UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA
DISEÑO DE PROYECTO

ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPORTANCIA EN EL TRABAJO PEDAGÓGICO DEL DOCENTE DE AULA. LB "JOSÉ ANTONIO RAMOS SUCRE". CUMANÁ. SUCRE. AÑO 2017-2018.

Tutor: Robert Melchor. **Autor: Ismael Rodríguez**

Cumaná, abril de 2018

INDICE GENERAL

DEDICATORIA I

AGRADECIMIENTO ii

LISTA DE CUADROS iii

RESUMEN v

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO 1 4

EL PROBLEMA 4

1.1 Planteamiento del Problema 4

1.2- Interrogantes 11

1.3 Objetivos de la Investigación 13

1.3.1. Objetivo General 13

1.3.2. Objetivos Específicos 13

JUSTIFICACIÓN 14

CAPÍTULO II 16

MARCO TEÓRICO 16

2.1. Antecedentes de la Investigación 16

INTERNACIONALES 16

NACIONALES 18

LOCALES 19

2.2. Bases Teóricas 21

2.2.1. Aspectos teóricos que sustentan la gerencia educativa en la supervisión del trabajo pedagógico del docente de aula. 21

2.2.1.1. El Gerente Educativo. 21

2.2.1.2. El trabajo realizado por el gerente educativo durante el acompañamiento docente. 22

2.2.1.3. Funciones del Gerente Educativo 25

2.2.1.4. Importancia de la Gerencia Educativa en el Acompañamiento Docente 27

CAPÍTULO III 30

MARCO METODOLÓGICO 30

3.1. Nivel de Investigación 30

3.2. Diseño de Investigación 30
3.3. Población y Muestra 31
3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 32
3.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos 32
3.6. Operacionalización de las Variables 33
Rol administrativo 34
Función pedagógica. 34
3.7- Validación y Confiabilidad de los Instrumentos 35
CAPÍTULO IV 37
MARCO ANALÍTICO 37
4.1. Tipo de Análisis 37
4.2. Forma de Presentación de los Datos 37
4.3. Análisis e Interpretación de los Resultados 39
CAPÍTULO V 75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 75
5.1 Conclusiones: 75
5.2 Recomendaciones: 76
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 79
ANEXOS 83
HOJAS DE METADATOS 90

DEDICATORIA

Primeramente a DIOS por darme la vida, sabiduría y fortaleza para salir adelante, estudiar y prepararme para lograr esta meta en mi vida.

A mi familia especialmente a mi hijo, esposa y mi madre, por ser mi fuente de inspiración, mi pilar fundamental en mi vida. Todo lo que tengo y soy se lo debo a ellos.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, sabiduría y entendimiento al largo de mi carrera universitaria y poder culminar con éxito una de mis metas.

A mi familia y especialmente mi esposa y madre que siempre me han apoyado en todo y brindado lo que necesito, gracias por su paciencia, dedicación, por ser mi ejemplo a seguir.

A mi profesor Robert Melchor, por su tiempo, colaboración, dedicación, conocimientos y sobre todo tolerancia. Por esto y más, muchísimas gracias.

Finalmente, a mis compañeros de estudio por ese apoyo e inspiración.

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1 Distribución absoluta y porcentual acerca de si el gerente educativo visita las aulas de clase:..... 39
Cuadro 1 Distribución absoluta y porcentual acerca de si el gerente educativo visita las aulas de clase:..... 41
CUADRO 2: El gerente educativo se integra a las actividades programadas en las aulas de clase: 42
CUADRO 2: El gerente educativo se integra a las actividades programadas en las aulas de clase: 43
CUADRO 3: La comunicación entre el gerente educativo y el docente de aula es efectiva:..... 45
CUADRO 3: La comunicación entre el gerente educativo y el docente es efectiva: 46
CUADRO 4: El gerente educativo participa en la elaboración de los PA:..... 47
CUADRO 4: El gerente educativo participa en la elaboración de los PA:..... 48
CUADRO 5: El gerente educativo participa en la realización de los cierres pedagógicos:..... 50
CUADRO 5: El gerente educativo participa en la realización de los cierres pedagógicos:..... 51
CUADRO 6: El gerente educativo apoya el trabajo pedagógico que se realiza en el aula: 52
CUADRO 6: El gerente educativo apoya el trabajo pedagógico que se realiza en el aula: 53
CUADRO 7: El gerente educativo visita el salón para orientar al gerente de aula en lo relacionado con su trabajo pedagógico: 55
CUADRO 7: El gerente educativo visita el salón para orientar al gerente de aula en lo relacionado con su trabajo pedagógico: 56
CUADRO 8: Los docentes de aula le manifiestan al gerente educativo las debilidades que pueden presentar durante la elaboración de la planificación: 57
CUADRO 8: Los docentes de aula le manifiestan al gerente educativo las debilidades que pueden presentar durante la elaboración de la planificación: 58
CUADRO 9: El gerente educativo sugiere a los gerentes de aula estrategias creativas y variadas para el mejoramiento del trabajo pedagógico:..... 60
CUADRO 9: El gerente educativo sugiere a los gerentes de aula estrategias creativas y variadas para el mejoramiento del trabajo pedagógico:..... 61
CUADRO 10: El gerente educativo realiza reuniones con los gerentes de aula para planificar en mejora del trabajo pedagógico:..... 62

CUADRO 10: El gerente educativo realiza reuniones con los gerentes de aula para planificar en mejora del trabajo pedagógico: 63
CUADRO 11: El gerente educativo desarrolla talleres, jornadas pedagógicas, cursos, encuentros de saberes para el fortalecimiento de la práctica pedagógica: 65
CUADRO 11: El gerente educativo desarrolla talleres, jornadas pedagógicas, cursos, encuentros de saberes para el fortalecimiento de la práctica pedagógica: 66
CUADRO 12: El gerente educativo notifica por escrito al gerente de aula las debidas sugerencias después de supervisarle su trabajo: 67
CUADRO 12: El gerente educativo notifica por escrito al gerente de aula las debidas sugerencias después de supervisarle su trabajo: 68
CUADRO 13: El gerente educativo cumple con sus funciones de forma apropiada: 70
CUADRO 13: El gerente educativo cumple con sus funciones de forma apropiada: 71
CUADRO 14: Importancia de conservar efectivas relaciones Interpersonales en la institución: 72
CUADRO 14 Importancia de conservar efectivas relaciones interpersonales en la institución: 73

Universidad de Oriente
Núcleo de Sucre
Escuela de Humanidades y Educación
Departamento de Psicología e Investigación Educativa
Diseño de Proyecto

ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPORTANCIA EN EL TRABAJO PEDAGÓGICO DEL DOCENTE DE AULA. LB "JOSÉ ANTONIO RAMOS SUCRE". CUMANÁ. SUCRE. AÑO 2017-2018.

Tutor: Robert Melchor. **Autor: Ismael Rodríguez**

Fecha: abril, 2018

RESUMEN

Revisadas diversas fuentes bibliográficas y realizada varias visitas al Liceo objeto de estudio se resaltaron unas debilidades, entre ellas: la presencia de docentes con función de director y subdirector (gerentes educativos) muy pocas veces visitan el aula para orientar al educador en lo relacionado con el trabajo desarrollado, generalmente, asiste solo a solicitar documentos administrativos, como matrícula escolar, pocas veces socializan los resultados obtenidos al finalizar los proyectos de aprendizaje (PA), no se integran a la selección de los temas de estos, muy pocas veces dictan talleres de formación y capacitación para que los docentes se motiven a mejorar su práctica pedagógica, descuidándose la esencia de la verdadera función del acompañamiento docente para el logro de una eficiencia escolar. Por esta razón, surgió como **objetivo general:** Analizar la importancia de las estrategias gerenciales en el mejoramiento del trabajo pedagógico del docente de aula en LB "José Antonio Ramos Sucre". Cumaná. Sucre. Año 2017-2018.Fue apoyada en unos antecedentes, entre ellos: Girón Cifuentes (2014), Callomamani (2013), Mosqueda (2012) y Mogollón (2008), asimismo, en unas bases teóricas y legales. Estuvo sustentada en una metodología de nivel descriptivo; un diseño de campo; la técnica de recolección de información fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Se **concluyó**: el gerente educativo cumple poco con las diversas funciones que le corresponde desempeñar para lograr la formación académica del docente, aspecto que genera un trabajo pedagógico débil. Por ello, se **recomendó**: El gerente educativo, es el encargado de cumplir funciones relacionadas con la asesoría, orientación, evaluación, formación, aportar información actualizada y mantener a los docentes actualizados en lo que respecta a métodos, técnicas y estrategias diversas para el logro de un trabajo pedagógico interactivo y motivador.

Palabras claves: gerente educativo, docente de aula, acompañamiento pedagógico, desempeño docente, proceso enseñanza y aprendizaje, eficiencia escolar.

INTRODUCCIÓN

Uno de los componentes de la acción educativa es la actividad realizada por el docente de aula, quien requiere de la orientación y apoyo del gerente educativo de la institución educativa, en los procesos de aula donde conviven con los estudiantes. Establecer esta percepción, permite identificar los logros y debilidades para así emprender acciones en el trabajo pedagógico, al tomar en consideración que la educación posee un carácter complejo debido a la gran diversidad de factores que intervienen en su ejecución, para lo cual necesita contar con un recurso humano provisto de una formación cónsona con la actividad que le tocará desempeñar, donde tengan cabida el aspecto académico, el profesional y humano.

Por ello, la llamada profesión del gerente educativo constituye, sin lugar a dudas, una de las actividades que por mucho tiempo ha invitado al estudio y a la reflexión. Existe una amplia evidencia del interés por analizar dicha práctica aún antes de conformarse cualquier sistema educativo. Se debe tener presente que la actividad educativa, tal como se conoce, solo fue realidad una vez estructurado el sistema educativo.

En este orden e ideas, el proceso pedagógico o de enseñanza y aprendizaje, como suele llamarse, debe darse en un ambiente armónico, donde se busca la verdad a través de la indagación, investigación y la formación integral, por lo que debe centrar su objetivo en formar personas autónomas, creativas, con habilidades comunicativas, dispuestas al cambio, con una actitud abierta al aprendizaje permanente y continuo para que sean líderes tanto en su entorno social como educativo.

En este orden de ideas, Serrano (2007), señala:

> El ambiente de aprendizaje del que dispone el docente es sensible a estimular la construcción del conocimiento, despertando interés en los

> estudiantes, logrando aprendizajes independientes, porque ha posibilitado en ellos el sentido de la indagación, y por ende, la entrada a diferentes fuentes de información. (p.19).

Por consiguiente, para lograr un proceso enseñanza y aprendizaje eficiente se requiere del apoyo del gerente educativo, quien va a ser el responsable de contribuir con el gerente de aula en cuanto a dar las debidas orientaciones pedagógicas en lo relacionado con el desarrollo de actividades y evaluación para que pueda ejecutarse un trabajo académico efectivo, en el cual el educador realice un trabajo apropiado para alcanzar la formación integral de sus educandos.

Por esta razón, el gerente educativo debe ser un profesional de la docencia formado académica y profesionalmente, comprometido con su rol de supervisor inmediato, responsable, sensible y que mantenga una comunicación apropiada con los docentes de aula. En este sentido, Molina (2010), plantea: “El subdirector académico es el docente responsable de orientar el trabajo pedagógico del aula para que se hagan las correcciones pertinentes y lograr un proceso enseñanza y aprendizaje apropiado”. (p.64).

Sin embargo, a través de diversas observaciones directas en el liceo objeto de estudio, se pudo detectar que el gerente educativo muy poco orienta al docente en todo lo que respecta al trabajo pedagógico, muy pocas veces cumple con sus funciones, tampoco orienta el trabajo pedagógico del educador, no aporta sugerencias para que este lo fortalezca, así como no revisa los Proyectos de Aprendizaje (PA) ni los instrumentos de evaluación, no dicta ni participa en talleres ni jornadas de capacitación pedagógica, generalmente visita el aula para solicitar recaudos administrativos, como: PA, registros de evaluación, estadística mensual, entre otros, sin aportar sugerencias.

La situación antes planteada, conduce a que el docente de aula no sienta motivación y muchas veces pierda interés por mejorar su trabajo pedagógico, se siente desmotivado por no tener un incentivo en cuanto a si está desarrollando su trabajo

adecuadamente o si debe fortalecer cualquier aspecto en la dinámica de desarrollo de las actividades pedagógicas o de evaluación.

Considerándose lo antes planteado, surgió la inquietud de analizar la importancia de la gerencia educativa en la supervisión del trabajo pedagógico del docente de aula del Liceo “José Antonio Ramos sucre”, parroquia santa Inés, Cumaná, estado Sucre durante el año escolar 2017-2018. La cual fue apoyada en unos antecedentes estrechamente relacionados con el tema estudiado. También se desarrollaron unas bases teóricas, estructuradas de la siguiente manera: el trabajo realizado por el gerente educativo durante la supervisión al docente de aula; las ventajas de la supervisión del trabajo pedagógico; las funciones del gerente educativo y la importancia de la gerencia educativa en la supervisión del docente de aula. Asimismo, se consideraron unos fundamentos legales y la definición de términos básicos.

En este orden de ideas, este estudio se sustentó en un marco metodológico, empleándose un nivel descriptivo, un diseño de campo, la técnica y el instrumento como procedimiento para la recolección de información fueron la encuesta y el cuestionario estructurado en catorce (14) preguntas cerradas. Por esta razón, esta investigación estuvo conformada por cinco (5) capítulos, distribuidos así:

Capítulo I: El Planteamiento del problema: estructurado por la situación problema, interrogantes, objetivos, general y específicos limitación y justificación.

Capítulo II: marco teórico: integrado por los antecedentes de esta investigación, bases teóricas y legales y la definición de términos básicos.

Capítulo III: marco metodológico: donde se ubicaron el nivel y diseño de investigación, población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos.

Capítulo IV: marco analítico: en el cual se plasmaron los cuadros que surgieron de los instrumentos aplicados para realizar su análisis estadístico.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

La educación es un fenómeno que nace con el hombre, se gesta y desarrolla enlazado a todas las circunstancias de la vida en determinadas formaciones sociales e históricas. Es un hecho real derivado de la existencia misma de la sociedad y aparece como función espontánea de esta. Ella se presenta en forma flexible, sistemática, organizada e intencionada, se imparte en organismos o instituciones cuya función y organización dependen de las exigencias y aspiraciones de la sociedad en la que se ha creado. Asimismo, las sociedades para atender las necesidades educativas de la población organizan sistemas educativos con modalidades y niveles diversos. He allí la importancia que tienen las personas formadas para cumplir este rol de facilitador o docente de aula. Este debe ser una persona comprometida, capacitada, formada humana y académicamente para enfrentar todos los retos que la educación devenga.

Un docente bien preparado, formado, sensible y comprometido con su desempeño laboral desarrollará un trabajo pedagógico apropiado, adaptado a cada estudiante y grupo, para que estos se sientan seguros y ganados a aprender cada día. Es decir, la educación recibida por los actuales docentes debe influir positivamente en su accionar diario en las aulas de clase y poner de manifiesto todos esos conocimientos y herramientas aprendidas para que la enseñanza que impartan sea eficiente, aprovechada al máximo por sus estudiantes y pueda lograrse un efectivo y eficiente proceso enseñanza y aprendizaje, donde tanto los docentes de aula como sus educandos se sientan satisfechos del trabajo realizado por todos los conocimientos compartidos, aprendidos y aprehendidos. Pero. Es importante señalar el papel fundamental que ejercen los gerentes educativos o

directivos en las instituciones educativas por ser las personas inmediatas y comprometidas a brindar apoyo a los docentes de aula.

La gerencia educativa, ejercida por el personal directivo de las instituciones escolares ejerce gran importancia por su desempeño en la institución escolar. Los directivos son los responsables y comprometidos con los docentes de aula para que el trabajo pedagógico se desarrolle de forma óptima. Ellos son los responsables de ir formando paulatinamente a los docentes de aula para que cumplan con un proceso enseñanza y aprendizaje de calidad. Esta formación académica puede llevarse a cabo a través de talleres, jornadas de sensibilización y formación académica, Círculos de Estudio periódicamente, intercambios de conocimientos interinstitucionales, otros para así ir reforzando y mejorando el trabajo del aula en beneficio de una formación docente efectiva y un aprendizaje de los estudiantes apropiado. Para reforzar lo antes planteado, El Currículo Nacional Bolivariano (CNB) de Educación Secundaria (2007), plantea: “En las instituciones escolares deberían planificarse periódicamente jornadas se formación docente para que estos sean cada día profesionales más comprometidos, formados orientadores, investigadores y críticos”. (p.17).

Actualmente, en las diversas instituciones educativas de educación secundaria, el docente de aula ha adquirido gran importancia en el desarrollo del proceso enseñanza y aprendizaje, especialmente en el alcance de los objetivos propuestos para contribuir a mejorar la calidad educativa. Por ello, al hablar del docente de aula y su influencia en el proceso enseñanza y aprendizaje es de gran interés, puesto que la educación constituye uno de los puntos más importantes para el desarrollo y mejora de su un país. Solo, la conformación de los sistemas educativos dio como resultado la creación de condiciones para la estructura de la actividad docente en el aula, que hoy se conoce como: un sujeto que tiene como misión la tarea de enseñar, previa preparación formal para ello y un sujeto que aprende, la cual, con el transcurrir del tiempo, motivado a la capacitación constante, formación académica y

compromiso con su trabajo y estudiantes, logra ascenso hasta alcanzar un cargo directivo.

