coordinadores. Por esto se ha llegado a generar baja expectativa en los acompañantes sobre el proceso, hasta desconfiar de la intencionalidad o credibilidad del acompañamiento.

Recomendaciones

Una vez que se han llevado a cabo los pasos anteriores y se han determinado las conclusiones pertinentes a la investigación realizada, con base a los datos recogidos en las encuestas junto con el respectivo análisis de las mismas, se hace necesario destacar algunas recomendaciones que surgen en su mayoría de dichas conclusiones, así como también de otros elementos que se registran y observan en la institución educativa, se pueden establecer las siguientes:

- Reforzar las relaciones y empatía entre el personal de la institución, de manera sincera clara y sin barreras. Esto para evitar modificar la información y reducir los malos entendidos dentro del equipo (docente / coordinador/directivo).
- El acompañamiento pedagógico se lleve con mayor frecuencia en la institución, aplicándolo a los docentes a través de los coordinadores por año y este a los coordinadores, no se vea que es función única o exclusiva del director(a) de forma planificada y programada.
- Socialización de los aspectos a evaluar, manteniendo informado al docente de los criterios a ser tomados en consideración durante el proceso

de acompañamiento, así como de los resultados obtenidos en estos dentro de actividades ejemplo como un consejo técnico asesor (directivos y coordinadores) o círculos de interacción docente (en general).

- Continuar con la buena relación entre el acompañante y el acompañado, la empatía en sus dificultades presentes en la evaluación, generando un grado de confianza, ayuda u orientación al docente.
- Elaboración de lineamientos con criterios precisos, claros y de conocimiento por todo el personal docente de la institución.
- Construcción e implementación de un instrumento que permita registrar y valorar el desempeño de los docentes en la institución, con la finalidad de darle credibilidad y confianza al docente del proceso de acompañamiento pedagógico y del agente educativo que lo acompaña.
- Formación de círculos o mesas de trabajo para aportar ideas, análisis de situaciones en conjunto por parte de todos los actores que hacen vida institucional.
- Usar como referentes los resultados y conclusiones obtenidas en los acompañamientos pedagógicos por parte de los directivos, para ser tomados en cuenta al momento de generar acuerdos, revisión e influencia en la toma de decisiones.
- Aumentar el fortalecimiento y motivación a los docentes en su desarrollo profesional y personal. Puedan descubrir sus fortalezas, oportunidades para lograr el éxito al prestar un servicio educativo de calidad, en pro de las necesidades que requiere el país.
- Fomentar la preparación y desarrollo de las nuevas generaciones de relevo en el campo administrativo gerencial dentro de la institución.

CAPÍTULO VI

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Generar lineamientos para el acompañamiento de las Coordinaciones Pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes de aula, por parte del personal directivo en planteles de Educación Media General

Presentación de la Propuesta.

La función directiva dentro de la educación, tiene su repercusión en la estrategia que tiene el docente con función directiva, sobre la aplicación de estrategias gerenciales; con el propósito de generar una gestión eficiente y acorde a las necesidades y retos que se presentan en el día a día. Entre la más resaltante que puede marcar el desarrollo de sus actividades es a través de la elección del equipo técnico que le acompañará a realizar una gestión; bajo las premisas institucionales y los mandatos del ente rector como lo es el Ministerio del Poder Popular para la Educación.

Apoyado de lo anteriormente expuesto, se propone un plan de acción para ser aplicado por los directivos de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarri” de la población de Casigua el Cubo, estado Zulia, la misma sirve como referencia para otras instituciones. Teniendo como base fundamental las experiencias, situaciones que se presentan en esta o cualquier casa de estudios de educación media. Pero la más resaltante y fundamental; es la evaluación y acompañamiento a los equipos de docente de aula y coordinadores que apoyan al director(a), la cual muchas veces no se tiene por escrito algún registro de las acciones que estos realizan en su gestión, en muchos casos desconociendo las acciones, aciertos y fallas de los coordinadores al momento de atender las necesidades o dificultades en su año a cargo. Generando

influencia en el desarrollo de la vida institucional; cada día se busca ser eficiente, en el campo Académico, Administrativo, elevando la calidad del servicio que ofrecen a la comunidad que atiende.

