



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

MAESTRIA EN PSICOPEDAGOGÍA

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA EL INCREMENTO DE LA
EFICIENCIA EN LAS FUNCIONES PEDAGÓGICAS Y ADMINISTRATIVAS**

LIC. KATHERINE ANDREA TOCA PINEDA

(Proyecto de desarrollo en opción al título de Magister en Psicopedagogía)

TUTORA

ELIDA RIVERO RODRÍGUEZ. PhD.

COTUTORA

ODALIA LLERENA COMPANIONI. PhD.

MACHALA

2021



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

MAESTRIA EN PSICOPEDAGOGÍA

**ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA EL INCREMENTO DE LA
EFICIENCIA EN LAS FUNCIONES PEDAGÓGICAS Y ADMINISTRATIVAS**

LIC. KATHERINE ANDREA TOCA PINEDA

(Proyecto de desarrollo en opción al título de Magister en Psicopedagogía)

TUTORA

ELIDA RIVERO RODRÍGUEZ. PhD.

COTUTORA

ODALIA LLERENA COMPANIONI. PhD.

MACHALA

2021

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso, que ilumina mis pasos, quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mi Familia de manera especial a mis hijas y esposo por haber sido mi apoyo en mi carrera de Posgrado y a lo largo de mi vida. A todas las personas especiales que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

A todos mis estudiantes que se regocijan con este logro alcanzado porque su alegría es la mía.

Gracias los amo.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme otorgado los dones de soñar y luchar por alcanzar mis sueños para ser dueña de mis logros y de lo que me rodera, porque así es su voluntad. Además, eternamente agradecida por su invaluable asesoría de la Dra. Elida Rivero Rodríguez (PhD.) y la Dra. Odalia Llerena Companioni (PhD.), porque con sus conocimientos me han permitido fortalecer los míos y así lograr la culminación exitosa de este proyecto.

Finalmente, a mi esposo, hijas, padres y hermanos; quienes fueron participes dentro de este estudio académico, siendo el pilar fundamental en todas las áreas de nuestra vida, estando siempre presentes con su inmenso amor, comprensión y gran apoyo.

A todos ustedes mis más profundos agradecimientos.

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Por medio de la presente declaro ante el Comité Académico de la Maestría en Psicopedagogía de la Universidad Técnica de Machala, que el trabajo de Titulación, titulado “Estrategia de Gestión Escolar para el incremento de la Eficiencia en las funciones Pedagógicas y Administrativas”, es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona al no ser el referenciado debidamente en el texto; en su totalidad no ha sido aceptada para el otorgamiento de cualquier otro diploma de una institución nacional o extranjera.



Lic. Katherine Andrea Toca Pineda

CI. 070661033-4

Machala, 2021/04/06

REPORTE DE SIMILITUD DE HERRAMIENTA ANTIPLAGIO

ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA EL INCREMENTO DE LA EFICIENCIA EN LAS FUNCIONES PEDAGÓGICAS Y ADMINISTRATIVAS

INFORME DE ORIGINALIDAD

1%

INDICE DE SIMILITUD

1%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

1%

★ bdigital.uexternado.edu.co

Fuente de Internet

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 20 words

Excluir bibliografía

Activo

Fecha de entrega: 05-abr-2021 07:40a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1550916833

Nombre del archivo: A_EFICIENCIA_EN_LAS_FUNCIONES_PEDAG_GICAS_Y_ADMINISTRATIVAS.docx (766.68K)

Total de palabras: 18235

Total de caracteres: 106586

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR Y COTUTOR AUTORIZANDO PRESENTACION
DEL TRABAJO DE TITULACION**

Por medio de la presente apruebo que el Trabajo de titulación titulado “Estrategia de Gestión Escolar para el incremento de la Eficiencia en las funciones Pedagógicas y Administrativas”, de la autora Lic. Katherine Andrea Toca Pineda, en opción al título de Magíster en Psicopedagogía, sea presentada al Acto de Defensa.

Dra. Elida Rivero Rodríguez (PhD.)
CI.095988112-9

Dra. Odalia Llerena Companioni (PhD.)
CI. 096045354-6

Machala, 2021/05/06

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Por medio de la presente, cedo los derechos a la Universidad Técnica de Machala para que publique el Trabajo de Titulación titulado “Estrategia de Gestión Escolar para el incremento de la Eficiencia en las funciones Pedagógicas y Administrativas” en el repositorio institucional, así como su adecuación a formatos o tecnología para su uso.



Lic. Katherine Andrea Toca Pineda

CI. 070661033-4

Machala, 2021/05/06

RESUMEN

Las funciones pedagógicas y administrativas en las instituciones educativas son procesos que definen su eficiencia, especialmente en aquellas consideradas unidocente, donde una persona debe cumplir en la mayoría de ocasiones roles como docente y directivo a la vez. A pesar de los avances a nivel educativo, gran parte de la población rural en el Ecuador cuenta con instituciones unidocente, donde las funciones directivas y docencia recaen sobre un solo docente para un número indeterminado de estudiantes de diversos niveles. Los métodos teóricos sustentaron las conceptualizaciones e interpretaciones referentes a los componentes administrativos y pedagógicos de una adecuada gestión escolar. Mediante métodos empíricos como la observación, entrevista y análisis documental permitió la contextualización de la situación de la institución educativa demostrando falencias a nivel organizativo y de planificación administrativa y pedagógica. Con base en la interpretación de la información recopilada, y mediante un esquema se propuso una estrategia para el incremento en la eficiencia de las funciones administrativas y pedagógicas, de la que se concluye que aplicada correctamente permite el alcance de metas y objetivos planteados. Es recomendable la continuidad de estudios que complementen y profundicen sobre la eficiencia en los procesos de las escuelas unidocentes, mejorando de esta manera la calidad de la educación a nivel general básico.

PALABRAS CLAVE: estrategia, unidocente, eficiencia, funciones administrativa - pedagógicas.

ABSTRACT

The pedagogical and administrative functions in educational institutions are processes that define their efficiency, especially in those considered single-teacher, where a person must, in most cases, fulfill roles as teacher and manager at the same time. Despite the advances at the educational level, a large part of the rural population in Ecuador has single-teacher institutions, where the directive and teaching functions fall on a single teacher for an indeterminate number of students of different levels. The theoretical methods supported the conceptualizations and interpretations regarding the administrative and pedagogical components of an adequate school management. Through empirical methods such as observation, interview and documentary analysis, it made possible the contextualization of the situation of the educational institution, demonstrating shortcomings at the organizational and administrative and pedagogical planning level. Based on the interpretation of the information collected, and through a scheme, a strategy was proposed to increase the efficiency of administrative and pedagogical functions, from which it is concluded that when applied correctly, it allows the achievement of the goals and objectives set. The continuity of studies that complement and deepen the efficiency in the processes of single-teacher schools is recommended, thus improving the quality of education at a basic general level.

KEY WORDS: strategy, single teacher, efficiency, administrative - pedagogical functions.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO 1: GESTIÓN ESCOLAR EN EL PROCESO D ENSEANZA APRENDIZAJE DE LAS ESCUELAS UNIDOCENTES	9
1.1 Evolución de la gestión escolar en el proceso de enseñanza aprendizaje de las escuelas unidocentes	9
1.2 Caracterización gnoseológica y pedagógica del proceso enseñanza aprendizaje de las escuelas unidocentes	10
1.3 Caracterización gnoseológica y pedagógica de la gestión escolar en las escuelas unidocentes ..	17
1.4 Valoración Actual de la eficiencia en las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes de la escuela de Educación Básica Lauro Dávila Echeverría.....	23
CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO	26
2.1 Tipo de estudio o investigación realizada.....	26
2.2 Paradigma o enfoque desde el cual se realizó	26
2.3 Población y muestra	27
2.2 Métodos teóricos con los materiales utilizados	27
2.2 Métodos empíricos con los materiales utilizados	27
2.2 Operacionalización de variable de estudio	28
CAPÍTULO 3: ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA EL INCREMENTO DE LA EFICIENCIA EN LAS FUNCIONES DE GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ADMINISTRATIVA”	33
3.1 Fundamentación teórica de la estrategia de gestión escolar	33
3.2 Características y elementos de la estrategia de gestión escolar.....	34
3.3 Fases de la propuesta con enfoque estratégico	34
3.4 Estructura de la estrategia de gestión escolar	35
CAPÍTULO 4: DESCRIBE LA DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL ESTUDIO REALIZADO Y SU CORROBORACIÓN.....	44
CONCLUSIÓN	48
RECOMENDACIÓN.....	49
BIBLIOGRAFÍA.....	50
ANEXOS.....	65

LISTA DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

Tabla 1. Población	27
Tabla 2. Operacionalización de la Variable de Estudio	28
Figura 1. Componentes de la estrategia de Gestión Escolar	37
Tabla 3. Estrategia de Gestión Escolar de la Escuela General Básica Lauro Dávila Echeverría	38
Tabla 4. Instrumento Valorativo	44
Tabla 5. Perfil profesional de los jueces	45
Tabla 6. Resultados de la V de Aiken	46

INTRODUCCIÓN

La educación ha dado pruebas de su viabilidad y capacidad para innovar propiciando el cambio y progreso en la sociedad donde el ser humano se prepara para construir, mediante la investigación, soluciones que atienden a las necesidades socio-económicas en el nuevo proceso de cambio que vive el país. El desempeño de las escuelas, independientemente de su estructura, modalidades y formas de enseñanza está estrechamente ligado a su gestión, siendo esto un elemento determinante en la calidad de desempeño. En ese sentido, la administración y generación de procesos cualificados que incluyan todos los elementos intervinientes de la comunidad educativa, conlleva la aplicación de competencias especializadas en quienes dirigen o controlan las instituciones.

Por lo tanto, la de gestión escolar es uno de los aspectos más delicados a la hora de brindar una definición clara y concisa, el cual organizacionalmente, parte del conjunto de medios de que dispone para conducir el proceso educativo hacia la superación constante de las personas y los procesos que se atienden de acuerdo al currículo que se administra. A partir de la organización como proceso, el personal directivo se ocupa de los problemas materiales, relacionales, instruccionales, cognitivos y actitudinales que entrañan el gobierno y la gestión administrativa de la comunidad escolar.

Históricamente, las escuelas unidocentes surgen como una necesidad a la existencia de pequeños poblados, con número reducido de alumnos y a las restricciones presupuestarias de los gobiernos en torno a la contratación de un número considerado de docentes y constituyen una de las primeras formas de escolarización, es así que en países como los Estados Unidos fue la forma predominante de escuelas en los siglos XIX y parte del siglo XX, siendo para el año de 1918 según Miller (1990) el 70.8% (p. 1) de este tipo. Con el paso del tiempo, y la formación de grandes segmentos poblacionales dio paso a la creación de un modelo educativo dividido por grados con docentes específicos en cada uno de ellos. Sin embargo, hoy en día las escuelas unidocentes existen en especial en zonas rurales, en casi todos los países del

mundo como por ejemplo Chile, Colombia, Brasil, Perú a nivel de Sudamérica, o México, Guatemala y más países del caribe.

Comúnmente, una institución unidocente se ubica en los sectores o poblados rurales, considerablemente lejanos de las ciudades, donde la población no es excesiva y existe un reducido número de potenciales estudiantes. Espinoza (1987) define las escuelas unidocentes como aquellas que “se hallan ubicadas en zonas rurales insalubres y de alta incomodidad” (p. 7), lo cual es una definición mezquina, desde el punto de vista de las grandes ciudades con comodidades accesibles en cualquier ámbito. Por lo regular, como ya se mencionó, las escuelas son de difícil acceso para las grandes ciudades, pero resultan cómodas para quienes habitan cerca de su ubicación, y cuyos recursos limitan sus posibilidades de transporte diario hacia escuelas en los grandes poblados.

Los docentes desempeñan un papel importante en el proceso de adquisición de conocimientos por parte del niño(a). Son quienes lo orientan e incentivan, en aras de resaltar una mayor motivación del aprendizaje. Por lo tanto, tienen la responsabilidad de conocer el lugar donde labora, con el fin de fomentar y hacer más vivencial su práctica pedagógica. En ese sentido, la aplicación de las fases definidas en las funciones administrativas, encajan en la consecución de una labor docente exitosa.

“Un profesor unidocente es aquel que tiene bajo su responsabilidad varios grados o aulas a la vez, e incluso se encarga de las tareas administrativas, operativas y ejecutivas”(p. 7), tal como lo expresa Espinoza (1987) al afirmar que además de impartir lecciones a los seis grados, le corresponde proyectarse a la población, auxiliando y generando planes de desarrollo para la comunidad en la que se desenvuelve. En ese sentido, es preocupante que los docentes de escuelas rurales, no cuenten con herramientas que les permita desarrollar sus funciones administrativas y pedagógicas garantizando la calidad de la educación por falta de recursos, el mismo que afecta al entorno social, económico y financiero del país.

La presente investigación se refiere a la gestión escolar dentro de la educación formal con el modelo unidocente, la cual se presenta como la única alternativa para que niños y niñas de

las áreas rurales más alejadas y de baja densidad poblacional ejerzan el derecho a la educación. En este contexto, en el que la responsabilidad de ofertar educación primaria completa recae sobre un solo maestro/a, es imprescindible contar con herramientas que contribuyan a un aprendizaje efectivo, lo que difiere con la realidad, donde el maestro/a está limitado por la falta de recursos en infraestructura, y, en consecuencia, de recursos adecuados para el aprendizaje producto de la falta de atención en el modelo unidocente a nivel de educación general básica.

En ese sentido, la investigación se orienta hacia la contribución en la mejora de la gestión escolar reflejada en la eficiencia pedagógica y administrativa, que derive en una mejor estructura organizacional en el proceso educacional de los niños. A nivel del modelo unidocente aplicado en la educación general básica, el maestro/a está encargada de llevar a cabo el proceso enseñanza aprendizaje a múltiples niños que cursan diferentes niveles o grados. Esto produce conglomeración de contenidos, correspondiente a diversas asignaturas de diferentes niveles que el maestro/a debe cumplir en un tiempo regular igual a las escuelas pluridocente, donde un maestro/a se encarga de un solo grado.

En ese ámbito, la escuela de Educación Básica Lauro Dávila Echeverría, se encuentra en una zona rural del cantón Chilla en donde asisten estudiantes de diversas edades, de distintos entornos sociales y se observan diferentes problemáticas las cuales afectan directa o indirectamente de los estudiantes, siendo esto un reto. Esta investigación pretende contribuir a la mejora de la capacidad de gestión de los docentes que trabajan en aulas unidocentes.

La situación problemática determinada en la institución educativa seleccionada para la presente investigación es la falta de recursos tecnológicos como: internet, acceso a laboratorios, entre otros, que incorpore los procesos de gestión pedagógica y administrativa, así como la limitada capacitación en estrategias de tecnologías digitales que mantengan procesos afines con las necesidades pedagógica y administrativas de docentes, además la carencia de responsabilidad y uniformidad en los procesos delegados a los docentes de las escuelas rurales y urbanas.