Por ello, el sistema educativo exige de los docentes un conocimiento claro de sus tres funciones esenciales como la planificación, la ejecución y la evaluación del proceso enseñanza y aprendizaje, como pilar fundamental para la concepción y desarrollo de su quehacer educativo. La gran necesidad del país de poseer profesionales capacitados y comprometidos para atender las exigencias del sector educativo, debe ser una justa responsabilidad por formar el recurso humano. El aumento constante del nivel educativo, el acceso de todos a una competencia profesional reconocida, se convierten en una fuerte exigencia social. Por ello, para que el docente de aula ejerza un proceso enseñanza y aprendizaje óptimo debe cumplir con una serie de funciones, como: Estar comprometido con lo que hace; formarse cada día para mantenerse actualizado; ser buen investigador, planificador y evaluador de los aprendizajes; ser responsable con la labor que desempeña; ser creativo y proactivo; mejorar cada día las relaciones interpersonales y la comunicación. Pero, esto será posible en la medida de que los docentes de aula cuenten con el apoyo, solidaridad, y comunicación asertiva con el personal directivo.

Si en las instituciones educativas de educación secundaria, los docentes tienen el apoyo de los directivos se tiene garantizado el éxito de la formación de los estudiantes, reconociéndose cada día la calidad educativa por contarse con un cuerpo docente y directivo comprometido y armonizado que deben trabajar unidos por el logro de la formación integral de los estudiantes. Es importante la actuación de los directivos, quienes deben involucrarse en el proceso enseñanza y aprendizaje que se desarrolla en el liceo, porque el deber de los directivos es asegurar el éxito de todos los estudiantes, aumentando al mismo tiempo la calidad de la educación, esto hace más compleja la profesión docente porque cada día debe ser más exigente con las funciones que le corresponde desempeñar por el producto que tiene en sus manos y debe formarlo para enfrentar los retos que se le presentan cada día.

Al respecto González y Navarro (2005), plantean:

> El educador debe ser alguien que entiende y asume la transcendencia de su misión, consciente de que no se agota con impartir conocimientos o proporcionar el desarrollo de determinadas habilidades y destrezas, sino que se dirige a formar personas, a enseñar a vivir con autenticidad, con sentido y con proyecto, con valores definidos, con realidades, incógnitas y esperanza. (p.8).

En este sentido, es urgente que los educadores asuman la necesidad de un cambio profundo y gestar una educación que privilegie el aprendizaje autónomo, personal y permanente, la curiosidad, creatividad, innovación, reflexión, capacidad crítica, el trabajo en equipo, la formación de la persona y la convivencia humana en la solidaridad y el servicio. Es decir, una educación que enraizada en el hoy de los estudiantes y de la vida, los capacite para construir un mejor porvenir para todos en todos los aspectos.

Este debe ser consciente de la colaboración que deben aportar los directivos con la finalidad de activar los planes y programas apropiados y comprometerse a trabajar en conjunto para el desarrollo eficiente de la práctica pedagógica en beneficio de ellos y de los educandos. Esto, con el propósito de poner a funcionar en las diversas instituciones educativas latinoamericanas elementos donde se tomen en cuenta los caracteres individuales y necesidades de los estudiantes.

Pérez (2007), plantea al respecto:

> Muchos docentes comparten de forma mayoritaria que los planes y programas educativos que son implementados en las diversas instituciones educativas deben ser pertinentes, considerando, en las actividades de aprendizaje, las diferencias individuales en cuanto a niveles de competencia, ritmo de aprendizaje, estilos para enfrentar y resolver problemas, y motivar al docente a continuar su labor, esta última de gran importancia para el logro de un trabajo pedagógico eficiente y pertinente para así lograr los objetivos propuestos de manera satisfactoria. (p.17).

Es por ello, que la tarea esencial del directivo debe ser la de corregir, orientar, colaborar y motivar al docente de aula para que despierte sentimientos positivos en los estudiantes, pero ello sucede cuando se produce resonancia, es decir, cuando se está frente a un clima armónico, indispensable para movilizar a los educadores y educandos. Este directivo es aquel que inculca sentimientos positivos a sus docentes, como la motivación, comunicación asertiva, sinceridad para conversar en confianza y plantearse las debilidades y que él oriente para que así el docente de aula continúe mejorando el proceso enseñanza y aprendizaje.

Espada (2006), señala:

> La comunicación y la motivación son factores básicos para el ser humano y para cualquier profesional, porque significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un placer y a veces una liberación. (p.12).

Sin embargo, durante mucho tiempo se ha venido cuestionando el rol o funciones del directivo en muchos liceos. Se señala una desarticulación entre ellos y el docente de aula. Muchos educadores requieren y necesitan ese apoyo docente para fortalecer su trabajo en el aula de clase, presentan ciertas dudas en la planificación, evaluación, selección de estrategias didácticas para abordar algunos contenidos. Esto no les permite desarrollar un trabajo académico de calidad, tal vez por su poca preparación o formación académica en el área de estudio donde se desempeña, como por ejemplo, son docentes de matemática y dictan signaturas de castellano, historia de Venezuela, otras. El directivo aporta poco apoyo a los docentes de aula, estos reciben pocas visitas desde la dirección del liceo para orientar el proceso enseñanza y aprendizaje, colaborar con el aporte de estrategias diversas para fortalecer el trabajo pedagógico; los directivos solo se limitan a solicitar recaudos administrativos, como planificación, calificaciones, asistencia para el servicio del PAE.

En este sentido, muchos educadores continúan trabajando como lo han hecho siempre por la ausencia o escasa colaboración y orientación del personal directivo, quien brinda poco apoyo para que así el docente se capacite cada día y trate de mejorar su trabajo. Pero sucede, que este se siente desmotivado para trabajar por la falta de orientación en las dudas que presenta. También él hace poco esfuerzo por estudiar, indagar, investigar, preguntar y mejorar su trabajo pedagógico.

En este orden de ideas, Jiménez (2005), expresa:

> Muchos docentes no están suficientemente preparados ni motivados, ello se debe a que no se les ha proporcionado una buena formación sólida desde lo ético y académico, tampoco se le ha brindado una actualización ni capacitación sistemática y permanente, así como también la desmotivación por el trabajo que realizan, elementos que no les permite crear, ser creativos e innovadores. (p.38).

En consecuencia, existe una gran cantidad de docentes de aulas desmotivados con su desempeño, así como pocos formados y capacitados para enfrentar ese reto. También la carencia de recursos didácticos y apatía de directivos, estudiantes, padres y representantes generan esa incertidumbre de que él se ocupe de realizar un trabajo pedagógico apropiado. Se observa pues, poco compromiso por parte del docente y directivo para salir de esta situación y comprometerse a enfrentar el reto que les corresponde asumir. Al respecto, Agudelo y Flores (2007), plantean: “El docente debe auto-motivarse para cumplir a cabalidad su rol como educador. Solicitar la colaboración dentro o fuera de su institución, pero su reto y responsabilidad son sus estudiantes”. (p.99).

En este orden de ideas, muchas instituciones educativas de Cumaná, no escapando de ellas el Liceo “José Antonio Ramos Sucre” presentan situaciones similares a las antes planteadas, en las cuales se han detectado una serie de debilidades, autores como: Jiménez (2005); Espada (2006); Pérez (2007); Soriano (2007); Agudelo y Flores (2007), y Mosqueda (2012); señalan que se visualizan fallas en el proceso enseñanza y aprendizaje en las diferentes aulas de clase, entre ellas:

el personal directivo pocas veces visita a los docentes de aula; generalmente solo pide recaudos administrativos, como: planificación, calificaciones por asignaturas, control del Programa de Alimentación Escolar, no dicta talleres relacionados con planificación, estrategias didácticas, motivacionales y recreativas, registros de evaluación, entre otros, así como muy pocas veces orienta el trabajo pedagógico en el aula, no elabora ni entrega un calendario para un mejor desarrollo de las diversas actividades ni realiza Círculos de Hacer y Saber (Círculos de acción), muestra debilidades en la construcción de los PA, así como tampoco solicita la colaboración de otras instituciones para dictar talleres diversos en beneficio de la práctica pedagógica.

También, se pudo detectar en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, Cumaná, que el personal docente muestra debilidades en la planificación, elaboración de los registros de evaluación, en la construcción del Proyecto de Aprendizaje (PA), muestra poca motivación hacia su trabajo, hace poco uso de diversas herramientas que motiven a los estudiantes a trabajar con interés, así como, tienen poco apoyo y orientación del personal directivo. Así como se apoya muy poco en trabajos grupales para fortalecer la práctica pedagógica en el aula de clase. También es interesante resaltar el liderazgo del docente, el cual es cuestionado hasta por sus estudiantes porque ellos se adaptan a las decisiones y patrones emanados desde la dirección del plantel, sin objetar nada y ante cualquier decisión no saben qué hacer porque esperan decisiones desde la dirección del plantel.

Ramírez (2007), plantea al respecto:

> Es un clamor colectivo que la tarea docente no se debe restringir a solo una simple transmisión de conocimientos e información, pues para ser educador no es suficiente dominar un cúmulo de conocimientos o contenidos pedagógicos, sino ser líder, saber cuándo debe tomar decisiones en beneficio de todos, organizar equipos de trabajo con estudiantes y otros docentes para desarrollar una práctica pedagógica creativa e innovadora. (p.32).

Lo antes planteado conduce a señalar que el trabajo realizado en el liceo objeto de estudio es muy débil, porque los docentes solo se dedican a desarrollar contenidos programáticos si darle mucha importancia a otros aspectos, como el liderazgo, trabajos grupales y otras actividades que permitan al docente y estudiantes a ser autónomos, creativos e innovadores.

Puede señalarse que el panorama presentado en el liceo antes mencionado es poco alentador, en él puede detectarse ciertas debilidades, tales como: el personal directivo no acompaña ni orienta el trabajo pedagógico realizado por los educadores, se presenta una comunicación muy fracturada entre directivos y docentes, muchos docentes no están debidamente formados para abordar ciertas temáticas, no se observa liderazgo en el personal docente, muy pocas veces se organizan en grupos de trabajo para investigar y solucionar cualquier problema que afecte la armonía en la institución, muchos docentes son graduados en un área y dictan otras asignaturas, el rendimiento escolar es deficiente. Esta problemática conduce a: Analizar la importancia de las estrategias gerenciales que contribuyan a mejorar la gerencia educativa en el entorno educativo.

En ese sentido, se proyectarán las siguientes interrogantes, las cuales orientarán este trabajo de investigación:

1.2- Interrogantes

¿Cuáles son los aspectos teóricos que sustentan la gerencia educativa en la supervisión del trabajo pedagógico del docente de aula?

¿Cuál es el trabajo realizado por el gerente educativo durante la supervisión del trabajo pedagógico del docente de aula en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, Cumaná?

¿Cuál es la importancia de las estrategias gerenciales en el mejoramiento del trabajo pedagógico del docente de aula en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, Cumaná?

1.3 Objetivos de la Investigación

Planteadas las interrogantes, habrá la necesidad de formular unos objetivos para el desarrollo apropiado de este trabajo especial de grado:

1.3.1. Objetivo General

Analizar la importancia de las estrategias gerenciales en el mejoramiento del trabajo pedagógico del docente de aula en LB “José Antonio Ramos Sucre”. Cumaná. Sucre. Año 2017-2018.

1.3.2. Objetivos Específicos

Estudiar los aspectos teóricos que sustentan la gerencia educativa en el trabajo pedagógico del gerente de aula en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, Cumaná.

Describir acerca del trabajo realizado por el gerente educativo durante la supervisión del trabajo pedagógico del docente de aula en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, Cumaná.

Explicar la importancia de las estrategias gerenciales que contribuyan a mejorar el trabajo pedagógico del docente de aula en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, Cumaná.

JUSTIFICACIÓN

Este Trabajo de Grado tiene una gran importancia o justificación en estos últimos tiempo por la influencia que ejerce el gerente educativo en el trabajo pedagógico que realiza el gerente de aula. Actualmente, el educador es uno de los sujetos importantes en el desarrollo del proceso enseñanza y aprendizaje, pero requiere de la cooperación y colaboración del supervisor inmediato (gerente educativo) para intercambiar ideas y opiniones y aceptar sugerencias para ir mejorando su trabajo en el aula.

Rojas Soriano (2006), revela:

> Que justificar es sustentar mediante argumentos válidos y convincentes tomados de fuentes empíricas, teóricas, históricas, así como las necesidades institucionales y sociales, es decir, justificar es poner en forma clara y precisa, porqué y para qué se lleva a cabo el estudio. (p.35).

Esta situación condujo al investigador a Analizar la importancia de las estrategias gerenciales en el mejoramiento del trabajo pedagógico del docente de aula en LB "José Antonio Ramos Sucre". Cumaná. Sucre. Año 2017-2018, esto permitirá alcanzar ciertos beneficios para los gerentes educativos, docentes de aula, instituciones educativas, universidades, así como sirvió de sustento teórico para el desarrollo de otras investigaciones.

En este sentido, **los gerentes educativos y los docentes de aula** serían beneficiados puesto que lograrían fortalecer las relaciones interpersonales, también mejorarían sus conocimientos en lo relacionado con planificación y evaluación educativa, selección de diversas estrategias para el mejoramiento de la práctica pedagógica, se activarían los Círculos de Hacer y Saber, planificarían en conjunto talleres, jornadas, encuentro de saberes relacionados con el hecho educativo para ir paulatinamente creciendo en su capacitación y formación académica y personal.

El liceo objeto de estudio ganaría un personal de supervisión y de aula comprometido, capacitado y formado para enfrentar todos los retos que se presenten en él, lográndose un trabajo pedagógico de calidad. Así como **las universidades** continuarían ocupándose de la formación académica de todos los futuros educadores que ocuparían las diversas aulas de clase en las distintas instituciones educativas para contribuir con la formación académica de los estudiantes y lograr una educación de calidad, con tener un grupo de gerentes educativos comprometidos y responsables con el trabajo que se desarrolla en las instituciones educativas. También este Trabajo de Grado serviría de **sustento teórico** a todos aquellos estudiantes e investigadores que requieran de él.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Para la realización de este trabajo de Grado se consideraron varios estudios o antecedentes por la estrecha relación que guardan con esta investigación. Al respecto:

INTERNACIONALES

Girón Cifuentes, R. (2014). En su Tesis de Grado para optar al Título de Doctor en Ciencias Pedagógicas, en la Universidad Rafael Landívar del Campus Central, Quetzaltenango, Guatemala. Titulado: *"Acompañamiento en el desempeño docente."* **Objetivo General:** Determinar la influencia del acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente. **Concluyó:** La función del acompañamiento docente que actualmente realiza el supervisor inmediato no llena las expectativas de los docentes, quienes necesitan que se refuercen sus habilidades para mejorar su rendimiento. El acompañante pedagógico tiene incidencia en el desempeño docente debido que a través de él se les estimula para que desarrollen sus habilidades pedagógicas. **Recomendó:** El acompañamiento pedagógico debe ser prioridad dentro de las funciones del supervisor, ya que la calidad de la educación depende del trabajo docente eficiente. El supervisor educativo es quien guía y orienta la labor del docente, por tanto, debe incentivar al personal a su cargo a mejorar su rendimiento y valerse de las herramientas educativas para lograrlo.

Callomamani, R. (2013). En su Tesis para optar al Título de Magíster en Educación mención Gestión de la Educación, en la Universidad Nacional

Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Titulada: *"La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Lima, Perú.* **Objetivo General:** Determinar si la supervisión pedagógica influye en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Entre sus **Conclusiones** está: Los docentes califican el acompañamiento pedagógico débil porque el supervisor no cumple a cabalidad su función orientadora. **Recomendando:** El personal de supervisión debe estar en continua formación y capacitación en el aspecto de asesoría y asistencia técnica en la labor docente del aula, lo que se verá reflejada en la calidad de los aprendizajes y en el desempeño laboral de los docentes, para el logro de una eficiencia escolar.

Vezub, L. y Alliaud, A. (2012). En su informe final Para el Ministerio de Educación de Uruguay, relacionado con: *"Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo pedagógico a los docentes principiantes de Uruguay".* **Objetivo General**: Conceptualizar las Políticas y los programas de acompañamiento a los docentes noveles, dentro de las nuevas tendencias y conceptualizaciones de la formación docente como proceso de larga duración. **Concluyeron**: Los programas de acompañamiento a los docentes principiantes responder a lineamientos generales definidos de la orden central, por lo que son pocos flexibles para adaptarse a las necesidades y posibilidades de cada región y docente. **Recomendaron**: Es conveniente definir desde la orden central las líneas generales de los programas, así como brindar apoyo para su ejecución y asignación. Así, a la hora de la implementación de los programas de estudio hay que considerar las particularidades regionales y locales donde se desarrollan, ofreciéndose alternativas a los docentes.