Toda vez, que los resultados obtenidos revelan que en la actualidad, por experiencias de años anteriores, muy poco o casi nunca se implementan los procesos gerenciales en las organizaciones educativas desde el enfoque de Seguimiento y control, pues quienes las conducen aplican medianamente los procesos de planificación, organización, dirección y control; por lo que los mismos se ven raramente impregnados por características como concepción sistémica, racionalidad, creatividad, carácter cíclico, y flexibilidad. En muchos casos, el tomar decisiones sobre el equipo de Docentes que tienen la función de dirigir las instituciones, algunas veces sin criterios fundamentados, claros y legales, en muchos casos pueden ser un constituyente de debilidades que deben ser fortalecidas para que se pueda viabilizar un cambio que favorezca la transformación de la organización educativa, con la finalidad de tener la eficaz formación de Bachilleres de Educación Media.

Justificación de la Propuesta.

El proceso de acompañamiento, seguimiento y control de personal son parte esencial dentro de la gestión Administrativa, cualidad y dominio que debe tener todo gerente o encargado de dirigir, controlar, organizar, planificar y evaluar todo gerente dentro de una organización, específicamente en este caso dentro del sector educativo. Esto permite el éxito de la gestión, en beneficio del colectivo, resaltando la función de la organización educativa que tiene bajo su responsabilidad. Esto puede traer beneficios de ser acertada o contradicciones en caso de ser errada, generando en la institución diversas situaciones como inconformidad, desmotivando al personal en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

Es por esto y otras situaciones se realiza la presente propuesta, el de proponer y aplicar criterios precisos, claros y cónsonos, plasmados en un instrumento que permita la personal directivo hacer un seguimiento y control de la gestión, evaluar el desarrollo

actividades ejecutadas por el personal docente para ocupar funciones de coordinación pedagógicas dentro de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarri”, con el objeto fundamental es mantener la vida institucional se desarrolle sin tropiezos, con equidad, justicia, reconociendo el valor, trabajo y esfuerzo del Docente que reúne los méritos académicos, profesionales, experiencia, efectividad en sus labores desde el aula, acompañamiento para aprovechar los aportes que este puede generar a través de su antigüedad, liderazgo, ejemplo y actitudes durante su servicio. Para generar confianza, tranquilidad, apoyo al docente durante y después del acompañamiento pedagógico, permitiendo ejercer influencia sobre la gestión, respeto y reconocimiento de las autoridades tanto en el aula, la coordinación como en la Directiva. Permitiendo generar escuela y formación para todos los integrantes del plantel, fomentando la generación de relevo generacional en las labores de conducción y gerencia.

Factibilidad de la Propuesta.

Establecer la viabilidad del plan de acción, significa considerar algunos aspectos que sean de gran utilidad para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de la propuesta. Con base en ello, se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para alcanzar objetivos planificados. El éxito del plan de trabajo está determinado por el grado de factibilidad en cada una de las dimensiones.

Factibilidad Financiera: el costo de la propuesta es de bajo costo; ya que la misma puede ser efectuada en los círculos de interacción docente, consejo técnico asesor institucional, para una consolidación eficaz.

Factibilidad Técnica: la institución cuenta con elementos esenciales para la elaboración del material requerido y docentes capacitados para efectuar las diversas actividades que incluyen diálogo, trabajo en equipo, coordinación y orientación.

Factibilidad Institucional: se cuenta con el directivo, docentes y personal capacitado académicamente que dieron su colaboración al momento de efectuar la encuesta y así poder efectuar con eficacia la presente propuesta.

Objetivo General de la Propuesta.

Generar lineamientos para el acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes a través de un instrumento por parte del personal directivo de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarri”.

Objetivos de la Propuesta.