Al considerar los inconvenientes que presenta la educación en el sector rural se definió el siguiente **problema de investigación** ¿Cómo incrementar la eficiencia en el cumplimiento de las funciones administrativas y pedagógicas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría?, a partir del cual se plantea como **objeto de la investigación** el proceso de enseñanza aprendizaje en las escuelas unidocente.

Se realizó un análisis de las **posibles causas** que originan el problema científico, estableciendo las siguientes:

- Los docentes no han recibido capacitaciones para trabajar en condiciones de escasos recursos.
- Los docentes no han recibido talleres de capacitaciones de herramientas tecnológicas digitales como técnicas de aprendizaje para cursos multigrado.
- Los estudiantes y representantes legales no cuentan con capacitación para el acceso y manejo de la cultura digital.

Al considerar las causas descritas anteriormente se define como **objetivo de la investigación** elaborar una estrategia de gestión escolar que contribuya a la eficiencia de las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes que laboran en las aulas unidocente de la Escuela Lauro Dávila Echeverría del cantón Chilla.

Como resultado de la abstracción realizada a través del objetivo se acotó como **campo de acción** la gestión escolar en las escuelas unidocente.

La Escuela de Educación Básica Laura Dávila Echeverría, es una escuela unidocente ubicada en el sitio Playas de Dauca y perteneciente al cantón Chilla. Es una institución fiscal de régimen Costa que cuenta con un total de 25 estudiantes (11 varones y 14 mujeres), de diversas edades, los cuales cursan en la Educación General Básica. Las gestiones tuvieron un gran esfuerzo hasta conseguir la creación de la escuela a la cual se le dio el nombre de Lauro Dávila Echeverría, es así como se construye una escuela tipo rudimentaria que fue construida con la ayuda de la comunidad, elaborado con madera labrada a mano, techo de zinc y pupitres contruidos por los padres de familia.

De acuerdo al interés de esta investigación se desprenden las siguientes preguntas de investigación, que permitirán orientar la estructura del trabajo:

1. ¿Cómo ha sido abordado teóricamente la gestión del proceso de enseñanza – aprendizaje en las escuelas unidocente?
2. ¿En qué estado se encuentra el cumplimiento de las funciones administrativas y pedagógicas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría del cantón Chilla?
3. ¿Qué estrategia puede contribuir a incrementar la eficiencia en el cumplimiento de las funciones administrativas y pedagógicas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría?
4. ¿Cuál es la pertinencia de la estrategia propuesta para incrementar la eficiencia en el cumplimiento de las funciones administrativas y pedagógicas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría?

Para el cumplimiento del objetivo general y la estructuración de la investigación se proponen las siguientes tareas:

1. Revisión de la bibliografía para realizar el posicionamiento teórico de la gestión del proceso de enseñanza – aprendizaje en las escuelas unidocente.
2. Diagnóstico del cumplimiento de las funciones administrativas y pedagógicas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría del cantón Chilla.
3. Diseño de una estrategia de gestión que contribuya al incremento de la eficiencia en el cumplimiento de las funciones administrativas y pedagógicas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría.
4. Validación de contenido de la estrategia de gestión escolar para el incremento de la eficiencia en las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría.

La presente investigación, pretende dar respuesta a la necesidad imperante de la escuela de Educación Básica Lauro Dávila Echeverría para mejorar la gestión escolar en las escuelas unidocentes, por tanto, la investigación se posesiona en el paradigma socio crítico, el cual permite la aplicación de métodos mixtos, que implican la combinación de los aspectos cuantitativos y cualitativos de la elaboración de la estrategia de gestión escolar, con el

objetivo de darle profundidad de análisis con una orientación, para la resolución de conflictos, donde se acepta que existen diversas vías para lograr las metas propuestas.

Entre los métodos teóricos que aplicados en esta investigación en diferentes momentos, tales como: análisis de información científica, planteamiento del problema, formulación de preguntas científicas, introducción y capítulo I, se destaca el método histórico-lógico que se utilizó para la determinación de los antecedentes históricos de la gestión educativa en las escuelas unidocente; el método de análisis y síntesis se utilizó para realizar el estudio del objeto de investigación como un todo y revela sus relaciones internas, contradicciones y fuentes del desarrollo; así como para procesar la información obtenida por la aplicación de los métodos del nivel empírico; y el Hipotético-deductivo se utilizó al elaborar predicciones hipotéticas en la investigación y para realizar mediciones de la veracidad de dichas predicciones en el propio proceso de la investigación.

A nivel empírico, la Observación, permitió evaluar de una forma puntualizada los rasgos más característicos del estudio; para facilitar así, la recopilación de información y una oportuna demostración a las preguntas científicas planteadas. La entrevista permitió, establecer criterios mínimos de los docentes directores que laboran en aulas unidocente de la Escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría” del cantón Chilla, para cumplir procedimientos y responsabilidades en la creación de la estrategia de gestión escolar.

El estudio de documentos del PEDI que permitió interpretar las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas que cruzan actualmente la institución y de la misma manera presenciar la información con respecto a la planificación.

La necesidad de incrementar la eficiencia en las funciones de gestión pedagógica y administrativa utilizando directrices de actualidad acorde a los ajustes de las leyes basados en orientaciones estratégicas elaborando una estrategia de gestión escolar y administrativa de los docentes que laboran en la institución, debido a la ausencia de directrices correctamente documentadas, reflejándose sus resultados en el trabajo conjunto de docentes, padres de familia, alumnos y comunidad en general, ampliando las oportunidades para mejorar la forma de vida de los educandos.

El presente documento se conforma de cuatro capítulos, en los cuales se detalla el proceso de investigación realizado y los resultados obtenidos. En el capítulo 1, se sustenta histórica, conceptual y contextualmente los elementos intervinientes en la investigación. Para el capítulo 2, se definen los aspectos metodológicos que sustentan la investigación y sirven como fundamento para la elaboración de la estrategia que se describe en el capítulo 3. Finalmente, el capítulo 4, describe la validez de contenido de la estrategia de gestión diseñada, a partir del criterio de expertos y la determinación del coeficiente de V de Aiken.

CAPÍTULO 1: GESTIÓN ESCOLAR EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE DE LAS ESCUELAS UNIDOCENTES

En esta sección se describe los fundamentos teóricos necesarios para la comprensión de la investigación, partiendo desde el sustento evolutivo que plasme los orígenes de la escuela unidocente y sus procesos de enseñanza aprendizaje. Posteriormente, se definen conceptualmente los procesos relacionados con el campo y el objeto de la investigación, para finalmente desarrollar la contextualización de la necesidad que se atenderá mediante el proceso investigativo.

1.1 Evolución de la gestión escolar en el proceso de enseñanza aprendizaje de las escuelas unidocentes

Para determinar la evolución histórica gestión escolar en el proceso de enseñanza aprendizaje, necesariamente se debe recurrir a los antecedentes del surgimiento de la escuela como institución educativa.

Históricamente, las escuelas unidocentes constituyen una de las primeras formas de escolarización, es así que en países como los Estados Unidos fue la forma predominante de escuelas en los siglos XIX y parte del siglo XX, siendo para el año de 1918 según Miller (1990) el 70.8% escuelas de este tipo (p.1). Con el paso del tiempo, y la formación de grandes segmentos poblacionales dio paso a la creación de un modelo educativo dividido por grados con docentes específicos en cada uno de ellos. Sin embargo, hoy en día las escuelas unidocentes existen en especial en zonas rurales, en casi todos los países del mundo como por ejemplo Chile, Colombia, Brasil, Perú a nivel de Sudamérica, o México, Guatemala y más países del caribe.

Las escuelas unidocentes surgen como una necesidad a la existencia de pequeños poblados, con número reducido de alumnos y a las restricciones presupuestarias de los gobiernos en torno a la contratación de un número considerado de docentes. Sin embargo, este modelo

educativo fue en su momento tratado como una alternativa pedagógica a los modelos pluridocente, tal como lo explican Pratt (1986) y Little (2001) la enseñanza en escuelas unidocente “se constituyó en un componente fundamental de una educación abierta, centrada en el niño y preocupada por ampliar las posibilidades de interacción entre niños de diversas edades, en comparación con la separación entre lo que se denominan grados”(p. 113).

Luego estudios realizados en países como Canadá y Australia, que evaluaron los efectos de una educación con modelo unidocente en los logros de aprendizaje en comparación con el modelo pluridocente, mostraron que los rendimientos eran similares entre estudiantes de las distintas modalidades Veenman (1995), lo que comprobó Miller (1990) al afirmar que la “educación unidocente era un modelo viable e igualmente eficiente que los modelos pluridocente” (p. 6).

En Ecuador, según el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador (SIISE) se establece como modalidad unidocente aquellas instituciones en las cuales existe un solo profesor. De acuerdo con el Archivo Maestro de Instituciones Educativas AMIE, en Ecuador existen registradas un total de 27754 instituciones entre públicas, privadas y fiscomisionales, de las cuales, 2681 son unidocentes, lo que representa aproximadamente el 17%. (MINEDUC, 2018)

En el año 2010, con la actualización y fortalecimiento curricular de la Educación General Básica, se emitieron orientaciones, y lineamientos para el incremento progresivo de la calidad del sistema educativo en escuelas regulares, lo que marginó a las escuelas unidocente, entrando en un periodo de considerable disminución.

Al poseer características didácticas particulares, no se consideran las actividades y funciones asignadas en el área administrativas y pedagógicas que realizan las escuelas unidocentes, sin embargo se apegan al reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, que en su capítulo III correspondiente al currículo nacional, Artículo 10: adaptaciones curriculares, manifiesta que “los currículos nacionales pueden complementarse de acuerdo a la especificidad cultural y peculiaridad propia de las diversas instituciones que son parte del

Sistema Nacional de Educación, en función de las particularidades del territorio en el que operan”. (Ministerio de Educación del Ecuador, 2010)

1.2 Caracterización gnoseológica y pedagógica del proceso de enseñanza aprendizaje en las escuelas unidocente

Centrado en el proceso de enseñanza aprendizaje, la gestión escolar “enfatisa la responsabilidad del trabajo en equipo e implica la construcción, diseño y evaluación del quehacer educativo” (De la O Casillas, 2017, p. 1). Bajo esa premisa, la interacción entre los componentes didácticos y pedagógicos es fundamental en la planificación, desarrollo y evaluación del proceso educativo como tal, a raíz del cual se pretende la mejora e innovación constante de nuevos métodos de enseñanza-aprendizaje. Para el logro de esta mejora, y asegurar el éxito de la gestión basada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, Pérez-Ruiz (2014) asegura que “el elemento común es considerar que la preocupación sustantiva de los establecimientos escolares debe estar enfocada a mejorar los aprendizajes de los alumnos” (p. 361), lo que se interpreta como una correcta interacción entre directivo, docente, padre de familia y estudiante en los distintos procesos educativos.

1.2.1 Educación en el área rural

La educación en Ecuador es un derecho que se ampara en la Constitución del año 2008, cuyo planteamiento especifica su acceso desde el nivel inicial hasta bachillerato, e incluye la gratuidad de la educación superior. Del mismo modo, el Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 en su primer objetivo expresa Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas, siendo una de sus políticas “Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural”. (SENPLADES, 2017, p.51)

Cardona (2010) considera que “la educación se convierte en un derecho en sí mismo y en un vehículo para promover el cumplimiento de otros derechos” (p. 6). Bajo esa premisa, su garantía debe ser prioritaria, implementándose gradualmente acorde a las posibilidades

económicas de cada país, con carácter inclusivo a cualquier grupo económico, social, o cultural evitando el desamparo de la acción del gobierno en la garantía de sus derechos (ONU, 1948) .

Ecuador es un país geográficamente diverso y multicultural, con amplias extensiones rurales que abarcan diversos y distintos poblados, en algunos casos, de difícil acceso. En ese sentido, como estrategia surgen las escuelas unidocentes, cuyo objetivo radica en forjar oportunidades desarrollando habilidades y conocimientos en niños y niñas de poblados dispersos de difícil acceso mediante el agrupamiento de infantes de varias etapas y edades en una sola jornada de trabajo académico y administrativo. Bustos (2011) sostiene que el “agrupamiento hace factible el modo de aprender y la manera en que cada alumno recibe y guarda la información, y las habilidades para apropiar el conocimiento de dicha información que se imparte en el aula multigrado generando un aprendizaje homogéneo” (p. 105).

La familia es el pilar de toda sociedad. Fúnez (2014) afirma que “los padres son los principales educadores de sus hijos” (p. 29) manifestando que “se necesita que las instituciones educativas más importantes (padres y escuela) trabajen juntas” (p. 30). Según Díaz, Osses, & Muñoz (2016), los aprendizajes en el contexto rural emergerán en relación a que las prácticas docentes sean contextualizadas, es decir, considerando las características particulares que el ambiente presenta (p. 125).

1.2.2 Escuela Unidocente

Al igual que cualquier otro tipo de escuela, las escuelas unidocentes tienen como objetivo motivar la construcción de conocimiento centrados en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, debido a las políticas de estado, éstas con mayor frecuencia se desarrollan en instalaciones precarias y locales inadecuados Borsotti (1984). De la misma manera, afirma nuevamente que otro de sus problemas es “la asignación de docentes que inician su periplo profesional quienes carecen de formación en técnicas destinadas para hacerlas funcionar adecuadamente” (p. 158).

Comúnmente, una institución unidocente se ubica en los sectores o poblados rurales, considerablemente lejanos de las ciudades, donde la población no es excesiva y existe un reducido número de potenciales estudiantes. Espinoza (1987) define las escuelas unidocentes como aquellas que “se hallan ubicadas en zonas rurales insalubres y de alta incomodidad” (p. 7), lo cual es una definición mezquina, desde el punto de vista de las grandes ciudades con comodidades accesibles en cualquier ámbito. Por lo regular, como ya se mencionó, las escuelas son de difícil acceso para las grandes ciudades, pero resultan cómodas para quienes habitan cerca de su ubicación, y cuyos recursos limitan sus posibilidades de transporte diario hacia escuelas en los grandes poblados.

Una definición más consistente y menos denigrante es la brindada por Diaz (2002) quién considera que están distribuidas en terrenos heterogéneos, donde es difícil establecer un perfil de ubicación. Sin embargo, y a pesar de sus limitaciones en cuanto a ubicación, poseen ciertas características como las que menciona Bacca (1989) “ser un centro educativo atendido por un solo maestro y contar con un número limitado de alumnos” (p. 6).

En esa misma línea, Cartín (2018) considera que en este tipo de escuela “un mismo docente imparte lecciones en todos los niveles de Primer y Segundo Ciclo de Educación Básica a un grupo que no supera los 30 estudiantes (funcionan en un ambiente multigrado) y también realiza las labores de gestión integral de la institución” (p. 9). Además, el aula multigrada se refiere más a la conglomeración o conjunto de los alumnos en determinado lugar o ámbito (salón de clases), “el salón multigrado donde los alumnos trabajan en equipos o donde todos participan en un proyecto”. (Uttech, 2011).