NACIONALES

Fernández, R. (2014), realizó un Trabajo de Grado para optar al Título Magíster en Supervisión Educativa en la Universidad del Zulia, Maracaibo. Titulado: *"Clima organizacional y Supervisión del desempeño docente en educación primaria, en la EB "Circuito N°1", Maracaibo.* Diseñó como **objetivo general**: analizar la relación entre supervisión y desempeño docente en educación primaria. **Concluyó que**: la relación entre las dos variables estudiadas es muy débil porque el área de supervisión no está apropiadamente conectada con la de desempeño docente. No existe una comunicación adecuada ente ese personal. **Pudo recomendar:** realizar un estudio más profundo acerca de las relaciones interpersonales en la institución. También realizar jornadas de sensibilización, comunicación asertiva, crecimiento personal, trabajo cooperativo, entre otros, para realizar trabajos grupales y sientan la necesidad de compartir en grupo.

Mosqueda, G. (2012). En su Trabajo Especial de Grado para optar al Título de Magíster Scientiarum en Educación Inicial, en la Universidad Latinoamericana del Caribe (ULAC), Guárico. Titulada: *"Diseño de un Manual de estrategias para el mejoramiento del desempeño del acompañante pedagógico en el Centro de Educación Inicial "Bicentenario", Valle de La Pascua, estado Guárico.* **Objetivo General:** diseñar un manual de estrategias para el mejoramiento del desempeño del acompañante pedagógico, en el Centro de Educación Inicial "Bicentenario", Valle de La Pascua, estado Guárico. **Concluyó:** Se continúa observando que impera el modelo de supervisión tradicional, se ha convertido en rutina, para llevar expedientes del docente. No se visualiza apoyo en las orientaciones y correcciones pertinentes, por lo que no se toman decisiones en conjunto en beneficio de la calidad educativa. **Recomendó:** Se debe asumir que los docentes son la clave del éxito de la calidad educativa. Por lo tanto, una buena y asertiva supervisión se

inicia con el acompañamiento en la planificación de los proyectos educativos, para posteriormente poder hacerle seguimiento y utilizados como herramientas e indicadores en la supervisión preventiva y correctiva, mediante la revisión constante del avance de los mismos para así aportar sugerencias.

Mogollón, A. (2008). En su artículo Científico, Titulado: *"Modelo para la supervisión educativa en Venezuela".* Revista Ciencias de la Educación. Año 4: Vol.1. N°23. Valencia, estado Carabobo. **Objetivo General:** presentar un modelo de supervisión educativa en Venezuela que optimice la categorización de las funciones: técnicas, administrativas, sociales. **Conclusión:** Se destacan fallas y omisiones en la planificación y asesoramiento durante el proceso de supervisión educativa, ausencia en la aplicación de la acción supervisora, cumpliéndose de forma deficiente. **Recomendación:** Presentación de un modelo de supervisión educativa que conduzca a enfrentar los retos y desafíos que reformen la función supervisora del directivo, para que se dedique a ejercer y cumplir con sus funciones de supervisión de manera apropiada y en concordancia con el trabajo pedagógico que se desarrolla en la institución escolar.

LOCALES

Navarro, C. (2013). En su Trabajo de Grado, para optar al Título de Magíster en Gerencia Educativa, en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), Sucre. Titulado: *"Propuesta de un modelo para el mejoramiento del proceso de supervisión escolar. Colegio "Fe y Alegría Madre Alberta Giménez". Cumaná. Sucre*. **Objetivo General**: Proponer un modelo para el mejoramiento del proceso de supervisión escolar en el colegio "Fe y Alegría Madre Alberta Giménez". Cumaná. Sucre. **Concluyó**: La escasa frecuencia de las visitas de supervisión contribuye a no tener un control más amplio de la didáctica

que se practica en clase. Aunque se enfatiza la revisión de la planificación del proyecto educativo, pero sin realizar las orientaciones pertinentes. **Recomendó:** Asumir la supervisión como un proceso espontáneo y natural inherente al dinamismo de la gestión educativa y socializar con los docentes los resultados de la visita, donde el docente expresa las debilidades que puedan presentarse durante el desarrollo del proceso pedagógico para que el gerente educativo pueda conocer los hechos y aportar sugerencias.

Bolívar, O. (2011). En su Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Gerencia Educativa en Universidad Gran mariscal de Ayacucho (UGMA), Cumaná. Titulado: *"La función del asesor pedagógico en la formación académica continua de los docentes de aula en las Escuelas de la Parroquia Santa Inés. Cumaná"*. **Objetivo General**: Analizar la importancia del asesor pedagógico en la formación académica continua de los docentes de aulas. **Conclusión:** Los asesores pedagógicos, en su mayoría, no cumplen a cabalidad con sus roles de motivar, orientar, dirigir e incentivar a los educadores, por lo que se observa en trabajo pedagógico debilitado por la poca orientación recibida por los docentes. **Recomendación:** El asesor pedagógico es el profesional formado académica y profesionalmente para motivar y contribuir con la capacitación y formación del docente de aula en beneficio de un proceso educativo eficaz, por ello, el directivo debe ser participante activo de los cierres pedagógicos al culminar los PA para así orientar, sugerir y facilitar al docente de aula herramientas pedagógicas para optimizar el proceso enseñanza y aprendizaje.

En relación con el tema planteado, estos autores considerados en los antecedentes, enfatizan la búsqueda de nuevas herramientas o estrategias que ayuden al gerente educativo a buscar herramientas para colaborar con los gerentes de aula en su formación académica en

beneficio de alcanzar un proceso educativo eficiente. Se enfatiza la importancia de la preparación, formación y compromiso que deben caracterizar a los gerentes de aula para abordar el proceso enseñanza y aprendizaje.

También, existe correspondencia con aspectos tratados en esta investigación, puesto que en ella se señala que la supervisión en el aula es escasa, el gerente de aula recibe poca colaboración del responsable de la supervisión del aula, aspecto que no favorece el trabajo pedagógico en el aula en beneficio de un eficiente desarrollo del proceso enseñanza y aprendizaje. Asimismo, puede observarse cierta similitud en cuanto a que señalan que la gerencia educativa favorece el fortalecimiento de los aprendizajes, el respeto y el reconocimiento por sus semejantes para realizar verdaderamente un trabajo pedagógico de calidad, donde reine la armonía por trabajar en beneficio de todos los colectivos que hacen vida en la institución educativa. Así, resaltan la poca eficiencia en la supervisión al aula de clase, así como la comunicación entre el gerente educativo y el de aula es débil.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Aspectos teóricos que sustentan la gerencia educativa en la supervisión del trabajo pedagógico del docente de aula.

2.2.1.1. El Gerente Educativo.

En una institución educativa, el director o gerente educativo es la persona responsable de la organización y apropiado funcionamiento de dicho establecimiento, pero también es cierto que para lograrlo debe contar con la colaboración de otras personas, como subdirectores docentes, administrativos y obreros, esto porque la educación requiere cambios de

actitud relacionados con la manera de concebir la nueva labor del director, puesto que él debe convertirse en guía y orientador para que el docente de aula realice un trabajo pedagógico apropiado y adaptado a sus estudiantes para al logro de un verdadero aprendizaje significativo y transformador para una educación de calidad y formación integral.

El director debe caracterizarse por ser una persona amable, organizada, responsable, comprometida, colaboradora y siempre emplear una comunicación asertiva para que en la institución exista armonía, relaciones interpersonales efectivas. Es por ello, que debe construir su modelo profesional durante su formación, considerando competencias importantes para el desarrollo apropiado de sus funciones para organizar y dirigir.

Como se señala Villegas (2009):

> El director es aquella persona formada personal y profesionalmente para dirigir una institución educativa y velar por la organización armónica de la misma, debe exigir y exigirse, especialmente mantener una sana convivencia con el resto del personal, donde imperen unas relaciones interpersonales armónicas para que así el trabajo fluya apropiadamente. (p.15).

2.2.1.2. El trabajo realizado por el gerente educativo durante el acompañamiento docente.

En la institución educativa objeto de estudio se presenta una gran debilidad en lo que respecta al acompañamiento docente, puesto que los directivos o gerentes académicos cumplen poco con sus funciones de manera apropiada, descuidado el trabajo que deben desempeñar en el aula de clase con los docentes de aula y estudiantes. Autores como Montero (2010), Hunt (2009), Pérez (2007), Soriano (2007), señalan que

actualmente el gerente académico desconoce de manera real el trabajo pedagógico desempeñado por el docente de aula, que muchas veces es débil por la poca asesoría aportada por el subdirector académico y su participación en los PA, los cuales consisten en la planificación del aula luego de la selección del tema de estudio por parte de los educandos generando una serie de fallas o debilidades que a la larga ocasionan problemas que se tornan difíciles de corregir, entre ellos la planificación de los proyectos de aprendizaje, el control de los registros de evaluación y el desarrollo, en el aula, de las diversas actividades didácticas para impartir el conocimiento a los estudiantes.

Esta situación ocasiona dificultades en el desarrollo apropiado de la práctica pedagógica, motivado a que el educador a veces muestra desinterés por la realización efectiva del trabajo del aula, porque cuenta muy poco con la colaboración del subdirector o gerente educativo para sentir apoyo y colaboración. Al respecto, Pérez (2007), plantea: “El docente, generalmente, se siente solo, sin colaboración y asesoría del subdirector académico para planificar, lo que influye en un trabajo pedagógico débil”. (p.43). por eso, se puede detectar en muchas instituciones educativas un trabajo académico con fallas y debilidades por la poca asesoría recibida en los salones de clase.

El docente de aula requiere del apoyo incondicional del acompañamiento pedagógico para así motivarse y comprometerse más con sus labores a realizar. Así cumplir con un trabajo apropiado, en el cual cubra sus expectativas y la de los niños y niñas. Por esta razón, el gerente educativo debe activar sus funciones, cumplirlas a cabalidad, mantener una relación armoniosa y una comunicación eficiente con el docente de aula porque esto conducirá al desarrollo de un trabajo pedagógico eficiente en las aulas de clase.

Hunt (2009) expresa al respecto:

El acompañamiento pedagógico se centra en el desarrollo de capacidades y actitudes de las personas y, por eso, cultiva relaciones de confianza, empatía, horizontalidad e intercambio de ideas, experiencias y saberes con la finalidad de mejorar capacidades y actitudes en el desempeño profesional de los educadores a fin de que mejoren la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes (p.7).

Se puede señalar, que es un proceso complejo que requiere del compromiso y entrega de todos los implicados, no solo del acompañamiento pedagógico sino principalmente de los gerentes involucrados en el trabajo pedagógico fortaleciéndolos para alcanzar una eficiencia escolar. Por ello, el acompañamiento pedagógico genera nuevas metodologías de enseñanza para canalizar las necesidades de los estudiantes, lograr una mejor utilización del tiempo y hacer efectiva la educación en el liceo.

Otro aspecto importante a ser considerado durante la visita al aula de clase del subdirector o gerente educativo es que él tiene la responsabilidad de brindar asistencia técnica periódica al gerente de aula, donde la herramienta primordial es la presencia del diálogo cordial, así como la realización de reuniones, jornadas pedagógicas, talleres, donde se faciliten diversos materiales los cuales permitan la actualización y formación académica del gerente de aula. También debe existir un trato horizontal, respetuoso y mantener activo el intercambio de aprendizajes y experiencias pedagógicas.

Callomamani (2013), refiere:

Se recomienda al subdirector académico hacer entrega a los docentes de aula diversos materiales impresos, digital, otro, relacionados con el trabajo pedagógico realizado en el salón, los cuales les sirvan para su actualización y así potenciar su labor pedagógica, incluyendo el aspecto evaluativo, así como notificarle por escrito las observaciones después de las visitas al aula de clase para así buscar y activar los correctivos apropiados en beneficio de los estudiantes. (p.43).

2.2.1.3. Funciones del Gerente Educativo

El gerente educativo debe caracterizarse por ser un profesional graduado en el área de educación, estar calificado para planificar y administrar sus funciones, para orientar, guiar y acompañar al gerente de aula en todo lo concerniente al proceso enseñanza y aprendizaje. Así como también cooperar y colaborar. Debe ser competente en la construcción de los proyectos de aprendizaje, instrumentos de evaluación y estrategias creativas. Estar en constante formación y capacitación para actualizar al personal que está bajo su responsabilidad y mantenerlos actualizados. Conociendo la relación que debe existir ente el gerente académico y el de aula, se recomienda que este sea un docente con experiencia en el aula y además haya recibido formación y capacitación para que la colaboración que preste al gerente de aula sea eficiente y permita fortalecer el trabajo pedagógico

Dentro de las funciones del Gerente educativo, Ávila (2011), señala:

1) Estudiar y analizar la situación del aula de clase

Debe iniciar por identificar cada aula de clase. Estudiar la situación individual de cada educando, conversar con el docente responsable del

aula, registrar toda la información recabada. Esto con el fin de analizarla, reunirse con el docente, director, padre y representante para, entre todos, buscar cualquier solución, en caso necesario.

2) Visitar periódicamente a los docentes en el aula de clase

Esto con el fin de revisar, corregir, orientar y sugerir aspectos relacionados con el trabajo pedagógico desarrollado en el aula por el docente y los educandos. Allí él observa y registrará aspectos resaltantes para luego conversar con el responsable del aula y reorientar el trabajo, en caso necesario.

3) Planificar y Ejecutar talleres, cursos, jornadas de capacitación docente

Planificará y ejecutará los diversos talleres, cursos y jornadas de capacitación docente para beneficio de todos y poder desarrollar un trabajo pedagógico apropiado. Entre ellos pueden mencionarse: construcción del PA; elaboración de instrumentos de evaluación; elaboración de estrategias didácticas para el desarrollo de los diversos contenidos programáticos; lectoescritura; redacción.

4) Mantener activos los Círculos de Hacer y Saber

Este debe realizarse dos horas cada quince días. Allí, se intercambian experiencias pedagógicas, materiales y recursos didácticos para abordar cualquier contenido programático. Se exponen y aclaran dudas relacionadas con el hecho pedagógico.

5) Revisar y entregar por escrito las observaciones realizadas de las visitas al aula de clase

Después de visitar el aula, revisar el PA y los instrumentos de evaluación y supervisar el desarrollo de la actividad del día, este conversará con el docente responsable del aula y luego entregará un informe detallado donde exponga todo lo observado, las fortalezas, debilidades y sugerencias para mejorar.

6) Revisar los boletines de calificación e informes de los estudiantes:

Después de que los docentes de aula elaboren los boletines de calificación e informes relacionados con los PA desarrollados en el salón, es responsabilidad del gerente académico de revisarlos, corregirlos, y en caso necesario hacer las sugerencias pertinentes para rehacer antes de ser firmarlos por la dirección del plantel. (pp. 11-12).

2.2.1.4. Importancia de la Gerencia Educativa en el Acompañamiento Docente

El acompañamiento docente, viene a ser un sistema o servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada y respetuosa del saber adquirido por los gerentes educativos y docentes de aula, orientado la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela. Es necesario precisar, que el acompañamiento no es una simple asesoría externa centrada en procesos técnico-pedagógicos.

En este orden de ideas, la gerencia educativa ejerce una gran importancia en las instituciones educativas y en especial en las aulas de clase, puesto que el gerente educativo ejercerá una serie de responsabilidad para que el docente de aula y educandos cumplan con su trabajo de forma apropiada. Este debe reunirse periódicamente con los docentes y estudiantes para planificar actividades de interés y motivación

para los estudiantes. Por ello, este acompañamiento garantiza la participación activa de todos los actores del hecho educativo. Se busca activar una comunicación horizontal, la interacción y el intercambio respetuoso de ideas, opiniones y propuestas.

Montero (2010), señala al respecto:

El acompañamiento docente es una acción pedagógica que orienta y asesora a los y las docentes en el aula, de manera oportuna, personalizada y sostenida. Está centrado en el desarrollo de capacidades de maestros y maestras para que su desempeño se traduzca en mejores logros de aprendizajes de los estudiantes. (p.5).

También, permite que el gerente de aula y el educando se constituyan en el centro de atención del acompañamiento pedagógico, interesa y potencia sus capacidades y actitudes, orientados a su desarrollo personal y social. Asimismo, se logra fortalecer la confianza, respeto, tolerancia, justicia, libertad, responsabilidad, autonomía y cooperación.

Por consiguiente, la gerencia educativa genera y fortalece una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica en la institución educativa, orientada hacia la mejora de la calidad del servicio educativo. Permite diseñar proyectos de innovación, revisión de la práctica educativa, complementándola con el diseño de nuevas y mejores prácticas orientadas a la implementación eficaz de la innovación. Así también, se encarga de promover una cultura innovadora a través del acompañamiento al gerente de aula y estudiantes en el salón de clase.

De esta manera, el acompañamiento pedagógico se pone al servicio de los docentes de aula para ayudarlos mediante el asesoramiento

pertinente, a que sus experiencias, conocimientos e ideales se conviertan en procesos pedagógicos eficientes, materializándose en diseños curriculares, metodologías, técnicas, materiales, productos y forma de organización, que modifican y mejoran la manera de actuar de sus escuelas e inciden positivamente en los aprendizajes de sus estudiantes.