Facilitar estrategias relacionadas con el acompañamiento y evaluación del docente en funciones de coordinación pedagógica bajo el enfoque de las estrategias gerenciales.

Proporcionar los fundamentos teóricos y legales para la construcción de un instrumento que permita al personal directivo la evaluación al personal docente en el desarrollo de sus funciones.

Presentar un instrumento de evaluación para acompañamiento, monitoreo y control del desempeño de los docentes de la U.N.E. “Pedro Lucas Urribarri”.

Recursos para la Propuesta

Humanos: El investigador, Especialista en Recursos Humanos, Especialista en Gerencia, personal que labora en la institución.

Materiales: Material Fotocopiado, Computadora, video Beam, papel bond, marcadores y otros que sean necesarios.

Institucionales: sede de la institución, pupitres, mesas de trabajo, atriles, pizarrones, otros.

Actividad: N° 01

Estrategia: Taller Orientación teórica al personal Docente y directivo sobre criterios de procesos gerenciales (selección, seguimiento y control).

Objetivo específico: Facilitar estrategias relacionadas con el acompañamiento y evaluación del docente en funciones de coordinación pedagógica bajo el enfoque de las estrategias gerenciales.

Estrategia Acción	Actividad	Recursos	Tiempo	Evaluación
Analizar estrategias relacionadas con el acompañamiento y evaluación del personal Docente en sus diversas funciones para optimizar la calidad educativa dentro de la U.E.N.B. “Pedro Lucas Urribarrí”.	<p>*Organizar a los Docentes en equipos de trabajo.</p> <p>*Entregar material impreso alusivo a la organización, gerencia y el trabajo que se debe desempeñar en la institución.</p> <p>*Realizar un intercambio de ideas sobre: Acompañamiento y evaluación, funciones la calidad educativa.</p>	<p><u>Humano:</u> Investigador, Especialista en Gerencia, personal de la Institución.</p> <p><u>Materiales:</u> Material bibliográfico, papel, Computador, Video Beam</p>	02 jornadas de 90 minutos	<p>*Participación activa del grupo.</p> <p>*Interés.</p> <p>*Motivación.</p> <p><u>Responsable:</u> Méndez.</p>

Cuadro N° 06. Responsable: Méndez (2022).

Actividad: N° 02**Estrategia: Taller**

Objetivo específico: Proporcionar los fundamentos teóricos y legales para la construcción de un instrumento que permita al personal directivo la evaluación al personal docente en el desarrollo de sus funciones como Coordinador pedagógico.

Estrategia Acción	Actividad	Recursos	Tiempo	Evaluación
<p>*Presentar alternativas de criterios y estrategias gerenciales que se tomen en cuenta para el acompañamiento y evaluación del trabajo de las Coordinaciones Pedagógicas dentro de la U.E.N.B “Pedro Lucas Urribarrí”</p> <p>*Proporcionar oportunidad al grupo para proponer criterios y estrategias para la evaluación y acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas, por parte del personal Directivo.</p>	<p>*Orientar sobre la importancia de la conformación de equipos de trabajo.</p> <p>*Lectura y repaso de términos, normas y procedimientos vigentes.</p> <p>*Ejercicios de simulación de roles.</p> <p>Discusión y redacción de conclusiones sobre aportes por parte de los asistentes para la construcción del instrumento de evaluación.</p>	<p><u>Humano:</u> Investigador, Especialista en Gerencia, personal de la Institución.</p> <p><u>Materiales:</u> Material bibliográfico, papel, Computador, Video Beam</p>	<p>02 jornadas de 90 minutos</p>	<p>*Participación activa del grupo.</p> <p>*Interés.</p> <p>*Motivación.</p> <p><u>Responsable:</u> Méndez.</p>

Cuadro N° 07 Responsable: Méndez (2022).

Actividad: N° 03**Estrategia: Ponencia**

Objetivo específico: Presentar criterios y estrategias administrativas para el desarrollo de la selección del personal Docente para ocupar cargos de responsabilidad directiva dentro de la U.E.N.B “pedro Lucas Urribarri”.