Literariamente la educación en la escuela unidocente o también conocida como multigrado puede ser referida por varias definiciones y términos. A nivel de Latinoamérica la expresión multigrado es la más aceptada, pero existen diversos términos para referirla, entre los que se puede destacar, multigradación, multinivel, agrupación vertical, agrupación de edades múltiples, clases mixtas, multiedad. En Argentina se menciona escuelas plurigrado (Terigi, 2010), mientras que en algunas regiones rurales de Brasil clases multisseriadas (Cardoso & Martins, 2010).

Podría considerarse a la escuela unidocente como una de las primeras instituciones de un sistema educativo formal. Con relación a esto, Torres (2019) menciona que “lo que hoy es un sistema complejo organizado en niveles, grados y asignaturas, se inició con escuelas de una sola aula y un único maestro, donde confluían alumnos de diversas edades y se aprendía de todo”, siendo de esta manera, la escuela unidocente el origen de las escuelas organizadas por niveles según las edades que existen en su mayoría hoy en día.

1.2.3 Formación Docente

Rodriguez (1975) menciona que a los unidocente se les conoce como maestro único, asimismo, como maestros de escuelas rurales, o con cualquier designación que también se les pueda dar a sus colegas de escuelas pluridocente. A simple definición, un profesor unidocente es aquel que tiene bajo su responsabilidad varios grados o aulas a la vez, e incluso se encarga de las tareas administrativas, operativas y ejecutivas, tal como lo expresa Espinoza (1987) al afirmar que además de impartir lecciones a los seis grados, le corresponde proyectarse a la población, auxiliando y generando planes de desarrollo para la comunidad en la que se desenvuelve.

Según Vargas (1997) un docente a nivel genérico debe realizar diagnósticos; planear e impartir lecciones; y elaborar material didáctico. Sin embargo, las tareas para el unidocente se incrementan, dada la naturaleza de su contexto. Es así que, Cairolí (1993), agrega funciones tales como: confeccionar y aplicar pruebas; mantener controles; comunicar las ausencias de los alumnos y sus calificaciones; recoger, analizar y utilizar observaciones y sugerencias; participar y llevar a cabo diferentes proyectos; asistir a reuniones con supervisores y compañeros; atender y resolver consultas; colaborar en actividades; velar por el cumplimiento de las normas; realizar reuniones con los padres de familia. A lo anteriormente mencionado, se destaca que la labor pedagógica no se limita al cumplimiento de sus funciones como docente, sino también como administrador.

A pesar de todo, un maestro unidocente trabaja con los mismos programas de estudio del resto de instituciones escolares para cada uno de los grados que maneje, realizando

sinnúmero de actividades, como por ejemplo la dirección de procesos de alfabetización a grupos en edades no escolares. (Aguilar & Monge, 2000, p. 87).

A pesar de que las características del personal unidocente son difíciles de considerar, Solano (2003) realizó estudios en los que destaca que poseen las siguientes características:

- Los padres de los y las docentes son o eran agricultores y amas de casa.
- La mayor parte proviene de familias completas.
- Los padres de los docentes no poseen una escolaridad alta.
- La edad promedio de los docentes es de 37 años.
- Entre los docentes predomina el género femenino.
- La mayor parte de los docentes están casados o viven en unión libre
- Tres de cada cuatro docentes tienen entre 1 y 4 hijos.
- Solo un poco más de la mitad de los docentes trabajan fuera de su cantón de nacimiento.
- La mayoría no reside en su lugar de trabajo.

Como ya se mencionó, los docentes de escuelas unidocente, no limitan sus funciones a lo estrictamente académico o escolar. En la actualidad el docente enfrenta una serie de retos, que varían de acuerdo con el contexto donde trabaja. En ese sentido, Aguilar y Monge (2000) destacan que “un educador rural desempeña una pluralidad de funciones. Entre ellas, el trabajo simultáneo con distintos niveles escolares, la dirección de procesos de alfabetización, ser facilitador en el desarrollo de actividades de educación no formal, participar en la organización de la comunidad, entre otras...” (p. 89). Es importante, recalcar que estas actividades, en ocasiones conllevan más horas de las que un docente en una institución normal, tomando en cuenta que en Ecuador se estipula un trabajo semanal distribuido en 8 horas diarias. Sin embargo, al verse inmiscuido en actividades vinculadas al desarrollo de la comunidad en la cual se desenvuelve, tareas ejecutivas y demás, tiende a extender su jornada laboral. Sepulveda (2000) describe las siguientes condiciones de los procesos de enseñanza-aprendizaje en las escuelas unidocente, en términos generales se señala lo siguiente:

- “el estilo de enseñanza está orientado sin diferenciar sus niveles de aprendizaje;
- la organización de la enseñanza no acude al trabajo grupal ni distingue los niveles de aprendizaje [...]
- la diversificación es poca o no existe” (p. 25).

Considerando lo expuesto, Chaves y García (2013) manifiestan “al tener que atender a seis o tres niveles a la vez, asume un papel muy diferente al que tienen los profesionales en educación de otras escuelas” (p. 5), todo esto con una planificación diaria que permita la estimulación, orientación y mediación del aprendizaje, sin mezclar la parte directiva que en la mayoría de ocasiones también deben de cumplir.

Para Angulo, Morera, & Torres (2017), “la escuela unidocente se caracteriza por poseer un solo docente, que debe enseñar todas las asignaturas y atender a estudiantes de todos los grados de la educación general básica, organizados por grupos e interactuando por turnos”.

En las escuelas unidocente, los maestros deben tener competencia multidisciplinaria, dada la característica de multigrado, y por las limitaciones de espacio y cantidad de estudiantes de diversos niveles que obligan a la agrupación de diversos niveles en un mismo horario. La razón de estas escuelas es cubrir las necesidades educativas de los niños y jóvenes en zonas rurales, escasamente pobladas o donde la población está dispersa. Para esto estaban capacitados los maestros normalistas, cuya profesión debe ser reestablecida.

Los maestros y maestras responden de diversas maneras a la heterogeneidad del aula multigrado desarrollando diferentes estrategias. Mientras que unos atienden a cada grado por vez asignando actividades específicas a cada grupo; otros desarrollan una misma actividad para todos los grados tratando de manejar el nivel de dificultad.

Los docentes desempeñan un papel importante en el proceso de adquisición de conocimientos por parte del niño(a). Son quienes lo orientan e incentivan, en aras de resaltar una mayor motivación del aprendizaje. Por lo tanto, tienen la responsabilidad de conocer el lugar donde

labora, con el fin de fomentar y hacer más vivencial su práctica pedagógica. En ese sentido, la aplicación de las fases definidas en las funciones administrativas, encajan en la consecución de una labor docente exitosa.

Bajo esa premisa, Campos y Smith (1991) manifiestan que “hacer un diagnóstico significa buscar signos que, relacionados entre sí, ofrezcan una condición funcional a un problema existente” (p. 214). Identificada la realidad sociocultural de los alumnos, institución y la comunidad, se tiene una visión más amplia para adecuar el currículo a las necesidades y circunstancias de los sujetos, tomando en cuenta los elementos que aporta la cultura cotidiana.

Dentro del proceso en el aula, Mejía Oyuela (2013) expone que “la mayor parte de los docentes desarrolla sus planificaciones por grado, sin considerar las particularidades de las aulas multigrado, por lo que resulta contradictorio, ya que todos ellos argumentan que existen muchas dificultades al planificar, principalmente por contar con muchos grados. La mayor problemática encontrada por los docentes en cuanto a la planificación es: la cantidad de estudiantes, escasez de material didáctico y poco tiempo para atender a muchos grados a la vez” (p. 98), lo que indica que los docentes deben conocer sobre el funcionamiento de las estrategias para aprovechar sus beneficios, tomando en cuenta que las estrategias de enseñanza inciden de diferentes maneras en el aprendizaje de los estudiantes. (Mora, 2016)

Dadas las particularidades del proceso pedagógico del aula unidocente, posee ventajas y desventajas para todos sus partícipes. Un ejemplo es la existencia de conjuntos de estudiantes heterogéneos, lo que permite al docente la búsqueda de colaboración entre ellos, teniendo como complejidad la organización y planificación del trabajo. (Campos Y. , 2017, p. 18)

1.2.4 El Currículo Unidocente

El conjunto de conocimientos que implica la educación unidocente, no difiere de las escuelas tradicionales o pluridocentes. En 1996 se desarrolló un Reforma Curricular, que fue evaluada en el año 2007 por la Dirección Nacional de Currículo, que determinó entre otras cosas su

desactualización, incongruencia entre contenidos y el tiempo asignado para su cumplimiento, y la desarticulación curricular entre los diferentes años de la Educación General Básica. Con base en lo expuesto, el Ministerio de Educación, elaboró la Actualización y Fortalecimiento Curricular de la Educación General Básica, que entró en vigencia desde septiembre de 2010 en el régimen de Sierra, y desde abril de 2011 en el régimen de Costa.

El currículo en la escuela unidocente, a criterio de Baltazar (2016) “es un proceso que requiere dar secuencia organizativa y a través de cronología de las labores que se realizarán, teniendo en cuenta aspectos evaluativos y el análisis y reflexión de los conocimientos que se debe tener en consideración” (p. 50), entre los que se puede destacar las particularidades de los estudiantes, tomando en cuenta sus necesidades y requerimientos.

El currículo en Ecuador no cuenta con una planificación específica para las escuelas unidocentes, sin embargo, existe el “Plan de Trabajo Simultáneo, que está diseñado para dar atención a la diversidad de estudiantes por grado que se han agrupado en cada ciclo”. (MINEDUC, 2018), el cual se orienta para las escuelas pluridocentes como para las unidocentes.

1.3 Caracterización gnoseológica y pedagógica de la gestión escolar en las escuelas unidocente.

Acorde al Diccionario de la Lengua de la Real Academia de la Lengua Española gestión es: “Llevar adelante una iniciativa o un proyecto; Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo; Manejar o conducir una situación problemática”. (Real Academia de la Lengua Española, 2019)

El desempeño de las escuelas, independientemente de su estructura, modalidades y formas de enseñanza está estrechamente ligado a su gestión, siendo esto un elemento determinante en la calidad de desempeño. En ese sentido, la administración y generación de procesos cualificados que incluyan todos los elementos intervinientes de la comunidad educativa, conlleva la aplicación de competencias especializadas en quienes dirigen o controlan las instituciones.

Sin embargo, la de gestión escolar es uno de los aspectos más delicados a la hora de brindar una definición clara y concisa. Es así, que hay autores que aceptan que no hay una definición precisa, tal como lo afirma Schmelkes (2002) quien menciona “no voy a definir gestión escolar, pues reconozco que este concepto aún adolece de una fragilidad teórica que impide cristalizarlo” (p. 126). Por otro lado, Antúnez (2004) cataloga la gestión como “el conjunto de acciones orientadas hacia la consecución de ciertos objetivos que se desarrollan en las diversas áreas de actividad de la organización y en cuyo diseño y evaluación participan, en alguna medida, las personas encargadas de llevarlas a cabo”. (p. 111).

Bajo esa premisa, Namo de Mello (1999) se refiere como modelo de gestión al “conjunto de estrategias diferenciadas y dirigidas a la solución de problemas” (p. 7), y orientado al campo escolar menciona la importancia del trabajo conjunto de directores, docentes, padres de familia, comunidad en general y alumnos, con perspectiva en la ampliación de oportunidades y mejoramiento en la calidad del aprendizaje.

La Ley Orgánica de Educación Intercultural rige el proceso educativo en los niveles primario y secundario del Ecuador. En su artículo 5, dentro del capítulo II con respecto a las obligaciones del Estado en el ámbito del derecho a la educación establece que “El Estado tiene la obligación ineludible e inexcusable de garantizar el derecho a la educación, a los habitantes del territorio ecuatoriano y su acceso universal a lo largo de la vida, para lo cual generará las condiciones que garanticen la igualdad de oportunidades para acceder, permanecer, movilizarse y egresar de los servicios educativos.”

En ese sentido, al ser la educación un derecho independientemente de la etnia, clase o capacidad, lo cual se garantiza mediante la LOEI, la cual se ampara en la Constitución del Ecuador del año 2008.

Sin embargo, se hace mención únicamente a las escuelas unidocentes en su reglamento en el artículo 184, sobre la evaluación de los aprendizajes, mencionando que “la evaluación de estudiantes que asisten a establecimientos educativos unidocentes y pluridocentes debe ser

adaptada de acuerdo con la normativa que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional”.

En términos de calidad, la Real Academia de la Lengua Española (2019), la define como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten aplicarla como igual, mejor o peor que los restantes de su especie”. Esta definición se adapta a cualquier ámbito de aplicación por su carácter polisémico, como por ejemplo la gestión institucional de la escuela unidocente. A nivel educativo, se podría catalogar a la calidad como el cumplimiento de objetivos educativos, integrados como la satisfacción de las necesidades de los estudiantes, y a través de ellos de los padres de familia, todo acorde a las demandas y expectativas de la cultura escolar, el ambiente, los recursos humanos y tecnológicos que den como resultado la producción de un capital intelectual y proyectos organizacionales sostenibles en el tiempo.

Rivadeo (2008) considera a la educación de calidad la que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades, destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta” (p. 2), lo que se puede complementar con el criterio de Mortimore (1991) que define a un sistema escolar eficaz como aquel que “maximiza la capacidad de las escuelas para alcanzar esos resultados”. Desde el punto de vista de Climent (2002) un sistema de educación de calidad debe estar en la capacidad de:

- Ser accesible a todos los ciudadanos.
- Facilitar los recursos personales, organizativos y materiales ajustados a las necesidades de cada alumno.
- Promover cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas.
- Promover la participación activa del alumnado.
- Lograr la participación de las familias e insertarse en la comunidad.
- Estimular y facilitar el desarrollo y el bienestar del profesorado y demás profesionales de la institución.

Los mismos que se edificaran sobre los pilares de la calidad de un proceso educativo definidos por Lorenzo y Moore (2002) que son:

- Efectividad del aprendizaje.
- Satisfacción de estudiantes.
- Satisfacción de profesores.
- Relación costo-efectividad.
- Acceso a colectivos con necesidades diversas.
- Funciones Pedagógicas

1.3.1 Eficiencia en la Gestión Escolar

Generalmente, la palabra eficiencia es utilizada en el ámbito económico vinculada con la productividad, lo cual tiene que ver con el empleo de la energía humana, los recursos y tiempo dedicado a tareas específicas. Sin embargo, la eficiencia también se puede enfocar a otros ámbitos de la ciencia, incluido el de la educación. Es así que Maillo (1963) expresa que “una escuela será tanto más eficiente cuanto capaeite mejor a los alumnos para adaptarse a la vida social y entregarse en ella a una existencia personal humana y digna”. (p. 3).