Otro aspecto importante, es la innovación de las ideas y de la práctica. No basta con cambiar el enfoque o los referentes conceptuales. Sino también tiene que cambiar la manera de hacer las cosas. Enfoques y prácticas se refieren a un cambio cultural sustentado en personas o instituciones. El acompañamiento para ser efectivo tiene que fortalecer a los gerentes como líderes de cambio e innovación, capaces de introducir transformaciones en los modos de organización y el clima institucional de sus instituciones educativas utilizando sus prácticas innovadoras.

Asimismo, el esfuerzo de innovación se alimenta desde las ausencias y las brechas, volteando situaciones de fuerte marginación y desventaja. De otro lado, innovar, modificar, cambiar, transformar, son nociones que aluden por contraste, a modo de operar y funcionar de la enseñanza.

Es por ello, que el acompañamiento docente fortalece a los gerentes educativos y docentes de aula como líderes de cambio, capaces de diseñar y poner en práctica unas relaciones interpersonales adecuadas, armónicas para alcanzar una gestión exitosa y ser capaces de poner en práctica un proceso comunicativo eficiente, crear espacios de reflexión, evaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica. Así como contribuir al logro de cambios profundos en la cultura institucional de las escuelas innovadoras, orientados a la obtención de mejores niveles de aprendizaje de los estudiantes.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se pretendió establecer los elementos metodológicos, los cuales permitieron al responsable de esta investigación recoger la información necesaria para sustentarla apropiadamente en el aspecto metodológico. Por ello, se sustentó en el nivel y diseño de la investigación, población y muestra, la técnica e instrumento de recolección de información y las técnicas de procesamiento y análisis de los datos.

3.1. Nivel de Investigación

El nivel de investigación fue descriptivo debido a que se pretendió dar respuesta a las interrogantes planteadas al determinar cuál fue la situación actual, describiendo las condiciones en las cuales el gerente educativo realiza la supervisión del proceso pedagógico en las aulas de clase. Al respec0074zo, Bavaresco (2013), lo define como: “Consiste en describir y analizar sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados sobre la realidad (individuos, comunidades). Va más a la búsqueda de aquellos aspectos que se desean conocer y de los que se pretende obtener respuesta”. (p.26).

3.2. Diseño de Investigación

Esta investigación se desarrolló bajo un diseño de campo porque el problema estudiado surgió de la realidad educativa y la información que se requirió se obtuvo directamente en ella, es decir, en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, Cumaná. Para ello, se utilizó el diseño de campo porque la información recabada fue proporcionada directamente de la realidad percibida donde ocurrieron los hechos, en este caso fue en el LB “José Antonio Ramos Sucre”, comunidad de

Miramar, parroquia Santa Inés, Cumaná, estado Sucre, sin modificar los resultados obtenidos de la investigación, los cuales se obtuvieron de la población objeto de estudio, para su posterior análisis e interpretación.

Para reafirmar lo antes planteado, Arias (2012), manifiesta:

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

3.3. Población y Muestra

La población, en esta investigación, es el grupo de personas, es decir, gerentes educativos y docentes de aula que hacen vida en el liceo objeto de estudio, quienes fueron los responsables de aportar la información requerida por el investigador para así tratar de dar solución a la problemática estudiada. Esta, estuvo conformada por tres (3) directivos o gerentes educativos y sesenta y cuatro (64) docentes de aula. Motivado a que las poblaciones utilizadas en esta investigación no excedieron de cien (100), no hubo necesidad de realizar cálculo de muestra. (Selltiz, Wrightsman y Cook, 2009, p. 98).

Duarte y Parra (2014), señalan al respecto:

> La población es la delimitación del conjunto de personas para las cuales deben ser válidas las conclusiones obtenidas en el referido estudio. Así como la muestra es el grupo de individuos que se considera de la población para estudiar el fenómeno que se investiga, la cual debe ser representativa. (p. 95).

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

La técnica empleada fue la encuesta como procedimiento para indagar y recopilar la información necesaria para ampliar la investigación y como instrumento se utilizó un cuestionario estructurado tentativamente en catorce (14) preguntas cerradas. La encuesta es entendida por Sabino (2009), como: “Las directrices que van a permitir obtener informaciones, datos u opiniones sobre el tema que se está investigando”. (p.129).

El instrumento que se utilizó fue un cuestionario estructurado en catorce (14) preguntas cerradas, el cual se aplicó tanto a los gerentes educativos como a los docentes de aula de la institución objeto de estudio. Al respecto Hurtado de Barrera (2015), menciona: “El cuestionario es una modalidad de la encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. (p.74).

3.5. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Después de aplicados los instrumentos de recolección de información a los gerentes educativos y a los docentes de aula se organizaron en cuadros estadísticos y tabulados en frecuencia absoluta y porcentual, luego se analizaron los datos aportados por los encuestados de manera descriptiva y se compararon con la teoría ubicada en el capítulo II.

3.6. Operacionalización de las Variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Dependiente: El trabajo pedagógico del docente de aula	Acompañamiento Docente.	-Visita al aula de clase.	1 – 6- 7-8
		-Apoyo en el trabajo de aula de clase.	
		-El gerente educativo visita el salón para orientación del trabajo pedagógico.	
		-Manifestación de debilidades en la planificación al gerente educativo.	
		-Comunicación efectiva gerente educativo- docente de aula.	
	Orientación	-Sugerencias de estrategias creativas y variadas.	3 - 9 - 14
		-Importancia de conservar efectivas relaciones interpersonales.	

Independiente: Estrategias gerenciales	Rol administrativo	-Participación en la elaboración PA.	4 - 12 - 13
		-Notificación por escrito las debidas sugerencias.	
		-Cumplimiento apropiado de las funciones de un gerente educativo.	
		-Integración actividades programadas en el aula.	
	Función pedagógica.	-Participación de cierres pedagógicos.	
		-Realización de reuniones con los gerentes de aula para planificar.	2 – 5 – 10-11
		-Desarrollo de talleres, jornadas pedagógicas, encuentros de saberes, cursos para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.	

Fuente: Elaborado por Rodríguez, 2018.

3.7- Validación y Confiabilidad de los Instrumentos

Para recoger la información precisa, clara, objetiva y de gran utilidad para el trabajo investigativo se elaboró un cuestionario como instrumento, el cual estuvo estructurado tentativamente en catorce (14) preguntas cerradas, el mismo fue aplicado a los directivos y docentes, el cual permitió recabar las opiniones que cercioraron los resultados y avalaron una mayor confidencialidad.

En toda investigación es necesario elaborar una herramienta que recoja toda la información indispensable para finalizar con éxito el estudio realizado. Para obtener los datos requeridos en esta investigación se elaboró y aplicó un cuestionario a las poblaciones objeto de estudio.

Al respecto, Figueroa (2008), señala:

> El cuestionario se basa en la técnica de la encuesta y constituye un conjunto de preguntas bien estructuradas con relación a un hecho que se investiga. El diseño debe responder a los objetivos de la investigación, las preguntas pueden desarrollarse de una definición operacional de la variable. (p.36).

Según Acevedo (2005), hace referencia a: “La confiabilidad de la misma se determina por el coeficiente de confiabilidad requerido de una sola aplicación del instrumento, se basa en la medición de la consistencia de la respuesta del sujeto respecto a los ítems del instrumento”. (p.58).

La confiabilidad es un extremo importante y si bien no constituye el aspecto crucial de la medición es una característica necesaria que condiciona el valor de los resultados y de las interpretaciones. Para determinar la confiabilidad del instrumento se empleará el método de coeficiente Alpha de Cronbach. Este se basa en la medición de la consistencia de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems del instrumento y requiere de una sola aplicación del mismo, produce

valores oscilantes entre 0 y 1. Para ello, la fórmula que se aplicará para calcular el coeficiente de confiabilidad será:

$$\propto = \frac{k}{1-k}\left[1 - \frac{\sum si^2}{sr^2}\right]$$

Dónde:

K: El número de ítems o preguntas

$\sum Si^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

S_t^2: Varianza de la suma de las puntuaciones

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

CAPÍTULO IV

MARCO ANALÍTICO

4.1. Tipo de Análisis

En esta investigación se aplicaron unos instrumentos a las poblaciones objetos de estudio, es decir gerentes educativos y docentes de aula, obteniéndose unos datos que posteriormente fueron analizados en forma cuantitativa.

Sabino (2009), expresa:

> Este tipo de operación se efectúa, naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procedimiento que ya se había hecho se nos presenta como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, las cuales se les han calculado sus porcentajes y presentado convenientemente. (p.138).

Se presentó la necesidad de analizar la información numérica de los instrumentos aplicados porque se recogieron aspectos importantes para luego realizar su descripción precisa acorde con la problemática abordada. Después de analizados los instrumentos se efectuaron los diagnósticos de las necesidades y se identificaron las situaciones reales reflejadas en las variables estudiadas (La gerencia educativa y la supervisión del trabajo pedagógico del docente de aula). Es por ello, que la finalidad del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo, las cuales propiciaron respuestas a las interrogantes de la investigación.

4.2. Forma de Presentación de los Datos

Los datos que se obtuvieron en los instrumentos aplicados a las poblaciones objetos de estudio se presentaron en forma de cuadros estadísticos y gráficos, que según Zapata (2001), plantea: “Es la representación tabular de un

resumen de datos". (p.23). La frecuencia simple absoluta y porcentual presentada en los cuadros estadísticos y gráficos es la manera de representar el análisis de los datos recabados en una investigación. Los resultados obtenidos en los respectivos instrumentos se presentaron en cuadros estadísticos y gráficos de manera organizada donde están ubicados los ítems, las frecuencias absoluta y porcentual.

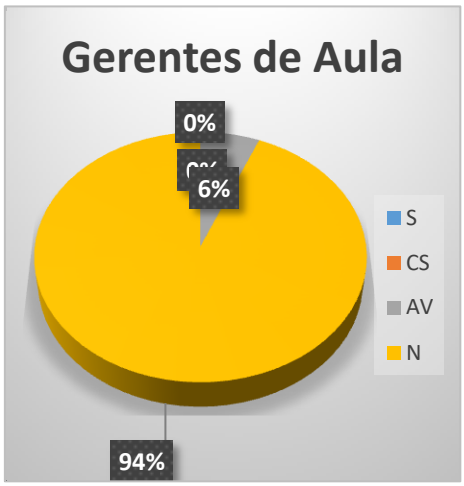
Por esta razón, es importante tabular los resultados, pero es fundamental realizar la comparación con la teoría que sustentó la investigación y luego generar las posibles conclusiones que surjan de la problemática planteada. De esta manera, en el marco del desarrollo de esta investigación se tabularon los resultados haciendo una comparación con la teoría del capítulo II y posteriormente se concluyó, puesto que se no se realizó cálculo de muestra en ninguna de las poblaciones consideradas.

4.3. Análisis e Interpretación de los Resultados

Cuadro 1 Distribución absoluta y porcentual acerca de si el gerente educativo visita las aulas de clase:

Indicadores	Docentes de aula	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00

Fuente: Rodríguez, 2018.

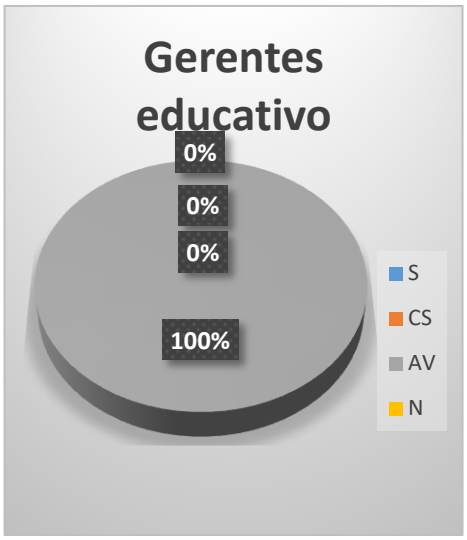


Los resultados de este cuadro reflejan lo siguiente: el 6% de docentes contestó que a veces el gerente educativo visita el aula de clase y un 94% manifestó que nunca lo hace, tal vez motivado a exceso de trabajo administrativo u otras ocupaciones dentro y/o fuera del liceo. El gerente educativo es aquel profesional de la docencia responsable de organizar y velar de manera apropiada por el funcionamiento de dicho establecimiento, pero debe contar con la colaboración de otras personas, como subdirectores, docentes, administrativos y obreros, esto porque la educación requiere cambios de actitud relacionados con la manera de concebir la nueva labor del director, puesto que él debe convertirse en guía y orientador para que el docente de aula realice un trabajo pedagógico apropiado y adaptado a sus estudiantes para al logro de un verdadero aprendizaje significativo y transformador para una educación de calidad y formación integral.

Cuadro 1 Distribución absoluta y porcentual acerca de si el gerente educativo visita las aulas de clase:

Indicadores	Gerentes educativos	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	3	100,00
N	–	–
TOTAL	3	100,00

Fuente: Rodríguez, 2018.



Asimismo, al hacer referencia a los gerentes educativos, el 100% de ellos que a veces realizan visitas al aula de clase para conversar y orientar a los docentes en las aulas de clase, pero generalmente las visitas son para solicitar recaudos administrativos.

El cuadro 1 refleja que esporádicamente el gerente educativo de la institución objeto de estudio visita el aula para conversar, orientar y asesorar a los educadores, lo que puede ser una desventaja para el desarrollo del trabajo pedagógico realizado en el aula de clase por el docente debido a la poca asesoría, orientación y colaboración brindada por el supervisor inmediato, es decir, el gerente educativo, y especialmente si las visitas son realizadas con fines ajenos al de orientar el trabajo pedagógico del gerente de aula.

Al respecto, Ávila (2011), señala:

> Las visitas al aula deben realizarse con el fin de revisar, corregir, orientar y sugerir aspectos relacionados con el trabajo pedagógico desarrollado en el aula por el docente y los educandos. Allí él observa y registrará aspectos resaltantes para

luego conversar con el responsable del aula y reorientar el trabajo, en caso necesario.

Se pudo concluir, que el gerente educativo visita muy poco al personal docente en las aulas de clase, situación que conduce al desconocimiento de lo que en esos espacios sucede. Es conveniente que el gerente educativo visite de manera consecuente el aula de clase, así estará constantemente informado de lo que acontece con el trabajo desarrollado por los docentes en las aulas y poder en práctica correctivos oportunos y apropiados sobre el trabajo pedagógico desarrollado con los estudiantes, en el caso que sea necesario, en función de la mejora del ejercicio de sus labores educativas.

CUADRO 2: El gerente educativo se integra a las actividades programadas en las aulas de clase:

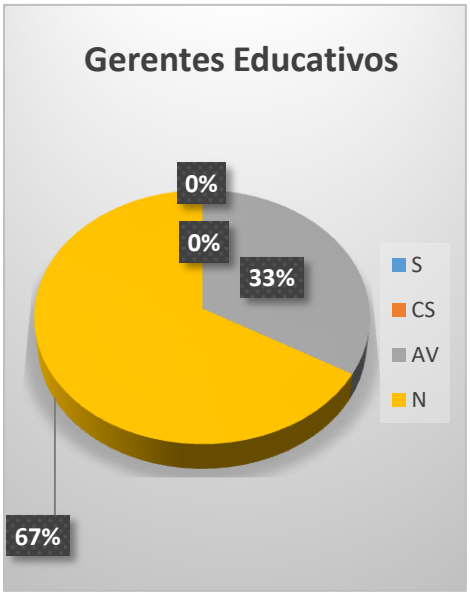
Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00

El cuadro 2 expresa: los gerentes de aula, en un 6% respondieron que el gerente educativo a veces se integra a las actividades programadas en el aula,

mientras que el 94% señaló que nunca se integra. El docente de aula requiere del apoyo incondicional del acompañamiento pedagógico para así motivarse y comprometerse más con sus labores a realizar. Así cumplir con un trabajo apropiado, en el cual cubra sus expectativas y la de los niños y niñas. Por esta razón, el gerente educativo debe activar sus funciones, cumplirlas a cabalidad, mantener una relación armoniosa y una comunicación eficiente con el docente de aula porque esto conducirá al desarrollo de un trabajo pedagógico eficiente en las aulas de clase.

CUADRO 2: El gerente educativo se integra a las actividades programadas en las aulas de clase:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



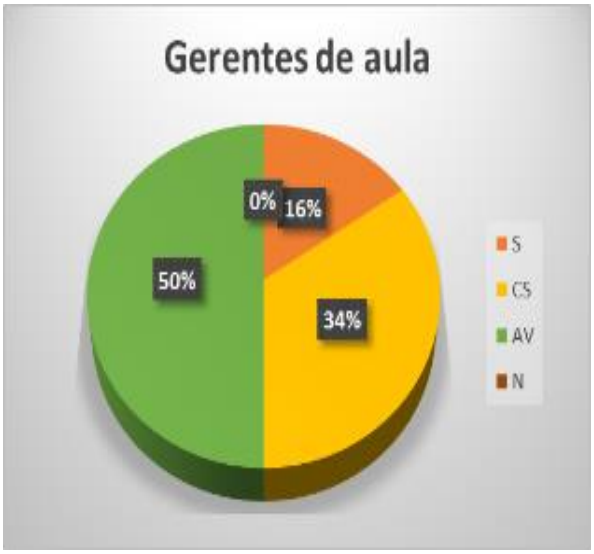
Los directivos o gerentes educativos contestaron en un 33% que a veces se integran a las actividades programadas en las aulas de clase y el restante de los directores, es decir, el 67 % manifestó nunca se integran a las actividades programadas en el aula de clase.