Estrategia Acción	Actividad	Recursos	Tiempo	Evaluación
Construcción y Presentación de un instrumento de evaluación para acompañamiento, evaluación y control de desempeño de las Coordinaciones pedagógicas.	* Organización del personal en mesas de trabajo para la construcción del instrumento de evaluación para acompañamiento, evaluación y control de desempeño de las Coordinaciones pedagógicas. * Socialización y plenaria sobre los criterios para el acompañamiento y evaluación de desempeño de las Coordinaciones pedagógicas.	<u>Humano:</u> Investigador, Especialista en Gerencia, personal de la Institución. <u>Materiales:</u> Material bibliográfico, papel, Computador, Video Beam	02 jornadas de 90 minutos	*Participación activa del grupo. *Interés. *Motivación. <u>Responsable:</u> Méndez.

Cuadro N° 08. Responsable: Méndez (2022).

Referencia

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. 6ta Edición. Caracas: Episteme.
- Balestrini (2012). *Cómo se elabora un proyecto de Investigación*. Caracas:
- Barrios, M. (2015). *Desempeño docente en el clima organizacional en El Liceo Nacional Bolivariano Taguanes NER (050) Tinaquillo Estado Cojedes*. Universidad de Carabobo. Valencia Venezuela.
- Beltrán-Véliz, J. & Mansilla-Sepúlveda, J. (2015). Elementos obstaculizadores de las coordinaciones pedagógicas en liceos vulnerables de la Araucanía Chilena. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*.
- Beltrán, J. (2016). Las prácticas de gestión curricular en las coordinaciones pedagógicas en las escuelas de la Araucanía: Develando la racionalidad técnico-instrumental, los mecanismos de control y el poder subyacentes. *Revista Electrónica Educare*, 20(1), 1-19. [Disponible en:]: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.20-1.12>. [Consulta, 2020, junio 19].
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla. España.
- Córtese, A. (2010). *Los conflictos en las organizaciones centro de estudios*. Buenos Aires. [Documento en Línea:] [Disponible en:] inteligencia-emocional.orginfo@inteligencia-emocional.org. [Consulta, 2021, noviembre 18]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). *Gaceta oficial número 5.453*. Caracas-Venezuela.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. 8va, Edición. Edit. Mc Graw Hill. México.
- Delgado, P. (2012). *Tipos y Estilos de Relaciones Interpersonales*. [Presentación en Línea]. Disponible: <http://es.slideshare.net/pedrldr/tipos-y-estilos-de-relaciones-interpersonales>. [Consulta: 2022, Abril 24]
- Escamilla, S. (2006). *El Director Escolar. Necesidades de Formación para un desempeño profesional*. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Fayol, H (2009) *Funciones y Principios de la Administración*. México: Trillas.
- Flick, U. (2004). *Introducción a la investigación cualitativa*. Madrid: Morata.