La conjugación de diversos elementos para el alcance de la eficiencia escolar, conlleva una distribución adecuada de los procesos que permitan un equilibrio dentro de las actividades desarrolladas como parte de la escolaridad, siendo varias las funciones vinculadas a su alcance.

Acorde a lo analizado, las funciones **administrativas** son parte de un sistema abierto, flexible y dinámico de un conjunto de procesos y elementos para orientar y equilibrar tareas u obligaciones, en el caso específico de las instituciones educativas, el desarrollo de un currículo bajo ciertas normas, valores y procedimientos que se adapten a las necesidades académicas.

En el sistema educativo, según Inciarte, Marcano, y Reyes (2006) “la gestión administrativa se apoya en las teorías y prácticas propias del campo de conocimiento de la administración en general y de la administración escolar en particular” (p. 231). Esta gestión administrativa se caracteriza por la continuidad, coherencia y sistematización dado por la planificación,

organización, dirección y evaluación de los entes superiores de las instituciones. Es así, que Palladino (1998) propone que “la gestión incluye la acción y el efecto de administrar, de manera tal que se realicen diligencias conducentes al logro apropiado de las respectivas finalidades de las instituciones. [...]. La gestión es la acción principal de la administración” (p. 9).

Para lograr un control adecuado, y óptimo de las funciones administrativas existe un conjunto de fases, que ejecutadas de manera correcta disminuyen retardos en los procesos y la consecución de sus objetivos.

Tanto el diagnóstico de necesidades, formulación de misión, visión, objetivos, metas y recursos, son parte de un proceso de **planificación**. El énfasis en cada uno de estos elementos definirá el curso de acción y el camino adecuado para llevar a cabo las acciones que permiten lograr los objetivos, tal como lo afirman Diez, Garcia, Martin, y Pianez (2001) “la planificación constituye la función más importante del proceso administrativo. Es esencial para que las organizaciones logren objetivos y mejores niveles de rendimiento, incluye elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización”.

La base para una buena **organización** es la planificación, ya que, a partir de ahí, nace un sistema orientado a formalizar los comportamientos de desempeño, producto de un encadenamiento de acciones orientadas en el qué debe hacerse, y cómo debe hacerse.

La organización del trabajo en los centros educativos conlleva a una acción deliberada y cuidadosa dado que constituye un entorno de aprendizaje en todas sus dimensiones. Por ello Amarante (2005) define que “una escuela es un ambiente que un grupo de personas ordena para estimular el aprendizaje, y contribuir a la formación de los miembros que en él participan” (p. 5).

La organización escolar parte del conjunto de medios de que dispone para conducir el proceso educativo hacia la superación constante de las personas y los procesos que se atienden de acuerdo al currículo que se administra. A partir de la organización como proceso, el personal

directivo se ocupa de los problemas materiales, relacionales, instruccionales, cognitivos y actitudinales que entrañan el gobierno y la gestión administrativa de la comunidad escolar. A nivel educativo, la **dirección** es un proceso delicado y complejo que requiere de mucha atención y dedicación, y que, acorde a su nivel de implementación debe ser de constante revisión y actualización. En razón de los mencionado, los directores tienen mayor índice de responsabilidad debido al dinamismo original del proceso, a lo que Gonzalez (2000) plantea que “la dirección escolar tiene carácter complejo, del director depende el acierto o fracaso de los planes y la organización de los mismos”. (p. 68).

En base a lo expuesto, se entiende las diversas facetas y roles que debe cumplir el director de una institución escolar en ámbitos sociales que implican el conocimiento de las condiciones y ambientes en las que se desenvuelve su personal, con la finalidad de ejercer un liderazgo adecuado.

Hallar las necesidades que no han sido atendidas, así como las limitaciones dentro de los procedimientos que se han realizado son el factor influyente de una **evaluación**, de este modo, la evaluación facilita la confrontación de lo que se ha hecho con lo que se quería hacer y, con ello, la toma de decisiones a fin de mejorar la planificación futura.

Al ser un proceso, influyente en el resto de las fases de las funciones administrativas, el interés en su mejora y evolución se ha incrementado, tal como lo propone García (1997) “la evaluación centrada en el aprendizaje, o en el rendimiento del alumno. Hoy se habla de planes de evaluación, criterios de evaluación, evaluación de procesos, evaluación de resultados y evaluación del sistema educativo”. (p. 191).

La **planificación pedagógica** es fundamental para el docente, ya que permite el desarrollo adecuado de los procesos de enseñanza y aprendizaje, tomando en cuenta que no posee una forma única de llevarse a cabo, sino que depende del criterio y creatividad del docente en su estructuración acorde a las metodologías seleccionadas. Mesén (1999) explica que “entre la teoría y la actividad práctica transformadora se inserta una labor de educación de las

conciencias de organización de los medios materiales y el plan concreto de actuación, todo ello como paso indispensable para desarrollar acciones reales afectivas”. (p. 43).

Las estrategias didácticas en las escuelas unidocente engloban todos los recursos y herramientas que el docente usa con fines educativos en el aula, entre los que se pueden mencionar actividades individuales y de grupo, hasta los distintos materiales y herramientas.

Actividades individuales: que ayuden al desarrollo de habilidades de aprendizaje de forma individualizada con la finalidad de que por sus propios medios el estudiante hallé la manera que le gustaría estudiar los diferentes temas.

Actividades grupales: basada en el principio de compartir el trabajo y resolver o enfrentar de manera cooperativa y solidaria la resolución de una actividad enfrentando a los estudiantes a diversos retos que implica cada experiencia de aprendizaje.

El trabajo simultáneo con grados exige al docente propiciar experiencias de aprendizaje, en las cuales el alumno (a) se constituya en el actor principal. Acorde con eso, Molina (1993) manifiesta que “el docente debe planificar situaciones de aprendizaje que incluyan procedimientos metodológicos sustentados en el trabajo individual y de pequeños grupos, en los cuales el docente orienta de manera indirecta, casi siempre mediante guías escritas”. (p. 38).

Con frecuencia, los docentes por la labor que ejercen de aula mixta, necesitan aplicar distintas y variadas técnicas para facilitar y orientar el trabajo metodológico escolar. Borbón (1995) menciona las más utilizadas, entre las que destacan:

Trabajo con fichas: Son un recurso didáctico que orientan, tanto el trabajo grupal como el individual. Es una técnica que requiere de la tenacidad, el carácter creativo, y la buena disposición de los docentes y de los alumnos.

Estudio dirigido: consiste, básicamente, en preparar una guía de estudio, para que el estudiante siga los pasos determinados en ella y alcance los conocimientos esperados.

Investigación en pequeños grupos: con esta técnica, se trata de simplificar y de poner al alcance del niño una de las posibilidades más importantes para su desarrollo intelectual. En este nivel, lo que se busca es que los niños detecten problemas y busquen posibles soluciones, al inicio, elementales, pero siempre progresivas, hasta hacer de ellas el mejor instrumento de aprendizaje que el niño posea.

El estudio supervisado: brinda independencia al grupo en el desarrollo de un tema determinado. Para llevarlo a cabo, se divide entre los estudiantes las responsabilidades y luego deberán presentar el trabajo a toda la clase.

Los contratos de trabajo: también llamados paquetes, consisten en el compromiso que adquiere el alumno, en pequeños grupos o de manera independiente, con el o la docente para el cumplimiento de objetivos determinados y la realización de las tareas.

Además, están otras técnicas tales; grupos operativos, lluvia de ideas, río revuelto, programas radiales, Phillips 66, estudios de casos, lectura de cartas, liga del saber, técnica expositiva, simulación, entre otras.

1.4 Valoración actual de la eficiencia en las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes en la escuela de educación básica Lauro Dávila Echeverría

La Escuela de Educación Básica Laura Dávila Echeverría, es una escuela unidocente ubicada en el sitio Playas de Dauca y perteneciente al cantón Chilla. Es una institución fiscal de régimen Costa que cuenta con un total de 25 estudiantes (11 varones y 14 mujeres), de diversas edades, los cuales cursan en la Educación General Básica.

Fue creada el 1 de enero 1978 de acuerdo a las necesidades de alrededor de 18 años de contar con una escuela, se realiza la primera reunión con la comunidad para gestionar la creación

de una escuela fiscal para el lugar y para la educación de sus primeros nativos y extraños de los lugares.

Las gestiones tuvieron un gran esfuerzo hasta conseguir la creación de la escuela a la cual se le dio el nombre de Lauro Dávila Echeverría, es así como se construye una escuela tipo rudimentaria que fue construida con la ayuda de la comunidad, elaborado con madera labrada a mano, techo de zinc y pupitres contruidos por los padres de familia.

Luego de muchos años con la ayuda del municipio de chilla se consigue ladrillos y cemento para una institución más estable, luego de muchos años gracias a la lucha de los padres de familia y la comunidad las entidades gubernamentales brindaron su apoyo hasta lograr grandes cambios en la institución educativa y gracias a ello contamos con una escuela básica para la educación de los habitantes de Playas de Daucay.

Como parte del proceso investigativo se realizó una entrevista estructurada a los docentes de la escuela Lauro Dávila Echeverría, cuyos primeros datos especifican una experiencia en el ámbito rural de 2 años, y un nivel de conocimiento medio sobre las necesidades educativas especiales, lo que permitió constatar lo siguiente:

- A criterio de los entrevistados, en una jornada de trabajo todos los niños y niñas se muestran dispuestos a trabajar con sus compañeros y se ayudan durante las actividades, mientras que más de la mitad escucha con atención la clase participando de ella y cuidando a sus compañeros en actividades educativas de juego. Por otro lado, la mitad de los niños y niñas toman materiales de sus compañeros sin pedirlos y molestan o rechazan a sus compañeros. Adicionalmente, menos de la mitad agreden físicamente a sus compañeros, pero no se presentan casos de agresión verbal entre ellos. Con relación al trato por parte de los padres de familia, éste es siempre respetuoso.
- Con respecto a la formalización y actualización docente, los entrevistados han realizado cursos, talleres o seminarios de formación que organizan las instituciones de educación del Estado, en temas relacionados con Planificación o plan de trabajo docente, evaluación de los aprendizajes, trabajos de multigrado en el aula y acerca del nuevo modelo educativo. De la misma manera, han sido asesorados por parte de las autoridades que realizan

visitas a la institución sobre la elaboración de la planificación, la evaluación de los aprendizajes de niñas y niños, estrategias para el trabajo en grupos multigrado, la atención a niñas y niños con discapacidad, entre otros.

- En infraestructura, equipamiento y mobiliario de la calidad educativa, a consideración de los entrevistados, el tamaño del salón de clases permite el movimiento o desplazamiento de los estudiantes para el desarrollo de actividades educativas con una iluminación y ventilación adecuada, sin la necesidad de un sistema de climatización adicional. Sin embargo, las condiciones del salón son variadas, ya que posee un techo en buenas condiciones, con paredes que presentan deterioro sin riesgos y un piso en malas condiciones, a pesar de poseer suficientes áreas verdes con espacio para canchas deportivas y plaza para la celebración de eventos cívicos principalmente. Relacionado a la infraestructura, entre los servicios básicos, se destaca una muy buena provisión de agua, un adecuado servicio eléctrico, pero no cuentan con servicio telefónico e internet. Lo que deriva en la ausencia de laboratorio de computación, ciencias naturales, entre otros.
- Finalmente, con relación al recurso financiero al potencial humano, el organismo que contribuye financieramente para el desarrollo de obras en la institución es el comité de padres de familia, producto de actividades realizadas en conjunto con los docentes.
- La institución cuenta con documentos de planificación que sin embargo no están orientados hacia la gestión administrativa o pedagógica de la institución, ya que en su mayoría se encuentran en proceso de desarrollo, en los cuales se debe desarrollar planes de capacitación al personal docente y directivo.

Conclusiones del capítulo

La descripción de los elementos que forman parte del objeto y el campo de la investigación ha sido desarrollado desde las categorías histórica, conceptual y contextual. De esta manera se ha definido sobre que ámbito se desarrollará la investigación, definiendo los procesos de la escuela “Lauro Dávila Echeverría” del cantón Chilla, y a partir de aquello con la ayuda de instrumentos de recolección de datos se constató la situación actual de la institución.

CAPÍTULO 2: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo que se presenta se abordan los aspectos metodológicos que sirvieron de sustento a este trabajo de investigación con fines de titulación. Inicia evidenciando el tipo de investigación asumida, el paradigma y la población objeto de estudio. Además, se describen los métodos teóricos que facilitaron la elaboración del marco teórico, los empíricos que contribuyeron a la recogida de información para el diagnóstico del estado actual del problema.

2.1. Tipo de estudio o investigación realizada.

La investigación es de **tipo mixto**, por la combinación de los aspectos cuantitativos y cualitativos de la elaboración de la estrategia de gestión escolar, con el objetivo de darle profundidad de análisis con una orientación, para la resolución de conflictos, donde se acepta que existen diversas vías para lograr las metas propuestas de los sujetos investigados, y generar a la vez, una dinámica hacia la transformación social, que promueva la eficiencia en los procesos de gestión administrativa y pedagógica de los docentes que laboran en las aulas unidocente de la Escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría” del cantón Chilla.

2.2 Paradigma o enfoque desde el cual se realizó.

El tema de investigación se enmarca en el paradigma socio-crítico, metodología que permite comprender el fenómeno y problemas de la realidad educativa y transformarlo a partir de la necesidad de desarrollar una estrategia de gestión escolar para la escuela “Lauro Dávila Echeverría” del cantón Chilla, considerando pertinente utilizar preceptos basados en los procesos pedagógico y administrativos de los docentes que laboran en las aulas unidocente.

La novedad científica del tema consiste en contribuir al proceso de formación educativa, factor necesario debido a la inexistencia de una estrategia.

Con relación al método de investigación utilizado, el estudio de casos permite mediante la búsqueda o indagación de información describir situaciones o hechos concretos con la finalidad de comprobar o contrastar fenómenos y situaciones, que generalmente consiste en la observación detallada de un único grupo, sujeto o fenómeno con la finalidad de generalizar los resultados y conocimientos obtenidos. Dada la singularidad del fenómeno a investigar, la aplicación de este método permitirá el desarrollo de una estrategia de gestión aplicable a instituciones educativas de similares características a las de la escuela “Lauro Dávila Echeverría” del cantón Chilla.

2.3 Población y muestra.

Para recabar información que permita establecer los procesos críticos que impiden la eficiencia en las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes, se muestran en la Tabla No. 1 la población seleccionada para la investigación:

Tabla 1. Población de docentes

Tipo de Población	Población
Docentes	2 personas
Total	2 personas

Fuente. Escuela “Lauro Dávila Echeverría” del cantón Chilla
Elaboración: Autora

2.4 Métodos teóricos con los materiales utilizados.

Los métodos teóricos que se aplicará en esta investigación en diferentes momentos, como en el análisis de información científica, la formulación de preguntas científicas y en el planteamiento de problemas, introducción y objetivos. Esto métodos son:

- El método histórico-lógico se utilizó para la determinación de los antecedentes históricos de la gestión educativa en las escuelas unidocente.
- El método de análisis y síntesis se utilizó para realizar el estudio del objeto de investigación como un todo y revela sus relaciones internas, contradicciones y fuentes del

desarrollo; así como para procesar la información obtenida por la aplicación de los métodos del nivel empírico.

- Hipotético-deductivo se utilizó al elaborar predicciones hipotéticas en la investigación y para realizar mediciones de la veracidad de dichas predicciones en el propio proceso de la investigación.

2.5 Métodos empíricos con los materiales utilizados.

A nivel empírico, se usará la Observación, que a través de la guía desarrollada (ver anexo 1) permitió evaluar de una forma puntualizada los rasgos más característicos del estudio; para facilitar así, la recopilación de información y una oportuna demostración de las preguntas científicas planteadas.

La entrevista (ver anexo 2), que permitirá, establecer criterios mínimos de los docentes directores que laboran en aulas unidocente de la Escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría” del cantón Chilla, para cumplir procedimientos y responsabilidades en la creación de la estrategia de gestión escolar.

Además, mediante el estudio de documentos, principalmente del PEDI que permitió interpretar las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas que cruzan actualmente la institución y de la misma manera presenciar la información con respecto a la planificación.

2.6 Operacionalización de variable de estudio

La eficiencia es el desarrollo de las actividades en el ámbito de la **gestión pedagógica**; considerando la diversificación y planificación curricular que se orientadas específicamente al aprendizaje del alumno y el trabajo en el aula. En el ámbito **administrativo**, se considerada a los aspectos que requiere el proceso escolar en el manejo del recurso financiero, el potencial humano, mantenimiento y la mejora de la infraestructura educativa. Dentro de la investigación no se consideró los estándares de calidad del desempeño docente, ya que están establecido para instituciones pluridocentes. A continuación, en la Tabla 2, se muestran las dimensiones de la variable eficiencia en las funciones pedagógicas y administrativas.

Tabla 2 Operacionalización de la Variable de Estudio

VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSION	INDICADORES	ÍNDICE O PONDERACIÓN	POSIBLES PREGUNTAS
<p>Eficiencia en las funciones pedagógicas y administrativas. La eficiencia es el desarrollo de las actividades en el ámbito de la gestión pedagógica; considerando la diversificación y planificación curricular que se orientadas específicamente al aprendizaje del alumno y el trabajo en el aula. En el ámbito administrativo, se considerada a los aspectos que requiere el proceso escolar en el manejo del recurso financiero, el potencial humano, mantenimiento y la mejora de la infraestructura educativa.</p>	Pedagógica	Docentes comprometidos con las funciones de necesidades educativas.	Alto (3) Medio (2) Bajo (1)	¿Qué nivel de conocimiento tiene usted sobre las Necesidades Educativas Especiales?
			Todos (5) Más de la mitad (4) La mitad (3) Menos de la mitad (2) Ninguno (1)	En su experiencia en el aula ¿Cuántos niños y niñas en una jornada de trabajo realizan las siguientes acciones? Marque una sola alternativa en cada renglón.
			Todos (5) Más de la mitad (4) La mitad (3) Menos de la mitad (2) Ninguno (1)	En general, ¿Cuántos padres de familia la tratan de manera respetuosa?
		Conocimientos solidos de la Planificación Curricular	Si (1) No (2)	¿Ha participado en algunas de las siguientes actividades de formación o actualización? Marque una sola opción
				a.- Capacitación en las reuniones de Consejo Técnico Escolar.
				b.- Cursos, talleres o seminarios de formación que organizan las instituciones de educación de estado. c.- Cursos, talleres, seminarios u otras actividades de formación educativas tomadas por cuenta propia

			<p>Si (1) No (2)</p>	<p>Indique los temas de formación que ha recibido en los últimos años. Marque una sola opción.</p> <p>a.- Planificación o plan de trabajo docente</p> <p>b.- Evaluación de los aprendizajes</p> <p>c.- Trabajo multigrado en el aula</p> <p>d.- El nuevo modelo educativo</p> <p>e.- Trabajo multigrado en el aula</p> <p>f.- Uso de la Tecnología en el aula</p> <p>g.- Atención a niñas y niños con discapacidad</p> <p>h.- Convivencia escolar o prevención de la violencia</p> <p>i.- Cuidados de la salud</p> <p>j.- Trabajo con padres de familia</p>
			<p>Si (1) No (2)</p>	<p>En qué aspectos ha recibido asesoría por parte de las autoridades que visitan la institución educativa.</p> <p>a.- Elaboración de la planificación</p> <p>b.- Evaluación de los aprendizajes de niñas y niños</p> <p>c.- Estrategias para el trabajo en grupos multigrado</p> <p>d.- Atención a niñas y niños con discapacidad</p> <p>e.- Elaboración de registros de controles escolares</p> <p>f.- Promoción de la participación de los padres de familia en</p>

				el aprendizaje de sus hijas o hijos g.- Otros aspectos
Administrativa	Nivel de mejora de la infraestructura, equipamiento y mobiliario de la calidad educativa.	Si (1) No (2)	El tamaño de su salón de clases, ¿permite el movimiento o desplazamiento de los estudiantes para el desarrollo de las actividades educativas?	
		Si (1) No (2)	¿La ventilación de su salón es adecuada durante sus actividades?	
		Si (1) No (2)	¿Su salón de clase requiere de algún tipo de clima artificial como aire acondicionado o calefacción?	
		Si (1) No (2)	¿La iluminación de su salón de clase es suficiente para el desarrollo de las actividades?	
		Buenas condiciones (3) Condiciones regulares (2) Malas condiciones (1) No hay (0)	¿En su salón de clases, ¿en qué condiciones se encuentra? a.- Techo b.- Muros o Paredes c.- Pisos	
		Suficiente (3) Insuficiente (2) No cuenta con áreas verdes (1)	¿Cómo considera que las áreas verdes, son las adecuadas para el número de estudiantes de su institución?	
		Muy bueno (5) Bueno (4) Regular (3) Malo (2) No cuenta (1)	¿Cómo considera la calidad de los siguientes servicios básico de su institución? a. Agua b. Luz c. Internet d. Teléfono	

			Muy bueno (5) Bueno (4) Regular (3) Malo (2) No cuenta (1)	¿Cómo considera la calidad de los espacios de ensayo y prácticas de los estudiantes? a. Laboratorio computación b. Laboratorio de Ciencias Naturales c. Laboratorio de Química d. Laboratorio de Física e. Biblioteca
		Manejo de recurso financiero al potencial humano.	Si (1) No (2)	Señale que organismos contribuyen financieramente para el desarrollo de obras en la institución. a. Municipio b. Organizaciones no Gubernamentales c. Comité de Padres de Familia d. Comité Estudiantil
			Si (1) No (2)	Las instituciones realizadas por diferentes organismos, aportan a la calidad educativa

Elaboración: Autora

Conclusiones del capítulo

Con la definición de las conceptualizaciones y contextualizaciones brindadas en el capítulo I, en este capítulo se ha definido las características metodológicas del proceso investigativo definiendo el tipo de estudio, paradigmas, población, muestra y los métodos utilizados a nivel teórico y empírico, destacando que dentro del proceso de gestión administrativo únicamente intervienen dos personas que tienen como rol docente y docente-directivo. Se destaca además la definición de los métodos histórico-lógico, análisis y síntesis e hipotético deductivo, los cuales se complementan con los métodos empíricos como la observación y entrevista.

CAPÍTULO 3: ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR PARA EL INCREMENTO DE LA EFICIENCIA EN LAS FUNCIONES DE GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ADMINISTRATIVA EN LA ESCUELA UNIDOCENTE “LAURO DÁVILA ECHEVERRÍA”

En este capítulo se fundamenta la estrategia de gestión escolar para el proceso de enseñanza aprendizaje en la escuela unidocente “Lauro Dávila Echeverría”, misma que emerge como resultado del análisis de las tendencias históricas del objeto; de su caracterización gnoseológica, pedagógica, administrativas y metodológica; así como la valoración crítica relativa a la situación actual del proceso de enseñanza aprendizaje en las escuelas unidocentes, considerando las preguntas científicas que se defiende y los elementos del marco teórico que lo sustentan.

Se hace cada vez más extensa y necesaria la presencia de la estrategia de gestión escolar como resultado científico de la investigación en el campo educativo de las escuelas unidocentes, su implementación aparece asociada a los estudios de gestión empresarial y a la puesta en práctica, es así que la estrategia se encuentra estructurada en las cinco fases; Diagnóstico, Planificación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación, Autoevaluación, Plan de Mejoramiento para lograr la incrementación de la calidad de las instituciones educativas con respecto al desarrollo de las funciones administrativas y pedagógicas de los docentes que laboran en la escuela unidocente Lauro Dávila Echeverría.

3.1 Fundamentación teórica de la estrategia de gestión escolar

El término “estrategia”, tiene un significado que se utiliza en diversos ámbitos de la humanidad, desde términos de guerra hasta el ámbito educativo. Independientemente del contexto en el que se lo utilice, el término proviene de la palabra griega antigua (estrategos y estrategos), la cual está relacionada al ámbito militar donde se lo interpretaba como la planificación de la destrucción de los enemigos utilizando los recursos eficazmente.

Desde tiempos muy remotos, las estrategias han sido utilizadas en varios ámbitos de la ciencia y sociedad, Tabatony y Jarniou (1975) definen la estrategia como “el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones”, todo eso orientado a la consecución de una meta u objetivo. Es así que, Halten (1987) describe el término estrategia como “el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos”. (p.15)

3.1.1 Características y elementos de la estrategia de gestión escolar

En lo que respecta al ámbito educativo la aplicación de estrategias es común durante el proceso enseñanza-aprendizaje, siendo además necesaria para el contexto administrativo y/o ejecutivo correspondiente al funcionamiento institucional, es decir a un nivel de gestión escolar integral. En ese ámbito, según el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (2008) define que “la gestión escolar está integrada por la gestión directiva, gestión académica, gestión administrativa y financiera; y la gestión de la comunidad”.

Dentro del ámbito de la gestión directiva destaca el direccionamiento estratégico y cultura institucional orientada hacia las relaciones con el entorno y el funcionamiento general de la institución. Para la gestión académica, se incluye los procesos curriculares en conjunto con su práctica pedagógica, con la intención de controlar el aprendizaje de los estudiantes mediante un seguimiento académico adecuado.

Para la gestión administrativa financiera, se incluye el manejo del talento humano, el apoyo financiero, así como el control de los recursos y servicios disponibles. Finalmente, pero no menos importante, está la gestión con la comunidad para el control de las relaciones del personal de la institución, y la participación que tienen éstos dentro de proyectos o actividades que fomenten el desarrollo de la comunidad que los rodea.

3.1.2 Fases de la propuesta con enfoque estratégico

Fase I: Diagnóstico: como todo proceso es necesario, hacer una revisión de las características con las que se encuentra la institución internamente, y en relación con su entorno. En esta fase, comúnmente se destaca que es lo que se quiere hacer u obtener, con qué medios se cuenta y los posibles obstáculos a los que se podría enfrentar.

Fase II: Planificación: es la definición de los pasos, o métodos a seguir para lograr los objetivos o metas. Aquí se determinan tareas, recursos, plazos, responsables y los indicadores que permitirán medir el cumplimiento de las expectativas.

Fase III: Ejecución: esta fase representa la implementación de los objetivos, metas y acciones planificadas en la etapa anterior. Responde, ante todo, a las características académicas y administrativas de las escuelas unidocentes y supone poner en juego y gestionar los recursos de manera adecuada para desarrollar la estrategia en cuestión.

Fase IV: Seguimiento y autoevaluación: toda estrategia está sujeta a los resultados de su aplicación, por lo que, es necesario la aplicación de elementos de control, seguimiento y evaluación que garanticen su aplicación de manera óptima. Es aquí donde se definen los indicadores que permitirán definir el cumplimiento o no de los objetivos propuestos, y de acuerdo a ellos, generar la información necesaria para la correcta toma de decisiones sobre su ejecución.

Por otra parte, a criterio de Valderrama (2014) es el “momento en el que cada establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y los resultados de las mismas, en cada una de las cuatro áreas de gestión”. En esta fase, la autoevaluación debe tener un enfoque sistémico y equilibrado que permita la identificación de las fortalezas y las oportunidades que posteriormente permitan la elaboración de una estrategia de gestión eficaz.

Fase V: Mejora continua y retroalimentación: esta fase, se caracteriza por la coordinación de acciones necesarias para la mejora de las funciones y procesos que se desarrollan en la institución, luego de su autoevaluación. Para ello las acciones deben ser planeadas,

sistemáticas e intencionadas, enmarcándose en un esquema de gestión que permita una organización autónoma.

Finalmente y atendiendo a la organización estratégica anteriormente enunciado, se define por estrategia de gestión escolar a la determinación de metas y objetivos, que permitan gestionar los procesos pedagógicos y administrativos en la escuela unidocente “Lauro Dávila Echeverría” las que harán posible dirigir, ordenar u organizar las actividades, motivando a la participación responsable y conscientemente en la toma de decisiones, las que repercutirán positivamente en la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de la institución educativa.

3.2. Estructura de la estrategia de gestión escolar

La estrategia que se propone, está direccionada al incremento de la eficiencia en las funciones relacionadas con la gestión pedagógica y administrativa de la escuela unidocente “Lauro Dávila Echeverría” y se estructura en cinco fases, de acuerdo a los postulados de la planificación estratégica, las que se detallan a continuación.

Fase I: Diagnóstico

La estrategia de gestión escolar de la escuela unidocente “Lauro Dávila Echeverría” del Cantón Chilla, necesita incorporar las ideas de los docentes-directores, estudiantes y padres de familia, mediante la planificación, desarrollo, ejecución y seguimiento a los planes de acción. Es así como, la Institución requiere buscar mecanismos para mejorar cada una de las acciones educativas y administrativas con la intervención de todos sus miembros.

Para ello, se inició el proceso con un diagnóstico, el cual permitió detectar debilidades en la gestión académica y administrativas las que se detallan a continuación:

- Los padres de familia desconocen que desde la dirección no se tienen planteadas políticas, ni estrategias para mejorar la calidad educativa de sus representados,

- La capacitación docente en relación al uso de las tecnologías y la enseñanza multigrado, es insuficiente y unida a los escasos recursos para trabajar, afecta el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Los estudiantes y representantes legales no cuentan con capacitación relacionada con el acceso y manejo de la cultura digital.
- Todos los miembros de la comunidad educativa intervienen de manera directa o indirecta en la falta de eficiencia de la gestión escolar

Lo anterior, justifica la necesidad de organizar las actividades de manera secuencial que permitan se cumplan los objetivos y metas de la institución educativa, con la participación eficiente de los integrantes de la comunidad educativa (docentes-directores, estudiantes y padres de familia).

Fase II: Planificación

La fase de planificación, concibe la programación secuencial y sincrónica de los pasos a seguir para el logro de una gestión escolar eficientemente desde las dimensiones pedagógicas y administrativas. En ella se plantean los **objetivos** orientados hacia el cumplimiento efectivo de **metas**, que sean consecuentes con la realidad escolar. Para el alcance de las metas y el cumplimiento de los objetivos, es necesario la definición de **actividades** que tendrán como **responsables** al docente y/o docente-directivo, padres de familia, estudiantes y miembros de la comunidad en la que se desenvuelva la institución educativa.

Figura 1. Estructura de la fase de planificación



Cada meta será definida para un periodo de **tiempo** determinado, y para cada actividad se establecerán periodos prudentes que permitan el cumplimiento adecuado de las mismas. Con relación a los **recursos**, estos serán producto de las partidas o fondos provenientes de los entes gubernamentales, y de la autogestión que desarrollarán los responsables de su cumplimiento. Finalmente, existen **indicadores** que identifican el avance, cumplimiento o no de lo previamente planificado.

Teniendo en cuenta lo ilustrado en el gráfico anterior a continuación se detallan, en la Tabla No. 2, cada una de sus partes:

Tabla 3. Estrategia de Gestión Escolar de la Escuela General Básica Lauro Dávila Echeverría

ESCUELA GENERAL BÁSICA “LAURO DÁVILA ECHEVERRÍA”

ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR

AÑO LECTIVO 2019-2020

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA

Objetivos	Metas	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicador
Elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI)	Contar con un diagnóstico de las necesidades educativas en relación a los componentes de evaluación institucional.	Convocatoria a reunión a los distintos miembros de la comunidad educativa para la conformación del comité de la Comisión Organizadora del PEI.	Docente-Director	1 día	Humano Materiales Tecnológicos	Acta de convocatoria.
		Elección de los miembros de los Gobiernos Escolares y autoridades para la aprobación misión y visión de la institución.	Docente-Director Docente	1 día	Humano Materiales Tecnológicos	Acta de posesión del gobierno escolar.
		Análisis de los Resultados de Aprendizaje (Actas), Indicadores de eficiencia interna, Vinculación con el entorno, de los tres últimos años de la Institución Educativa.	Docente-Director Docente	7 días	Humano Materiales Tecnológicos	Matriz de Análisis (Ver anexo 3)
		Desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	-Docente-Director -Docente -Representante del Gobierno Escolar -Representante del Gobierno Escolar	30 días	Humano Materiales Tecnológicos	Documento del PEI (Ver anexo 4)
Programar la distribución de contenidos y evaluación de todos los niveles	Mantener una matriz de contenidos y evaluación con relación a los niveles educativos	Identificación de los contenidos según la Malla Curricular de Educación General Básica.	Docente-Director	2 días	Humano Materiales Tecnológicos	Matriz de contenido evaluación según la malla curricular (Ver anexo 5)
Elaborar cuadros estadísticos (matricula, personal, deserción, personal, deserción,	Mantener una estadística de datos (matricula, personal, deserción, promoción, bonos escolares, becas en relación a	Selección de las variables matricula, personal, deserción, promoción, bonos escolares, becas	Docente- Director	3 días	Humano Materiales Tecnológicos	Cuadros estadísticos en el software estadístico SPSS

promoción, bonos escolares, becas)	los niveles que imparte la institucional.	en función de los niveles de la institución educativa.	Docente			
Elaborar actas de notas, aprobación, entrega y compromisos.	Construir modelos de actas de notas (parciales, exámenes ordinario y supletorios) en función del sistema de calificación MINEDU.	Elaboración de actas de notas de (parciales, exámenes ordinarios y supletorios) de todos los niveles de la institución educativa.	Docente	3 días	Humano Materiales Tecnológicos	Actas
Organizar el servicio del comedor escolar	Revisar que los menús escolar contengan las raciones y la frecuencia recomendada de alimentos que aportan energía y nutrientes a los estudiantes de la institución.	Elaboración de Acta de aprobación del menú escolar en relación a las costumbres gastronómicas de la zona.	Docente-Director	1 día	Humano Materiales Tecnológicos	Acta de aprobación.
Coordinar con los comités de apoyo institucional (Nutrición, Salud Dental, entre otros)	Invitar a campañas de (Nutrición, Salud Dental, entre otros) con los subcentros asignados según la Ubicación de la Institución.	Elaboración de convocatorias a instituciones para participar en casas abiertas, charlas virtuales, entre otras.	Docente-Director	1 día	Humano Materiales Tecnológicos	Convocatorias
Administrar recursos físicos, materiales y didácticos (adquisición, reparación e inventario)	Asignar recursos físicos, materiales y didácticos (adquisición, reparación e inventario) basado en las proyectos de investigación, eventos de vinculación, asignaturas según la malla.	Elaboración de matriz de asignación de recursos físicos, materiales y didácticos que se ejecutan en la institución educativa.	Docente-Director	2 días	Humano Materiales Tecnológicos	Matriz de asignación de recursos físicos, materiales y didácticos (Ver anexo 6)
Diseñar proyectos para la obtención de recursos económicos	Construir proyectos para la obtención de recursos económicos en conjunto con el Gobierno Escolar.	Diseño de proyectos para la obtención recursos económicos en función de la estructura de propuesta de proyectos.	Docente-Director	7 días	Humano Materiales Tecnológicos	Guía de presentación de proyectos. (Ver anexo 8)

Coordinar situaciones imprevistas de estudiantes y representantes.	Atender situaciones imprevistas de quejas, accidentes, apelaciones, dudas, entre otras, de estudiantes y representantes de la institución.	Elaboración de matriz de seguimiento de situaciones imprevistas que se presentan por los estudiantes y representantes de la institución	Docente	7 días	Humano Materiales Tecnológicos	Matriz de seguimiento de situaciones imprevistas. (Ver anexo 10)
Coordinar con entidades de salud para la ejecución de campañas de vacunación, odontología, cáncer, paladar hendido, dengue y personas de adulto mayor, entre otras.	Invitar a los representantes y estudiantes para que formen parte del beneficio de la Salud que otorga el Estado Ecuatoriano.	Elaboración de ficha de control de pacientes con las diferentes entidades de salud.	Docente-Director	4 días	Humano Materiales Tecnológicos	Matriz de control de los pacientes con las entidades de la salud (Ver anexo 11)
Desarrollar eventos de vinculación de la escuela con la comunidad.	Realizar proyectos de vinculación a favor comunidad con los recursos económicos obtenidos con los Gobiernos Estudiantiles.	Elaboración de proyectos de vinculación a favor de la comunidad.	Docente-Director Docente Comité de Padres de Familia	3 días	Humano Materiales Tecnológicos	Guía de presentación de proyectos. (Ver anexo 8)
DIMENSIÓN PEDAGÓGICA						
Objetivos	Metas	Actividades	Responsables	Tiempo	Recursos	Indicador
Diseñar un plan de capacitación en función de los resultados de la evaluación docente	Elaborar un plan de capacitación en el área pedagógica, didáctica y de tecnología	Recolección de Información Elaboración de plan de capacitación	Docente-Director	15 días	Humano Materiales Tecnológicos	Estructura del Plan de capacitación (Ver anexo 7)
Elaborar la planeación didáctica y planificación pedagógica	Elaborar Planeación didáctica y planificación pedagógica	Identificación de necesidades Elaboración de la planeación	Docente-Director	7 días	Humano Materiales Tecnológicos	Plantillas
Elaborar diagnóstico pedagógico a los estudiantes	Elaborar Diagnóstico estudiantil	Recopilación de información Elaboración de diagnóstico	Docente	7 días	Humano Materiales Tecnológicos	Fichas Diagnóstico

Elaborar lista de cotejo, evaluativas, pruebas y rubricas.	Listar	Elaboración de reporte	Docente	2 días	Humano Materiales Tecnológicos	Fichas
Programar reuniones con los representantes para asuntos pedagógicos.	Planificar reuniones para asuntos pedagógicos	Convocar a los representantes de los entes académicos.	Docente-Director	3 días	Humano Materiales Tecnológicos	Convocatorias
Programar tutorías para las necesidades educativas especiales.	Desarrollar tutorías	Identificar necesidades Planificar tutorías	Docente	2 días	Humano Materiales Tecnológicos	Guía de necesidades educativas especiales (Ver anexo 9)

Fase III: Ejecución

El objetivo de esta etapa es materializar la estrategia según las acciones planificadas en la fase anterior, al momento de la propuesta solo se enuncia pues requiere de tiempo e intervención de sus actores, los cuales deben participar de manera activa y coordinada para lograr los objetivos y metas propuestas.

Es importante destacar, que al ejecutar estas acciones se debe considerar la diversificación y planificación curricular de la institución unidocente, la cual se caracteriza por la enseñanza en una sola aula a estudiantes de diferentes edades y niveles. En el ámbito administrativo; los aspectos que requiere el proceso escolar para el manejo del recurso financiero, el potencial humano, mantenimiento y la mejora de la infraestructura educativa.

Fase IV: Seguimiento y Autoevaluación

El seguimiento y la autoevaluación como fases de la estrategia de gestión escolar que se propone, representan actividades estrechamente relacionadas. El seguimiento, consta de actividades continuas, que permitan documentar y registrar los progresos para el cumplimiento de los plazos propuestos, permitiendo de esta manera una toma de decisiones adecuadas que permita la adopción de acciones proyectivas.

En complemento, la autoevaluación es periódica en fases importantes, con un análisis profundo que permita comparar la planificación con los hechos reales, de esta manera es posible saber por qué y cómo se obtuvieron los resultados. La aplicación de la autoevaluación permite además la generación de opciones para la reestructuración de los procesos y la posterior elaboración de un plan de mejoras que supla las deficiencias detectadas.

A pesar de ser elementos que se complementan entre sí, se los debe considerar como funciones independientes entre sí, las que se encuentran separadas por sus objetivos, periodos de ejecución, indicadores de análisis, entre otras.

Fase V: Plan de Mejoramiento

El manejo de una estrategia en general, permite organizar procesos y actividades para lograr eficiencia en un segmento determinado para lograr un salto cualitativo en los servicios que se presta a la sociedad. En esa línea, un plan de mejora se constituye producto de las falencias detectadas tanto en el seguimiento como la autoevaluación.

Entre las características que distinguen un plan de mejora se encuentran:

- Identificar las causas que han provocado las debilidades o falencias detectadas.
- Identificar las acciones que mejorarán los procesos o actividades con falencias.
- Analizar la viabilidad de los procesos que se aplican.
- Establecer prioridades.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.

Considerando lo anterior, se propone la siguiente tabla para estructurar el plan de mejora de la estrategia de gestión escolar que se propone:

Acciones de mejora	Responsable	Destinatario	Prioridad	Tiempo de ejecución

Una vez delimitado el plan de mejora, emergen acciones que indican que el proceso es continuo y, por tanto, propicia al desarrollo de nuevas acciones que permitan el desarrollo eficiente de la gestión administrativa y académica en la escuela unidocente “**Lauro Dávila Echeverría**”

Conclusiones del capítulo

Con base al sustento teórico y metodológico detallado anteriormente, en este capítulo se describió la propuesta de una estrategia de gestión para el incremento de la eficiencia en las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes de la escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría”, definiendo metas, objetivos y actividades donde se involucran los actores de los procesos de la institución.

CAPÍTULO 4. LA VALIDACIÓN DE CONTENIDOS DE LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR

El capítulo que se presenta, describe el proceso desarrollado para la validación de contenidos de la Estrategia de Gestión Escolar que se propone en el Capítulo III, para ello se asume el criterio de expertos y sus resultados se interpretan a partir de la V de Aiken.

4.1. Descripción del proceso realizado

En común que, en las investigaciones de corte social, se determine la validez de la propuesta resultado de la indagación realizada a partir de tres procedimientos: validez de contenido, validez de criterio y validez de constructo, los cuales dependen de la prueba que se aplique. En esta investigación se determinó la validez de contenido a partir del criterio de expertos, asumiendo para su medición el cálculo del coeficiente de V de Aiken, el cual a juicio de Robles (2018) “un *instrumento de medición, puede tener muchas clases de validez, dependiendo de los propósitos específicos para los cuales fue diseñada, la población objetivo, las condiciones en que se aplica y el método para determinar la validez.*” (p.194)

El proceso inicio que la elaboración de una rúbrica que sirvió de instrumento para que los jueces expertos realizaran la valoración de contenido de la Estrategia de Gestión Escolar, considerando cada una de sus partes y fases como dimensiones, las que fueron evaluadas desde los indicadores: **claridad, coherencia y pertinencia**, según muestra la tabla 4.

Tabla 4. Instrumento valorativo

DIMENSIONES (partes estructurales de la Estrategia propuesta)	INDICADORES		
	CLARIDAD (Ideas claras y precisas en relación al propósito de la estrategia)	COHERENCIA (Relación entre el objetivo y la planificación estratégica)	PERTINENCIA (congruencia con el propósito, necesidad y/o relevancia)
Fundamentación teórica			
Fase I Diagnostico			
Fase II Planificación			

Fase III Ejecución			
Fase IV Seguimiento y autoevaluación			
Fase V Mejora continua			

Fuente: Autora

Esta rúbrica, consta además de un cordial saludo, mediante el cual se explica el procedimiento a seguir y una escala de Likert aplicable a la valoración de los indicadores. **(Ver anexo L)**

Paralelo a ello, se seleccionaron 9 expertos, considerando su formación de cuarto nivel en relación al campo de conocimiento de la investigación y los años de experiencia profesional en el ámbito educativo (al menos 5 años), los resultados se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 5 Perfil profesional de los jueces

Expertos	Formación de cuarto nivel	Años de experiencia en el ejercicio de la docencia
1	Magister en Desarrollo Educativo, Planificación y Administración Educativa	10 años
2	Magister en Docencia Universitaria	9 años
3	Magister en Desarrollo Educativo, Planificación y Administración Educativa	13 años
4	Magister en Gerencia de Proyectos Educativos	15 años
5	PhD en Ciencias Pedagógicas	25 años

6	Magister en Desarrollo Educativo, Planificación y Administración Educativa	10 años
7	Magister en Gerencia de Proyectos Educativos	10 años
8	PhD en Ciencias Pedagógicas	21 años
9	Magister en Docencia Universitaria	11 años

Fuente: Autora

4.2. Análisis de los Resultados de la V de Aiken.

El análisis de las valoraciones cuantitativas de los jueces se sustentó en el cálculo del coeficiente V de Aiken, el cual a juicio del propio autor, “es sencillo y aplicable cuando se tiene el criterio de expertos (Aiken, 1980:p. 2), Por otra parte, asumiendo a lo que plantea, Robles (2018) “...constituye una técnica para cuantificar la validez de contenido... evaluado en N jueces” (p. 196).

Siguiendo lo planteado por estos autores, las valoraciones emitidas por los 9 expertos se organizaron en una hoja de cálculo en Excel, tomando valores dicotómicos que transcurren desde el 1 como valorar máximo al 0 como mínimo, según muestra en la Tabla 6

Tabla 6 Resultados de la V de Aiken

Jueces Expertos		COMPONENTES QUE FORMAN PARTE DE LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR																	
		FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA			FASE I DIAGNOSTICO			FASE II PLANIFICACIÓN			FASE III EJECUCIÓN			FASE IV SEGUIMIENTO Y AUTDEVALUACIÓN			FASE V MEJORA CONTINUA		
		INDICADORES POR COMPONENTES, SEGÓN LA LEYENDA																	
		A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C
1		1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
2		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	0,75	1,00
3		1,00	0,75	1,00	0,75	1,00	1,00	0,75	0,75	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00
4		0,75	0,75	0,75	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
5		1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
6		0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00
7		0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	0,75	0,75	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
8		1,00	0,75	1,00	0,50	0,75	1,00	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00
9		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
V de Aiken		0,92	0,89	0,92	0,89	0,89	0,95	0,92	0,95	0,97	0,92	0,95	0,97	0,97	0,97	1,00	0,95	0,97	1,00
V de Aiken por dimensión		0,91			0,91			0,94			0,95			0,98			0,97		
V de Aiken total		0,94																	

LEYENDA
A: CLARIDAD
B: COHERENCIA
C: PERTINENCIA

Fuente: Autora (2021)

Asumiendo lo que asevera Ecurra (1988) “*a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem tendrá una mayor validez de contenido*”, los resultados que se resumen en la Tabla 6, muestran valores cercanos a 1; lo cual significa que a criterio de los 9 expertos que valoraron la Estrategia de Gestión Escolar, esta es clara, coherente y pertinente, en cada uno de sus componentes estructurales: Fundamentación Teórica (0,91), Fase I (0,91); Fase II (0,94); Fase III (0,95) Fase IV (0,98) y Fase V (0,97) para un valor total de V de Aiken de 0,94. En síntesis, la propuesta valorada tiene validez de contenido y por tanto puede ser ejecutada en la Escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría”

Conclusiones del capítulo

El resultado de las valoraciones emitidas por los 9 expertos, corroboraron que la Estrategia de Gestión Escolar analizada desde los resultados del Coeficiente V de Aiken es clara, coherente y pertinente para su aplicación en la Escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría”

CONCLUSIONES

- Las escuelas unidocentes surgen a partir de la necesidad de llevar la enseñanza a los pequeños poblados y constituyen una de las primeras instituciones del sistema educativo formal. Se caracterizan por ser atendida por un solo maestro y contar con un número limitado de estudiantes, organizados por niveles, grados y asignaturas con particularidades didácticas, que no siempre están instituidas a nivel de país. Ecuador cuenta con un 17% de Escuelas Unidocentes registradas en el Sistema de Educación Nacional, lo cual justifica investigaciones científicas direccionadas a la mejora de la calidad educativa de este tipo de institución.
- Los resultados del diagnóstico realizado en relación al estado de la gestión escolar de la escuela Lauro Dávila Echeverría, permitió constatar que los docentes tienen como promedio 2 años de experiencia en el ámbito rural y un nivel de conocimiento medio sobre las necesidades educativas especiales, así mismo se verifico que las acciones planificadas en relación a la gestión administrativa o pedagógica de la institución, en su mayoría se encuentran en proceso de desarrollo.
- La estrategia de gestión escolar diseñada, está direccionada al incremento de la eficiencia de las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes que laboran en las aulas unidocente de la Escuela Lauro Dávila Echeverría y se estructura a partir de los postulados de la planificación estratégica, por fases contentivas de metas, objetivos y actividades donde se involucran los actores de la institución.
- Se corroboró a través del criterio de expertos que la Estrategia de Gestión Escolar propuesta, es clara, coherente y pertinente para su aplicación en la Escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría”

RECOMENDACIONES

- Aplicar la Estrategia de Gestión Escolar propuesta, en la Escuela de Educación Básica “Lauro Dávila Echeverría”, como parte de su planificación estratégica para la mejora de las funciones pedagógicas y administrativas.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M., & Monge, M. (2000). Hacia una pedagogía rural para las escuelas rurales costarricenses. *Revista de la Universidad de Costa Rica*, 83-90.
- Amarante, A. (2005). *Gestión Directiva*. Buenos Aires: Lumen.
- Angulo, L., Morera, D., & Torres, N. (2017). Modelo y práctica pedagógica en la escuela rural unidocente y multigrado centroamericana: condiciones, limitaciones y potencialidades. *Revista centroamericana de educación*, 1. Disponible en: <http://www.ceducar.info/OJS/index.php/rpg/index>
- Antúnez, S. (2004). *Organización escolar y acción directiva*. México: SEP. Disponible en: <https://cafge.files.wordpress.com/2015/04/2005-antunez-organ-esc-y-acc-direct.pdf>
- Bacca, M. (1989). *Perfil docente de la sub región de los Santos*. San José: El Ministerio.
- Baltazar, C. (2016). *Programación Curricular*. Huancayo: Ríos S.A.C.
- Borbón, R. (1995). *Guía para orientar los procesos de enseñanza aprendizaje en las escuelas unidocentes*. San José: Varitec.
- Borsotti, C. (1984). *Sociedad Rural, educación y escuela en América Latina*. Buenos Aires: Kapeluz. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/8561/S37019B738_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bustos, A. (2011). Escuelas rurales y educación democrática. La oportunidad de la participación comunitaria. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 105-105. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4619802.pdf>
- Cairolí, E. (1993). Análisis de algunas características de la aplicación de programas de estudios en escuelas unidocentes de la dirección regional de enseñanza. San José, Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Campos, C., & Smith, M. (1991). *Técnicas de diagnóstico familiar y comunal*. San José: Universidad Estatal a Distancia. Disponible en: https://books.google.com.ec/books?id=9hDz3YOW__gC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

- Campos, Y. (2017). *Diseño curricular de aulas unidocentes y multigrado*. Lima: Universidad Nacional Enrique Guzman y Valle.
- Cardona, J. (2010). *Universalización de la Educación en el Ecuador*. Quito: Banco Interamericano de Desarrollo. Disponible en: https://www.academia.edu/7576775/Universalizaci%C3%B3n_de_la_Educaci%C3%B3n_en_el_Ecuador
- Cardoso, M., & Martins, M. (2010). Estado da arte acerca das escolas multisseriadas. *Revista HISTEDBR*, 174-193. Disponible en: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/histedbr/article/view/8639788/7351>
- Cartín, S. (2018). *Escuelas Públicas Unidocentes en Costa Rica: Historia y Situación Actual (1960-2016)*. Costa Rica: Dirección de Planificación Institucional. Disponible en: https://www.mep.go.cr/indicadores_edu/BOLETINES/uni.pdf
- De la O Casillas, J. (2017). *Gestión Escolar, en Nuevo Modelo Educativo*. Recuperado el 24 de agosto de 2007 de: <http://registromodeloeducativo.sep.gob.mx/Archivo?nombre=9688-La+Gestion+Escolar.pdf>
- Chaves, L., & García, J. (2013). Las escuelas unidocentes en Costa Rica: fortalezas y limitaciones. *Educación*, 5. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/10626/10297>
- Climent, G. (2002). Des de lésfera dels valors. *Blanquerna*, 7. Disponible en: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa3/article/download/5205/6639/>
- Constitucional, A. (2008). *Constitución de la República de Ecuador*. Montecristi. Disponible en: <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec030es.pdf>
- Díaz, M. (2002). *Educación unidocente: Miradas desde la práctica*. San José: Universidad Nacional. Disponible en: https://servicios.educarm.es/admin/webForm.php?aplicacion=ESCUELA_RURAL&mode=ampliacionContenido&web=10&ar=239&sec=772&cont=7669&recurso=N&liferay=1&zona=EDUCARM
- Díaz, R., Osses, S., & Muñoz, S. (2016). Factores e interacciones del proceso de enseñanza - aprendizaje en contextos rurales de la Araucanía. *Revistas electronicas UACH*, 111-128. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/313261815_Factores_e_interacciones_del_proces

o_de_enseñanza-

aprendizaje_en_contextos_rurales_de_la_Araucania_Chile/fulltext/5894f11992851c8bb672d165/Factores-e-interacciones-del-proceso-de-enseñanza-aprendizaje-en-contextos-rurales-de-la-Araucania-Chile.pdf

Diez, E., García, J., Martín, F., & Pianez, R. (2001). *Administración y Dirección*. Madrid: Mc Graw Hill. Disponible en: <https://tmp.subir.lat/descarga.php>

Espinoza, R. (1987). Perfil profesional del maestro unidocente. San José, Costa Rica: Departamento de Investigación Educativa. Disponible en: <https://mep.janium.net/janium-bin/pdfview.pl?Id=20210130110524&r=74480&t=p>

Fúnez, F. (2014). La gestión escolar y participación de los padres de familia en el proceso educativo de sus hijos. Tegucigalpa, Honduras: Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán. Disponible en: <http://www.cervantesvirtual.com/descargaPdf/la-gestion-escolar-y-la-participacion-de-los-padres-de-familia-en-el-proceso-educativo-de-sus-hijos/>

García, F. (1997). *Organización Escolar y Gestión de centros educativos*. Málaga: Algibe. Disponible en: <http://www.edicionesaljibe.com/libreria-online/Catalog/show/organizacion-escolar-y-gestion-de-centros-educativos-127>

Gonzalez, M. (2000). *Administración Escolar*. Mexico: Castillo.

Halten, K. (1987). *Estrategia*. Disponible en: <http://espacioliterario.obolog.es/revistar-239126>.

Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. E. (2006). Gestión académico administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 221-243. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29003405.pdf>

Little, A. (2001). Multigrade teaching: Towards and international research and policy agenda. *International Journal of Educational development*, 6. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0738059301000116>

Lorenzo, G., & Moore, J. (2002). *The Sloan Consortium Report to the Nation: Five Pillars of Quality Online Education*. Albany: Sloan-C. Disponible en: <https://www.immagic.com/eLibrary/ARCHIVES/GENERAL/SLOANCUS/S021106L.pdf>

Maillo, A. (1963). *La eficiencia en la escuela*. *Vida Escolar*, 2-5. Disponible en: <https://redined.mecd.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/78049/00820083008892.pdf?sequence=1>

- Mejía Oyuela, A. C. (2013). *Análisis de las características de las prácticas docentes en escuelas rurales multigrado. Un estudio en el municipio de Texiguat, departamento de El Paraíso*. Alicante: Biblioteca Virtual Miguel de Cervantes. Disponible en: <http://www.cervantesvirtual.com/downloadPdf/analisis-de-las-caracteristicas-de-la-practica-docentes-en-escuelas-rurales-multigrado-un-estudio-en-el-municipio-de-texiguat-departamento-de-el-paraiso/>
- Mesén, M. (1999). La cosupervisión y la construcción de la autopercepción profesional. *Reflexiones*. Disponible en: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/reflexiones/article/view/11186/10548>
- Miller, B. (1990). A review of the quantitative research on multigrade instruction. *Research in Rural Education*, 1-8. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.544.9728&rep=rep1&type=pdf>
- MINEDUC, M. d. (2018). *Archivo Maestro de Instituciones Educativas*. Obtenido de MINEDUC: https://educacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2017/11/Documento- Metodologia_operaciones_estadisticas_AMIE.pdf
- Ministerio de Educación del Ecuador, x. (2010). Ley Organica de Interculturalidad. *Marco Legal Educativo*. Quito. Disponible en: <http://157.100.241.244/bitstream/47000/2018/1/UISRAEL-EC-MASTER-EDUC-378.242-2019-028.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2008). *Guía 34: Guía para el mejoramiento institucional de la autoevaluación al plan de mejoramiento*. Bogotá: Colombia Aprende. Disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-177745_archivo_pdf.pdf
- Molina, Z. (1993). *La pedagogía en las escuelas multiclase*. San José: Promece.
- Mora, C. (2016). *Estrategias de enseñanza*. Lima. Obtenido de http://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/uap/7708/1/MORA%20TASAYCO%20CHRISTIAN_resumen.pdf
- Mortimore, J. (1991). *The use of performance indicators*. Paris: OCDE.
- Namo de Mello, G. (1999). *Nuevas propuestas para la gestión educativa*. Mexico: SEP. Disponible en: <https://yessicr.files.wordpress.com/2013/06/namo-de-mello.pdf>
- ONU. (1948). *Declaración Universal de los Derechos Humanos*. Disponible en: https://books.google.com.ec/books/about/Declaraci%C3%B3n_Universal_de_Derechos_H

uman.html?id=-

TDBAQAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage
&q&f=false

Palladino, E., & Palladino, L. (1998). *Administración Organizacional*. Buenos Aires: Espacio.

Pérez-Ruiz, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación desde el contexto latinoamericano, en *Educación y Educadores*, vol. 17, núm. 2, pp. 357-369. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/834/83432362009.pdf>

Pratt, D. (1986). On the merits of multiage classrooms. *Research in Rural Education*, 111-115. Disponible en:

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.517.701&rep=rep1&type=pdf>

Real Academia de la Lengua Española, x. (Diciembre de 2019). *Diccionario de la Real Academia Española*. Obtenido de Diccionario de la Real Academia Española: <https://dle.rae.es/?w=calidad>

Rivadeo, C. (2008). *Educación y Sociedad*. Madrid: Falcon Hive.

Rodriguez, A. (1975). El papel dual del unidocente. *Proyecto de Investigación para optar al grado de Licenciatura en Ciencias de la Educación con especialidad en Administración Escolar*. San José, Costa Rica: Universidad de Costa Rica.

Schmelkes, S. (2002). Primer Curso nacional para directivos de educación primaria. En S. d. Pública, *Primer Curso nacional para directivos de educación primaria*. Mexico: Mexico. Disponible en: https://rodolfoamirezr.files.wordpress.com/2011/12/pcn_lec.pdf

SENPLADES. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Disponible en: https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Sepulveda, G. (2000). *Las escuelas multigrado. Aspectos generales y propuesta metodológica*. Lima: GTZ-KFW-Ministerio de Educación.

Solano, J. (2003). *El docente rural en Costa Rica: radiografía de una profesión*. Heredia: EUNA. Disponible en:

<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/1278/1198>

Tabatory, P., & Jarniou, P. (1975). *Les systemes de Gestion: politiques et*. Paris: PUF.

- Terigi, F. (2010). La invención del hacer. Estudio cualitativo sobre la organización de la enseñanza en plurigrados de las escuelas primarias rurales. *VII Seminario RedEstrado: Nuevas regulaciones en América Latina*, (pág. 4). Buenos Aires. Disponible: http://repositorio.filo.uba.ar/bitstream/handle/filodigital/10054/IICE_29_Terigi.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Torres, M. (16 de Febrero de 2019). La reapertura de las escuelas rurales divide a educadores. *Expreso*.
- Uttech, M. (2011). *Imaginar, facilitar, transformar. Una pedagogía para el salón multigrado y la escuela rural*. Mexico D.F.: Paidós. Disponible en: https://books.google.com.ec/books/about/Imaginar_facilitar_transformar.html?id=hWy5JgAACAAJ&redir_esc=y
- Valderrama, J. (2014). *Colombia Aprende*. Bogotá: Subdirección de Mejoramiento.
- Vargas, B. (1997). Estudios de funciones técnicas y administrativas del profesor de enseñanza unidocente de la Dirección Regional de Enseñanza en Cartago. Cartago, Costa Rica: Universidad de Costa Rica.
- Veenman, S. (1995). Cognitive and noncognitive effects of multigrade and multiage classes: A best-evidence síntesis. *Review of Educational Research*, 319-381. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/00346543065004319>
- Aiken, L. (1980). Content Validity and Reliability of Single Items or Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement* 40, 955-959. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/247727020_Content_Validity_and_Reliability_of_Single_Items_or_Questionnaires
- Robles B. (2018) Índice de validez de contenido: Coeficiente V de Aiken. *Pueblo Continente*. Vol. 29 (1) Disponible en: <http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/991>
- Escorra, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología*. Pontificia Universidad Católica. 6(1 y 2), 103-111

ANEXOS

ANEXO A. Guía de Observación Escuela Unidocente

Indicadores	OBSERVACIONES
Elabora sus actividades en tiempo y forma.	
Elabora su trabajo con eficiencia.	
Muestra la secuencia de las actividades claras a realizar.	
Aplica estrategias para sus clases.	

ANEXO B. Guía de estudio de documentos

TEMA: Gestión Escolar

A continuación, la presente guía de observación permitirá identificar los procesos con la que en la actualidad se llevan en la Institución Educativa el proceso de gestión, en este sentido la presente entrevista tiene como objetivo, recopilar información para la elaboración de una estrategia de gestión escolar que contribuya a la eficiencia de las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes que laboran en las aulas unidocente de la Escuela Lauro Dávila Echeverría.

GUIA DE OBSERVACION
<p>1.- La institución cuenta con documentos de Planificación</p> <p>1. <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> 2. No</p>
<p>2.- Estos documentos están diseñados hacia la gestión administrativa o pedagógica de la institución.</p>
<p>3.- La información que evidencia la institución se encuentra a nivel de Planificación, Ejecución y Resultados.</p>
<p>4.- En la documentación se establece la Planificación de la Capacitación al personal Docente y Directivo.</p>

ANEXO C. Entrevista Escuela Unidocente

TEMA: Gestión Escolar

A continuación, encontrará algunas preguntas dirigidas a los docentes sobre las actividades pedagógicas y las funciones administrativas que se llevan en la Institución Educativa, en este sentido la presente entrevista tiene como objetivo, recopilar información para la elaboración de una estrategia de gestión escolar que contribuya a la eficiencia de las funciones pedagógicas y administrativas de los docentes que laboran en las aulas unidocente de la Escuela Lauro Dávila Echeverría.

La información proporcionada no está asociada a la evaluación del servicio profesional docente. Por lo que le pedimos que responda con la mayor sinceridad. Solo marque una alternativa en cada renglón.

Agradecemos su colaboración y el tiempo que dedicará a responder esta entrevista.

1.- Datos Informativos

a. Edad: _____ b. Género: Masculino Femenino

c. Nivel Académico: Licenciatura () Maestría () Doctorado () Especialización ()

d. Años de experiencia: Docente Rural: _____ Docente Urbano: _____

ATENCIÓN A LAS NECESIDADES EDUCATIVAS

2.- ¿Qué nivel de conocimiento tiene usted sobre las Necesidades Educativas Especiales?

1. Bajo

2. Medio

3. Alto

3.- En su experiencia en el aula ¿Cuántos niños y niñas en una jornada de trabajo realizan las siguientes acciones?

	Todos	Más de la mitad	La mitad	Menos de la mitad	Ninguno
a. Escuchan con atención la clase y participan en clase	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
b. Toman materiales de sus compañeros sin pedirlos	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
c. Se muestran dispuestos a trabajar con sus compañeros	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
d. Se ayudan durante las actividades	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
e. Cuidan a sus compañeros en actividades educativas de juego	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
f. Molestan o rechazan a sus compañeros	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
g. Agradecen físicamente a compañeros	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
h. Agreden verbalmente a sus compañeros	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>

4.- ¿Cuántos padres de familia la tratan de manera respetuosa?

- 5 **Todos**
- 4 **Más de la mitad**
- 3 **La mitad**
- 2 **Menos de la mitad**
- 1 **Ninguno**

FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL DOCENTE

5.- ¿Ha participado en algunas de las siguientes actividades de formación o actualización?

	Si	No
a.- Capacitación en las reuniones de Consejo Técnico Escolar.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
b.- Cursos, talleres o seminarios de formación que organizan las instituciones de educación de estado.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
c.- Cursos, talleres, seminarios u otras actividades de formación educativas tomadas por cuenta propia	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>

6.- Indique los temas de formación que ha recibido en los últimos años.	Si	No
a.- Planificación o plan de trabajo docente	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
b.- Evaluación de los aprendizajes	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
c.- Trabajo multigrado en el aula	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
d.- El nuevo modelo educativo	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
e.- Trabajo multigrado en el aula	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
f.- Uso de la Tecnología en el aula	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
g.- Atención a niñas y niños con discapacidad	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
h.- Convivencia escolar o prevención de la violencia	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
i.- Cuidados de la salud	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
j.- Trabajo con padres de familia	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>

7.-En que aspectos ha recibido asesoría por parte de las autoridades que visitan la institución educativa.

	Si	No
a.- Elaboración de la planificación	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
b.- Evaluación de los aprendizajes de niñas y niños	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
c.- Estrategias para el trabajo en grupos multigrado	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
d.- Atención a niñas y niños con discapacidad	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
e.- Elaboración de registros de controles escolares	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
f.- Promoción de la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijas o hijos	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
g.- Otros aspectos	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>

INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y MOBILIARIO DE LA CALIDAD EDUCATIVA

8.-El tamaño de su salón de clases, ¿permite el movimiento o desplazamiento de los estudiantes para el desarrollo de las actividades educativas?

Si	No
1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>

9.- ¿La ventilación de su salón es adecuada durante sus actividades?

Si	No
1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>

10.- ¿Su salón de clase requiere de algún tipo de clima artificial como aire acondicionado o calefacción?

3 <input type="radio"/>	Sí, y lo tengo
2 <input type="radio"/>	Sí, y no lo tengo o no funciona
1 <input type="radio"/>	No se requiere

11.- ¿La iluminación de su salón de clase es suficiente para el desarrollo de las actividades?

Si	No
1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>

12.- ¿En su salón de clases, ¿en qué condiciones se encuentra?

	Buenas condiciones: sin deterioro y sin riesgo.	Condiciones regulares: presentan algún deterioro, pero sin riesgo.	Malas condiciones: presenta deterioro y representa un riesgo	No hay
a. Techo	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>
b. Muros o paredes	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	0 <input type="radio"/>
c. Pisos	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>	

13.- ¿Cómo considera que las áreas verdes, son las adecuadas para el número de estudiantes de su institución?

3 <input type="radio"/>	Suficiente
2 <input type="radio"/>	Insuficiente
1 <input type="radio"/>	No cuenta con areas verdes

14.- ¿Cómo considera la calidad de los siguientes servicios básico de su institución?

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	No cuenta
a. Agua	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
b. Luz	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
c. Internet	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
d. Teléfono	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>

¿Por _____ qué?

15.- ¿Cómo considera la calidad de los espacios de ensayo y prácticas de los estudiantes?

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	No cuenta
a. Laboratorio de computación	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
b. Laboratorio de Ciencias Naturales	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
c. Laboratorio de Química	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
d. Laboratorio de Física	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
e. Biblioteca	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>

¿Por

qué?

16.- ¿Cómo considera la calidad de los espacios para el desarrollo del talento y el entretenimiento en el deporte y la cultura?

	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	No cuenta
a. Canchas deportivas	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>
b. Celebración de fechas culturales	5 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	1 <input type="radio"/>

¿Por

qué?

RECURSO FINANCIERO AL POTENCIAL HUMANO.

16.- Señale que organismos contribuyen financieramente para el desarrollo de obras en la institución.

	Si	No
a. Municipio	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
b. Organizaciones no Gubernamentales	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
c. Comité de Padres de Familia	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
d. Comité Estudiantil	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>

17.- Las instituciones realizadas por diferentes organismos, aportan a la calidad educativa.

¿Por	qué?	Si	No
		1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>
<hr/>			

ANEXO D. Matriz de Análisis

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA "LAURO DÁVILA ECHEVERRÍA"					
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR					
ANÁLISIS					
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS	Observaciones
I N F R A E S T R U C T U R A					
T E C N O L O G Í A S					
A D M I N I S T R A C I O N					
E N T O R N O					

ANEXOS E: Formato Proyecto Educativo Institucional

1.- DATOS DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	
Código AMIE	
Provincia	
Cantón	
Parroquia	
Dirección	
Correo Electrónico	
Teléfonos	

2.- INTRODUCCIÓN

(Contexto situacional)

3.- PROPUESTA PEDAGÓGICA

(Concepción Curricular a la que se adscribe el Establecimiento: Sistema didáctico del establecimiento, Concepción curricular y metodológica, Sistema de evaluación)

4.- VISIÓN

(Proyección de la Institución en 5 años más)

5.- MISIÓN

(Lo que se quiere lograr a largo plazo como Institución)

6.- DESCRIPCIÓN INSTITUCIONAL

(Perfil Administrativo, Pedagógico y Didáctico con relación a la formación de sus estudiantes)

7.- ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL

8.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Acorde a las siguientes áreas: gestión curricular, recursos, convivencia, resultados.

9.- PLAN DE ACCIÓN

AREA

Objetivo Estratégico	
----------------------	--

Objetivos	Acciones	Metas	Indicadores	Medios de Verificación	Responsables	Fecha de Ejecución

10.- MONITOREO, EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO.

(Forma de verificación de los indicadores, el cumplimiento de los objetivos; la periodicidad y los responsables de lo que está propuesto.

11.- Anexos

Bibliografía utilizada

Actas de reuniones de participación efectuadas con las firmas respectivas.

Plan Anual Operativo y Plan de Mejoramiento.

ANEXO E: Matriz de contenido evaluación según la malla curricular

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA			
"LAURO DÁVILA ECHEVERRIA"			
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR			
Matriz de contenido evaluación según la malla curricular			
NIVEL	COMPETENCIA	RESULTADOS DE APRENDIZAJE	ASIGNATURAS

ANEXO F: Matriz de asignación de recursos

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA "LAURO DÁVILA ECHEVERRÍA"			
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR			
Matriz de Asignación de Recursos			
Recurso	Proceso	Responsable	Resultado

ANEXO G: Estructura del Plan de Capacitación Docente

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA	
"LAURO DÁVILA ECHEVERRIA"	
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR	
Plan de Capacitación Docente	
Grupo	Causas que originan la Formación
Objetivos	
Objetivo general	
Objetivos específicos	
1.	
2.	
3.	
4.	
Resultados esperados	

Contenido del programa de capacitación.			
Contenidos	Objetivos /Competencias a generar		Nº de horas
Evaluación			
Modalidad		Asistencia	
Trabajo realizado en los talleres programados (%)		Participación en el programa (%)	
Observación:			
Calendario Previsto			
Fecha de inicio		Fecha de culminación	
Recursos			
Instructor:			

ANEXO H: Guía de Presentación de Proyectos

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA	
"LAURO DÁVILA ECHEVERRIA"	
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR	
Guía de Presentación de Proyectos	
Nombre del Proyecto	
Periodo de ejecución:	
Justificación del proyecto	
Objetivo general	
Beneficiarios	
1.	
2.	
3.	
4.	
Resultados esperados	
Descripción de Actividades	

Participantes
Costos Estimados

ANEXO I: Guía para la identificación de necesidades especiales

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA "LAURO DÁVILA ECHEVERRIA"					
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR					
Guía para la identificación de necesidades educativas especiales					
Nombre del estudiante:					
Curso:					
Fecha de aplicación:					
Aspectos con dificultad acorde al criterio docente:					
Cognitivo		Afectivo		Conductual	
Atención		Aislamiento.		Dificultad de	
Concentración		Cambios de ánimo.		participación	
Memoria		Búsqueda de		Dificultad de Trabajo en grupo	
Razonamiento		aprobación.			
Agilidad Mental				Conducta agresiva	
				Rebeldía	
Académico		Sensorial		Motriz	
Incumplimiento de tareas		Audición		Gruesa	
Irresponsabilidad		Visión		Fina	
Dificultades de lectura o escritura		Lenguaje			
Dificultades de cálculo		Desorientación			

Medidas adoptadas por el docente

Entrevista con padres de familia		Reunión Interdisciplinaria		Tutoría	
Otras					

ANEXO J: Matriz de seguimiento de situaciones imprevistas

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA			
"LAURO DÁVILA ECHEVERRIA"			
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR			
Matriz de seguimiento de situaciones imprevistas			
Nombre del estudiante:			
Curso:			
Fecha del evento:			
Tipo:	Queja	Apelación	Observación Accidente
Descripción:			
Acciones Realizadas	Fecha	Acción	Involucrados
Conclusiones:			

ANEXO K: Ficha de Control Médico

ESCUELA DE EDUCACIÓN BÁSICA			
"LAURO DÁVILA ECHEVERRIA"			
ESTRATEGIA DE GESTIÓN ESCOLAR			
Ficha de Control Médico			
Nombre del estudiante:			
Fecha de Nacimiento:			
Cédula de Identidad:			
Domicilio:			
Teléfono de contacto:			
Contacto de emergencia 1:			
Contacto de emergencia 2:			
Se encuentra bajo	SI		NO
tratamiento médico:			
Tiene enfermedades (o historia) de:			

Asma		SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

Bronquitis	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Constipación		SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

Diarrea	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Diabetes	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Hemofilia	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Epilepsia	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
Problemas menstruales		SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>

Afecciones pulmonares	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	

Afecciones cardiovasculares			SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<hr/>				
Afecciones renales	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Afecciones hepáticas			SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<hr/>				
Afecciones neurológicas	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Afecciones psiquiátricas			SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
<hr/>				
Afecciones osteoarticulares	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Afecciones a los oídos	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
Afecciones a los ojos	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>		
<hr/>				
Es alérgico a:				

ANEXO L: INSTRUMENTO VALORATIVO

DIMENSIONES (partes estructurales de la Estrategia propuesta)	INDICADORES		
	CLARIDAD (Ideas claras y precisas en relación al propósito de la estrategia)	COHERENCIA (Relación entre el objetivo y la planificación estratégica)	PERTINENCIA (congruencia con el propósito, necesidad y/o relevancia)
Fundamentación teórica			
Fase I Diagnostico			
Fase II Planificación			
Fase III Ejecución			
Fase IV Seguimiento y autoevaluación			
Fase V Mejora continua			