Se pudo resaltar, que el gerente educativo casi nunca se integra a las actividades desarrolladas por los docentes y estudiantes en las aula, esto resulta poco conveniente para el proceso educativo al contar con un ente que no ejerce sus funciones de supervisor, mediador y orientador en la enseñanza impartida por el docente de aula, además, además su integración directa conduciría a lograr directamente experiencias de aprendizaje que enriquecerían el trabajo pedagógico y el proceso de aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, Méndez (2009), considera: “Si el gerente educativo se integrara al trabajo docente de manera directa podría suceder que se incrementaría el compromiso del director en acompañar al docente de aula en su jornada pedagógica”.

Se concluyó, que el gerente educativo pocas veces se integra a las actividades programadas en las aulas de clase, aspecto que no permite que muchos educadores realicen un trabajo pedagógico apropiado por la poca orientación recibida. Si el gerente educativo se integrara a las actividades ejecutadas en las aulas de clase, no solo cumple con su función pedagógica de supervisor, mediador y orientador del proceso educativo, también es un estímulo para aportar ideas y acciones que ayuden e impulsen al docente a cómo podría mejorar continuamente, incluso, cuando la actividad o actividades desarrolladas hayan sido productivas, porque siempre es necesario superar las expectativas ajenas y propias dentro de la labor educativa.

CUADRO 3: La comunicación entre el gerente educativo y el docente de aula es efectiva:

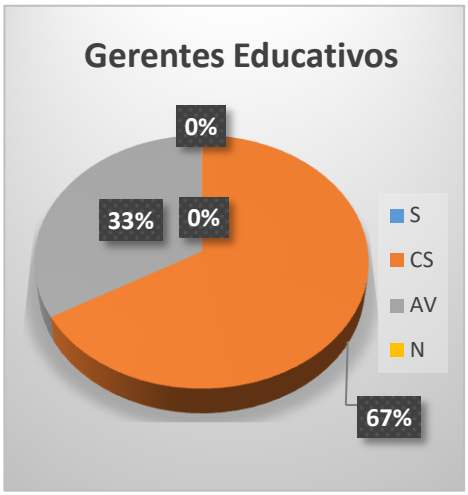
Indicadores	Docentes de aula	
	F(a)	F (%)
S	10	16
CS	22	34
AV	32	50
N	–	–
TOTAL	64	100,00



Un 16% de los docentes de aula respondió que siempre es efectiva la comunicación con el gerente educativo, el 34% señaló que casi siempre lo es y el 50% reflejó que a veces la comunicación entre ellos y el personal directivo es efectiva. El director debe caracterizarse por ser una persona amable, organizada, responsable, comprometida, colaboradora y siempre emplear una comunicación asertiva para que en la institución exista armonía, relaciones interpersonales efectivas. Es por ello, que debe construir su modelo profesional durante su formación, considerando competencias importantes para el desarrollo apropiado de sus funciones para organizar y dirigir.

CUADRO 3: La comunicación entre el gerente educativo y el docente es efectiva:

Indicadores	Gerentes educativo	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	2	67,00
AV	1	33,33
N	–	–



Según los resultados obtenidos del instrumento aplicado, puede señalarse que los directivos, en un 67% casi siempre conserva una comunicación efectiva con los docentes de aula, y el 33% manifestó que a veces la comunicación es efectiva entre ellos.

Según los resultados anteriores, se señala que entre el docente de aula y el gerente educativo, a veces existe una comunicación efectiva, de este modo se torna difícil las relaciones laborales y personales, las cuales se pudieran establecer debilidades en el ambiente de trabajo, que en lugar de ser armónico se torne tenso y poco agradable para obtener un trabajo pedagógico apropiado.

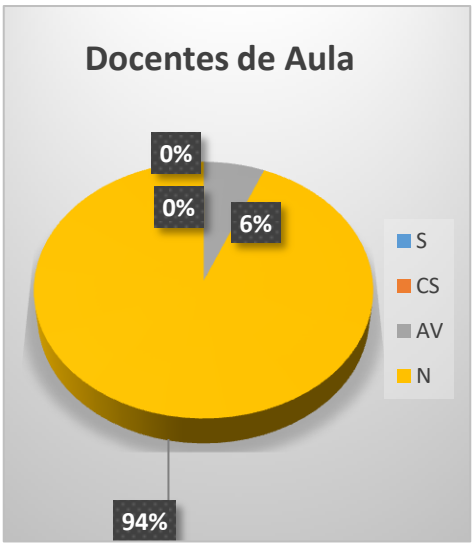
Hunt (2009), expresa al respecto:

> El acompañamiento pedagógico se centra en el desarrollo de capacidades y actitudes de las personas y, por eso, cultiva relaciones de confianza, empatía, horizontalidad e intercambio de ideas, experiencias y saberes con la finalidad de mejorar capacidades y actitudes en el desempeño profesional de los educadores a fin de que mejoren la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes.

De los resultados anteriores se concluyó, que la comunicación efectiva que se establece entre el docente de aula y el gerente educativo no son las más idóneas y armónicas para el desarrollo de una labor educativa que siempre debe ser destinada al diálogo, la cooperación y las relaciones interpersonales armónicas, por el contrario, se presenta cierto distanciamiento entre ellos, que llega incluso a afectar las relaciones laborales y lo concerniente a lo pedagógico.

CUADRO 4: El gerente educativo participa en la elaboración de los PA:

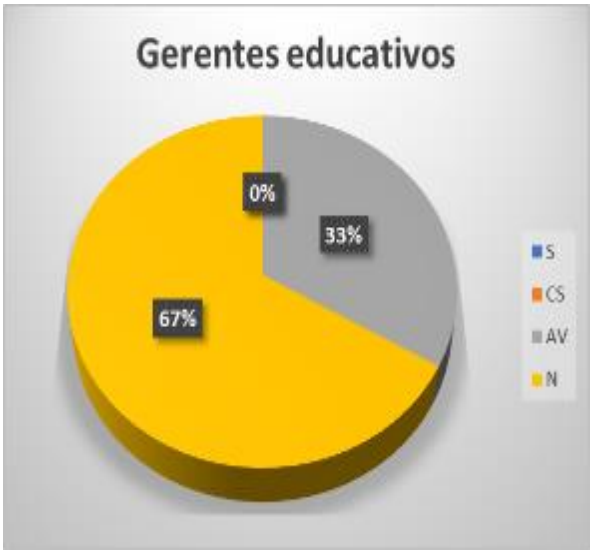
Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00



ste cuadro expresa que los docentes de aula, en un 6% respondieron que a veces el gerente educativo participa en la elaboración de los PA y el 94% reveló que nunca participa. El gerente académico desconoce de manera real el trabajo pedagógico desempeñado por el docente de aula, que muchas veces es débil por la poca asesoría aportada por el subdirector académico y su participación en los PA, los cuales consisten en la planificación del aula luego de la selección del tema de estudio por parte de los educandos generando una serie de fallas o debilidades que a la larga ocasionan problemas que se tornan difíciles de corregir.

CUADRO 4: El gerente educativo participa en la elaboración de los PA:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



Con respecto a este cuadro, los directivos o gerentes educativos señalaron en un 33 % que a veces participan en la construcción de lo PA y el 67 indicó que nunca participan en esa jornada, carecen de tiempo para ello.

De acuerdo a lo expresado, el gerente educativo casi nunca participa en la elaboración de los proyectos de aprendizaje, situación que de cierto modo influye negativamente en el desempeño docente al no recibir la orientación adecuada sobre todo lo relacionado a la planificación, o si al planificar actividades incluye elementos relativamente novedosos cuya aplicación sea necesaria su supervisión y asesoría pedagógica. En este sentido, su intervención en este este aspecto es un factor clave para que el docente desarrolle un proceso de enseñanza bien programado, orientado y fundamentado en consideraciones que posiblemente lleven al proceso de aprendizaje a resultados favorables y beneficiosos para todos, especialmente para los estudiantes.

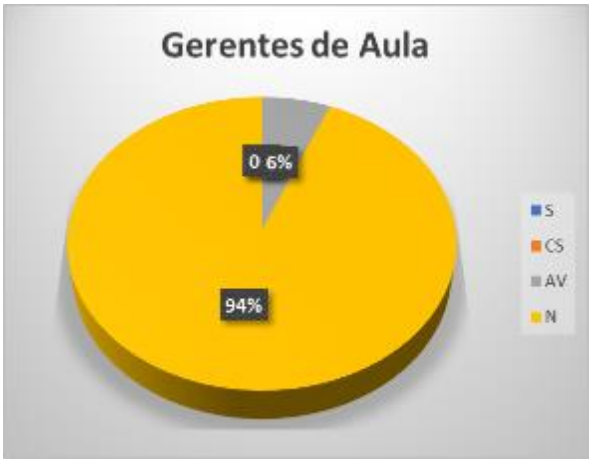
Al respecto, Mosqueda (2012) recomendó que:

> Se debe asumir que los docentes son la clave del éxito de la calidad educativa. Por lo tanto, una buena y asertiva supervisión se inicia con el acompañamiento en la planificación de los proyectos educativos, para posteriormente poder hacerle seguimiento y utilizados como herramientas e indicadores en la supervisión preventiva y correctiva, mediante la revisión constante del avance de los mismos.

Al concluir se resaltó, que la manera más idónea de que el gerente educativo participe en la elaboración de los proyectos de aprendizaje es mediante la preparación y orientación previa de su personal al momento en el que comiencen a cumplir con el proceso de planificación, de esta manera debe estar atento y dispuesto para aclarar dudas sobre las consideraciones que deban tomarse antes de la programación y la puesta en marcha de dichos proyectos referente a los propósitos, logros, indicadores y actividades que ameriten ser desarrollados y evaluados en función al aprendizaje de los estudiantes, para que estos fortalezcan cada día su aprendizaje en las diversas áreas de aprendizaje.

CUADRO 5: El gerente educativo participa en la realización de los cierres pedagógicos:

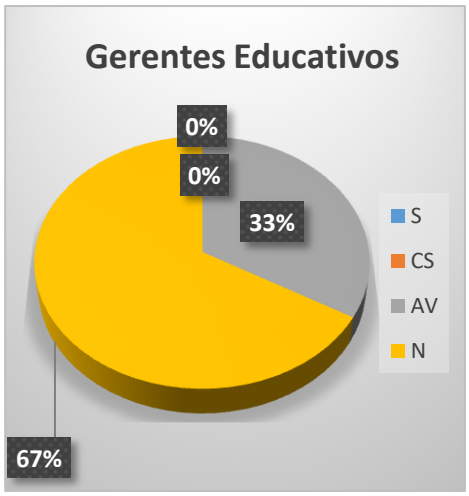
Indicadores	Docentes de aula	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00



Los docentes encuestados contestaron en un 6% que a veces el gerente educativo participa en la realización de los cierres pedagógicos y el 94% añadió que nunca participa, siempre se excusa que son muchas secciones y tiene mucho trabajo administrativo. Por ello, el directivo debe ser participante activo de los cierres pedagógicos al culminar los PA para así orientar, sugerir y facilitar al docente de aula herramientas pedagógicas para optimizar el proceso enseñanza y aprendizaje.

CUADRO 5: El gerente educativo participa en la realización de los cierres pedagógicos:

Indicadores	Gerentes educativos	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



Por su parte, los gerentes educativos expresaron en un 33% que a veces participan en los cierres pedagógicos y el 67% indicó que nunca participan en estas actividades por el excesivo trabajo y muchas veces están fuera de la institución cumpliendo con diversas actividades.

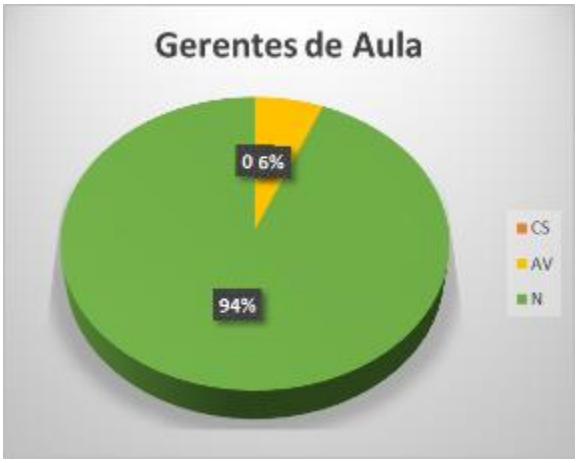
Los resultados de este cuadro revelan que casi nunca el gerente educativo participa en la realización de los cierres pedagógicos, por consiguiente los docentes carecen de la supervisión necesaria con la cual se les orienten sobre los logros, avances, aciertos y desaciertos, antes, durante y después de la culminación de los proyectos, todo esto para reorientar el proceso pedagógico en caso necesario. En este aspecto, Méndez (2009) señala: “El personal directivo debe asistir e incorporarse a participar con los gerentes de aula y estudiantes en los cierres pedagógicos después de la culminación de los PA”.

se pude señalar, que es fundamental que el gerente educativo siempre sea participante directo en cualquier tipo de actividades que desarrolle el personal a su cargo, en el caso de los proyectos de aprendizaje, debe seguir de cerca el proceso de planificación, desarrollo y culminación de los mismos, porque este es quien tiene la potestad de monitorear que mediante su puesta en práctica se hayan

cumplido los propósitos establecidos, además de evaluar y reorientar la actuación del docente tomando como parámetro principal los logros alcanzados por los estudiantes y las posibles reorientaciones que puedan surgir para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

CUADRO 6: El gerente educativo apoya el trabajo pedagógico que se realiza en el aula:

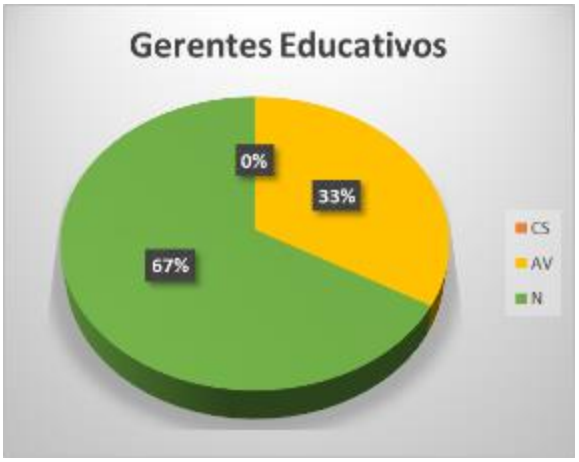
Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00



Un 6% de los docentes contestó que a veces el gerente educativo los apoya en el trabajo pedagógico desarrollado en el aula y el 94% añadió que nunca este los apoya. Los directivos dedican mucho tiempo al trabajo administrativo. Es conveniente definir desde la orden central las líneas generales de los programas, así como brindar apoyo para su ejecución y asignación. Así, a la hora de la implementación de los programas de estudio hay que considerar las particularidades regionales y locales donde se desarrollan, ofreciéndose alternativas a los docentes, es por ello la importancia del apoyo que debe brindar el personal directivo a los docentes en el trabajo pedagógico.

CUADRO 6: El gerente educativo apoya el trabajo pedagógico que se realiza en el aula:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



Por su parte, los directivos expresaron en un 33% que a veces visitan el aula de clase para observar lo que se realiza allí con los estudiantes y apoyar a los docentes en su trabajo pedagógico y el 67 indicó que nunca los gerentes educativos visitan ni apoyan al docente, desconocen el trabajo académico. Escasas veces van al aula a solicitar recaudos administrativos, pero generalmente envían a un obrero o personal administrativo.

En este sentido, se revela que casi nunca gerentes educativos visitan a los docentes en las aulas de clase para observar, orientar y redimensionar el trabajo pedagógico en caso necesario. Los docentes reciben muy poco apoyo para desarrollar el trabajo pedagógico, lo cual corrobora que las visitas que estos realizan ligeramente no cumplen con las expectativas de una supervisión pedagógica cuyo fin esencial es el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje en todos los aspectos, en este sentido, Montero (2010), señala al respecto:

> El acompañamiento docente es una acción pedagógica que orienta y asesora a los y las docentes en el aula, de manera oportuna, personalizada y sostenida. Está centrado en el desarrollo de capacidades de maestros y maestras para que su desempeño se traduzca en mejores logros de aprendizajes de los estudiantes.

Se pudo concluir que dentro del aula de clase resulta fundamental que el docente cuente con el total apoyo y respaldo del gerente educativo, puesto que, este cuando así lo asume, resulta ser el guía más eficaz y efectivo y competente en el cual debe buscar respaldo para tratar de mejorar u optimizar su trabajo pedagógico en cualquiera de sus aspectos, más aun cuando se presentan dificultades en el mismo que ameritan de su intervención inmediata.