- Hernández, S (2010). Metodología de la investigación. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana de México S.A.
- Hernández, R Fernández, C y Baptista, (2010). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw-Hill. Interamericana. México.
- Ley Orgánica de Educación. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.929 de carácter extraordinario en fecha 15 de agosto 2009.
- León, N. (2013). Evaluación de los procesos gerenciales en el departamento de registro, control y evaluación de estudios de la unidad educativa colegio Luis Pasteur basado en la filosofía de las organizaciones inteligentes. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Lino, J. (2017). Coordinador Pedagógico: Entre los desafíos de la actuación y la formación continua en servicio de los profesores de escuelas municipales del Estado de San Pablo. Tesis de Maestría. Universidad de la Plata. Argentina.
- Manes, J. (2003). Gestión Estratégica Para Instituciones Educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Maldonado, M. (2017). La inteligencia emocional en el desempeño del gerente educativo. Caso: Unidad Educativa Doctor Raúl Leoni. Tesis maestría. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Rubio Táchira. Venezuela.
- Martínez, F. (2006). Diseño de Sistema de Evaluación del Desempeño Docente par su Mejoramiento Permanente en la Unidad Educativa Liceo los Robles, Maracaibo Estado Zulia”. tesis de Maestría. Universidad del Zulia. Maracaibo.
- Méndez. Y. (2009). Estrategias gerenciales para la evaluación del desempeño de los gerentes de aula. Caso Práctico: Unidad Educativa Iberoamérica, Puerto la Cruz, Estado Anzoátegui Año 2009. Universidad Gran Mariscal de Ayacucho Núcleo Barcelona. Venezuela.
- Méndez. M. (2021). Mecanismos de selección, revisión y acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas por parte del personal Directivo en planteles de Educación Media General. Universidad Nacional del Magisterio. Maracaibo. Venezuela.
- Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC). (2008). Situación del liderazgo educativo en Chile. Santiago: Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo- Ministerio de educación/ Universidad Alberto Hurtado. Chile.
- Ministerio Del Poder Popular Para La Educación (2019). Orientación educativas N° 08 para las instituciones de Educación Media General y Técnica año escolar 2019-2020. Caracas Venezuela.
- Ministerio Del Poder Popular Para La Educación (2019). Formato para la evaluación de desempeño por parte de Directivos al personal Administrativo y Obrero de

planteles educativos. División de laboral Oficina de gestión humana. Caracas Venezuela.

Pozo, A, Álvarez, C, Luengo J y Otero, E (2010). Historia y corrientes internacionales de la educación. Barcelona: Ariel.

Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. (2001). Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.

Reyes, C. (2012). La gerencia educativa y su incidencia en el clima. laboral. Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito. Ecuador.

Ruiz, L, Carrillo N y Quintero L. (2013). Estrategias gerenciales para mejorar la participación de los directivos en las instituciones educativas. Administración Educativa, Anuario del Sistema de Educación en Venezuela /Año 1 – N° 1, 2013. Universidad de los Andes, Mérida Venezuela.

Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa y cuantitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia. Colombia.

Sepúlveda, G. (2005). La coordinación pedagógica. Universidad de la Frontera: Grupo Innovat. Temuco.

Tyson, S y Jackson, T. (2011). Liderazgo en los procesos de cambio y crisis organizacional. Universidad Católica. Chile.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). Manual de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas – Venezuela. Autor.

Villegas, J. (2011). Desarrollo Gerencial. Enfoque conceptual y metodológico. Caracas: Ediciones Vega.

ANEXOS

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR.
INSTITUTO PEDAGÓGICO RURAL GERVASIO RUBIO.

**ACOMPANAMIENTO DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN
PLANTELES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL. CASO: UNIDAD
EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “PEDRO LUCAS URRIBARRI”
CASIGUA EL CUBO, ESTADO ZULIA.**

(INSTRUMENTO)

Autor: Miguel Ángel Méndez Sierra.

Tutora: María Solano.

Rubio, abril de 2022

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR
MAESTRIA EN GERENCIA EDUCACIONAL

Estimado Docente: Después de saludarlo respetuosamente, me dirijo a su persona en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración para revisar el cuestionario que le suministro a continuación, el cual servirá como instrumento de recopilación de información para el Trabajo de Grado que actualmente desarrollo, titulado **“ACOMPAÑAMIENTO DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN PLANTELES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL. CASO: Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarri” Casigua El Cubo, Estado Zulia.”** como requisito para optar al Título de Magister en Gerencia Educativa.

Conociendo su alto sentido de colaboración le agradezco responda en función de la experiencia obtenida en su desempeño laboral, en donde los datos suministrados por usted son importantes y útiles para la elaboración del trabajo de grado, por lo tanto, agradezco la objetividad y sinceridad al emitir sus respuestas; finalmente, le doy las más expresivas gracias por la atención que le pueda brindar al presente instrumento, cuyo fin es netamente de carácter investigativo, recordándole que se garantizará la confidencialidad de la información recabada.