CUADRO 7: El gerente educativo visita el salón para orientar al gerente de aula en lo relacionado con su trabajo pedagógico:

Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00

Con respecto a este cuadro, un 6% de los docentes contestó que a veces el gerente educativo visita el salón para orientar al docente en lo relacionado con su trabajo pedagógico y el 94% añadió que nunca acude para orientarlo, tal vez debido a mucho compromiso asumido con Zona Educativa. El personal de supervisión debe estar en continua formación y capacitación en el aspecto de asesoría y asistencia técnica en la labor docente del aula, lo que se verá reflejada en la calidad de los aprendizajes y en el desempeño laboral de los docentes, para el logro de una eficiencia escolar.

CUADRO 7: El gerente educativo visita el salón para orientar al gerente de aula en lo relacionado con su trabajo pedagógico:

Indicadores	Gerentes educativos	
S	_	_
CS	_	_
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00

Por su parte, los directivos o gerentes educativos expresaron en un 33% que a veces realizan visitas a las aulas de clase con el propósito de orientar al personal docente en lo que respecta a la planificación, registros de evaluación y estrategias didácticas para motivar a los estudiantes y el 67% indicó que nunca realizan visitas a los salones, ellos trabajan por horas, así se pierde mucho tiempo y no desarrollan bien los contenidos por falta de tiempo. Además hay docentes de inglés dictando la asignatura de química, biólogos dictando castellano y esa situación genera situaciones incómodas que a veces el directivo no puede solucionar.

Esto permite indicar que pocas veces el gerente educativo realiza sus visitas al aula con el propósito de brindar orientación pedagógica al docente de aula en relación con su trabajo, lo cual conduce a que muchos docentes que necesiten de su orientación, desarrollen un enseñanza en las que muestren ciertas debilidades en la planificación o en el uso de estrategias y recursos mal empleados que pudieran entorpecer el proceso de aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, Girón Cifuentes (2014), señala:

> El acompañamiento pedagógico debe ser prioridad dentro de las funciones del supervisor, ya que la calidad de la educación depende del trabajo

docente eficiente. El supervisor educativo es quien guía y orienta la labor del docente, por tanto, debe incentivar al personal a su cargo a mejorar su rendimiento y valerse de las herramientas educativas para lograrlo.

De lo anterior se concluyó que, los gerentes de aula desarrollan un trabajo primordialmente sustentado en sus propios criterios y decisiones, pero esto debe ser complementado sobre la base de una supervisión y orientación pedagógica por parte del gerente educativo, porque muchas veces son estrictamente necesarias sus sugerencias y aportes en este sentido, con miras a superar las fallas y debilidades o mantenerse en un óptimo desempeño dentro de su praxis pedagógica.

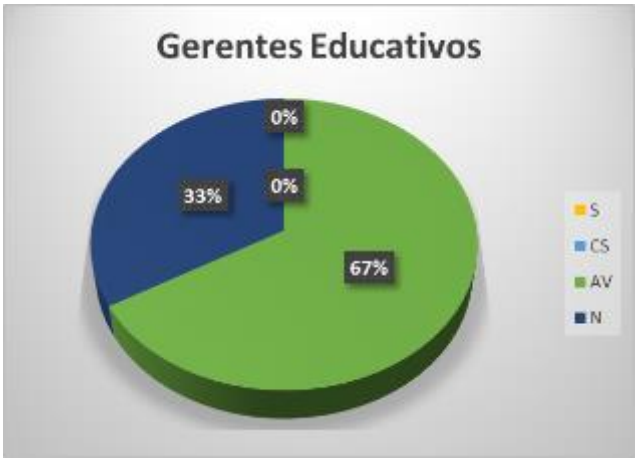
CUADRO 8: Los docentes de aula le manifiestan al gerente educativo las debilidades que pueden presentar durante la elaboración de la planificación:

Indicadores	**Docentes de aula**	
S	–	–
CS	–	–
AV	12	19,00
N	52	81,00
TOTAL	64	100,00

Este cuadro revela lo siguiente: el 19% de los docentes a veces manifiestan al gerente educativo las debilidades durante la elaboración de la planificación y 81% manifestó que nunca, esto motivado a que el directivo tiene poco tiempo disponible para escuchar aspectos que el docente de aula debe resolver. Por lo tanto, una buena y asertiva supervisión se inicia con el acompañamiento en la planificación de los proyectos educativos, para posteriormente poder hacerle seguimiento y utilizados como herramientas e indicadores en la supervisión preventiva y correctiva, mediante la revisión constante del avance de los mismos para así aportar sugerencias.

CUADRO 8: Los docentes de aula le manifiestan al gerente educativo las debilidades que pueden presentar durante la elaboración de la planificación:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	2	67,00
N	1	33,00
TOTAL	3	100,00



Por otra parte los directivos en un 67% indicaron que a veces los docentes manifiestan las debilidades en la planificación al gerente educativo y el 33% añadió que nunca las presentan.

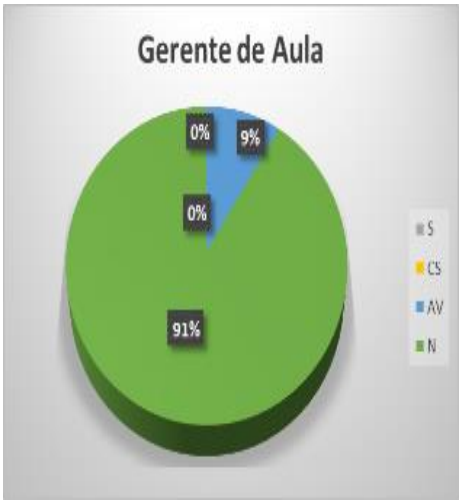
Los resultados demuestran que pocas veces los docentes muestran las debilidades en la elaboración de la planificación al gerente educativo, y el directivo tiene tiempo muy limitado para atender esos aspectos. Esto hace que los educadores no reciban las orientaciones precisas a tiempo para poder elaborar adecuadamente actividades y proyectos, continuando con el desarrollo de actividades descontextualizadas que para el estudiante no tiene significado. Ante tal situación, Méndez (2009), recomienda:

> Creación y fortalecimiento de los intercambios pedagógicos para mejorar las debilidades presentadas en las aulas de clase durante la realización de la planificación educativa u otra irregularidad, las cuales son reportadas al gerente educativo para recibir asesoría y fortalecer la práctica pedagógica.

Se concluyó, que los docentes en su mayoría no manifiestan las debilidades al gerente educativo en la elaboración de la planificación, porque principalmente para ellos esto constituye un requerimiento administrativo que entregan cerca del límite e incluso cuando ya se ha expirado la fecha de ejecución de la misma. Es inquietante presenciar que realmente consideren poco que los mismos sean el medio más eficaz para poder desarrollar una labor pedagógica centrada en propósitos que eleven su actuación al alcance de los logros deseados, todo esto tiene su origen y punto en la supervisión y orientación pedagógica del gerente académico, la cual debe realizarse periódicamente para ir canalizando las debilidades encontradas y fortalecer los avances.

CUADRO 9: El gerente educativo sugiere a los gerentes de aula estrategias creativas y variadas para el mejoramiento del trabajo pedagógico:

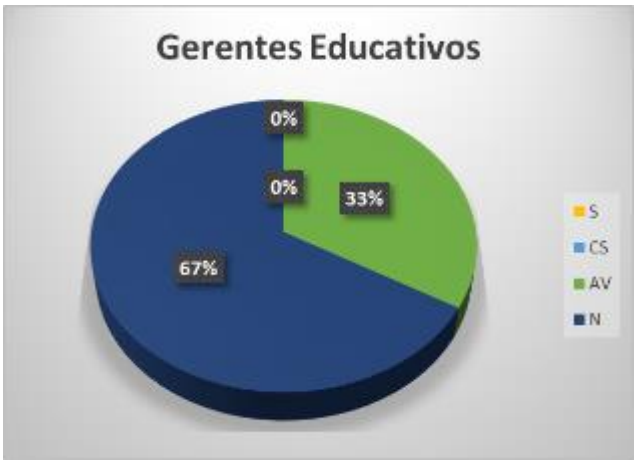
Indicadores	**Docentes de Aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	6	9,00
N	58	91,00
TOTAL	64	100,00



Del total de docentes encuestados el 9% señaló que a veces el gerente educativo sugiere estrategias a los gerentes de aula y el 91% contestó nunca sugiere estrategias que permitan mejorar y reforzar la enseñanza y el aprendizaje. Por lo tanto, una buena y asertiva supervisión se inicia con el acompañamiento en la planificación de los proyectos educativos, para posteriormente poder hacerle seguimiento y utilizados como herramientas e indicadores en la supervisión preventiva y correctiva, mediante la revisión constante del avance de los mismos para así aportar sugerencias.

CUADRO 9: El gerente educativo sugiere a los gerentes de aula estrategias creativas y variadas para el mejoramiento del trabajo pedagógico:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



Los directivos manifestaron en un 33% que a veces sugieren estrategias para los gerentes de aula para mejorar el proceso pedagógico y el 67% indicó que nuca sugieren, lo que genera un trabajo pedagógico débil y un rendimiento académico deficitario.

En relación con lo señalado se agrega, que el gerente educativo casi nunca sugiere a los gerentes de aula estrategias creativas y variadas para desarrollar el trabajo pedagógico, este tipo de aportes podrían resultar ser significativos para el docente puesto que se vería reflejado en su trabajo de manera inmediata, también generaría en ellos el estímulo suficiente para crear, inventar e innovar continuamente. De esta manera contribuiría a la formación y capacitación de su personal como lo expone Callomamani (2013):

> El personal de supervisión debe estar en continua formación y capacitación en el aspecto de asesoría y asistencia técnica en la labor docente del aula, lo que se verá reflejada en la calidad de los aprendizajes y en el desempeño laboral de los docentes, para el logro de una eficiencia escolar.

En este sentido se pudo concluir, que el gerente educativo rara vez responde a las necesidades y requerimientos pedagógicos de los gerentes de aula en el momento oportuno, ni siquiera son capaces de sugerirles estrategias y alternativas diferentes para el desarrollo de un trabajo pedagógico divertido y dinámico, lo cual pone en tela de juicio la capacidad, el compromiso y la entrega que estos deben tener en el ejercicio de sus funciones por el buen desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

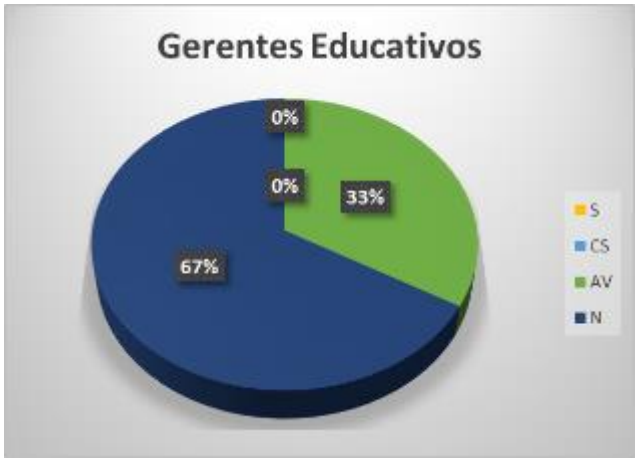
CUADRO 10: El gerente educativo realiza reuniones con los gerentes de aula para planificar en mejora del trabajo pedagógico:

Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00

El cuadro 10 revela lo siguiente: el 6% de los docentes resaltó que a veces el gerente educativo realiza reuniones con los gerentes de aula para planificar en beneficio de desarrollar un apropiado trabajo pedagógico y el 94% añadió que nunca realiza reuniones con estos, solo para dar informaciones generales emanadas de Zona Educativa. En este orden de ideas, la gerencia educativa ejerce una gran importancia en las instituciones educativas y en especial en las aulas de clase, puesto que el gerente educativo ejercerá una serie de responsabilidad para que el docente de aula y educandos cumplan con su trabajo de forma apropiada. Este debe reunirse periódicamente con los docentes y estudiantes para planificar actividades de interés y motivación para los estudiantes.

CUADRO 10: El gerente educativo realiza reuniones con los gerentes de aula para planificar en mejora del trabajo pedagógico:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



Por su parte, los directivos expresaron en un 33% que a veces ellos realizan reuniones con los gerentes de aula y el 67% expresó que nunca las realiza. Para cualquier información se reúnen un rato o se envía por escrito con una secretaria u obrero.

De lo siguiente se expresa, que el gerente educativo muy poco realiza reuniones con los docentes de aula para planificar en mejora del trabajo pedagógico, evidenciándose que el papel de líder promotor de saberes que ayuden a mejorar la labor docente representa un aspecto negativo en esta institución educativa. Al respecto, Pérez (2007), señala: “El docente, generalmente, se siente solo, sin colaboración y asesoría del subdirector académico para planificar, lo que influye en un trabajo pedagógico débil”.

Referente a los resultados obtenidos se concluye que está dentro de las funciones primordiales del gerente educativo el cumplir con programas y actividades orientadas a la mejora y formación de los docentes de aula, como en el caso de la planificación de actividades, dentro de las cuales puede valerse de las distintas herramientas y estrategias de socialización pedagógica que lo conduzcan a intercambiar ideas en conjunto para mejorar las condiciones del trabajo pedagógico y el aprendizaje de los estudiantes como consecuencia de ello.

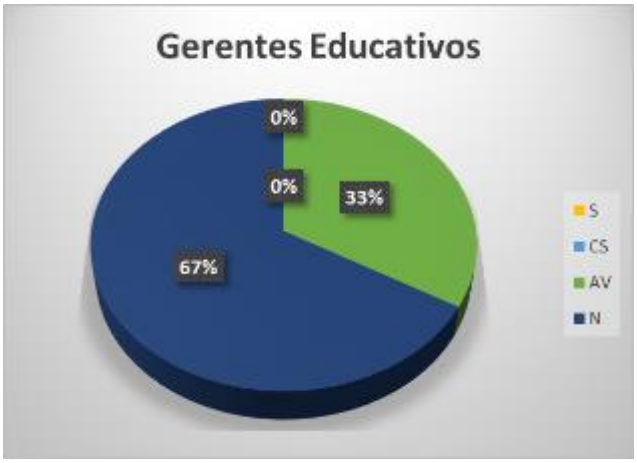
CUADRO 11: El gerente educativo desarrolla talleres, jornadas pedagógicas, cursos, encuentros de saberes para el fortalecimiento de la práctica pedagógica:

Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00

Los resultados obtenidos en este cuadro reflejan lo siguiente: el 6% de los docentes dijeron que a veces el gerente educativo desarrolla talleres, jornadas pedagógicas, cursos y encuentro de saberes o invita a otros educadores para facilitar las jornadas pedagógicas y el 94% expresó que nunca desarrolla este tipo de actividades, aspecto que influye negativamente en la práctica pedagógica y por ende en el rendimiento escolar. Otro aspecto importante a ser considerado durante la visita al aula de clase del subdirector o gerente educativo es que él tiene la responsabilidad de brindar asistencia técnica periódica al gerente de aula, donde la herramienta primordial es la presencia del diálogo cordial, así como la realización de reuniones, jornadas pedagógicas, talleres, donde se faciliten diversos materiales los cuales permitan la actualización y formación académica del gerente de aula. También debe existir un trato horizontal, respetuoso y mantener activo el intercambio de aprendizajes y experiencias pedagógicas.

CUADRO 11: El gerente educativo desarrolla talleres, jornadas pedagógicas, cursos, encuentros de saberes para el fortalecimiento de la práctica pedagógica:

Indicadores	Gerentes educativos	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



Los gerentes educativos revelaron en un 33% que a veces realizan este tipo de actividades para contribuir a la formación de los docentes y así fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje y el 67% manifestó que nunca las desarrolla por muchas otras actividades administrativas como exigencia de Zona Educativa.

Según lo reflejado, el gerente educativo muy poco organiza y desarrolla actividades destinadas al fortalecimiento del trabajo pedagógico de los docentes, por consiguiente, parte de la responsabilidad de que la labor educativa se promueva en los términos esperados recae en él, debido a que es quien debe asumir acciones que dirijan la labor docente hacia el mejoramiento continuo, puesto que se debe considerar que en la institución educativa se cuenta con una gran diversidad de docentes graduados en un área específica y dicta otra asignatura, como docentes de Castellano y Literatura dictando la asignatura de química, por ello la importancia de mantenerlos actualizados.

Al respecto, Ávila (2011), señala que el gerente educativo en el ejercicio de sus funciones:

> Planificará y ejecutará los diversos talleres, cursos y jornadas de capacitación docente para beneficio de todos y poder desarrollar un

trabajo pedagógico apropiado. Entre ellos pueden mencionarse: construcción del PA; elaboración de instrumentos de evaluación; elaboración de estrategias didácticas para el desarrollo de los diversos contenidos programáticos; lectoescritura; redacción.

Se pudo concluir, que el trabajo pedagógico del docente y su proceso formativo depende en gran medida de sí mismo, aunque en cierto punto, el gerente educativo deberá ser el promotor y propulsor de la capacitación y rendimiento óptimo del personal docente el cual está bajo su dirección, por eso, es esencial que mediante actividades como: talleres, jornadas pedagógicas, congresos cursos y cualquier otro tipo de acciones con miras a complementar y fortalecer la praxis pedagógica tome la iniciativa de formarlos para que siempre estén actualizados y preparados para responder a cualquier demanda en el ámbito educativo.

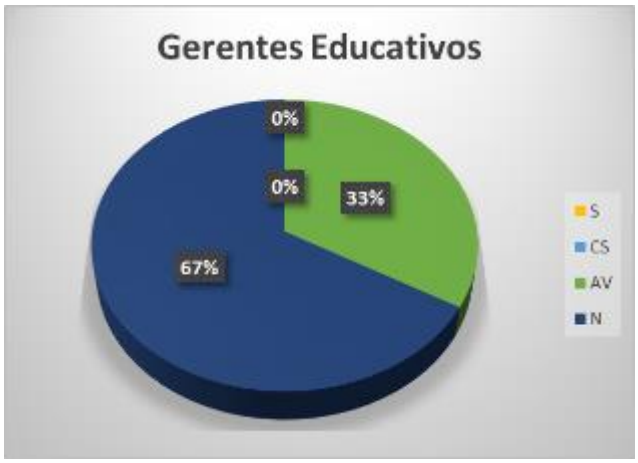
CUADRO 12: El gerente educativo notifica por escrito al gerente de aula las debidas sugerencias después de supervisarle su trabajo:

Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00

El cuadro 12 expresa: los docentes en un 6% respondieron que el gerente educativo a veces notifica por escrito al gerente de aula las sugerencias después de supervisar su trabajo y el 94% señaló que nunca lo hace. El subdirector educativo debe hacer entrega a los docentes de aula diversos materiales impresos, digital, otro, relacionados con el trabajo pedagógico realizado en el salón, los cuales les sirvan para su actualización y así potenciar su labor pedagógica, incluyendo el aspecto evaluativo, así como notificarle por escrito las observaciones después de las visitas al aula de clase para así buscar y activar los correctivos apropiados en beneficio de los estudiantes.

CUADRO 12: El gerente educativo notifica por escrito al gerente de aula las debidas sugerencias después de supervisarle su trabajo:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	1	33,00
N	2	67,00
TOTAL	3	100,00



Los directivos contestaron en un 33% que a veces notifican por escrito al docente de aula las sugerencias para mejorar y el restante 67% manifestó que nunca lo hace por falta de tiempo.

lo expresado permite señalar que la mayoría de las veces el gerente educativo no notifica por escrito al gerente de aula las debidas sugerencias después de realizar la supervisión de su trabajo, en efecto, si lo visita a veces lo hace de forma oral, es cuestionable que un trámite tan importante dentro del ejercicio de sus funciones, se pase por alto y considerándose que la notificación escrita constituye uno de los avales que corrobora la labor que este ejerce como gerente educativo ante su personal y ante instancias superiores en materia educativa. Según Ávila (2012), el gerente educativo debe:

> Después de visitar el aula, revisar el PA y los instrumentos de evaluación y supervisar el desarrollo de la actividad del día, este conversará con el gerente responsable del aula y luego entregará un informe detallado donde exponga todo lo observado, las fortalezas, debilidades y sugerencias para mejorar.

En consecuencia se concluyó, que es imprescindible que la labor educativa que ejercen los docentes o gerentes de aula sea debidamente registrada, mediante este registro el docente tendrá un instrumento valioso, con el cual, si así fuera el caso, mejorar sobre la marcha a partir de las sugerencias y orientaciones que el supervisor o gerente educativo les facilite para hacer los correctivos pertinentes en su proceso de enseñanza en pro del bienestar de una labor comprometida con el aprendizaje de los estudiantes.

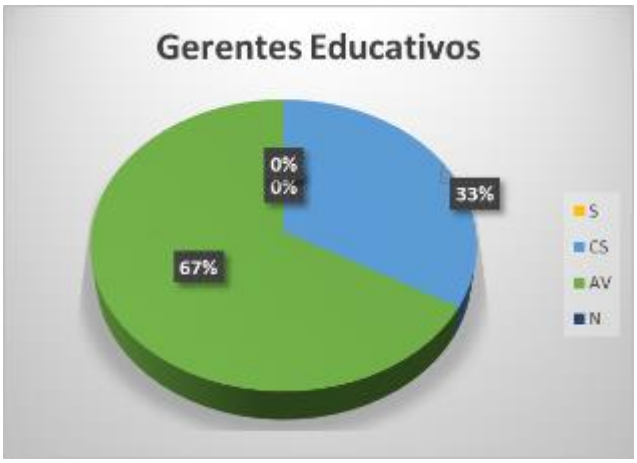
CUADRO 13: El gerente educativo cumple con sus funciones de forma apropiada:

Indicadores	Docentes de aula	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	–	–
AV	4	6,00
N	60	94,00
TOTAL	64	100,00

El cuadro 13 manifiesta que los docentes en un 6% contestaron que el gerente educativo a veces cumple con sus funciones de manera apropiada y el 94% respondió que nunca cumple con todas sus funciones, especialmente la de supervisión, manifestando el exceso de recaudos que exige la Zona Educativa. Por ello, la presentación de un modelo de supervisión educativa que conduzca a enfrentar los retos y desafíos que reformen la función supervisora del directivo, para que se dedique a ejercer y cumplir con sus funciones de supervisión de manera apropiada y en concordancia con el trabajo pedagógico que se desarrolla en la institución escolar.

CUADRO 13: El gerente educativo cumple con sus funciones de forma apropiada:

Indicadores	Gerentes educativos	
	F(a)	F (%)
S	–	–
CS	1	33,00
AV	2	67,00
N	–	–
TOTAL	3	100,00



Mientras que los directivos revelaron en un 33% que casi siempre el gerente educativo cumple con sus funciones de manera apropiada y el restante 67% aseveró que a veces lo hacen apropiadamente.

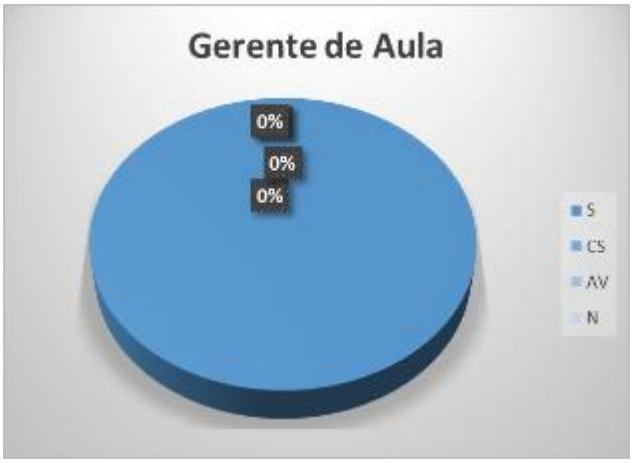
Considerándose los resultados obtenidos, se manifiesta que el gerente educativo pocas veces realiza su trabajo de manera apropiada, generándose que el acompañamiento pedagógico, la supervisión y orientación que este pudiera hacer al trabajo docente se limita a visitas esporádicas en las que realmente no se observa de manera sistemática, rigurosa y detallada las actuaciones dentro y fuera del aula de clase en lo concerniente al ejercicio de las funciones pedagógicas, didácticas y administrativas que deben cumplir los gerentes de aula. En relación con lo expresado, Sánchez (2011) Recomienda: “En cuanto a las funciones del supervisor, siempre es bueno demostrar eficacia para que el trabajo no sea monótono, debe ocuparse de incentivar y motivar al docente de aula a realizar un trabajo pedagógico cada vez mejor”.

Los resultados obtenidos durante el despliegue de todo el análisis, permiten concluir que el trabajo del gerente educativo no cumple con las exigencias y demandas del proceso educativo que se desarrolla en la institución objeto de estudio, es evidente el poco contacto y comunicación que establece con el gerente de aula, la escasa objetividad con

la que supervisa y evalúa el trabajo docente conduce a que muchas veces este se desarticule y como consecuencia también el proceso de aprendizaje de los estudiantes porque se cuanta muy poco con una orientación pedagógica efectiva.

CUADRO 14: Importancia de conservar efectivas relaciones Interpersonales en la institución:

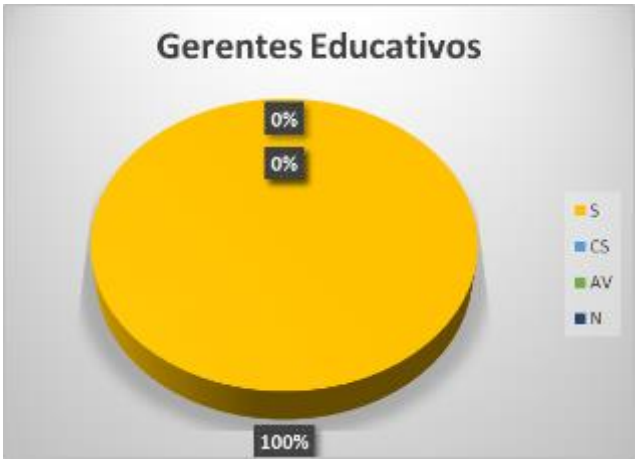
Indicadores	**Docentes de aula**	
	F(a)	F (%)
S	64	100
CS	–	–
AV	–	–
N	–	–
TOTAL	64	100



En este cuadro 14, el 100% de los docentes de aula considera que siempre es importante conservar las relaciones interpersonales efectivas dentro de la institución para trabajar armónicamente y desarrollar un trabajo pedagógico efectivo y eficiente. Es por ello, que el acompañamiento docente fortalece a los gerentes educativos y docentes de aula como líderes de cambio, capaces de diseñar y poner en práctica unas relaciones interpersonales adecuadas, armónicas para alcanzar una gestión exitosa y ser capaces de poner en práctica un proceso comunicativo eficiente, crear espacios de reflexión, evaluación y mejora permanente de la práctica pedagógica. Así como contribuir al logro de cambios profundos en la cultura institucional de las escuelas innovadoras, orientados a la obtención de mejores niveles de aprendizaje de los estudiantes.

CUADRO 14 Importancia de conservar efectivas relaciones interpersonales en la institución:

Indicadores	**Gerentes educativos**	
	F(a)	F (%)
S	3	100
CS	–	–
AV	–	–
N	–	–
TOTAL	3	100



Así como el 100% de los gerentes educativos coincidieron con los docentes de aula que siempre son importantes las relaciones interpersonales armónicas y cordiales entre todo el personal que labora en la institución para que todos cumplan con sus funciones apropiadamente y el proceso enseñanza y aprendizaje sea un éxito.

Según lo expresado, tanto los gerentes educativos como los docentes de aula están de acuerdo que se debe conservar las relaciones interpersonales de manera efectiva para el beneficio de un proceso educativo que exige más que nunca una labor cooperativa en equipo para superar cualquier inconveniente que se presente en el proceso de aprendizaje de los estudiantes y el desempeño óptimo de los demás involucrados en el contexto escolar. Al respecto, Fernández (2014), sugiere: “Se debe hacer un estudio profundo sobre las relaciones interpersonales en la institución. También realizar jornadas de sensibilización, comunicación asertiva, crecimiento personal, trabajo cooperativo, entre otros, para realizar trabajos grupales y sientan la necesidad de compartir en grupo”.

Se concluyó, que las relaciones interpersonales efectivas son la base fundamental para el desarrollo de un ambiente armónico, en el cual se cuente con la total disposición, compromiso y entrega de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa, en este sentido, son la garantía del apropiado funcionamiento de un proceso pedagógico equilibrado, mancomunado, cooperativo y articulado cuando existe confianza, respeto y responsabilidad en el cumplimiento de las labores que a cada cual le corresponde realizar. Por ello, se debe trabajar por poner en práctica una comunicación asertiva y fortalecer las relaciones interpersonales para que cada quien cumpla con sus funciones apropiadamente, aporten y reciban beneficios para favorecer, especialmente a los estudiantes.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones implican la clasificación y resolución de todas aquellas situaciones que se han tomado sobre una materia después de haber culminado un proceso de investigación. Por ello, vale considerar los objetivos propuestos y los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a la población objeto de estudio en El LB “José Antonio Ramos Sucre”, el cual sirvió de apoyo para la realización de este Trabajo de Grado, de las cuales se derivaron las siguientes conclusiones:

5.1 Conclusiones:

Al hacer referencia a las conclusiones, se consideran todos aquellos resultados logrados durante la investigación. Por ello, permiten establecer los resultados finales, donde se señalan los aspectos más resaltantes al tomarse en cuenta los objetivos diseñados. Entre las conclusiones pueden señalarse:

- El gerente educativo pocas veces visita a las aulas de clase para acompañar al gerente de aula en su jornada pedagógica, elemento que dificulta la cooperación para lograr la formación académica del docente de aula, aspecto que genera un trabajo pedagógico débil.

- Desde la institución objeto de estudio, los gerentes educativos y los de aula, reflexionan muy poco acerca de su desempeño, desarrollo y actuación para así tratar de ejecutar un trabajo apropiado en beneficio de los estudiantes.

- El gerente educativo, no cumple a cabalidad sus funciones relacionadas con la asesoría, orientación, evaluación, formación, y muy pocas veces aporta

información actualizada a los docentes de aula, aspecto que no permite desarrollar una práctica pedagógica adecuada donde empleen métodos, técnicas y estrategias diversas (didácticas, motivacionales, recreativas, metodológicas, entre otras.), así también los estudiantes muestran poco interés por asistir a clase y aprender.

- A pesar de que algunos docentes de aula informan al gerente educativo las debilidades que se le presentan en la realización de la planificación de los PA, estos muy pocas veces aportan sugerencias para mejorar el proceso de enseñanza y lograr que los estudiantes se interesen por su proceso de aprendizaje.

- El acompañamiento pedagógico no es el más apropiado por parte del gerente educativo, lo que no permite el mejoramiento del trabajo pedagógico debido a la ausencia de una orientación adecuada a los educadores de aula. Así como la comunicación entre ellos no es la más asertiva.

- Al acompañamiento del docente de aula no se le da la debida importancia como una oportunidad para repensar y enriquecer el proceso de formación en función de las características, necesidades e intereses de todos los involucrados para ir enriqueciendo el trabajo de todos, tanto de gerentes educativos como de los docentes de aula y educandos, no desarrollándose una supervisión o acompañamiento apropiado y un proceso educativo eficiente.

5.2 Recomendaciones:

Las recomendaciones hacen referencia a sugerencias relacionadas con un tema estudiado o situación determinada. Es importante resaltar, que en esta investigación las recomendaciones estuvieron muy ligadas a las conclusiones, las cuales podrían aportar a los gerentes educativos cumplir con sus diversas funciones al considerar todas las alternativas para contribuir con el docente de aula en su formación académica y así

desarrollar un trabajo pedagógico apropiado para lograr una eficiencia educativa. De esta manera, se presentaron las siguientes recomendaciones:

- El gerente educativo, es aquel profesional de la docencia que se le invita a encargarse de cumplir funciones importantes relacionadas con la asesoría, orientación, evaluación, formación, aportar información actualizada y mantener a los docentes de aula actualizados en lo que respecta a métodos, técnicas y estrategias diversas (didácticas, motivacionales, recreativas, metodológicas, entre otras.), para que este implemente un trabajo pedagógico interactivo y motivador y así los estudiantes mostrarán interés por asistir a clase y aprender.

- El gerente educativo debe ser responsable con las visita a las aulas de clase para acompañar al gerente de aula en su jornada pedagógica, puesto que es importante la interacción docente- director para fortalecer la cooperación y así todos fortalecen su formación académica y la comunicación, aspectos que contribuirían a unas relaciones sanas y un proceso enseñanza-aprendizaje eficiente.

- Los gerentes educativos y los docentes de aula de la institución objeto de estudio deben organizarse y reunirse periódicamente para reflexionar acerca de sus labores, funciones y actuación para ir mejorando su actuación, formación en beneficio de un trabajo pedagógico eficiente y eficaz en beneficio de todos, especialmente de los estudiantes, quienes son los más afectados.

- El gerente educativo, deben comprometerse a cumplir a cabalidad sus funciones relacionadas con la asesoría, orientación, evaluación, formación, para así aportar información actualizada a los docentes de aula, aspecto que permitiría mantenerlos actualizados para desarrollar una práctica pedagógica adecuada donde empleen métodos, técnicas y estrategias diversas (didácticas,

motivacionales, recreativas, metodológicas, entre otras.), así también los estudiantes muestran poco interés por asistir a clase y aprender.

- A pesar de que algunos docentes de aula informan al gerente educativo las debilidades que se le presentan en la realización de la planificación de los PA, estos muy pocas veces aportan sugerencias para mejorar el proceso de enseñanza y lograr que los estudiantes se interesen por su proceso de aprendizaje.

- El acompañamiento pedagógico por parte del gerente educativo en las aulas de clase debe realizarse periódicamente para que desde la dirección se conozca el trabajo realizado por los educadores, estar atentos al rendimiento académico de los educandos, para poder proceder oportunamente a la activación de correctivos apropiados para minimizar las situaciones desfavorables y alcanzar así un proceso enseñanza y aprendizaje efectivo.