A continuación, se le presentará una serie de interrogantes las cuales deberá responder cumpliendo los siguientes pasos.

- 1- Lea detenidamente el instrumento.
- 2- Marque con una x la respuesta seleccionada teniendo en cuenta que: Siempre = S, casi siempre = CS, a veces = AV, casi nunca = CN y nunca = N).
- 3- Seleccione una sola alternativa en cada ÍTEM.
- 4- No es necesario colocar el nombre.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

N°	En relación al acompañamiento pedagógico que se le realiza como docente de aula en la institución, considera usted que:	Opciones de Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
1	El acompañamiento pedagógico se planifica y ejecuta apegado a esa planificación.					
2	El acompañamiento pedagógico está dirigido por personal incompetente.					
3	El acompañamiento pedagógico se ha cumplido sin previo aviso.					
4	Los directivos difícilmente comunican los aspectos a evaluar durante los acompañamientos pedagógicos.					
5	Los acompañamientos pedagógicos parecen una responsabilidad exclusiva de los directivos a cargo.					
6	Su acompañante pedagógico fomenta las buenas relaciones interpersonales durante el proceso de evaluación.					
7	Su acompañante pedagógico muestra empatía ante las dificultades que se puedan presentar durante la evaluación.					
8	Su acompañamiento pedagógico brinda feed back constante de los resultados obtenidos durante este proceso.					
9	El directivo basado en base a los resultados del acompañamiento pedagógico toma decisiones de la planificación y las estrategias de la enseñanza.					
10	Los criterios de evaluación durante los acompañamientos pedagógicos son desconocidos por los docentes de aula.					
11	Durante los acompañamientos pedagógicos lucen por su ausencia instrumentos específicos para registrar notas de del desempeño docente observado.					
12	El acompañamiento pedagógico que recibe en la institución cumple con sus expectativas de este proceso.					
13	El acompañamiento pedagógico le ha ayudado a fortalecer sus estrategias profesionales para alcanzar los objetivos del aula.					
14	A través del acompañamiento pedagógico se promueve el crecimiento humano y desarrollo personal del docente.					
15	Se siente satisfecho(a) con la forma es que es llevado a cabo el acompañamiento pedagógico en la institución.					
16	La institución requiere de lineamientos para el acompañamiento pedagógico que ayude a solventar las necesidades actuales de ese proceso.					

**FORMATO PARA LA VALIDEZ
DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Ciudadano (a):

A través de la presente, solicito su valiosa colaboración en el sentido de obtener un juicio para determinar la validez del instrumento que se anexa.

El mismo será aplicado a los docentes que laboran en la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarri”, quienes constituyen la población objeto de estudio en el trabajo de grado intitulado: ACOMPAÑAMIENTO DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN PLANTELES DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL. CASO: UNIDAD EDUCATIVA NACIONAL BOLIVARIANA “PEDRO LUCAS URRIBARRI” CASIGUA EL CUBO, ESTADO ZULIA. Su aporte será de mucha importancia, dada su experiencia y trayectoria en la asistencia constante al centro en búsqueda de información y al área en que se realiza el estudio.

Agradeciendo su receptividad, se suscribe.

Atentamente

Miguel Ángel Méndez Sierra.

INSTRUMENTO PARA VALIDAR EL CUESTIONARIO

ÍTEMS	ESCALA			Observaciones
	DEJAR	MODIFICAR	ELIMINAR	
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

CRITERIOS	APRECIACIÓN CUALITATIVA		
	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE
Presentación del Instrumento			
Claridad de la Redacción de los ítems			
Pertinencia de la Variable con Indicadores.			
Factibilidad de Aplicación			

Apreciación Cualitativa:

Observaciones: _____

Validado por: _____

C.I. N°: _____

Profesión: _____

Lugar de Trabajo: _____

Cargo que Desempeña: _____

Firma.

Generar lineamientos para el acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas en el monitoreo y control del desempeño de los docentes a través de un instrumento por parte del personal directivo de la Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarri”.

(Instrumento Modelo).