- Los gerentes educativos deben ocuparse de mantener y conservar una comunicación asertiva con su personal docente para mejorar las relaciones interpersonales, la convivencia y el trabajo pedagógico, porque a mejor comunicación se genera mayor y mejor productividad en el trabajo pedagógico.

- Desde la institución objeto de estudio, los gerentes educativos y los de aula, deben reunirse para reflexionar acerca de su desempeño, desarrollo y actuación en búsqueda de correctivos oportunos para ejecutar un trabajo pedagógico apropiado en beneficio de los estudiantes.

- Tanto los gerentes educativos como los docentes de aula deben asistir a diversas Jornadas de Formación para mantener reuniones periódicas en la institución educativa y planificar actividades y estrategias que los beneficie y así el estudiantado mejoraría su rendimiento escolar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acevedo, R. (2005). Hacer Escuela, es Hacer Comunidad. (Artículo científico). Michuacán, México.

Agudelo, A. y Flores, H. (2007). Enseñanza por proyecto. Caracas, Venezuela: Brújula.

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (6°ed.). Caracas: Episteme

Astudillo, R. (2014). Educación Autogestionada. Cuadernos para la Reforma Educativa. Caracas, Venezuela.

Ávila, A. (2011). El docente y sus funciones. Revista Brújula Pedagógica. N°5. Mayo 2011. Caracas.

Balestrini Acuña, M. (2014). Cómo se elabora el proyecto de investigación. (8°ed.). Caracas: Consultores Asociados.

Bavaresco, A. (2013). Proceso metodológico en la investigación. (6°ed.). Maracaibo: Imprenta internacional CA.

Best, J. (1981). Cómo Investigar en Educación. Madrid- España: Ediciones Morata.

Busot, A. (1999). Investigación Educacional. Maracaibo – Venezuela: Universidad del Zulia.

Córdova, V. (2010). Educación: teoría y práctica en el aula. España: Las Rosas. C.A.

Duarte, J. y Parra, E. (2014). Lo que debes saber sobre un trabajo de investigación. (3°ed.). Maracay, Aragua: Graficolor CA.

Espada, M. (2006). Nuestro motor emocional: la motivación. España: Díaz de Santos SA.

Figueroa, R. (2008). Estrategias Didácticas para el Mejoramiento del Proceso Enseñanza-Aprendizaje en Educación Primaria.

Fontaines Ruiz, T. (2012). Metodología de la investigación: pasos para realizar el proyecto de investigación. Caracas, Venezuela: Júpiter Editores. CA.

González, A. y Navarro, R. (2005). Ideas y sugerencias para el docente. Cumaná.

Hunt, C. (2009). Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina. Colombia: PREAL. N° 43.

Hurtado de Barrera, J. (2015). El Proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación. (8°ed.). Bogotá, Colombia: Quirón-Sypal.

Jiménez, Y. (2005). La valija didáctica para la formación en educación ciudadana. Caracas, Venezuela: Publicaciones del Consejo Moral republicano.

Marcelo, C. y Vaillant, D. (2009). Desarrollo profesional docente ¿Cómo se aprende a enseñar? España: Narcea S.A.

Méndez, E. (2009). Escuela y Sociedad. Caracas: Panapo.

Molina, T. (2010). Formación docente en educación primaria, México: Biblioteca Didáctica Larousse.

Pérez, S. (2007). Educación de calidad para todos, un asunto de Derechos Humanos. UNESCO. Vol. XXIX, N° 3.

Rojas Soriano, R. (2006). Guía para realizar investigaciones sociales. (33°ed.). México: Plaza y Valdez Editores.

Rué, J. (1998). La Escuela: Un espacio para la cooperación. La responsabilidad de educar para la democracia. Barcelona, España. Graó.

Sabino, C. (2009). Cómo hacer una tesis. (3°ed.). Caracas: Panapo. CA.

Selltiz, C. Wrightman, L. y Cook, S. (2009). Métodos de investigación en las relaciones sociales. (19°ed.). España: Rialp.

Serrano, E. (2007). El proceso enseñanza - aprendizaje. Universidad de los Andes (ULA). Mérida, Venezuela.

Zapata, F. (2001). Metodología para el diseño de investigación social. Cumaná: UDO. Cumaná. Sucre.

Bolívar, O. (2011). La función del asesor pedagógico en la formación académica contínua de los docentes de aula en las escuelas de la parroquia Santa Inés. (Trabajo de grado no publicado). UPEL. Cumaná. Sucre.

Mogollón, A. (2008). Modelo para la supervisión educativa en Venezuela. (Artículo científico publicado) Revista ciencias de la educación. Año 4. Vol.1.N°23. Valencia, Carabobo.

Navarro, C. (2013). Propuesta de un modelo para el mejoramiento del proceso de supervisión escolar. Colegio “Fe y Alegría Madre Alberta Giménez”. Cumana. Sucre. (Trabajo de grado no publicado). UPEL. Cumaná, Sucre.

Sánchez, J (2011). Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en educación primaria. EB “La Inmaculada”. Cumaná. Sucre. (Trabajo de grado no publicado). Universidad de Oriente, Cumaná. Sucre.

Ministerio de Educación. (1983). Régimen de Supervisión educativa. Resolución 146 de la Gaceta Oficial N° 3221. Caracas, Venezuela.

Ministerio del poder Popular para la Educación. (2006). Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente. Gaceta Oficial N° 4 333. Caracas, Venezuela.

República Bolivariana de Venezuela. (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Enmienda N°1.Gaceta Oficial Extraordinario N° 5 453 de fecha 19 de febrero de 2009. Caracas, Venezuela.

República Bolivariana de Venezuela. (1980), Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial N° 2635. Decreto 975. Caracas, Venezuela.

República Bolivariana de Venezuela. (2009). Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial Extraordinario N° 5929 de fecha 15 de agosto de 2009. Caracas, Venezuela.

República Bolivariana de Venezuela. (2013-2019). Plan de la Patria. Segundo plan Socialista. Caracas, Venezuela.

Avolio, S. (2008). Propuesta para la enseñanza de la formación profesional. [Disponible

en:http://www.cidar.edu.ve/db/edocs/tesis/tesis_postgrado/maestrias/ciencias_educacion/tgmln38a532008.pdf] (Consultado octubre de 2017).

Callomamani, R. (2013). La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores, Lima, Perú. (Tesis de Grado no publicada). [Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1687/1/Callomamani_ar.pdf] (Consultado en noviembre de 2017).

Fernández, R (2014). Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en educación primaria en la EB "Circuito N°1". (Trabajo de grado no publicado). Maracaibo, estado Zulia. [Disponible en:https://www.google.co.ve/#q=tesis+sobre+climaorg%C3%B1amiento+pedagogico] (Consultado en octubre de 2017).

Girón Cifuentes, R. (2014). Acompañamiento pedagógico del supervisor educativo en el desempeño docente. Universidad Rafael Landívar, Guatemala. (Trabajo de Grado no publicado). [Disponible en: http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/08/Giron-Rocio.pdf] (Consultado en septiembre de 2017).

Montero, C. (2010). Sistematización de la propuesta de primaria MG-PEAR. Informe final. (Material en línea). [Disponible en. http//www//grupomagisterio.com] (Consultado en octubre de 2017).

Mosqueda, G. (2012). Diseño de un manual de estrategias para el mejoramiento del desempeño del acompañante pedagógico en el Centro de Educación Inicial "Bicentenario, Valle de la Pascua, estado Guárico". (Trabajo especial de Grado no publicado). [Disponible en: https://www.google.co.ve/#q=tesis+sobre+acompa%C3%B1amiento+pedagogico] (Consultado en octubre de 2017).

Saltos, W. (2011). Gerencia educativa. [Disponible en: http://postgrado gerencia educativa 2011. Blogspost.com/2011/01/la-gerencia-educativa.html](Consultado en noviembre de 2017).

Vezub, L. y Alliaud, A. (2012). Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo pedagógico a los docentes principiantes de Uruguay. (Tesis de grado no publicada). [Disponible:https://www.google.co.ve/#q=tesis+sobre+acompa%C3%B1amiento+pedagogico] (Consultado en octubre de 2017).

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

ANEXO A
INSTRUMENTO APLICADO A LOS GERENTES EDUCATIVOS

Estimado Director (a):

Tengo el agrado de dirigirme a usted para solicitar su valiosa colaboración, la cual consiste en dar respuestas al siguiente cuestionario, cuya finalidad es obtener la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación que tiene como objetivo general**: Analizar la importancia de las estrategias gerenciales en el mejoramiento del trabajo pedagógico del docente de aula en el LB "José Antonio Ramos Sucre", Miramar, Santa Inés, Cumaná, Sucre. Año 2017-2018.**

La información recabada será estrictamente confidencial y se utilizará para desarrollar el trabajo de Grado exigido por la universidad de Oriente para optar al grado de Licenciado en Educación, mención Química.

Se le agradece receptividad y colaboración al responder todas las preguntas. En ningún momento se compromete con los datos emitidos, debido a que el instrumento no requiere ser firmado por usted.

Gracias

INSTRUMENTO APLICADO A LOS DIRECTIVOS O GERENTES EDUCATIVOS

Instrucciones: Lea cada una de las preguntas planteadas y opine sobre ellas, marcando con una equis(X) la opción que le satisfaga en cada caso, debe hacer uso de la siguiente escala: (S= Siempre), (CS= Casi Siempre), (AV= A Veces), (N= Nunca).

Nº	Ítems	S	CS	AV	N
1	Usted visita las aulas de clase.				
2	Se integra a las actividades programadas en las aulas de clase.				
3	Existe una comunicación efectiva entre usted y los gerentes de aula.				
4	Participa en la elaboración de los Proyectos de Aprendizaje.				
5	Participa en la realización de los cierres pedagógicos.				
6	Apoya al gerente de aula en el trabajo que este realiza en el aula.				
7	Visita el salón para orientar al gerente de aula en lo relacionado con el trabajo pedagógico.				
8	Los docentes le manifiestan las debilidades que pueden presentar durante la elaboración de la planificación del aula.				
9	Sugiere a los gerentes de aula estrategias creativas y variadas para el mejoramiento del trabajo pedagógico.				
10	Realiza reuniones con todos los gerentes de aula para planificar en mejora del trabajo pedagógico.				
11	Desarrolla talleres, jornadas pedagógicas, encuentros de saberes, cursos para el fortalecimiento de la práctica pedagógico.				
12	Ud. le notifica por escrito al gerente de aula las debidas sugerencias después de supervisarle su trabajo.				

13	Cumple de manera apropiada con las funciones de un gerente educativo.				
14	Considera que es importante conservar relaciones interpersonales efectivas con los gerentes de aula.				

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

ANEXO B
INSTRUMENTO APLICADO A LOS DOCENTES DE AULA.

Estimado Docente de Aula:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para solicitar su valiosa colaboración, la cual consiste en dar respuestas al siguiente cuestionario, cuya finalidad es obtener la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación que tiene como objetivo general**: Analizar la importancia de las estrategias gerenciales en el mejoramiento del trabajo pedagógico del docente de aula en el LB "José Antonio Ramos Sucre", Miramar, Santa Inés, Cumaná, Sucre. Año 2017-2018.**

La información recabada será estrictamente confidencial y se utilizará para desarrollar el trabajo de Grado exigido por la universidad de Oriente para optar al grado de Licenciado en Educación, mención Química.

Se le agradece receptividad y colaboración al responder todas las preguntas. En ningún momento se compromete con los datos emitidos, debido a que el instrumento no requiere ser firmado por usted.

Gracias

INSTRUMENTO APLICADO A LOS DOCENTES DE AULA

Instrucciones: Lea cada una de las preguntas planteadas y opine sobre ellas, marcando con una equis(X) en la opción que le satisfaga en cada caso, debe hacer uso de la siguiente escala: (S= Siempre), (CS= Casi Siempre), (AV= A Veces), (N= Nunca).

Nº	Ítems	S	CS	AV	N
1	El directivo visita las aulas de clase.				
2	El directivo se integra a las actividades programadas en las aulas de clase.				
3	Existe una comunicación efectiva entre el gerente académico y usted.				
4	El gerente educativo participa en la elaboración de los Proyectos de Aprendizaje.				
5	El gerente educativo participa en la realización de los cierres pedagógicos				
6	El gerente educativo lo apoya en el trabajo que usted realiza en el aula de clase.				
7	El gerente educativo visita el salón para orientarlo en lo relacionado con el trabajo pedagógico.				
8	Usted le manifiesta al gerente educativo las debilidades que puede presentar durante la elaboración de la planificación del aula.				
9	El gerente educativo le sugiere estrategias creativas y variadas para el mejoramiento del trabajo pedagógico.				
10	El gerente educativo realiza reuniones con todos los gerentes de aula para planificar en mejora del trabajo pedagógico.				
11	El gerente educativo desarrolla talleres, jornadas pedagógicas, encuentros de saberes, cursos para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.				

12	El gerente educativo le notifica por escrito las debidas sugerencias después de supervisarle su trabajo.				
13	El gerente educativo cumple de manera apropiada con las funciones de un gerente educativo.				
14	Ud. considera que es importante conservar efectivas relaciones interpersonales con los gerentes académicos.				

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	**ESTRATEGIAS GERENCIALES Y SU IMPORTANCIA EN EL TRABAJO PEDAGÓGICO DEL DOCENTE DE AULA. LB "JOSÉ ANTONIO RAMOS SUCRE". CUMANÁ. SUCRE. AÑO 2017-2018.**
Subtítulo	**Trabajo de grado presentado como requisito para la obtención del título de Licenciado en Educación Mención Química.**

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Rodríguez Rodríguez Ismael José	**CVLAC**	**21096705**
	e-mail	**Ismael2rod@gmail.com**
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Gerente educativo, docente de aula, acompañamiento pedagógico, desempeño docente, proceso enseñanza y aprendizaje, eficiencia escolar.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Escuela de Humanidades y Educación	**Departamento de Psicología e Investigación Educativa**

Resumen (abstract):

Revisadas diversas fuentes bibliográficas y realizada varias visitas al Liceo objeto de estudio se resaltaron unas debilidades, entre ellas: la presencia de docentes con función de director y subdirector (gerentes educativos) muy pocas veces visitan el aula para orientar al educador en lo relacionado con el trabajo desarrollado, generalmente, asiste solo a solicitar documentos administrativos, como matrícula escolar, pocas veces socializan los resultados obtenidos al finalizar los proyectos de aprendizaje (PA), no se integran a la selección de los temas de estos, muy pocas veces dictan talleres de formación y capacitación para que los docentes se motiven a mejorar su práctica pedagógica, descuidándose la esencia de la verdadera función del acompañamiento docente para el logro de una eficiencia escolar. Por esta razón, surgió como **objetivo general:** Analizar la importancia de las estrategias gerenciales en el mejoramiento del trabajo pedagógico del docente de aula en LB "José Antonio Ramos Sucre". Cumaná. Sucre. Año 2017-2018.Fue apoyada en unos antecedentes, entre ellos: Girón Cifuentes (2014), Callomamani (2013), Mosqueda (2012) y Mogollón (2008), asimismo, en unas bases teóricas y legales. Estuvo sustentada en una metodología de nivel descriptivo; un diseño de campo; la técnica de recolección de información fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. Se **concluyó**: el gerente educativo cumple poco con las diversas funciones que le corresponde desempeñar para lograr la formación académica del docente, aspecto que genera un trabajo pedagógico débil. Por ello, se **recomendó**: El gerente educativo, es el encargado de cumplir funciones relacionadas con la asesoría, orientación, evaluación, formación, aportar información actualizada y mantener a los docentes actualizados en lo que respecta a métodos, técnicas y estrategias diversas para el logro de un trabajo pedagógico interactivo y motivador.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Melchor Robert	**ROL**	**CA** [ ] **AS** [x] **TU** [ ] **JU** [ ]
	CVLAC	**8.497.239**
	e-mail	**Robertmelchor@gmail.com**
	e-mail	
Valencia Paola	**ROL**	**CA** [ ] **AS** [ ] **TU** [ ] **JU** [x]
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
Solórzano Lissette	**ROL**	**CA** [ ] **AS** [ ] **TU** [ ] **JU** [x]
	CVLAC	
	e-mail	**Lissol4@gmail.com**
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

Colocar fecha de discusión y aprobación:

2018	**Mayo**	**30**

Lenguaje: **SPA**

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis-nadalesv.doc	**Aplicación/Word**
(Curso Especial de Grado- RODRIGUEZ.doc)	**Cursos especiales de grado -**

Alcance:

Espacial: (Opcional)

Temporal: (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo: licenciado en educación mención química

Nivel Asociado con el Trabajo**: licenciado-**

Área de Estudio: educación mención química

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado: Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU Nº 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda "SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC Nº 696/2009".

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECIBIDO POR
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA · UNIVERSIDAD DE ORIENTE · SECRETARÍA · CONSEJO UNIVERSITARIO

JUAN A. BOLAÑOS CURIEL
Secretario

C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/maruja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) : "los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización".

Esta hoja tiene que estar personalizada por el autor (e)s

Ismael

Rodríguez Ismael
Autor 1

Prof.: **Melchor Robert**
Asesor

Nota: Esta hoja debe ser firmada para ser anexada en el formato Digital. (Scanear)