República Bolivariana de Venezuela.
 Ministerio del Poder Popular Para La Educación.
 Unidad Educativa Nacional Bolivariana “Pedro Lucas Urribarrí”
 Subdirección Administrativa.

**INSTRUMENTO PARA LA EVALUACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE EN
 FUNCION DE COORDINADOR(A) PEDAGÓGICO.
 (Modelo)**

Nombre Docente a evaluar: _____ **C.I.:** _____
Coordinación pedagógica N° _____ **Año:** _____ **Matricula:** _____
Evaluador: _____ **C. I.:** _____ **Cargo:** _____

Objetivos de Desempeño administrativo	VALOR	CRITERIO					CAL F
		1	2	3	4	5	
Atención a los padres, representantes, estudiantes, docentes adscritos a la coordinación de XX AÑO, facilitando información solicitada, Como recepción de reposos y recaudos de estudiantes.	5						
Mantener el registro y control actualizado de carpetas de diarios de clase, préstamo de llaves de aulas, así como recaudos de la coordinación.	5						
Revisión y tramitación de diarios de clases, constancia de estudio, planillas de retiro de estudiantes, comunicaciones internas, estadística diaria, asistencia docente y estudiantil.	5						
Iniciativa en la solución de conflictos y propone estrategias para solución.	5						
Mantiene la Organización y conoce la ubicación de los archivos de: diarios de clase, comunicaciones internas, correspondencia enviada y recibida, informe semanal de las inasistencias de los docentes, reposo de los estudiantes, y demás recaudos pertinentes a la coordinación de xx año.	5				x		4
Total	20	Total					19

CRITERIOS DE DESEMPEÑO COORDINADOR(A)	VALOR	CRITERIO					CALIF
		1	2	3	4	5	
1. VALORES ORGANIZACIONALES: Mide el grado de identificación y responsabilidad con los valores y cultura de la institución. Atiende más a los intereses organizacionales que a los personales.							
2. AUTODESARROLLO: Mide la motivación para el mejoramiento continuo a través de estudios, cursos, lectura y cualquier otra actividad individual u organizacional que asegura su evolución personal y profesional.							
3. CALIDAD DE SERVICIO: Mide el grado en que los procesos de trabajo y las relaciones interpersonales reflejan el interés por satisfacer los requerimientos de los usuarios externos e internos ofreciéndoles el mejor servicio.							
4. COMUNICACIÓN, RELACIONES INTERPERSONALES: Mide la habilidad para recibir, comprender y transmitir información, e interactuar con sus compañeros y usuarios de manera eficiente.							
5. RESPONSABILIDAD SOBRE LOS RECURSOS: Mide el grado de responsabilidad del empleado por la conservación, uso y mantenimiento de los bienes materiales y equipos asignados a su área, con la finalidad de optimizar su utilidad y beneficio.							
6. ADECUACION A LAS NORMAS DE LA ORGANIZACIÓN: Mide el grado en que el coordinador y sus subalternos, cumple con las políticas, normas y procedimientos establecidos por la organización en cuanto a: apariencia personal, puntualidad, asistencia y otras normativas.							
7. PRECISION Y RAPIDEZ: Mide la destreza para realizar la labor utilizando la menor cantidad de recursos y esfuerzo, así como el fomento de respuestas a las exigencias de sus superiores.							
8. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Se mantiene actualizado en las áreas en que se desempeña aplicando los conocimientos, destrezas y técnicas correspondientes a sus funciones de coordinación, con el nivel de calidad y claridad de excelencia.							
9. COMPROMISO Y CONFIDENCIALIDAD: Mantiene una posición de discreción y confidencialidad en materiales de sumo riesgo para el funcionamiento de la institución, es prudente y actúa con sensatez y espíritu de cooperación ante las autoridades y sus compañeros.							
Total							

Observaciones: _____

Firma Docente Evaluador
Nombre y apellido:
Cargo:

Firma Docente Evaluado
Nombre y apellido:
Cargo: