UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
INSTITUTO EXPERIMENTAL DE INVESTIGACIÓN
HUMANÍSTICA, ECONÓMICA Y SOCIAL (IEXIHES)
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO

LINEAMIENTOS PARA LA OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN EDUCACION MEDIA GENERAL

www.bdigital.ula.ve

Autora: Lcda. María Benilde Linares
Cédula de Identidad: 11.131.650
Tutor: Prof. MA, MSc. Freddy Aranguren Z.

Trujillo, noviembre de 2025

C.C. Reconocimiento

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
INSTITUTO EXPERIMENTAL DE INVESTIGACIÓN
HUMANÍSTICA, ECONÓMICA Y SOCIAL (IEXIHES)
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO

LINEAMIENTOS PARA LA OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN EDUCACION MEDIA GENERAL

www.bdigital.ula.ve

Trabajo de Grado para optar al Título de Magíster Scientiae en Gerencia de La Educación

Autora: Lcda. María Benilde Linares
Cédula de Identidad: 11.131.650
Tutor: Prof. MA, MSc. Freddy Aranguren Z.

Trujillo, noviembre 2025

C.C. Reconocimiento

ÍNDICE GENERAL

	pág.
ACTA VEREDICTO……	iii
DEDICATORIA……	iv
AGRADECIMIENTO……	v
ÍNDICE GENERAL……..	vii
LISTA DE CUADROS…….……..	xi
LISTA DE TABLAS……..……	xii
LISTA DE GRÁFICOS……..……..	xiii
RESUMEN……..	xiv
INTRODUCCIÓN…….....…….....	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema…….	4
Objetivos de la Investigación……	12
Objetivo General……	12
Objetivos específicos…….	12
Justificación……..	13
Delimitación……..	17
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la investigación……..	19
Bases teóricas……..	22
Gerencia Educativa……	22
La Coordinación como proceso…….	24
Funciones y atribuciones de la coordinación pedagógica de educación media general como estándares de desempeño……	27
Función de planificación…….	28
Función de orientación……	28
Función de supervisión……...	29
La coordinación pedagógica……..	30

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

La gestión operativa…… 31
Gestión por competencias como paradigma teórico……. 33
Calidad de la educación…….. 36
Operacionalización de la variable……. 37
Bases legales…… 40
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO
Enfoque de la investigación…… 42
Enfoque mixto……... 42
Método mixto concurrente…….. 43
Tipos de investigación……. 44
Diseño de investigación…….. 45
Fuente documental…….. 45
Fuente de campo…… 46
Observación directa de campo …… 47
Notas de campo……... 48
Procedimientos del enfoque cuantitativo a ser utilizados…….. 48
Población……... 49
Muestra para la recolección de datos cuantitativos…… 50
Muestra para la recolección de datos cualitativos……. 52
Procedimiento para el análisis mixto de los resultados……..... 53
Validez del proceso……. 53
Confiabilidad del proceso…… 54
Criterios metodológicos prestablecidos para determinar y analizar los niveles de operatividad …… 55
CAPITULO IV: ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS INDICADORES DE LA VARIABLE OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA
Método practico para el análisis descriptivo de frecuencias……. 58
Resultados del análisis de frecuencia de cada uno de los indicadores de desempeño por dimensión de la variable……. 60

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

Indicadores de la dimensión 1: planificación……... 60
Indicadores de la dimensión 2: orientación…… 66
Indicadores de la dimensión 3: supervisión…… 72
CAPITULO V: OPERATIVIDAD DE LA COORDINACIN PEDAGÓGICA DE EDUCACION MEDIA GENERAL
Niveles de operatividad funcional como resultado del análisis mixto. 78
Procedimiento y resultado para cada dimensión de la variable…….. 79
Dimensión 1: planificación…….. 80
Valores de la escala de Likert para la dimensión planificación…… 81
Dimensión 2. Orientación…….. 84
Valores de la escala de Likert para la dimensión orientación…….. 85
Dimensión 3: supervisión……... 87
Valores de la escala de Likert para la dimensión supervisión……. 88
Operatividad funcional de la coordinación pedagógica de 1ero a 3er año de EMG del Liceo “Jacinto Convit”……..... 91
Diagnostico FODA de la operatividad funcional de la coordinación pedagógica…… 93
CAPITULO VI: LINEAMIENTOS TENDIENTES A DINAMIZAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA COORDINACIÓN PEDAGOGICA
Introducción……..……. 97
Justificación……..…… 98
Propósito……. 99
Objetivo general……. 99
Objetivos Específicos……..... 99
Lineamientos……. 100
El fortalecimiento de la planificación pedagógica……..… 100
Orientación y supervisión docente…….…….... 101
Formación continua……. 101
Articulación institucional…….. 102

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

Evaluación y seguimiento de procesos…… 102
Gestión de clima organizacional…… 102
Hojas de Hoja de Ruta para la operacionalización de las funciones de la Coordinación Pedagógica……. 103
Estrategias y Operaciones para el cumplimiento de las funciones de la Coordinación Pedagógica…….. 103

Conclusiones y Recomendaciones 107
Referencias Bibliográficas……. 113
Anexos……. 119
Cronograma de actividades……. 120
Instrumento……. 121
Carta al director…… 125
Cartas de validación del instrumento…… 126

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

LISTA DE CUADROS

DESCRIPCION		pág.
Cuadro 1.	Antecedentes de La Investigación	20
Cuadro 2.	Mapa de Operacionalización de la Variable	38
Cuadro 3.	Matriz FODA	95

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

LISTA DE TABLAS

DESCRIPCION	pág.
Tabla 1: Frecuencia de respuestas de los docentes a los ítems del cuestionario y puntajes por alternativa de opinión sobre la dimensión planificación…….....	60
Tabla 2: Frecuencia de respuestas de los docentes a los ítems del cuestionario y puntajes por alternativa de opinión sobre la dimensión orientación…….	66
Tabla 3: Frecuencia de respuestas de los docentes a los ítems del cuestionario y puntajes por alternativa de opinión sobre la dimensión supervisión…….....	72

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

LISTA DE GRÁFICOS

pág.

Gráficos 1. Escala de Likert para la medición de los indicadores de La variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica 1ro a 3er año de Educación Media General…… 59

Gráficos 2. Escala de Likert para la medición de la dimensión Planificación Basada en 11 indicadores de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año…… 80

Gráficos 3. Escala de Likert para la medición de la dimensión Orientación Basada en 15 indicadores de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año…….. 85

Gráficos 4. Escala de Likert para la medición de la dimensión Supervisión Basada en 15 indicadores de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año……. 88

Gráficos 5. Escala de Likert para el análisis integral de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica, con base en 41 indicadores……. 91

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
INSTITUTO EXPERIMENTAL DE INVESTIGACIÓN
HUMANÍSTICA, ECONÓMICA Y SOCIAL (IEXIHES)
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO

LINEAMIENTOS PARA LA OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN EDUCACIÓN MEDIA GENERAL

Autora: Licda. María Benilde Linares
Tutor: Prof. Freddy Aranguren Z.
Año: 2025

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar la operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica, de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), del Liceo “Jacinto Convit”, ubicado en la población de San Lázaro, Parroquia Andrés Linares, municipio y estado Trujillo, Venezuela, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, sobre la base del análisis estadístico cuantitativo y la información cualitativa del proceso de triangulación de datos y fuentes. Consistió en la medición de los niveles de operatividad de dicha Coordinación, con base en el cumplimiento de un conjunto de indicadores o estándares de calidad operativa de cada una de esas funciones. Fue un estudio descriptivo, transeccional, no experimental, aplicando una metodología mixta concurrente, con componentes cuantitativos y cualitativos, sustentados con datos recogidos a través de un cuestionario a 20 docentes y una entrevista a un grupo de informantes claves seleccionados de manera intencional. Con los resultados del análisis y de un diagnóstico FODA, se enunciaron lineamientos dirigidos a dinamizar y mejorar la operatividad gerencial de la Coordinación Pedagógica en el Liceo, partiendo de unos resultados que, en general, han caracterizado al ejercicio de la Coordinación Pedagógica, con un nivel de *Operatividad Funcional Moderada*, es decir que los estándares de operatividad funcional son cumplidos a medias por la Coordinación Pedagógica, por lo cual requiere dinamización y mejoramiento, a través de la aplicación de lineamientos estratégicos operativos institucionales, basados en estándares de calidad operativa.

Palabras Clave: *Coordinación Pedagógica, gestión operativa, operatividad gerencial, operatividad funcional, acompañamiento pedagógico, supervisión educativa, orientación educativa, planificación educativa, formación permanente.*

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

INTRODUCCIÓN

La gestión coordinadora conlleva, en sí misma, las funciones básicas de la administración y es efectiva cuando en ella se enmarcan con objetividad las acciones y momentos de planificación, ejecución, supervisión, control y maneras de actuar y es aplicable a cualquier tipo de organización, departamento y/o área. La gestión operativa, pone de manifiesto el peso específico de la gerencia en la utilización de las estrategias, con una visión a corto plazo. Esto implica el diseño, implementación y mejora de todos los procesos internos de la Coordinación como ente administrativo, disponiendo para ello de los recursos necesarios en cantidad y tiempo. Es evidente, que su enfoque se dirige a aumentar, significativamente, la capacidad para cumplir los propósitos, objetivos y metas de la organización.

www.bdigital.ula.ve

La gestión operativa, para dar cumplimiento a los objetivos educativos o pedagógicos en Educación Media General puede considerar como base para la presentación de estrategias efectivas, diversas dimensiones o funciones que conforman esta actividad, sin obviar las particularidades de cada objeto de estudio práctico y su contexto. Ellas son: la planificación, la orientación y la supervisión.

Durante la implementación del proceso gerencial en Educación Media en Venezuela (Coordinación, Dirección, entre otros), el cuerpo directivo posee y realiza una gran cantidad de funciones, atribuciones y responsabilidades dentro de la institución educativa a su cargo y conducción, atendiendo diversos frentes, no sólo el administrativo sino, también, el más complejo como lo es el pedagógico. Los coordinadores pedagógicos, entre sus múltiples funciones, como buenos gerentes deben integrar a un grupo de docentes, con cualidades, capacidades y aptitudes en las que les pueda

C.C. Reconocimiento

confiar y asignar responsabilidades, de acuerdo al nivel de importancia y a los estándares de calidad u operatividad establecidos como funciones.

En este marco, los gerentes pedagógicos y en particular los Coordinadores, deben poseer liderazgo, conocimiento, capacidad de analizar y establecer riesgos y parámetros que puedan comprometer de manera positiva o negativa su labor, en especial para la institución y al entorno que lo conforma, sobre la base del cumplimiento de los estándares de operatividad propios de la Coordinación Pedagógica. Pero, sin embargo, el deber en muchas ocasiones no coincide con el hacer, debido a que se presentan diversas situaciones o fallas de los Directivos, que afecta considerablemente la eficiencia y la eficacia de su equipo de Coordinadores Pedagógicos.

Por estas causas y otras más que fueron estudiadas y analizadas con profundidad en el este estudio, la investigadora tuvo como finalidad describir la operatividad gerencial de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), del Liceo “Jacinto Convit”, ubicado en la Parroquia Andrés Linares Municipio Trujillo, Estado Trujillo, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, a partir de la identificación de niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica en el ejercicio de sus funciones. Todo ello, con la finalidad de formular lineamientos para dinamizar la operatividad de estas instancias gerenciales en Educación Media General.

Este trabajo de grado, está estructurado en seis capítulos: el Capítulo I describe el problema de investigación, las preguntas fundamentales, el objetivo general y los específicos, la justificación del estudio desde diversos ámbitos y su delimitación. El Capítulo II, o marco teórico, comienza por describir los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales que sustentan el estudio, hasta llegar a adelantar el sistema de variables, dimensiones e indicadores.

El Capítulo III, por su parte, está integrado por el marco metodológico, donde se encuentra definido el enfoque, el tipo y diseño de la investigación,

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

así como los lineamientos sobre las fases del estudio, la población y muestra, la técnica de recopilación de información, su validez y confiabilidad en el procesamiento de los resultados. En ese capítulo, se exponen los criterios metodológicos preestablecidos para determinar y analizar los niveles de operatividad, en la gestión de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General.

En el Capítulo IV, describe los resultados del análisis cuantitativo de cada uno de los indicadores de la variable operatividad funcional de la coordinación pedagógica, con sus correspondientes procedimientos y métodos. El Capítulo V, exhibe los procedimientos y resultados respecto a la operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de educación Media General, describiendo los niveles de operatividad funcional de cada dimensión de la variable, como resultado del análisis mixto. En este capítulo, el análisis se sustenta con un diagnóstico FODA sobre esta situación gerencial de la institución, partiendo de esta base y con los resultados del análisis, se elaboró una propuesta dirigida a mejorar la operatividad funcional de la coordinación, la cual se presenta en el Capítulo VI. Finalmente, se muestran las conclusiones y recomendaciones del trabajo, las referencias bibliográficas utilizadas y los anexos correspondientes.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La gestión operativa, se puede concebir como el conjunto de procesos orientados a la atención del usuario de los servicios prestados dentro de un enfoque proactivo, utilizando de manera efectiva los recursos de los cuales dispone la organización para alcanzar los objetivos y metas trazados en el plan estratégico, mediante un adecuado funcionamiento de las actividades, de su secuencia y con la optimización de los tiempos de ejecución de las mismas. En este sentido, Bravo y Loor (2024) afirman que la gestión operativa:

> Constituye un método efectivo para la ejecución de los procesos, aprovechando los medios necesarios para la obtención de bienes y servicios. Esta concepción de la gestión incluye el accionar ante los cambios en la estructura de la organización, modificación de funciones, selección de personal con las competencias requeridas, así como la mejora continua de los procesos organizacionales, considerando la introducción y actualización de tecnologías, innovación y nuevas estrategias (p.4).

www.bdigital.ula.ve

Esto significa que, cuando la gestión operativa se realiza de manera efectiva, puede ofrecer ventajas muy significativas que realzan la eficiencia y la competitividad de una organización, lo que promueve el carácter operativo de ésta en cuanto a los resultados satisfactoriamente obtenidos. Evidentemente, la gestión operativa conlleva a realizar acciones que hacen posible la planificación, organización, coordinación, dirección y control, ante la tramitación de asuntos, preponderantemente de carácter administrativo, bajo un proceso complejo de toma de decisiones, en la mayoría de los casos, permanente.

C.C. Reconocimiento

En esta dirección, Quintana (2020, citado por Bravo y Loor, 2024) sostiene que “la complejidad de la gestión operativa consiste en gran medida, en la dificultad para definir cuáles son las metas y que decisiones se deben asumir, para adaptarse al contexto organizacional” (p.6). Por ende, para realizar valoraciones precisas en torno a estas temáticas, resulta vital establecer las bases conceptuales de la gestión operativa y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos. En el establecimiento de estas bases conceptuales, es preciso hacer la planificación del proceso operativo de la organización sobre el fundamento teórico del cumplimiento de estándares de operatividad, que permitan la evaluación de los resultados, una vez concluido el proceso.

Bajo esta óptica, la materialización de la gestión operativa como proceso se lleva a cabo en cualquier empresa, unidades de negocio, departamentos y/o áreas de trabajo de una institución u organización de cualquier tipo, incluyendo las educativas, si se cuenta con el capital humano necesario y competente para ello. En este sentido, el concepto de operatividad está estrechamente ligado al de competencia gerencial. Este planteamiento encuentra su soporte en Mejía (2021) cuando expresa que “la gestión operativa es la que se orienta a la definición, implementación y control de un programa de trabajo, donde el control se orienta a la evaluación de los resultados sin obviar el cumplimiento del cronograma y secuenciación de actividades” (p. 8).

De esta manera, se puede considerar que la operatividad de una organización o su gestión operativa, en términos de competencia gerencial, bajo estándares de calidad, incrementa su capacidad para alcanzar los objetivos propuestos. Por lo tanto, esto supone un mejoramiento continuo de los procesos, el crecimiento cualitativo del personal, el desarrollo de nuevas tecnologías, métodos y estrategias, la evaluación de las maneras de diseñar, coordinar y dirigir atendiendo a las exigencias funcionales de la organización,

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

con la finalidad de emplear del modo más eficiente los recursos disponibles, humanos y materiales.

Aunado a lo anterior, el objetivo principal de la gestión operativa supone la definición y utilización de la forma más adecuada posible de todos los recursos disponibles para el logro de las metas, tomando en cuenta las variables del entorno que inciden en la organización y las funciones que debe desempeñar. En este sentido, Alvarado y Vásquez (2020) sostienen que, para poder cumplir con sus funciones, la organización debe llevar a cabo acciones a diario lo que hace afirmar que, si la organización gestiona sin considerar su nivel operativo, no logra su adecuado funcionamiento.

En el caso de las instituciones u organizaciones educativas en Venezuela, la gestión administrativa en años recientes, ha venido acompañada de una serie de intenciones de transformación. Esto, se ha venido implementando, partiendo de una base normativa muy cambiante y precaria, sin que preceda a cada nueva disposición reglamentaria oficial, la requerida y necesaria evaluación de logros y resultados de la normativa legal o funcional, que se estaba aplicando hasta ese momento.

www.bdigital.ula.ve

Esta situación de inestabilidad funcional, cuando ha surgido, se ha convertido en un obstáculo en los propósitos de transformación o mejoramiento de la calidad educativa y del nivel operativo de aquellas organizaciones o dependencias que atienden el nivel de Educación Media General (EMG), al pretender innovar y aprender de sus propias experiencias y desempeño, de manera seria y responsable. Es de esperar, que cualquier proceso estratégico de gerencia educativa en esas instituciones de enseñanza, se vea afectado negativamente por la permanente improvisación ministerial, por la vía de circulares y decretos, en cualquiera de los ámbitos que ocupan la misión educativa, tanto pública como privada.

Ciertamente, eso es así, puesto que la educación en Venezuela, tanto la privada como la pública, se rigen por los lineamientos centrales que emanan del Ministerio del Poder Popular para la Educación (MPPE). Estos

C.C. Reconocimiento

ámbitos de acción institucional, van desde lo curricular hasta lo laboral, pasando por lo pedagógico, administrativo y gerencial. No obstante, es necesario entender que la efectividad de los cambios es posible, cuando se lleva a cabo desde abajo hacia arriba. De allí, la importancia que revisten las propuestas que surjan de la base de la pirámide educativa y de la investigación científica, para mejorar los estándares de calidad del proceso educativo a nivel institucional.

Los estándares de operatividad en educación, tanto en lo gerencial como en lo pedagógico, son descripciones de los logros esperados correspondientes a los diferentes actores y organizaciones del sistema educativo. A este respecto, se trata de orientaciones de carácter público, que señalan las metas educativas para conseguir una educación de calidad. Sin embargo, la calidad en el cumplimiento de estos estándares muy pocas veces es evaluada, al igual que tampoco lo es la competencia que poseen los gerentes educativos para alcanzarla y hacer realmente operativos los procesos administrativos.

www.bdigital.ula.ve

Ahora bien, cambiar las características de la administración pública venezolana y en particular la educativa, sobre la base del logro de indicadores de calidad académica y administrativa, precisa de un tipo de gerente que surja de la práctica de un proceso de transformación profunda en lo institucional, del desarrollo de sus competencias y habilidades para gerenciar tanto el aula como la organización educativa y, también, de las disposiciones reglamentarias que regulan su funcionamiento, en aras de obtener la tan ansiada efectividad operativa.

De este modo, surge la denominada “gestión del cambio”, referida por Rodríguez (2007) como “un conjunto de transformaciones que sufren las organizaciones influenciadas por fuerzas externas, que puedan amenazar su sobrevivencia o que puedan ofrecer nuevas oportunidades” (p.43). Igualmente, se estima que existe una serie de fuerzas internas que promueven la generación y adaptación a los cambios del entorno.

C.C. Reconocimiento

En este marco, con base en esa necesidad de transformaciones gerenciales en Venezuela, existe gran inquietud en relación con el desempeño de las funciones establecidas para las Coordinaciones Pedagógicas de Educación Media General, en atención a la competencia de sus gerentes en el cumplimiento de los estándares de operatividad para el ejercicio de sus funciones, en conformidad con el tono social y complejo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

En estos términos, Zabala y Arnau (2008) expresan que “No existe una metodología para la enseñanza de las competencias en el ámbito educativo, pero de acuerdo a investigaciones, se ha planteado algunos puntos importantes que los docentes deben tomar en cuenta para la enseñanza de competencias en la escuela” (p.1). Este planteamiento de Zabala y Arnau define la necesidad de estimar sistemáticamente la capacidad o habilidad de efectuar tareas o hacer frente a situaciones diversas de forma eficaz, en un contexto determinado. Y para ello, por supuesto, es necesario movilizar actitudes, habilidades y conocimientos, al mismo tiempo y de forma interrelacionada.

www.bdigital.ula.ve

Por estas razones, no es posible siquiera pensar en que una organización educativa esté desligada de los niveles de competencia y operatividad de las distintas dependencias escolares, con las funciones que deben desempeñar los actores y gerentes educativos, como es el caso de los Coordinadores Pedagógicos. En consecuencia, parafraseando a Costa (2006), la gerencia es un proceso permanente, no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente.

La operatividad de la gestión educativa, se conduce por la competencia que poseen los gerentes en el desempeño de sus funciones de dirección, coordinación y control. Lo anterior se justifica en el planteamiento de Rivas (1999), quien habla de la necesidad de la existencia de un gerente en todos los niveles organizativos y en todas las instituciones educativas, quienes a juicio de este mismo autor deben estar caracterizados por ser líderes

C.C. Reconocimiento

competitivos, creativos, innovadores, estrategas, éticos y con capacidades técnicas adecuadas para planificar, organizar y evaluar sus funciones.

Se parte, entonces, del principio de la necesidad de un gerente con competencias operativas, capaz de generar transformaciones en lo institucional, conducentes al mejoramiento de la calidad educativa; de modo que las organizaciones, deben ser más flexibles y consolidar su capacidad de adaptación, a nivel local, regional, nacional y mundial, pero en el marco de la calidad educativa.

En otras palabras, se debe ser definitivamente competente para gerenciar. Entonces, la institución en la cual se labora, tiene la responsabilidad de producir y apoyar pautas y lineamientos institucionales, para garantizar la creación de las condiciones necesarias para el desarrollo progresivo de las habilidades y destrezas gerenciales en todos los niveles de gestión, una vez realizada la evaluación de sus indicadores de desempeño. En este sentido, Cassasus (2000) señala que “lo que resulta de la actividad educativa no es un producto cualquiera. La “materia prima” sobre la cual se trabaja en educación son los alumnos y, por lo tanto, no se trata de una materia trivial” (p.18).

www.bdigital.ula.ve

La Coordinación Pedagógica de 1° a 3° Año de Educación Media General (EMG) del Liceo “Jacinto Convit”, tiene el propósito de administrar el proceso educativo, liderando el proyecto curricular institucional, a través del acompañamiento a los docentes y alumnos en el diseño curricular de aula, en sus áreas de formación, así como también impulsar su constante perfeccionamiento y actualización, además de la evaluación de su práctica pedagógica.

Sin embargo, a pesar de que, exploratoriamente y de manera directa en el campo, se han observado importantes aciertos, también existen permanentes y significativas debilidades en la gestión funcional de la Coordinación Pedagógica allí establecida, desde el punto de vista operativo y

C.C. Reconocimiento

de servicios a la comunidad educativa. Todo ello, en los ámbitos de las funciones de planificación, orientación y supervisión educativa.

Esta situación problemática para la investigación, puede ser descrita de la siguiente manera: en la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año del Liceo “Jacinto Convit”, se evidencia exploratoriamente que a los docentes a ella adscritos, se les dificulta realizar una planificación acorde con las orientaciones emanadas del MPPE, así como su entrega en el tiempo estipulado. De igual forma, al momento de realizar el llenado de los diarios de clase, lo hacen de manera incompleta, dejando espacios en blanco cuya información es relevante. Al momento de registrar, si están siendo cumplidas las orientaciones de forma efectiva, se observa poco interés del personal docente para acatar las instrucciones dadas por la Coordinación, con el propósito de desarrollar las actividades pedagógicas regulares de manera exitosa, lo que genera un clima de tensión en el personal que hace vida activa en la Institución.

www.bdigital.ula.ve

En efecto, lo antes señalado afecta el adecuado desempeño de las funciones de la Coordinación al momento de ejecutar sus prácticas pedagógicas, lo que revela una situación de cierta inoperatividad de esta dependencia, lo que hace que buena parte de los procesos necesarios sean improvisados. Asimismo, no existe una delimitación clara de las funciones que deben cumplir los coordinadores y el personal adscrito, a pesar de estar establecidas de manera general. Esto, pone de manifiesto que la gestión coordinadora no se está llevando a cabo bajo la orientación o guía de estándares o indicadores de desempeño operativo.

Otro factor de perturbación de la gestión es el espacio físico muy limitado, lo que ocasiona que la actividad funcional u operativa de todas las coordinaciones converge en un mismo salón que dificulta la armonía del trabajo. En definitiva, la gestión coordinadora pedagógica debe orientar sus esfuerzos en mejorar la calidad de la praxis de sus referentes teóricos de operatividad, haciendo énfasis en incrementar la competencia del personal

C.C. Reconocimiento

en el manejo de estas situaciones relacionadas con los procesos de planificación, orientación y supervisión, con base en el cumplimiento de estándares de calidad para la operatividad funcional.

La raíz de este problema, presumiblemente, se encuentra en el inadecuado cumplimiento de los estándares de operatividad o calidad operativa preestablecidos como funciones de la gerencia coordinadora. En efecto, entendiendo a la operatividad como la capacidad para realizar una función gerencial, en razón de la competencia que, en este campo, poseen los coordinadores pedagógicos. En consecuencia, se desprende la necesidad de investigar en torno a la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica del Liceo “Jacinto Convit”.

De este modo, esta investigación tuvo como propósito analizar la operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión. Así, a partir del diagnóstico se obtuvieron elementos de juicio y de acción, para desarrollar la competencia operativa de los coordinadores pedagógicos de este nivel educativo, con base en el cumplimiento de un conjunto de estándares preestablecidos como indicadores, para cada una de las dimensiones gerenciales de la coordinación.

www.bdigital.ula.ve

Tal proceso de desarrollo requerirá, tanto de una gerencia sostenida de la Coordinación Pedagógica en lo interno, como de un importante apoyo de la gerencia institucional, a nivel directivo y de las demás coordinaciones del esquema organizativo. Bajo esta óptica, la investigación se planteó responder las siguientes preguntas, que constituyen la base de la formulación de sus objetivos:

Preguntas de Investigación

¿Cuáles y cómo son los niveles de *operatividad* funcional de la gerencia de la Coordinación Pedagógica en Educación Media General del Liceo

C.C. Reconocimiento

“Jacinto Convit” de 1ro a 3er año, en el desempeño de las funciones seleccionadas y considerando los soportes teóricos establecidos como estándares de calidad operativa, ¿los soportes teóricos y las opiniones de los informantes claves?

¿Cuáles son las dificultades, posibilidades y potencialidades reales de la institución como organización, para mejorar y desarrollar la competencia operativa de la gestión Coordinadora Pedagógica en la Institución durante el proceso de enseñanza y aprendizaje en sus funciones de planificación, orientación y supervisión?

¿Qué lineamientos teórico-prácticos institucionales, podrían contribuir a mejorar, desarrollar y dinamizar la competencia y operatividad en la gestión administrativo-gerencial de la Coordinación Pedagógica del liceo, en atención a la calidad educativa, con base en los resultados de las mediciones cuantitativas y la triangulación de datos?

www.bdigital.ula.ve

Objetivos de la Investigación

General

Analizar la Operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), del Liceo “Jacinto Convit”, ubicado en San Lázaro, Parroquia Andrés Linares Municipio y estado Trujillo, Venezuela, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, sobre la base del proceso estadístico descriptivo cuantitativo y la información cualitativa del proceso de triangulación de datos y fuentes.

Específicos

Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de

C.C. Reconocimiento

los estándares de calidad operativa de la función de Planificación del Liceo “Jacinto Convit”.

Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Orientación del Liceo “Jacinto Convit.

Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Supervisión del Liceo “Jacinto Convit.

Diagnosticar las debilidades, posibilidades, amenazas y oportunidades que presenta la institución, para la mejora operativa de la Coordinación Pedagógica en el liceo.

Enunciar, con base en el diagnóstico, lineamientos tendientes a dinamizar y mejorar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica en el Liceo.

www.bdigital.ula.ve

Justificación

Partiendo de la premisa de que los procesos gerenciales y operativos en las instituciones son elementos de gran importancia para el desarrollo armónico del quehacer educativo, esta investigación tuvo como finalidad abordar la descripción de la operatividad gerencial de los coordinadores pedagógicos, en el ejercicio de sus funciones de planificación, orientación y supervisión. En esta dirección, es pertinente el encauzamiento del estudio bajo los postulados del enfoque teórico de la Gerencia Integral, la cual le otorga una perspectiva sistémica que da soporte a los resultados.

Asimismo, el trabajo proporciona un diagnóstico situacional al respecto y, sobre esa base, delinea un cuerpo de pautas o lineamientos destinados a orientar los mecanismos y acciones a seguir por los coordinadores, para llevar a cabo de manera efectiva su gestión del día a día. De este modo, se

C.C. Reconocimiento

estará propiciando el desarrollo de las competencias para la coordinación de la actividad pedagógica: qué hacer, cómo hacerlo y qué recursos y estrategias emplear en la consecución del tal fin, de manera tal que ello se traduzca a futuro en un mejoramiento sostenible de la efectividad de esta unidad administrativa y en la calidad de la educación del Liceo “Jacinto Convit”, ubicado en San Lázaro, Parroquia Andrés Linares, Municipio Trujillo, Estado Trujillo, Venezuela.

La investigación es importante desde el punto de vista científico, considerando que en Venezuela la producción sobre la temática tratada, no ha sido muy abundante. Así, este estudio hace un aporte cognitivo a la comprensión de esta problemática en Educación Media General. La metodología de gestión por competencias operativas es novedosa y distinta, puesto que concibe la actuación entre estudiantes y profesores como un conjunto (Castro, 2014).

Para efectos de justificar el estudio, a continuación, se establecieron los aspectos descriptivos propuestos por Hurtado (2010):

www.bdigital.ula.ve

-*La Relevancia Científica*: este trabajo es importante desde el ángulo científico, considerando que la temática tratada ha sido poco estudiada desde el punto de vista práctico. La competencia gerencial coordinadora es una variable muy pocas veces medida en la educación venezolana y, menos aún, cuando está referida a la operatividad en el desempeño de las funciones administrativas del campo pedagógico. Además, se proporcionan nuevos aportes procedimentales para la ejecución del diseño mixto de investigación en su carácter cualitativo-cuantitativo, documental y de campo.

-*La Relevancia Social:* con los resultados de este trabajo, se contribuye a la solución de un problema específico del contexto comunitario de la institución donde se realizó la investigación. Tiene que ver con las debilidades formativas y el mejoramiento de la calidad de la educación, de los jóvenes de Educación Media General, atendiendo a la competencia de

C.C. Reconocimiento

los coordinadores pedagógicos, como proceso básico clave en la obtención de resultados efectivos.

Cabe resaltar que, durante la gerencia pedagógica, se debe tomar en cuenta el entorno, experiencias, vivencias y situaciones que les permitan inferir sobre la problemática o temática que escojan los docentes y los estudiantes, tomando en cuenta las necesidades o intereses que tengan de acuerdo a la edad, grado y espacio donde convivan con su familia. Por supuesto, que los resultados de calidad deben venir acompañados por una planificación, orientación y supervisión efectiva.

Los resultados del trabajo representan un aporte de *Relevancia Institucional* para el Liceo “Jacinto Convit”, de la población de San Lázaro, Estado Trujillo. Primeramente, el diagnóstico situacional es un aspecto para la toma de decisiones institucionales con base científica. De él se derivan acciones institucionales, dirigidas a incrementar la competencia gerencial de la Coordinación Pedagógica. De esta investigación, se originan pautas para concebir procesos de formación permanente de los coordinadores, a los fines de mejorar su competencia operativa, desempeño profesional y pedagógico, en procura de una mayor efectividad educativa y de la dinamización de la operatividad de la gestión administrativa.

www.bdigital.ula.ve

La gerencia operativa otorga a la institución posibilidades de intervención social, de diversas características y direcciones, a partir de los resultados de las investigaciones que surjan de su planificación y aplicación. Por otro lado, las propuestas y recomendaciones que se generan de la investigación, pueden permitir procesos de reorganización en lo interno y externo y, también, mejorarán la calidad de la educación que allí se imparte.

La Relevancia Pedagógica: desde este punto de vista, el trabajo refiere a una temática preponderante en las Líneas Estratégicas del proceso curricular venezolano, el cual es el aprendizaje significativo de los estudiantes, por la vía de la gerencia de lo pedagógico. Esto, evidentemente, le confiere base legal a la investigación. Es relevante, puesto que la actividad

C.C. Reconocimiento

basada en una gerencia de aula efectiva y en proyectos de aprendizaje, es concebida como un método sistemático que involucra al docente y al estudiante.

Este estudio, en sí mismo, representa un elevado alcance pedagógico porque, entre otros aspectos fundamentales, involucra a los jóvenes que presentan una reconocida problemática, como lo es el cambio abrupto de la educación básica a educación media general, además de las particularidades y complejidades de la adolescencia, por lo que el proceso pedagógico debe ser muy cuidadoso y centrado en las necesidades, expectativas y potencialidades de los alumnos. Por otra parte, regularmente se han observado elevados índices de repitencia y deserción que llaman la atención. Ello implica por parte del coordinador y el docente, el manejo de situaciones didácticas, pedagógicas, operativas y administrativas, de manera efectiva y competente.

De la misma manera, para el Liceo “Jacinto Convit”, los resultados del trabajo son de interés, puesto que ellos aportan elementos de acción (lineamientos) para la toma de decisiones estratégicas institucionales con relación a la formación permanente de los recursos humanos, hacia un mejor desempeño laboral, profesional y pedagógico.

Este trabajo es relevante en lo pedagógico, puesto que el aprendizaje y el proceso didáctico en educación media general, pasa por la efectividad de la gerencia, considerando que él involucra a autoridades, docentes y estudiantes, además del necesario aporte que corresponde hacer al personal administrativo y obrero. Este proceso implica que las habilidades y competencias sean potencializadas, a los fines de que se convierta en un crecimiento constante no solo para el docente, sino para la institución en general.

Este estudio, asumirá especificidades prácticas en la aplicación y análisis de las informaciones, las cuales serán de utilidad en la comprensión de la metodología de investigación mixta. Igualmente, lo metodológico se

www.bdigital.rila.ve
C.C. Reconocimiento

enriquecerá con la adopción a futuro de procedimientos para el desarrollo de las competencias, a partir de las pautas que establezca la investigación, especialmente bajo la consideración de que la educación se desarrolla en un ambiente muy competitivo, complejo y de cambios constantes, que requieren de elevada competencia en la gerencia.

Delimitación

La investigación estuvo circunscrita al análisis de los niveles de operatividad en el desempeño de las funciones de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”, ubicado en la Parroquia Andrés Linares Municipio Trujillo, Estado Trujillo, en el cumplimiento de los estándares de operatividad en sus funciones de planificación, orientación y supervisión, durante el año escolar 2024-2025.

www.bdigital.ula.ve

El estudio tuvo la finalidad de que, a partir de un diagnóstico situacional, se enunciaran lineamientos y pautas institucionales y estratégicas, dirigidas a desarrollar las competencias gerenciales de la Coordinación Pedagógica, para el mejoramiento de la operatividad de esa instancia administrativa. Específicamente, el análisis estuvo dirigido a la identificación y descripción de los niveles de operatividad de las coordinaciones pedagógicas en el desempeño de sus funciones de planificación, orientación y supervisión. La recolección de los datos para el análisis descriptivo, con una metodología mixta, se hizo a través de un cuestionario aplicado a 20 docentes de Educación Media General y una entrevista no estructurada a un grupo de informantes claves, seleccionado de manera intencional, además de la observación directa de la situación real institucional y del análisis documental.

En ese marco, la temática de la indagación se limitó a estudiar las condiciones intervinientes que afectan la operatividad gerencial de la

C.C. Reconocimiento

coordinación pedagógica y las potencialidades para desarrollarlas. Con ese basamento o diagnóstico FODA, se formularon lineamientos teórico-prácticos para mejorar el proceso; todo ello, en el contexto de la Gestión por Competencias como paradigma teórico.

La investigación se ubica en el marco de la gestión por competencias, en el campo de la Gerencia Integral y, específicamente, en la Línea de Investigación en Desarrollo de Competencias Gerenciales en Educación Media General. Los resultados del análisis de operatividad, fueron la base para establecer un conjunto de lineamientos teórico prácticos institucionales que propenden al desarrollo de las competencias de los coordinadores pedagógicos y la dinamización positiva de su operatividad. Estos resultados, del mismo modo, pueden ser susceptibles de generalizarse para mejorar el proceso en el resto de la organización.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico o referencial de este trabajo conceptualiza de manera descriptiva sus fundamentos, empezando con una reseña histórica de la institución en estudio y con la selección de aquellos antecedentes considerados de importancia e interés para el desarrollo de la investigación con relación a sus contenidos y metodología. Asimismo, el capítulo define las bases teóricas que sirven de soporte a la variable, sus dimensiones e indicadores, los cuales son esquematizados al final del mismo. También se conceptualiza el enfoque o paradigma, que constituye el esquema teórico o camino de percepción y comprensión del problema planteado en este trabajo, cual es la gestión por competencias.

www.bdigital.ula.ve

Antecedentes

A continuación, el *Cuadro 1* exhibe el análisis esquemático de un grupo de investigaciones previas de fecha reciente, realizadas a nivel nacional e internacional en diferentes instituciones educativas de diversos niveles de formación, acerca de la temática de la operatividad gerencial y la gestión administrativo-educativa de las Coordinaciones Pedagógicas. Estos antecedentes fueron cuidadosamente seleccionados por la investigadora, por sus posibilidades orientadoras, de apoyo metodológico y de soporte teórico-práctico a este estudio.

C.C. Reconocimiento

Cuadro 1: Antecedentes de la investigación

AUTOR (es) AÑO Y TÍTULO	OBJETIVO DEL ESTUDIO	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	APORTES
Méndez Sierra, M. A. (2023). *Acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas en planteles de educación media general.* Caso: Unidad Educativa Nacional Bolivariana Pedro Lucas Urribarri" Casigua el Cubo, estado Zulia.	La presente investigación c tiene como finalidad la elaboración de instrumento que sirve para Acompañamiento de Las Coordinaciones Pedagógicas En Planteles De Educación Media General, Específicamente En La U.E.N.B "Pedro Lucas Urribarrí", con la finalidad de dinamizar el desempeño directivo.	Se enmarca dentro de una metodología, descriptiva y aplicada, en la modalidad de proyecto factible, diseño de Campo, de naturaleza cuantitativa. Utilizando para ello como técnica para la recolección de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario policotómico; cuyas opciones estarán estructuradas en siempre (S), casi siempre (CS), algunas veces (AV). Casi nunca (CN) y nunca (N). de 16 ítems. Se trabajó con la estadística descriptiva, analizando las frecuencias y los porcentajes	Se aplican a pruebas de escalamiento de formato Likert. Se trabajó con la estadística descriptiva, analizando las frecuencias y los porcentajes. En base a los resultados obtenidos la generación de un instrumento se efectuó la propuesta concluyendo con la ausencia de acompañamiento de los coordinadores y la falta de un instrumento que permita revisar y hacer ajustes a su gestión	Permite, finalmente, situar la supervisión educativa como un asesoramiento pedagógico integral, confiriéndole la posibilidad de establecer la anhelada identidad profesional de la Supervisión Educativa, hoy por hoy.
Lino, J.P. (2021) HTPCS**:** *revelándolos obstáculos de la función del coordinador pedagógico durante el proceso de formación continua del profesorado*	Este artículo expone algunos resultados de la investigación de máster que tuvo como objetivo analizar las limitaciones, oportunidades y desafíos relacionados con el desempeño del coordinador pedagógico como agente articulador en la formación continua de los maestros de escuelas primarias. El artículo, además de proporcionar definiciones de la función del coordinador pedagógico, analiza cómo este profesional actúa en la implementación de procesos de formación desarrollados en las Horas de Trabajo	El camino de la investigación metodológica implicó estudios descriptivos y exploratorios, con el fin de comprender la realidad de la actuación de la Coordinación Pedagógica en las escuelas establecidas para la investigación de campo, con respecto a su regimiento y papel práctico-teórico.	Se observó, a través de cuestionarios a sesenta y seis coordinadores que operan en las escuelas públicas de doce municipios paulistas, perteneciente a la meso región de Ribeirao Preto-SP, la necesidad de replantear la acción del coordinador pedagógico y el proceso de formación continua en servicio, las HTPCs.	Otorgó un importante aporte para la precisión de cómo la técnica de análisis se ejecuta. Esta fue de tipo descriptivo y se aplicó en el proceso de tabulación de los datos y para la interpretación de los mismos.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

	Pedagógico Colectivo (HTPCs).			
Olivo, J.L. (2020) *Modelo de supervisión educativa para dinamizar instituciones educativas hacia una educación de calidad*	Analizar sobre la representación y formas de concebir el rol de los supervisores educativos por parte de los docentes del municipio de Malambo (Colombia), así como una consideración teórica sobre los replanteamientos que demanda la labor del supervisor educativo, a fin de que sea posible responder a los desafíos inherentes a las metas de una educación de calidad planteadas por la UNESCO, la OEI (Organización De Los Estados Iberoamericanos), y el gobierno colombiano.	Se desarrolló una investigación desde un paradigma interpretativo/cualitativo basándose en la premisa de que el enfoque cualitativo posibilita tal como lo señala Sánchez, (2013, p.95) "el acceso al simbolismo subjetivo de las acciones (en este caso de los supervisores) tiene para los protagonistas" (los docentes). Vale decir que esta realidad particular tal y como la interpretan los sujetos ha sido captada mediante entrevistas, charlas realizadas a un grupo significativo de diez docentes de tres instituciones educativas del municipio de Malambo, incluyendo 1 tutora y 9 docentes.	No se debe perder de vista las múltiples implicaciones en una educación de calidad y a no desconocer la atención integral y armónica de las condiciones que ella demanda. Se articula un modelo de supervisión escolar a la gestión supervisora de forma integrada a los procesos técnicos, administrativos, sociales, de asistencia y de mediación o asesoramiento.	Llega el momento para la reflexión impostergable en este trabajo, sobre cómo puede la supervisión educativa y por consiguiente, los supervisores educativos o pedagógicos ser agentes dinamizadores hacia la calidad educativa. Excelente aporte para la dinamización de las Coordinaciones Pedagógicas.
García, I. (2019) *Coordinación pedagógica y liderazgo distribuido en los institutos de educación secundaria*	Su foco de interés estuvo en la coordinación pedagógica a nivel tanto horizontal como vertical, promovido por los jefes de departamento y el Equipo Técnico de Coordinación Pedagógica, en centros públicos de educación secundaria. Con esta investigación se pretende profundizar en la figura del jefe del departamento como líder potencial de los institutos, identificando su papel clave en la coordinación acontecida en los centros, y como	Se utilizó la investigación mixta, con la combinación de análisis cualitativo y cuantitativo y el proceso de triangulación.	Demostrada ya la importancia que implica la instauración real del liderazgo distribuido en los centros escolares con vistas a mejorar la eficacia docente y lograr, por ende, un aprendizaje de mayor calidad en el alumnado, resulta preciso conocer la realidad de esos centros y su funcionamiento, así como la legislación que respalda cada una de sus acciones. También, será de gran interés, conocer aquellos documentos guía sobre los que articulan su proceder.	Es preciso entender el liderazgo pedagógico desde un nuevo enfoque, de corte más colaborativo, en el que se involucren a más personas cuyas interacciones e intercambios permitan la asunción y reparto de las responsabilidades educativas de modo colectivo. En esta línea, los jefes de departamento se están convirtiendo en una figura clave de liderazgo instruccional en Educación Secundaria

www.digital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

	motor indispensable para el cambio y la mejora educativa			
Vairo, O. (2020) *Los espacios de coordinación docente a la luz de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.* Estudio de caso en un liceo de un departamento de la zona centro-sur del país	El tema del presente trabajo consiste en una mirada crítica de los espacios de coordinación docente desde la perspectiva de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA).	Se analizaron conceptos tales como aprendizaje social, comunidades educativas, reflexión sobre las prácticas y desarrollo profesional, que son necesarios a tal cometido y a su vez comunes en ambas concepciones de encuentro docente. Abordando una metodología mixta de investigación, se llevó adelante un estudio de caso con la finalidad de generar conocimiento que permita dar respuesta a dicho desafío.	Esta tesis planteó el desafío de descubrir si la incorporación de la concepción de Comunidades Profesionales de Aprendizaje puede potenciar los espacios de coordinación docente, asignándoles el valor de encuentros para el desarrollo profesional y de mejora de los aprendizajes.	Se crea un camino que guíe en el proceso para que las prácticas docentes sean mejores y el ambiente institucional se transforme en crítico, reflexivo y progresivo.

Bases Teóricas

www.bdigital.ula.ve

En función del soporte documental para el proceso analítico en torno a la variable, dimensiones e indicadores que integran la problemática asumida en esta investigación y la finalidad de la misma, la cual es mejorar la calidad de la educación en el nivel de Media General del Complejo Educativo" Jacinto Convit", a continuación se examina el conjunto de bases teóricas seleccionado.

Gerencia Educativa

La gerencia educacional, se constituye en un medio esencial para un funcionamiento efectivo y eficaz de la estructura organizativa de una institución. En consecuencia, este tipo de gerencia organiza y emplea los recursos y opciones previstos para lograr los objetivos institucionales. Para ello, Ramírez-Orozco (2016) estima que la gerencia educativa refiere a un proceso de organización y administración de los recursos para lograr los

C.C. Reconocimiento

objetivos organizacionales, por medio de una eficiente gestión y donde el gerente educativo lidera y dirige sus equipos hacia las metas de la organización, motivando, estimulando, evaluando y premiando los logros obtenidos a cada paso del proceso.

La actividad gerencial dimensiona el desempeño integral de la organización o institución educativa. Según León (2007), se entiende que el propósito fundamental de la gestión administrativa institucional es un término que abarca un conjunto de técnicas, que se aplican en la administración de la misma y según el tamaño de la institución, dependerá la dificultad de la gestión del gerente. El objetivo fundamental de la gestión es mejorar la productividad, sostenibilidad y la competitividad, asegurando la viabilidad de la institución en el largo plazo.

Es evidente, entonces, que la eficacia en una institución educativa, estará asociada con su capacidad o competencia para manejar los recursos y lograr las metas; es decir, que mientras más integración y coordinación exista en el trabajo, más eficaz será la organización y se incrementara la calidad de su servicio. El obtener esa coordinación forma parte del trabajo del gerente y, bajo esta perspectiva, la eficiencia del gerente se fundamenta en la puesta en práctica y desarrollo de sus habilidades o competencias técnicas y personales.

www.bdigital.ula.ve

En esa misma dirección, Stoner (2006) es contundente al asegurar que el éxito que logra una institución educativa para alcanzar sus objetivos y fines, depende de la eficacia con que los gerentes desempeñan sus cargos. De allí, la importancia que tiene la forma de conducción, ya que como lo afirma Manes (2008), la gerencia institucional educativa, se efectúa como un proceso “(…) por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas, orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficiencia pedagógica, eficiencia administrativa, efectividad comunitaria y trascendencia cultural” (p.46).

C.C. Reconocimiento

En sintonía, David (2003) establece que la administración estratégica, se concentra en la formulación de estrategias de una organización basada en la creación de un conjunto de ventajas competitivas, como parte de un sistema de planeamiento sistemático. Según este autor, la planeación estratégica es sistemática, en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida. Sin embargo, para la mayoría de las organizaciones, representa una serie de planes y acciones producidas después de un período de tiempo específico. Responde a un proceso continuo, particularmente en lo que respecta a la formulación de estrategias, esto debido a los cambios continuados del contexto.

Sin duda, esto implica un crecimiento equilibrado del gerente educativo en tres áreas fundamentales del desarrollo individual (Villegas 2006): en primer término, del área cognoscitiva, para la adquisición permanente de los conocimientos, informaciones y conceptos útiles para enfrentar diversas situaciones con el equilibrio y la madurez requerida por la organización. La segunda área tiene que ver con lo emocional, donde se generan intereses, valores y apreciaciones, así como procesos adaptativos.

www.bdigital.ula.ve

En este campo, lo más interesante es la oportunidad y posibilidad de armonizar los intereses personales con los de la organización. La tercera área, está referida a la conducta del gerente, dirigida a producir esquemas de comportamiento para aplicar los conocimientos teóricos, observando todos aquellos elementos de carácter regulador que se prevén para tales fines.

La Coordinación como Proceso Gerencial

La Coordinación es un proceso gerencial de primera importancia, imprescindible en toda organización, la cual necesita de un desempeño permanente y continuo del gerente que funge de coordinador de los esfuerzos de los integrantes de la institución, de manera ordenada, en función de alcanzar adecuadamente los objetivos previstos y la máxima eficiencia de todas las operaciones. Indudablemente, para que exista

C.C. Reconocimiento

continuidad en las diversas actividades de una organización, especialmente en aquellas complejas como las educativas, es útil y necesaria la existencia de coordinación de actividades y recursos con los distintos niveles, tanto los inferiores como los colaterales de la estructura organizativa.

La organización institucional comienza cuando un grupo de personas laboran en conjunto, coordinando sus esfuerzos, para lograr un objetivo común. Gerencia Moderna Blog Spot (2012) sostiene que la Coordinación es (…) el arreglo ordenado de los esfuerzos; consiste en ordenar y agrupar una serie de tareas y actividades en un sistema integrado, enfatizando la integración y la sincronización del insumo de esfuerzos y la vinculación de esos esfuerzos en un sistema dinámico (p.1).

Esto significa, que tomando en cuenta la complejidad y multiplicidad de las tareas que impone una organización educativa y que normalmente deben ser llevadas a cabo por distintos actores; sin una coordinación competente los esfuerzos serian en vano y no se tendría la interacción necesaria para completar el trabajo.

www.bdigital.ula.ve

De allí, puede inferirse que los administradores o gerentes, deben generar resultados a partir del trabajo de otras personas, antes que realizar ellos mismos esas actividades. De esa interpretación, proviene la diferenciación entre directivos y operadores, aunque en la práctica “y sobre todo en los más modernos modelos de gestión, esa división no es tan tajante: es frecuente que los directivos realicen cierta cantidad de tareas operativas y que los operadores tomen parte, en alguna medida, de las tareas administrativas” (Amoleto, 2014, p.1). Es decir, que se procede a través de una combinación de esfuerzos

. Los gerentes son las personas de la organización que de manera transversal planifican, organizan, dirigen y controlan las tareas de los demás en la búsqueda de resultados eficaces y eficientes, con respecto a la calidad del producto o servicio de la organización. De tal forma, se considera que

C.C. Reconocimiento

gestionar, no solo es conducir a buenos términos una acción dentro de la institución. Para Huergo (2007), se entiende que la acción de gestionar:

> Es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que desearíamos que fueran adoptados de manera participativa y democrática. …implica una articulación de procesos y resultados y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones en contraposición a la visión empresarial. (p.1).

Esto, indica la existencia de una coordinación de procesos de trabajo en el marco de una organización, donde se dan roles y tareas diferenciadas, las cuales sí responden a una planificación estratégica, en principio pueden ser articuladas generando niveles de gestión. De este modo, se comprende que en el acto de gestionar no sólo participa un grupo exclusivo de personas o como se llamaría “expertos”.

www.bdigital.ula.ve

Este es un ejercicio, bien lo dice el autor Huergo, en el que se requiere asignar roles y tareas, el primer momento es generar coordinación en el proceso, frente a este asunto de trabajar con los demás. De esta manera, se considera que “todos vivimos en compañía de otras personas e interactuamos unos con otros” (Bauman, 2007, p. 17), la distribución de roles y de funciones dentro de la institución depara trabajo en conjunto; la gestión es una acción destinada a organizarse en colectividad, además de direccionar, se entrelazan otras acciones como, decidir, dirigir, participar, proponer y actuar, es una práctica organizada para el cumplimiento de las metas propuestas.

Entonces, la diversidad de sus roles, viene dada por las funciones básicas de la gerencia en los diferentes niveles de la administración educativa: planificación, organización, dirección y control establecidos, en lo general, en la teoría gerencial y, en lo particular, en el funcionamiento de cada institución. Este planteamiento, manifiesta la necesidad de que el

C.C. Reconocimiento

coordinador posea y desarrolle competencias gerenciales transversales para planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones derivadas de su responsabilidad, para lograr con éxito sus indicadores de desempeño y, por consiguiente, los objetivos y metas institucionales.

Funciones y Atribuciones de las Coordinaciones Pedagógicas de Educación Media General como estándares de desempeño

La Coordinación Pedagógica tiene como principal función liderar el Proyecto Curricular Institucional, a través del acompañamiento a los docentes en el diseño curricular de aula. Para Garrido (2008, citado por Lino 2021), se propone un especial énfasis en la planificación de clases y elaboración de instrumentos de evaluación, que permiten coordinar el uso de estrategias como medios facilitadores del aprendizaje de todos los estudiantes. Esto, supone respeto por la diversidad y el desarrollo máximo de los talentos individuales.

www.bdigital.ula.ve

El trabajo del docente coordinador es esencialmente la formación continua; al incentivar a los profesores a reflexionar sobre sus prácticas docentes, está favoreciendo la adquisición de una consciencia de los profesores. Con esto, se enfatiza la importancia de un espacio colectivo y formador para el coordinador, en el cual pueda, igualmente, reflexionar sobre su práctica.

El coordinador pedagógico entonces, debería orientar sus procesos partiendo de elementos ciertos, llevando a sus docentes a la continua reflexión a través de la pregunta, la reflexión en equipo y el cuestionamiento en torno al rol del docente en el aula. Asimismo, su labor debería impulsar procesos de investigación – acción participativa que lleve a todos a opinar, a diagnosticar, proponer, aplicar y evaluar en torno a la práctica pedagógica. De otro lado, su labor debería partir también de la modelación, es decir del buen ejemplo, realizando ejercicios de aula y mostrándole a sus docentes

C.C. Reconocimiento

algunos elementos que enriquezcan la labor cotidiana a partir de su experiencia.

Los indicadores de desempeño de las Coordinaciones Pedagógicas de Media General de esta institución educativa, están especificados en la Estructura Organizativa y Administrativa del Liceo “Jacinto Convit”, vigente. Estos indicadores (considerados como estándares de calidad y operatividad, representan las funciones transversales que deben cumplir los Coordinadores pedagógicos de Media General en su gestión de Planificación, Orientación y Supervisión, considerada cada una de ellas, metodológicamente, como una competencia para su ejercicio gerencial. Los Coordinadores Pedagógicos de Educación Media General tienen las siguientes funciones.

Función de Planificación

- ✓ Realizar, conjuntamente con la Subdirección Académica, los formatos de actividades y procedimientos para registrar la evaluación de las y los estudiantes, según la normativa.
- ✓ Asegurar la presentación por parte de los docentes, del plan de evaluación y cronograma de las clases por cada lapso, antes del inicio del año o en los primeros cinco días del lapso, según acuerdo previo.
- ✓ Hacer el control, seguimiento y evaluación de los planes y proyectos de aprendizaje (Subdirección Académica).
- ✓ Realizar reuniones con todas las dependencias del plantel, para establecer pautas en cuanto a cualquier cambio previsto o imprevisto.

Función de Orientación

- ✓ Organizar con las coordinaciones pedagógicas las actividades relacionadas con evaluación y en consejo técnico asesor.
- ✓ Revisar los boletines antes de ser entregados a la Administración.

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

- ✓ Establecer criterios e instrumentos de evaluación ajustado a las nuevas características de los planes de estudio y cierres de proyectos en cada lapso en las áreas y fijar las pruebas de lapso para las áreas que no tengan el cierre de los mismos.
- ✓ Informar a los docentes sobre las actividades y procedimientos de evaluación en los consejos de docentes al inicio del año escolar.
- ✓ Orientar a los docentes sobre la aplicación de métodos, técnicos y procedimientos de evaluación cuando el caso lo amerite.
- ✓ Coordinar el proceso de aplicación de todo tipo de evaluación.
- ✓ Aplicar normativas y leyes de evaluación según LOE.
- ✓ Orientar investigaciones sobre evaluación y rendimiento escolar.
- ✓ Efectuar reuniones por áreas, publicar carteleras informativas, dar a conocer los deberes y derechos de los y las estudiantes establecidos en la LOPNNA.

www.bdigital.ula.ve

Función de Supervisión

- ✓ -Controlar la aplicación y cumplimiento de los procedimientos de evaluación.
- ✓ -Supervisar el proceso de evaluación diagnostica, formativa, sumativa, cierre de proyectos o pruebas de lapso.
- ✓ -Controlar con el docente guía el rendimiento estudiantil correspondiente.
- ✓ -Certificar las notas y las constancias de los egresados.
- ✓ -Emitir títulos en Educación Media General.
- ✓ -Procesar las equivalencias de los estudiantes si se hace necesario.
- ✓ -Chequear los expedientes de los estudiantes de 1º a 5º año para revisar los documentos de identidad por un cambio de datos.

C.C. Reconocimiento

La Coordinación Pedagógica

La Coordinación Pedagógica tiene como principal función general, liderar el proyecto curricular institucional, a través del acompañamiento a los docentes en el diseño curricular de aula. Ella pone especial énfasis en la planificación de clases y elaboración de instrumentos de evaluación que permiten coordinar el uso de estrategias como medios facilitadores del aprendizaje de los estudiantes. Los procesos de mejora deben estar precedidos de competencias necesarias en la gestión coordinadora que precisa de estrategias y habilidades necesarias.

Sus objetivos son: acompañar y fortalecer las buenas prácticas educativas, impulsar el constante perfeccionamiento y actualización docente, evaluar las prácticas pedagógicas, implementar innovaciones metodológicas y procedimientos evaluativos promotores del aprendizaje, además de propiciar el trabajo en equipo. La Coordinación Pedagógica, es el área encargada de coordinar a todo el personal docente para la oportuna atención a los alumnos, de revisar planeaciones, apoyar, orientar, y capacitar al personal en cada una de sus funciones, de modo de garantizar la operatividad de la instancia.

www.bdigital.ula.ve

En este orden de ideas, la Coordinación Pedagógica es una actividad estratégica muy interesante en el marco de la gerencia institucional, que supone responder a las necesidades de transformación escolar, con el acompañamiento pedagógico. La coordinación ´puede permitir la interrelación de distintos procesos, así como el desarrollo en los docentes de los valores educativos, tales como la autoestima y solidaridad considerando el importante rol que ella juega en las instituciones educativas. Se incluye la aplicación de métodos pedagógicos innovadores, tutorías y métodos de investigación, en función del desarrollo de propuestas que estrechen el vínculo con la colectividad y mejoren los mecanismos de evaluación del aprendizaje y de gestión.

C.C. Reconocimiento

El coordinador pedagógico tiene como misión coordinar el desarrollo de los aprendizajes del área o áreas curriculares afines que están a su cargo, promover y acompañar el fortalecimiento de las capacidades de desempeño pedagógico en los docentes. Todo ello, a fin de contribuir a mejorar los aprendizajes de los estudiantes y los resultados educativos y su implementación y desarrollo, debe estar signado por la ejecución de estándares efectivos de operatividad funcional.

La Gestión Operativa

Considerando los planteamientos de Quintana (2020), en el concepto de gestión se integra un conjunto de conocimientos ligados a la ciencia administrativa. A través de esta actuación, se administra no únicamente las fases que forman el proceso administrativo, sino que también abarca otros elementos tales como las diversas estrategias organizacionales que permiten el logro de los objetivos de la organización, considerando las variables del entorno y la capacidad adaptativa ante los cambios de éste.

www.bdigital.ula.ve

En esta óptica, a juicio de Baquet et al (2020) para que la gestión organizacional de cualquier tipo, empresarial o educativo sea efectiva, necesita de la implementación adecuada de los procesos, operaciones y actividades, con los sistemas de control necesarios, con el propósito de asegurar su funcionamiento, en un todo de acuerdo con las normativas y requisitos establecidos. En este sentido, el conjunto de estrategias a implementar para la gestión en las organizaciones, debe tomar en cuenta un enfoque sistémico (Carrión y Flores, 2022), donde se establezcan métodos, estándares o indicadores de desempeño operativo y procedimientos para satisfacer las demandas de los usuarios y, así, garantizar la disponibilidad de los recursos y su efectividad.

De este modo, y con relación a las ideas de Loor y Bravo (2024), se considera de extrema importancia que, por ejemplo, las organizaciones educativas, para conseguir mejores resultados en el ámbito gerencial, tienen

C.C. Reconocimiento

que adoptar nuevos paradigmas, para que su funcionamiento y gestión se adapten de manera flexible y oportuna a los cambios y transformaciones del entorno en el que se desarrollan. De esa manera, la gestión se refiere a la administración de recursos de la organización para alcanzar los objetivos propuestos, como lo es el caso del funcionamiento de las Coordinaciones Pedagógicas en Educación Media General en Venezuela, para dar solución a una situación pedagógica o para alcanzar un fin determinado.

A decir de autores clásicos como Stoner et al (1998), la gestión se refiere a la ejecución de acciones diversas, las cuales se integran para lograr un objetivo en un tiempo determinado; se reconoce como la acción fundamental de la dirección como elemento intermedio entre la planificación y los objetivos que se pretenden alcanzar, o como lo entiende Harrington (1993),como una herramienta para el desarrollo de la organización que, por consiguiente, hace posible el logro de los resultados esperados, en un proceso que consiste en planificar, organizar, ejecutar y controlar con el uso de los recursos disponibles en función de una meta.

www.bdigital.ula.ve

La gestión operativa, en cualquier tipo de organización o institución educativa, se entiende como la gestión de los procesos orientados a los usuarios del servicio prestado, con un enfoque proactivo y con el empleo eficiente y efectivo de los recursos disponibles a fin de cumplir los objetivos, propósitos y políticas trazadas. Todo ello, con el adecuado funcionamiento de las actividades, su secuencia y la optimización de los tiempos de ejecución de las tareas.

Siendo así, la gestión operativa constituye un método efectivo para la ejecución de los procesos, aprovechando los medios necesarios para la obtención de bienes y servicios de calidad. Entonces, considerando las sugerencias de Loor y Bravo (2024), esta concepción de la gestión incluye el accionar ante los cambios en la estructura de la organización, modificación de funciones, selección de personal con las competencias requeridas, así

C.C. Reconocimiento

como la mejora continua de los procesos organizacionales, considerando la introducción y actualización de tecnologías, innovación y nuevas estrategias.

Ciertamente, a este respecto, estos mismos autores (Loor y Bravo, 2024), aseveran que, para que la gestión operativa sea efectiva, adaptable, flexible, controlable y eficiente, debe reconocer los cambios generados en el entorno y la estructura organizacional, los sistemas que coexisten en la organización, las tecnologías, así como métodos, técnicas y estratégicas de trabajo De esta manera, el control se orienta a la evaluación de los resultados, sin obviar la necesidad el cumplimiento del cronograma y secuenciación de actividades o estándares mínimos de operatividad.

Gestión por Competencias como Paradigma Teórico

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012), las habilidades gerenciales refieren a la existencia de un conjunto de capacidades y conocimientos que el emprendedor debe poseer o desarrollar, para realizar las actividades de administración en el rol de gerente, emprendedor o director de una organización. En esta perspectiva, el significado de las competencias gerenciales que propone Tobón (2008), es que las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con un elevado marco de responsabilidad.

www.bdigital.ula.ve

El docente, por la naturaleza de su labor, debe realizar un conjunto de tareas muy importantes, variadas y significativas actividades, no únicamente en el campo de la enseñanza a nivel del aula escolar sino, también, para conducir la gestión de todo un proceso educativo, organizado y disciplinado que motive un desempeño eficaz por parte de los actores en él involucrados el cual, a su vez, permita reforzar conductas y actitudes, necesarias para generar un clima armónico de convivencia y productividad en la institución. En esta óptica, Cruz y Mora (2014) asocian esta necesidad con el hecho de que:

C.C. Reconocimiento

> En la actualidad, en muchos centros educativos se observa una importante cantidad de profesionales de la enseñanza que se destacan en la parte académica, pero presentan inconvenientes en el manejo de una disciplina adecuada y propicia para el acto pedagógico. Esto pareciera deberse en ocasiones, a la falta o insuficiente puesta en práctica, por parte del docente, de todas las competencias que conforman y estructuran de manera integral su perfil gerencial. (p.171).

Por esta razón, las competencias gerenciales juegan un papel de primer orden para generar efectividad en las relaciones intra-institucionales y en las que se establecen con el entorno social. Tiene esto tanta importancia que, según planteamientos de Cruz y Mora (2014), se puede presumir que el proceso de enseñanza podría enrumbarse hacia un definitivo éxito o por el contario hacia un lamentable fracaso, considerando que la conducción de la acción gerencial educativa puede ser determinante en la comprensión y práctica que tengan estudiantes, docentes y directivos, de los valores y conductas positivas, tan fundamentales para una transformación tanto de la calidad del servicio educativo de la institución, como de la sociedad actual en su conjunto.

www.bdigital.ula.ve

Al respecto, Vargas (2006).expone criterios, mediante los cuales considera como competente a la persona que posee y pone en práctica adecuadamente una serie de habilidades y conocimientos, en una variedad de situaciones propias de contextos organizacionales. Con las ideas expuestas, se comprende que la competencia no debe entenderse solamente como una acumulación de conocimientos, sino que es su aplicación certera y pertinente, lo que hará posible calificar a una persona como competente, en un área específica de la gerencia o de una profesión.

En este mismo sentido, Pérez (2008) añade que “las competencias gerenciales son una combinación de los conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes que necesita un gerente para ser eficaz en una

C.C. Reconocimiento

amplia gama de labores gerenciales y en diversos entornos organizacionales" (p.1). Ahora bien, tal desempeño supone que la competencia de un gerente conlleva a un saber actuar en el manejo de los recursos disponibles en función de la resolución de problemas reales del día a día, de manera efectiva, en un marco éticamente responsable, creativo e innovador.

En este propósito, Chávez, De Las Salas y Acosta (2015) sugieren que "los recursos se refieren de manera especial a la distribución de los saberes (ser, saber y saber hacer) integrados, los cuales se transforman en dispositivos para ser utilizados por una persona competente" (p.181). Con esta finalidad, se estima que existe la necesidad de valorizar las competencias gerenciales como base del desempeño laboral y para ello, se requiere de los gerentes responsables de conducir la dinámica de las organizaciones, asumir enfoques emergentes de gestión. Estos mismos autores (Chávez; De Las Salas; Acosta, 2015), aseguran que ello se logra "(…) promoviendo condiciones que permitan alcanzar una mayor adaptabilidad a los cambios, condición esencial para lograr la excelencia organizacional" (p.180).

www.bdigital.ula.ve

Las competencias, entonces, se corresponden con las funciones básicas de la gerencia educativa: dirección, planificación, organización, control y un soporte personal fundamental como lo es la capacidad de liderazgo. Estas son conocidas como competencias transversales, puesto que su desempeño es propio o común de cualquier profesión u oficio gerencial. Constituyen habilidades que ponen en práctica la integración de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos.

Se estima que un gerente es competente, cuando aplica esos conocimientos a diversas situaciones profesionales y los adapta en función de los requerimientos de su trabajo. Bajo el criterio de Azuaje (2008), se asume que las competencias gerenciales pueden ser tipificadas conforme a criterios determinados asumidos para tal efecto. En este sentido, ellas

C.C. Reconocimiento

conforman un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades que se relacionan entre sí, para generar desempeños satisfactorios en el campo ocupacional, de acuerdo con los estándares previstos en la planificación, con lo cual se pretende fortalecer una gestión educativa.

Calidad de la Educación

La calidad educativa, tiene que ver con los resultados positivamente valorados por la sociedad, con relación al proceso de formación que llevan a cabo las personas. La calidad de la educación es la facultad de proporcionar a los alumnos el dominio de diversos códigos culturales; dotarlos de la habilidad para resolver problemas; desarrollar en ellos los valores, actitudes, acordes con nuestras aspiraciones sociales; capacitarlos para una participación activa y positiva en las acciones diarias de una vida ciudadana y democrática; así como prepararlos para que mantengan permanentemente su deseo de seguir aprendiendo.

www.bdigital.ula.ve

Esta posición, ha sido continuadamente reforzada por la UNESCO (2015), que sostiene que desde la década de los 90’s y en épocas recientes, se ha hecho hincapié en la importancia de otorgar a los niños, jóvenes y adultos una educación que respondiera a sus expectativas y fuera pertinente en su desarrollo vital”. Esta perspectiva, ha venido profundizando el planteamiento de que la calidad educativa debe estar soportada en las necesidades del educando

En esta labor, las competencias, los conocimientos, los valores y las actitudes que se generen en el proceso pedagógico y gerencial, deben promover y reflejar las necesidades y expectativas de los individuos. Obviamente, una formación de calidad no se logra únicamente a través de la adquisición de competencias básicas disciplinares, sino mediante el fomento del pensamiento crítico y el desarrollo de la capacidad de aprendizaje a lo largo de toda la vida. En esta perspectiva, para la UNESCO (2015):

C.C. Reconocimiento

> Los docentes son esenciales para mejorar el aprendizaje, porque influyen considerablemente en la calidad de lo que los estudiantes aprenden. Pero son numerosos los países, en particular las naciones en desarrollo, que padecen un déficit grave de docentes capacitados, al tiempo que los maestros en activo perciben salarios insuficientes (pagados a veces de manera irregular) y soportan una baja condición social y profesional, debida al reducido umbral de cualificaciones necesario para acceder a la profesión (p.2)

Crosby (2004), complementa la importancia de una educación de calidad, con planteamientos tales como que ella sea accesible a todos los ciudadanos; facilite los recursos personales, organizativos y materiales, conforme a las necesidades de cada estudiante, para que todos puedan tener las oportunidades para alcanzar progreso académico y personal; que se promueva el cambio e innovación en la institución escolar y en las aulas; que se fomente la participación activa del alumnado. Toda esta acción debe estar referida, tanto en el aprendizaje, como en la vida diaria de la institución, en un marco de respeto y valoración personal y que se logre la participación de las familias.

www.bdigital.ula.ve

En este contexto, la calidad educativa podrá incrementarse posibilitando, tanto la reflexión compartida sobre la propia práctica pedagógica, como el trabajo colaborativo del profesorado, lo que es factible en un estadio de desarrollo de competencias gerenciales y docentes y siempre laborando con base en estándares o indicadores de calidad, sea cual sea la función gerencial que se desarrolle.

Operacionalización de la Variable

En el *Cuadro 2*, se exhibe la operacionalización de la variable de la investigación, con sus correspondientes dimensiones de análisis y sus

C.C. Reconocimiento

indicadores o estándares de operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica.

Cuadro 2. Operacionalización de la Variable

Objetivo General: Analizar la operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), del Liceo "Jacinto Convit", ubicado en San Lázaro, Parroquia Andrés Linares Municipio y estado Trujillo, Venezuela, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, sobre la base del proceso estadístico descriptivo cuantitativo y la información cualitativa del proceso de triangulación de datos y fuentes.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES (Estándares de operatividad en la gestión coordinador (a)
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares de calidad operativa, de la función de Planificación del Liceo "Jacinto Convit". Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Orientación del Liceo "Jacinto Convit. Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero	Operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General. (Univariable).	**Planificación**	1. Realiza, conjuntamente con la Subdirección Académica, los formatos de actividades y procedimientos para registrar la evaluación de las y los estudiantes, según la normativa. 2. Asegura la presentación por parte de los docentes, del plan de evaluación y cronograma de las clases por cada lapso, antes del inicio del año o en los primeros cinco días del lapso, según acuerdo previo. 3. Hace el control, seguimiento y evaluación de los planes y proyectos de aprendizaje (Subdirección Académica). 4. Realiza reuniones constantes con todas las dependencias del plantel, para establecer pautas en cuanto a cualquier cambio previsto o imprevisto. 5. Acompañamiento a los docentes en el diseño curricular de aula. 6. Pplanificación de clases y elaboración de instrumentos de evaluación que permiten coordinar el uso de estrategias como medios facilitadores del aprendizaje 7. Propicia respeto por la diversidad y el desarrollo máximo de los talentos individuales. 8. 8. Destaca que, a partir de sus estudios, el trabajo del docente coordinador es esencialmente la formación continua 9. Impulsa procesos de investigación – acción participativa que lleve a todos a opinar, a diagnosticar, proponer, aplicar y evaluar en torno a la práctica pedagógica. 10. Promociona la reflexión en equipo y el cuestionamiento en torno al rol del docente en el aula. 11. Promueve la revisión curricular de la institución

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Supervisión del Liceo “Jacinto Convit. Diagnosticar las debilidades, posibilidades, amenazas y oportunidades que presenta la institución, para la mejora operativa de la Coordinación Pedagógica. Enunciar, con base en el diagnóstico, lineamientos tendientes a dinamizar y mejorar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica.		**Orientación**	1.Organiza las actividades relacionadas con la evaluación 2.Revisa los boletines antes de ser entregados a la Administración 3.Establece criterios e instrumentos de evaluación ajustado a las nuevas características de los planes de estudio} 4.Fija las pruebas de lapso para las áreas que no tengan el cierre de los mismos 5. Informa a los docentes sobre las actividades y procedimientos de evaluación en los consejos de docentes al inicio del año escolar. 6.Orienta a los docentes sobre la aplicación de métodos, técnicos y procedimientos de evaluación cuando el caso lo amerite 7.Coordina el proceso de aplicación de todo tipo de evaluación 8.Orienta investigaciones sobre evaluación y rendimiento escolar 9.Realiza reuniones de trabajo por áreas 10. Incentiva a los profesores a reflexionar sobre sus prácticas docentes 11.Publica carteleras informativas para dar a conocer los deberes y derechos de los y las estudiantes 12.Crea un espacio colectivo de reflexión acerca de la función y gestión coordinadora 13.Utiliza una comunicación asertiva con los docentes y estudiantes 14.Orienta a los padres y representantes para apoyar el aprendizaje en el hogar 15.Socializa información de congresos, talleres, seminarios, informaciones generales emanadas del ente rector
		Supervisión	1.Controla la aplicación y cumplimiento de los procedimientos de evaluación 2.Supervisa el proceso de evaluación diagnostica 4. Supervisa el proceso de evaluación formativa. 5.Supervisa el proceso de evaluación sumativa 6.Supervisa el cierre de proyectos o pruebas de lapso 7.Controla con el docente guía la calidad del rendimiento estudiantil 8.Vigila permanentemente la evolución y mejora del rendimiento estudiantil 9.Certifica las notas y las constancias de los egresados 10.Emite títulos en Educación Media Genera. 11.Chequea los expedientes de los estudiantes de 1º a 3er año para revisar los documentos de identidad 12.Realiza acompañamiento a la productividad pedagógica de los subordinados 13. Procura una adecuada utilización de los recursos y estrategias de enseñanza aprendizaje 14.Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los docentes 15. Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los estudiantes

Fuente: Linares, María Benilde, 2025

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

Bases Legales de la Investigación

La Ley Orgánica de Educación (LOE) (2009), es la base legal fundamental de la actividad de coordinación pedagógica en Venezuela. Esta Ley establece los principios, estructuras y condiciones para el funcionamiento del sistema educativo. Algunos de los artículos de la LOE que se relacionan con la coordinación pedagógica son:

Artículo 15: decreta que el sistema educativo se basa en principios de coordinación, unidad, flexibilidad, innovación y regionalización.

Artículo 25: señala que la educación debe estar inspirada en la justicia social, la democracia y la solidaridad humana.

Artículo 26: implementa las bases de la educación, sus alcances, y las coordinaciones en los diferentes niveles. En materia de educación básica establecerá las normas y procedimientos que regirán el proceso de evaluación en los diferentes niveles y modalidades del sistema educativo.

www.bdigital.ula.ve

Artículo 44: El órgano con competencia es el Ministerio de Educación (MPPE)

Artículo 73: Los educandos de cualquier centro educativo tendrán el deber de A) Cumplir con los requisitos de los planes y programas de estudio aprobados y para la aprobación de los cursos respectivos. B) Respetar las Normas y Resoluciones de los Organismos competentes.

En esta visión y marco legal, se derivan las líneas estratégicas de la educación venezolana, donde la Coordinación Pedagógica se encarga de coordinar, supervisar y asesorar las acciones pedagógicas en una institución educativa. Sus funciones principales son:

Planificar: elaborar el plan curricular y los planes de formación

Evaluar: evaluar las prácticas pedagógicas y el rendimiento académico de los estudiantes.

Promover: promover la calidad educativa y el desarrollo integral de los estudiantes.

C.C. Reconocimiento

Coordinar: la formación docente y la práctica pedagógica

Asesorar: a los docentes y a los estudiantes

Investigar: realizar investigaciones educativas y promover el desarrollo profesional de los docentes

Analizar: los resultados del aprendizaje y las causas de la repitencia y la deserción escolar

Mejorar: las prácticas pedagógicas y la calidad educativa

Promover la diversidad: mediante estrategias inclusivas

Por su parte, la UNESCO, como garante del cumplimiento de acuerdos internacionales para la educación, apoya a los países para que desarrollen sus capacidades educativas, incluyendo la coordinación pedagógica, en los siguientes ámbitos:

- ✓ Educación para el desarrollo sostenible
- ✓ Transformación del aprendizaje para abordar el cambio climático
- ✓ El uso de la tecnología en la educación para que sea flexible y accesible
- ✓ Garantizar el derecho a la educación en situaciones de emergencia
- ✓ Promover la integración de la cultura en los modelos educativos
- ✓ Apoyar la Formación de docentes para que tengan las condiciones para enfrentar los desafíos de la enseñanza.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, se describe lo que constituyó el marco metodológico de esta investigación. Con él, se abre la posibilidad de instaurar los preceptos para orientar este estudio en sus diferentes fases desde el ángulo procedimental, instrumental y analítico. De esa manera, se enfocó la recolección, organización, tratamiento y análisis de los datos, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados para el estudio. En efecto, en este apartado, son descritas las particularidades que tienen que ver con el tipo de investigación asumido. Así, este trabajo fue realizado con el marco metodológico que a continuación se presenta:

Enfoque de la Investigación

www.bdigital.ula.ve

El enfoque metodológico de esta investigación, se corresponde con el denominado método Mixto el cual, de acuerdo con Hernández; Fernández y Baptista (2006), “es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (p.755). Este enfoque, según estos mismos autores se fundamenta en la triangulación de métodos y fuentes de datos e implica ir más allá del planteamiento del problema, mezclando la lógica inductiva y la deductiva.

El enfoque Mixto

El método mixto, el cual fue aplicado en este estudio, combina los enfoques cuantitativo y cualitativo, con el objetivo de darle profundidad al análisis y respuestas a las preguntas de investigación con mayor solidez, lo que permitió una definición mucho más integral al final del trabajo. La Intención al utilizar este método no fue reemplazar a la investigación

C.C. Reconocimiento

cuantitativa ni a la cualitativa, sino hacer uso de las fortalezas que tienen ambos enfoques, combinándolos e intentando minimizar sus debilidades potenciales (Hernández; Fernández y Baptista (2006). Esto significa que, con la investigación mixta, se puede lograr una perspectiva muy amplia y completa, mayor teorización y datos más ricos y variados, fundamentados en el pragmatismo y el pluralismo metodológico.

El enfoque mixto se fundamenta en el concepto de *triangulación* que se expone seguidamente (Hernández; Fernández y Baptista (2006):

> Durante años impulsó el enfoque cualitativo al referirse a la triangulación de fuentes para verificar los datos, así como el concepto de poder de medición multimodal que se sugirió para fortalecer la recolección de los datos en el enfoque cuantitativo, significaban una triangulación de métodos para recabar datos. Pero en el enfoque mixto, el concepto tiene mayores implicaciones (p.791).

La triangulación es un proceso muy importante para sustentar la credibilidad de los resultados de la investigación. En este sentido, Delgado de Colmenares (2011) sostiene que ese proceso "consiste en recoger la información desde los variados puntos de vista de los diferentes observadores y actores para la realización de la comparación múltiple de un mismo fenómeno, hallar la objetividad a través de las varias subjetividades…" (p.52).

www.bdigital.ula.ve

Método Mixto Concurrente

En este diseño de investigación, según Hernández; Fernández y Baptista (2006), los dos procesos se pueden realizar de manera paralela, simultánea o casi simultánea: uno de ellos implica un tratamiento cuantitativo y el otro uno cualitativo, ambos con la misma importancia, tal y como se hizo en este trabajo. Este diseño integra las ventajas de cada proceso, ya que puede proveer cierto grado de generalización de datos. De los resultados de

C.C. Reconocimiento

la combinación de la búsqueda y análisis de las informaciones, surgieron las interpretaciones dentro de un análisis múltiple y solamente un reporte.

El procedimiento utilizado en este estudio, fundamentado en la teoría planteada por Hernández; Fernández y Baptista (2006) y en las experiencias procedimentales en la Maestría de Gerencia de la Educación de la ULA-NURR, de los investigadores Villegas (2013), Viloria (2015) y Quintero (2018), es el siguiente:

-*Análisis comparativo de frecuencias*: primero, se cuantifican a través de estadísticas descriptivas los datos cualitativos, obtenidos de los resultados del cuestionario auto administrado aplicado a la muestra teórica.

-Los datos cuantitativos, ya organizados y tabulados, son analizados *descriptivamente* (frecuencias de cada categoría), usando el análisis interpretativo.

-*Análisis comparativo de factores (cuantitativos) con temas (cualitativos).* Se cualificaron los datos cuantitativos, utilizando una Escala de Intervalo de Likert o escala de opinión, cuyos resultados (factores) son considerados temas emergentes cualitativos. Estos resultados, fueron relacionados con los temas contenidos en cada dimensión, lo que representa los rangos de operatividad gerencial de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General (Planificación, Orientación y Supervisión).

www.bdigital.ula.ve

Tipo de Investigación

Esta investigación fue llevada a cabo bajo la perspectiva de un prototipo descriptivo y transeccional; no experimental; el primero se refiere a que su objetivo principal fue analizar la operatividad gerencial de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG) del Liceo “Jacinto Convit”, ubicado en la parroquia Andrés Linares, Municipio Trujillo, Estado Trujillo, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, en la búsqueda de mecanismos y lineamientos, que promuevan la dinamización y mejoramiento de la actuación gerencial

C.C. Reconocimiento

operativa de los Coordinadores Pedagógicos. Esto, incluye la descripción de las características esenciales del proceso y las situaciones que se manifiestan en la relación existente entre esas dimensiones, tomando como base un conjunto de indicadores, preestablecidos como estándares de operatividad para la evaluación de su medición.

Ahora bien, según la apreciación de Hurtado (2010), se considera que esta investigación tuvo una tipología transeccional, en cuenta de que la información que fue recolectada para su organización, tabulación y análisis, apunta a un momento específico o determinado. En este caso, los datos de origen documental, estadístico, de la observación directa participante o cualitativo, se enmarcan en situaciones vividas durante el ejercicio operativo de la Coordinación Pedagógica en el año escolar 2024-2025. En esa línea, Hernández; Fernández y Baptista (2003), afirman que describir es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno o sea que "buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis" (p. 117).

www.bdigital.ula.ve

Diseño de la Investigación

La estrategia de esta investigación, se fundamentó en los criterios de Arias (2006) la cual se encuentra definida por lo siguiente: a) El origen de los datos que es, por una parte, primario, correspondiente a un diseño de campo (datos obtenidos de la aplicación de un cuestionario y una entrevista y de la observación participante de la investigadora y, b) datos obtenidos de la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos *secundarios*, provistos por fuentes documentales.

Fuente Documental

La investigación documental tuvo como objetivo la búsqueda de la documentación relacionada y necesaria, su selección y organización; el

C.C. Reconocimiento

análisis de datos obtenidos de las fuentes documentales utilizadas , tales como los textos seleccionados para elaborar el marco teórico; las bases teóricas para fundamentar la triangulación de fuentes para el análisis de los datos y, también, para elaborar los lineamientos dirigidos a mejorar la competencia gerencial en la Coordinación Pedagógica, desde el paradigma teórico de la gestión por competencias.

El análisis descriptivo de la literatura, se centra en los contenidos de orden teórico, donde se presentan las posiciones, ideas y propuestas de los autores, enfoques y tendencias revisadas. Arias (2006), refiere que "la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios; es decir los obtenidos y registrados por otros investigadores, en fuentes documentales, audiovisuales o electrónicas". (p.27).

Fuente de Campo

www.bdigital.ula.ve

De acuerdo con los planteamientos de Arias (2006), la investigación de campo contempló, entre otras acciones, la recolección de informaciones con relación a diversas situaciones asociadas a la problemática estudiada, en este caso la operatividad de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General. Esta valoración fue realizada de manera directa por la investigadora, con el uso de sus sentidos. Así, Arias (2006), señala al respecto que:

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

Por supuesto, en una investigación de campo también se emplean datos secundarios, provenientes de fuentes bibliográficas con el propósito de describirlos e interpretarlos, entender su naturaleza, explicar sus causas y

C.C. Reconocimiento

efectos o predecir su ocurrencia, apoyando aquellos obtenidos directamente de la realidad. Hurtado (2010), refiere que las técnicas, tal y como fueron utilizadas en esta investigación, son “los procedimientos empleados para recoger los datos, las cuales son la revisión documental, la encuesta, la entrevista y técnicas socio métricas” (p.153). Por su parte, la misma autora (Hurtado, 2010), considera que “los instrumentos representan la herramienta mediante la cual se recoge, se filtran y se codifica la información” (p.153), los cuales están en correspondencia con las técnicas.

Entre las técnicas e instrumentos que fueron utilizados en esta investigación para la recolección y análisis de los datos primarios o directos de la realidad observada, están: la observación directa de las situaciones reales asociadas a la problemática, la entrevista no estructurada (datos cualitativos), las notas de campo y el cuestionario (datos cuantitativos) y algunas escalas.

Observación directa en el campo

www.bdigital.ula.ve

Este tipo de observación fue realizado por la investigadora durante todo el proceso transcurrido y también en su etapa exploratoria, para la identificación de la problemática, siempre con el objetivo de obtener datos de manera más accesible. Como integrante de la institución educativa y del personal docente de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”, la investigadora asocia sus experiencias personales y profesionales en el ámbito del proceso educativo y gerencial, participando activamente en todo lo que el resto de los profesores realizan de manera ordinaria.

En este estudio, la investigadora dependió y estuvo sujeta a las formas de conducción o gestión que son características en el Liceo y, por supuesto, de las competencias que tiene la Coordinación Pedagógica de Educación Media General. Por ende, la investigadora como observadora pertinente, según Mayan (2001), se convirtió en un “miembro” del grupo, que ya lo es de hecho, para comprender realmente su naturaleza y la

C.C. Reconocimiento

problemática que envuelve su dinámica. Esto, por supuesto, no significa que el investigador en estos casos, pierda el nivel de objetividad requerido para buscar los datos, registrar y analizar las observaciones y hasta para convertirlas en posibles propuestas o generalizaciones.

Notas de Campo

Esta información tiene una función esencial en la observación directa. Ellas proporcionan un conjunto de datos descriptivos que registran ciertos aspectos observables, de la manera más objetiva posible. Mayan (2001), sugiere que la intención de este mecanismo es aprehender las experiencias de los participantes y tomar en consideración las reflexiones del investigador, sus interpretaciones, impresiones, respecto a lo observado. Con estas notas, se construyó un amplio bagaje de descripciones de mucha utilidad durante el desarrollo del trabajo investigativo y en sus conclusiones.

www.bdigital.ula.ve

Procedimientos del Enfoque Cuantitativo utilizados

Conforme con los principios formulados por Hernández S. et al (2006), las informaciones para el análisis cuantitativo**,** fueron obtenidas de la aplicación de un cuestionario a la muestra del grupo de opinión seleccionado, es decir los docentes (de aula y gerentes) ubicados en el nivel de Educación Media General (EMG), de primero a tercer año del Liceo. Los datos de los indicadores fueron organizados y procesados para cada dimensión de la variable y, luego, tabulados para su análisis estadístico descriptivo e interpretativo.

El análisis interpretativo, según el procedimiento utilizado por Viloria (2015) y Quintero (2018), consistió en cuantificar las frecuencias de las respuestas de los consultados, a las cuales les fue asignada una puntuación, para cuantificar en la tabulación, de modo descriptivo, en qué medida o porcentaje, los encuestados están de acuerdo por alguna de las alternativas

C.C. Reconocimiento

de respuesta u opinión programadas. Tales puntajes, según el procedimiento establecido, fueron cualificados al llevarlos al intervalo de opinión (escala de Likert), para identificar los niveles o rangos de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General.

El contenido de las preguntas fue variado, en cuenta de la naturaleza de los aspectos relacionados con la operatividad de la Coordinación, asociada a las competencias gerenciales del Coordinador, según el desempeño de estándares de calidad operativa. El cuestionario estuvo integrado por ítems o estándares de calidad operativa, que tienen que ver con el desempeño de las competencias y funciones del coordinador pedagógico. Cada enunciado fue señalado a manera de una afirmación respecto a un desempeño, con tres (3) alternativas de respuesta: *siempre, a veces y nunca.* El encuestado seleccionó sólo una ellas, marcando su opinión con una X en el paréntesis, conforme a la alternativa que él consideró más apropiada o ajustada a la realidad, según su opinión.

www.bdigital.ula.ve

Las alternativas de respuesta estuvieron dispuestas del Nº 1 al Nº 3, en un escalamiento Tipo Likert. Mientras más favorable fuera la opinión del encuestado con la afirmación planteada, mayor sería la puntuación que le corresponde a su respuesta en el análisis posterior (de 3 puntos a 1 punto). Además de estas alternativas de respuesta, el encuestado dispuso de un espacio de “comentarios”, por si estimaba que era pertinente realizar alguna aclaratoria, profundización o sugerencia, que serían consideradas en el análisis cualitativo. Así, los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario fueron organizados y tabulados, para realizar el análisis interpretativo descriptivo.

Población

Chávez Alizo (2001), define a la población de un estudio como:

C.C. Reconocimiento

> El universo de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados. Está constituida por características o estratos que le permiten distinguir los sujetos, unos de otros. Esas características de la población se deben delimitar con la finalidad de establecer los parámetros muéstrales. Se incluye en ésta la totalidad de los sujetos, objetos, fenómenos o situaciones que se desea investigar. Las poblaciones se clasifican en dos tipos: a) Según el número: Finitas constituidas con menos de 100.000 unidades e Infinitas, las que excedan esta cantidad, y b) Por su función; Accesible, que es aquella porción sobre la cual se tiene acceso y objetivo o sea la totalidad de unidades y observaciones sobre la cual se da la población accesible. Es la que establece la generalización de los resultados del estudio. (p.162).

En esta dirección, la población asociada a esta indagación, fue relativamente pequeña y el cuestionario para la recolección de información con fines cuantitativos y fue correspondiente a: los docentes de aula y docentes Coordinadores Pedagógicos de 1ro a 3er tercer año de la institución.

www.bdigital.ula.ve

Existió, entonces, una población de veinte (20) profesores en este nivel, para el año escolar 2024-2025, bajo la gestión de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año, es decir, que se trató de un universo relativamente pequeño al cual se aplicó el cuestionario. La entrevista no estructurada para la recolección de datos cualitativos, fue aplicada a un grupo de informantes claves, profesores y alumnos, cuya cantidad dependió de las necesidades de información de la investigación.

Muestra para la recolección de datos cuantitativos

Se corresponde con los docentes de aula y docentes gerentes, a quienes se aplicó el cuestionario, para buscar su opinión en relación con la operatividad de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General,

C.C. Reconocimiento

en el cumplimiento de sus funciones o desempeño de los estándares de operatividad de la misma La muestra de opinión sobre el cumplimiento de los estándares de operatividad de la Coordinación, estuvo conformada por todos los docentes de Educación Media General de primero a tercer año, un total de veinte (20) docentes, quienes son potencialmente llamados a ejercer cargos gerenciales de dirección o coordinación, en la institución educativa.

De ellos, se obtuvieron las informaciones que serían cuantificadas como frecuencias de respuestas y, paralelamente, cualificadas durante el análisis, sin ninguna pretensión de generalización. En todo caso, se trata de poner en juego algunos parámetros, que permitan las comparaciones con los datos cualitativos obtenidos de la entrevista.

En estas condiciones, para seleccionar los integrantes de la muestra y su tamaño, se usó como criterio la representatividad laboral o funcional de las personas de interés que serán encuestadas. Esta precisión, en cuanto a la representatividad, se adopta de acuerdo con Hernández; Fernández y Baptista (2003), Quintero (2018) y Viloria (2015), quienes reafirman que la muestra es, básicamente, un subconjunto de la población total. Por ende, la muestra fue aquella considerada la más conveniente para este estudio, por ser el reflejo del interés real de la investigación. Esto, lo sustenta Hurtado (2010), quien señala que no es imprescindible hacer un muestreo cuando:

> La población es conocida y se puede identificar cada uno de sus integrantes. La población, además de ser conocida es accesible, es decir, es posible ubicar a todos sus miembros. No vale la pena hacer un muestreo para poblaciones de menos de 100 integrantes. La población es relativamente pequeña, de modo que puede ser abarcada en el tiempo y con los recursos del investigador. (p.140).

En consecuencia, cumpliendo con los requerimientos anteriores, la muestra para la aplicación del cuestionario, comprendió a todos los docentes del nivel de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit” de primero a tercer año y, también a quienes, además de su actividad pedagógica, al

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

momento de la recolección, ocupan algún cargo o función de naturaleza gerencial en la institución. En total: 20 docentes; es decir, que la muestra es del mismo tamaño que la población, lo que puede denominarse como una muestra censal.

Muestra para la recolección de datos cualitativos

La muestra para la *entrevista* que proporcionó las informaciones de campo de tipo cualitativo, fue de tipo *teórico* o sea no fue predeterminada y se fue haciendo en dependencia de las necesidades evidenciadas por la teoría emergente y en consonancia con la necesidad de profundizar los resultados del análisis de los datos cuantitativos. Esto significa, que esta muestra fue intencionada, fundamentada en los intereses del estudio, de tal modo que los participantes fueran seleccionados a partir de los hallazgos que se iban produciendo, lo que según Arias (2006) se refiere a que "los elementos son escogidos con base en criterios o juicios pre establecidos por el investigador" (p.85).

www.bdigital.ula.ve

La entrevista, semi estructurada, fue aplicada a algunos *informantes claves*, del personal directivo, coordinador, administrativo y estudiantil. de quienes se estimó que poseían información de interés en relación con las tres dimensiones de la variable, por medio de preguntas abiertas, en cuanto a la operatividad de la Coordinación Pedagógica, en comparación con los estándares de operatividad pre establecidos. En principio, fueron entrevistados algunos coordinadores de diversas dependencias, según las necesidades, del equipo de dirección y administrativo de la institución y algunos estudiantes de primero, segundo y tercer año.

La visión cualitativa se basa en un proceso inductivo (explorar y describir), para luego generar perspectivas teóricas; es decir, que va de lo particular a lo general. Por lo demás, se fundamenta en una perspectiva interpretativa (Hernández; Fernández y Baptista, 2006), al considerar y contrastar con los resultados del análisis estadístico descriptivo.

C.C. Reconocimiento

Procedimiento para el Análisis Mixto de los Resultados

.

De acuerdo con el procedimiento empleado por Quintero (2018) y Viloria (2015), el análisis de los datos se efectuó de modo integral para cada dimensión e indicadores de la variable (Planificación, Orientación y Supervisión). El análisis interpretativo mixto concurrente o en paralelo, se llevó a cabo e de la siguiente manera: a) *Análisis de datos cuantitativos*, a través de la indicación porcentual y frecuencia de respuestas (opiniones) de los docentes consultados en el cuestionario, lo que a la postre conforma una apreciación cualitativa de las tendencias de opinión, utilizando la Escala de Likert y, b) *Análisis de datos cualitativos*, que supone la interpretación, de la información disponible para la generación de conclusiones, deducciones e inferencias en un proceso de análisis descriptivo.

La información disponible, se refiere a los resultados que se obtuvieron de las estadísticas descriptivas de las respuestas dadas por los encuestados; de la entrevista no estructurada y de los comentarios hechos por los encuestados en el cuestionario y la entrevista, así como de los aportes documentales o revisión teórica. En esencia, se trata de interpretar para la descripción, sobre la base de la comparación de datos de fuentes diversas de campo y bibliográficas. Este proceso es entendido como triangulación de fuentes, el cual, según Delgado de Colmenares (2011), constituye una técnica que “consiste en recoger la información desde los variados puntos de vista de los diferentes observadores y actores para la realización de la comparación múltiple de un mismo fenómeno, hallar la objetividad a través de las varias subjetividades” (p.52)

www.bdigital.ula.ve

Validez del proceso

Se utilizó como argumento la validez de contenido del instrumento. Según Chávez Alizo (2001), ésta “es la correspondencia del instrumento con el contexto teórico. No se expresa en términos de índice numérico. Se basa

C.C. Reconocimiento

en la necesidad de discernimiento y juicios independientes entre expertos. Es el análisis cuidadoso y crítico de la totalidad de los reactivos de acuerdo con el área específica de contenido teórico" (p.194). Por su parte, la confiabilidad del instrumento de recolección de datos se refiere al "grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. (Hernández, Fernández y Baptista, 2006, p. 277).

Para determinar la *validez* de construcción o contenidos del instrumento de recolección, es decir, del cuestionario, él fue sometido a la evaluación de su validez de contenido y de construcción, por parte de expertos en la materia. Con este propósito, fueron escogidos tres expertos, especialistas en el tema y en la metodología, investigadores del NURR-ULA, quienes determinaron la coherencia y claridad de los ítems con relación a las variables y objetivos de la investigación.

Sobre esta base, fueron acogidas las sugerencias realizadas por tres (3) expertos acerca de las congruencias e incongruencias del instrumento original. Entonces, conforme con Viloria (2015) "se estima la validez como el hecho de que una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada, para que realmente mida lo que se propone medir." (p.51).

www.bdigital.ula.ve

Confiabilidad del proceso

De acuerdo con las condiciones de validez que presentó el instrumento, se indujo a pensar en un proceso de recolección de datos *confiable,* mientras fuera respetado el conjunto de normas y procedimientos técnicos para su aplicación. Además, considerando que el tamaño de la muestra era igual al tamaño de la población y que se trataba de sólo 20 unidades de análisis (docentes de Educación Media General), la confiabilidad según el criterio de Hernández et al (2006), adquiere un carácter teórico, ya que dichas unidades son perfectamente identificables y los resultados son sometidos al derecho a réplica, además de estar fundamentados en un proceso adecuado de triangulación.

C.C. Reconocimiento

En esta dirección, Hernández, Fernández y Baptista (2006) plantean que el significado de la confiabilidad, se refiere a los resultados obtenidos con un instrumento de evaluación y o al instrumento mismo. O sea que, cualquier instrumento en particular puede tener cierto número de confiabilidades diferentes, según sea el grupo involucrado y la situación en que se use. Por tanto, es más apropiado hablar de la confiabilidad de “los resultados de la prueba" o de “la medición”, que de “la prueba” o “el instrumento” en sí mismos.

Un punto íntimamente relacionado con lo anterior, es que una estimación de la confiabilidad siempre se refiere a un tipo particular de consistencia. Los resultados de las pruebas no son, en general, dignos de que uno se fie de ellos. Son de fiar (o susceptibles de generalizarse), en tiempos diferentes, dados diferentes conjuntos de preguntas.

Criterios metodológicos preestablecidos para determinar y analizar los niveles de operatividad

www.bdigital.ula.ve

La coordinación pedagógica es un proceso que se encarga de liderar el Proyecto Curricular Institucional del centro educativo. Para ello, se realizan diversas acciones, tales como (Colegio Marista La Pintana, s.f): coordinar el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, acompañar a los docentes en el diseño curricular, promover el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de los docentes, establecer líneas de trabajo y objetivos para el centro educativo, organizar y supervisar la planificación curricular, distribuir equitativamente los contenidos, secuenciar los aprendizajes de acuerdo con los niveles educativos, seguir y evaluar las prácticas pedagógicas.

Evidentemente, el éxito de la gestión está representado en el mayor o menor nivel de operatividad, en el ejercicio de las funciones del Coordinador y sus equipos de trabajo, a través del cumplimiento de los estándares de operatividad de la Coordinación Pedagógica. Para Quintero (2018), la existencia de *niveles,* implica la presencia de ciertos desempeños

C.C. Reconocimiento

diferenciados y así se asume en este estudio, en cuenta de que una gran proporción de las instituciones educativas, requieren poner en claro esa diversidad, en términos de niveles, en este caso en el cumplimiento de las funciones operativas representadas en los estándares de operatividad, para garantizar el orden y el avance continuo hacia metas superiores.

Según la Real Academia Española (RAE), un nivel es la medida de una cantidad en relación a una escala específica, que se diseña y presenta de manera previa. Para el análisis interpretativo mixto de si el desempeño de la Coordinación de Educación Media General fue operativo, o sea si lo llevó a cabo de manera plena e integral, se inicia con la premisa de que sus indicadores o estándares de operatividad fueron, son y deben ser cumplidos de modo total, cabal, positivamente, en un 100% y no a medias, de modo parcial o negativo (Quintero, 2018: 60).

De esta manera y en esas condiciones, se establece un cierto nivel de operatividad para la coordinación. De no ser así y los indicadores de las dimensiones de la variable son cumplidos en una proporción determinada y diferenciada, en esa misma medida se definen otro nivel de operatividad distinto.

www.bdigital.ula.ve

En esta perspectiva, conforme a los porcentajes de cumplimiento de los indicadores de operatividad de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General y con fundamento en ciertos rangos de diferenciación de los puntajes totales en una escala de opinión tipo Likert, en proporciones similares, se preestablecen los siguientes Niveles de Operatividad en el ejercicio de la Coordinación Pedagógica, basado en el esquema utilizado por Viloria (2015) y Quintero (2018), a partir de los resultados del análisis de frecuencias de los datos obtenidos del cuestionario:

Operatividad Insuficiente: Incumplimiento de los indicadores o estándares de calidad. El coordinador pedagógico cumple *nunca o casi nunca* (según la tendencia), con las condiciones de operatividad predeterminadas para la

C.C. Reconocimiento

Coordinación Pedagógica. *Rango: 0% – 33%* de cumplimiento, según la opinión de los encuestados.

Operatividad Moderada: El coordinador pedagógico *cumple ocasionalmente,* con las condiciones o indicadores de operatividad, establecidos para la Coordinación Pedagógica. *Rango: 33% - 66%* de cumplimiento, según la opinión de los encuestados.

Operatividad Elevada: Cumplimiento constante de los estándares de operatividad en el rango previsto. El docente coordinador cumple *permanentemente* (según la ubicación porcentual en el rango) con los indicadores de funcionamiento de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de EMG. *Rango: 66% - 100%* de cumplimiento, según la opinión de los encuestados.

Con estos rangos, se pudo identificar o inferir con qué nivel de operatividad cada indicador, grupo de indicadores de la variable y en cada una de las dimensiones o funciones, es cumplido, en el ejercicio de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”, para así detectar posibles debilidades y fortalezas de la gerencia desde el punto de vista operativo.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LOS INDICADORESDE LA VARIABLE OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA

Método práctico para el análisis descriptivo de frecuencias

En este capítulo, se exponen los resultados del análisis estadístico descriptivo, correspondiente al método mixto de investigación. Ellos, han sido obtenidos con base en los datos que surgieron del cuestionario que fue aplicado a los docentes y coordinadores de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit” en su organización y tabulación. De manera paralela, se efectuó su cuantificación respectiva empleando una Escala de Opinión de Likert (Ver *Gráfico 1*). Los resultados, reflejan el juicio de los encuestados en torno al desempeño operativo de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General (EMT), en cuanto al desarrollo funcional llevado a cabo en esta dependencia administrativo-pedagógica.

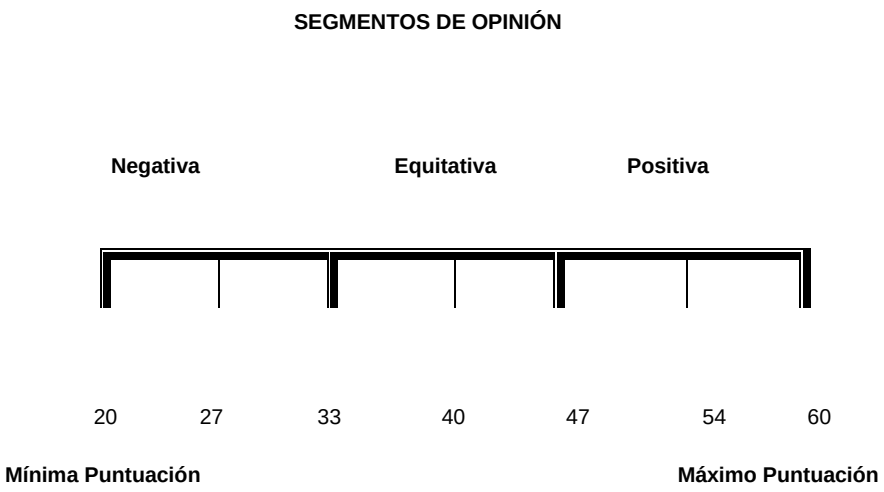
www.bdigital.ula.ve

En este sentido, los puntajes totales presentes en las tablas de frecuencias, constituyen la sumatoria de los productos de la frecuencia de respuestas de los docentes encuestados, por los puntos asignados a cada alternativa de respuesta: Constantemente, Ocasionalmente y Nunca (3, 2, o 1 punto, respectivamente). Estos puntajes totales fueron trasladados a una Escala de Likert para determinar el tipo de opinión hacia el desempeño de la coordinación pedagógica en la función de Educación Media General (EMT) del Liceo y el nivel de operatividad funcional de .la coordinación, conforme al desempeño o cumplimiento de los indicadores de operatividad.

C.C. Reconocimiento

Gráfico 1

Escala de Likert para la medición de los indicadores de
La variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica
1ro a 3er año de Educación Media General
(20 docentes encuestados)



Fuente: Cuestionario aplicado por María Benilde Linares a los docentes de Educación Media General del Liceo "Jacinto Convit", julio 2025

www.bdigital.ula.ve

Al trasladar a la escala el puntaje total obtenido para cada ítem de las tres dimensiones (planificación, orientación y supervisión), se obtuvo la opinión de los encuestados en relación al cumplimiento de cada uno de los indicadores por parte del equipo coordinador de la dependencia, con su tendencia negativa, equitativa o positiva, dependiendo del intervalo donde el puntaje total se ubica en la escala. Conocer el criterio previamente, fue fundamental, por cuanto permitió sustentar las magnitudes de la opinión de los docentes ante la actuación de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General (EMG), en cada una de las dimensiones y se calculó utilizando los puntajes totales de la frecuencia de respuestas, a las alternativas del cuestionario para cada ítem.

C.C. Reconocimiento

Resultados del análisis de frecuencias de cada uno de los indicadores de desempeño por dimensión de la variable

A continuación, se muestran los resultados para cada indicador de cada dimensión de la variable:

Indicadores de la Dimensión 1: Planificación

Los ítems y valores, correspondientes al análisis de la opinión sobre la Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General, la frecuencia de respuestas y sus puntajes respectivos, se muestran en la *Tabla N°1*:

Tabla 1

Alternativas de Opinión de los Docentes sobre la Operatividad de la Coordinación Pedagógica
Indicadores de su Dimensión *PLANIFICACIÓN*
Nivel de Educación Media General de 1ro a 3er año, Liceo "Jacinto Convit"
Año Escolar: 2024-2025
20 docentes encuestados

www.bdigital.ula.ve

Nº DEL ÍTEM	11 INDICADORES DE OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LA DIMENSIÓN *PLANIFICACIÓN* DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA	*Tabla 1* DIMENSIÓN PLANIFICACIÓN Frecuencia (f) de respuestas por alternativa de opinión y puntaje total para la Escala de Likert, con base en el Cuestionario En su opinión: ¿Con qué frecuencia el equipo de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General de la institución es operativo en el desempeño de los indicadores estratégicos de operatividad funcional?:				
		CONSTANTE MENTE (C) *(f)* x 3 Puntos para la Escala	OCASIONAL MENTE (O) *(f)* x 2 Puntos para la Escala	NUNCA (N) *(f) x* 1 Puntos para la Escala	N° de Docentes Encuestados	PUNTAJ E TOTAL
1	Realiza, conjuntamente con la Subdirección Académica, los formatos de actividades y procedimientos para registrar la evaluación	6x3 =18	13X2=26	1x1=1	**20**	45
2	Asegura la presentación por parte de los docentes, del plan de evaluación y cronograma de las clases por cada lapso,	4x3=12	14x2=28	2x1 =2	**20**	42
3	Hace el control, seguimiento y evaluación de los planes y proyectos de aprendizaje	4x3= 12	16x2=32	0x1=0	**20**	44
4	Realiza reuniones constantes con todas las dependencias del plantel, para establecer pautas.	9x3= 27	11x2=22	0x1 =0	**20**	49
5	Acompaña a los docentes en el diseño curricular de aula.	2x3= 6	12x2=24	6x1 =6	**20**	36
6	Planifica las clases con instrumentos de evaluación que permiten coordinar el uso de estrategias	8x3=24	11x2=22	1 x1=1	**20**	46
7	Propicia respeto por la diversidad y el desarrollo máximo de los talentos individuales.	4x3=12	15x2=3 0	1x1 =1	**20**	43

C.C. Reconocimiento

8	Destaca, a partir de sus estudios, que el trabajo del docente coordinador es esencialmente la formación continua.	4x3=12	16x2=32	0x1 =0	**20**	44
9	Impulsa procesos de investigación – acción participativa que lleve a todos a opinar, a diagnosticar, proponer, aplicar y evaluar en torno a la práctica pedagógica	4x3=12	13x2=26	3 x1=3	**20**	41
10	Promociona la reflexión en equipo y el cuestionamiento en torno al rol del docente en el aula	3x3=9	10x2=20	7 x1=7	**20**	36
11	Promueve la revisión curricular de la institución	4x3 =12	8x2 =16	8x1 =8	**20**	36
TODOS LOS INDICADORES	**TOTAL**	**156**	**278**	**29**	**20**	**463**

Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora a los docentes del Liceo “Jacinto Convit”, julio 2025

Conforme con las frecuencias de respuestas *(f),* dimensión y puntajes que a continuación se presentan, determinadas a partir de la *Tabla 1* y del Gráfico1 (escala de opinión de Likert), los docentes encuestados opinaron que la Coordinación Pedagógica del nivel de Educación Media General (EMG) del Complejo educativo Jacinto Convit y su equipo gerencial, cumple con los estándares de la Dimensión Planificación, de la siguiente manera:

www.bdigital.ula.ve

Ítem 1.1. Realiza, conjuntamente con la Subdirección Académica, los formatos de actividades y procedimientos para registrar la evaluación de los estudiantes, según la normativa.

El 30% de los encuestados opina que la coordinación de EMG lo realiza constantemente; el 65% que lo hace ocasionalmente y el 5% expresa que no lo hace nunca. Al llevar el puntaje total (45 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia positiva a mejorar, respecto a la operatividad de la Coordinación. Esto es equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica en el cumplimiento de este indicador. Por esta razón, se observa que hay un porcentaje de consultados, el 65%, que opina que de manera ocasional se lleva a cabo su desempeño, conjuntamente con la Subdirección Académica, para la elaboración de los formatos de

C.C. Reconocimiento

actividades y procedimientos para registrar la evaluación de los estudiantes, según la normativa.

Ítem 1.2. Asegura la presentación por parte de los docentes, del plan de evaluación y cronograma de las clases por cada lapso, antes del inicio del año o en los primeros cinco días del lapso, según acuerdo previo.

El 20% de los encuestados opina que la Coordinación Pedagógica de EMG lo cumple constantemente; el 70% que lo hace de manera ocasional y el 10% expresa que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (42 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa con tendencia positiva al mejoramiento, equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica, acerca del cumplimiento de este indicador. Por esto, se puede apreciar que una elevada proporción de consultados, alrededor del 70%, opinan que ocasionalmente se asegura la presentación, por parte de los docentes, del plan de evaluación y cronograma de las clases por cada lapso, antes del inicio del año o en los primeros cinco días del lapso, según acuerdo previo.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 1.3. Hace el control, seguimiento y evaluación de los planes y proyectos de aprendizaje

El 20% de los encuestados opina que la Coordinación de EMG cumple de modo constante; el 80% que lo hace de manera ocasional y el 0% expresa que no lo realiza nunca. Al llevar el puntaje total (44 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa, equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica, acerca del cumplimiento de este indicador de planificación.

Ítem 1.4. Realiza reuniones constantes con todas las dependencias del plantel, para establecer pautas de trabajo

C.C. Reconocimiento

El 45% de los encuestados expresan que el equipo de la Coordinación Pedagógica de EMG cumple constantemente con este estándar de operatividad funcional; el 55% que lo hace ocasionalmente y el 0% que nunca cumple con esta actividad. Al pasar el puntaje total (49 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es positiva, equivalente a una *Operatividad Funcional Elevada* de la Coordinación Pedagógica acerca del cumplimiento de este indicador. Por lo que se puede inferir que, de manera constante, se realizan reuniones con todas las dependencias del plantel, para establecer pautas de trabajo, como mecanismo necesario en la planificación estratégica.

Ítem 1.5. Acompaña a los docentes en el diseño curricular de aula

El 10% de los encuestados señala que la coordinación de EMG cumple con esta actividad de modo constante; el 60% que lo hace ocasionalmente y el 30% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (36 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa, con una tendencia hacia el rango negativo, lo que es equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica acerca del cumplimiento de este indicador. Por esto, se puede estimar, según los encuestados, que solo en ocasiones se realiza acompañamiento a los docentes en el diseño y planificación curricular de aula para el mejoramiento estratégico y programático.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 1.6. Planifica las clases con instrumentos de evaluación que permiten coordinar el uso de estrategias

El 40% de los encuestados manifestó que la coordinación de EMG lo cumple siempre, de manera constante; el 55% que lo hace de modo ocasional y el 5% que nunca cumple con ese propósito. Al llevar el puntaje total (46 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa, equivalente a una *Operatividad Funcional*

C.C. Reconocimiento

Moderada de la Coordinación Pedagógica, acerca del cumplimiento de este indicador de operatividad en la planificación. Por esto, se puede inferir que sólo ocasionalmente la Coordinación interviene activamente en la planificación de las clases con instrumentos de evaluación que permitan coordinar el uso de estrategias de aprendizaje, como apoyo a los docentes.

Ítem 1.7. Propicia respeto por la diversidad y el desarrollo máximo de los talentos individuales

El 20% de los encuestados afirman que la coordinación de EMG cumple constantemente con este estándar; el 75% que lo hace ocasionalmente y el 5% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (43 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa, correspondiente a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica, acerca del cumplimiento de este indicador, por lo que se puede suponer que no de manera sistemática y permanente, se propicia el respeto por la diversidad y el desarrollo máximo de los talentos individuales en el proceso educativo.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 1.8. Destaca que, a partir de sus estudios, el trabajo del docente coordinador es esencialmente la formación continua

El 20% de los encuestados sostiene que la coordinación de EMG cumple constantemente; el 80% que lo hace frecuentemente y el 0% que nunca lo cumple. Al llevar el puntaje total (44 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa, relativa a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica acerca del cumplimiento de este indicador de la planificación funcional. Por esta razón, se deduce que, a partir de sus estudios, el trabajo del coordinador pedagógico, no ha estado asociado esencialmente a la formación permanente de su personal docente.

C.C. Reconocimiento

Ítem 1.9. Impulsa procesos de investigación – acción participativa que lleve a todos a opinar, a diagnosticar, proponer, aplicar y evaluar en torno a la práctica pedagógica

El 20% de los encuestados indican que la coordinación de EMG cumple constantemente; el 65% que lo hace frecuentemente y el 15% que nunca. Al llevar el puntaje total (41 puntos) a la Escala de Likert, se obtiene que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia positiva, equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica acerca del cumplimiento de este indicador. Por tal motivo, se considera que la frecuencia ocasional en el Impulso y realización de procesos de investigación – acción participativa, que lleve a todos a opinar, a diagnosticar, proponer, aplicar y evaluar en torno a la práctica pedagógica, retarda la generación y planificación de proyectos concretos.

Ítem 1.10. Promociona la reflexión en equipo y el cuestionamiento en torno al rol del docente en el aula

www.bdigital.ula.ve

El 15% de los encuestados exponen que la coordinación de EMG cumple constantemente con este estándar; el 50% que lo hace ocasionalmente y el 35% que nunca lo cumple. Al llevar el puntaje total (36 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia negativa, lo que equivale a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica acerca del cumplimiento de este indicador. Por esto, se puede entender que la mitad de los encuestados expresen que esta reflexión pedagógica no se realiza con la frecuencia requerida, como parte de la planificación.

Ítem 1.11. Promueve la revisión curricular de la institución

El 20% de los encuestados exponen que la coordinación de EMG cumple siempre; el 40% que lo hace frecuentemente y el 40% que nunca. Al llevar el puntaje total (36 puntos) a la Escala de Likert, se encuentra que la

C.C. Reconocimiento

opinión de los encuestados es equitativa con tendencia negativa, lo que se corresponde con un nivel de *Operatividad Funcional Insuficiente* de la Coordinación Pedagógica, acerca del cumplimiento de este indicador. Por esta razón, se puede observar que apenas el 20% de los encuestados afirman que siempre se promueve la revisión curricular de la institución, un elemento estratégico de primer orden en la planificación y desarrollo institucional.

Indicadores de la Dimensión 2: Orientación

Los ítems y valores correspondientes al análisis de la opinión sobre la Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General, en su dimensión de Orientación, la frecuencia de respuestas y sus puntajes respectivos, se muestran en la *Tabla N°2*:

Tabla 2
Alternativas de Opinión de los Docentes sobre la Operatividad De la Coordinación Pedagógica
Indicadores de su Dimensión *ORIENTACIÓN*
Nivel de Educación Media General de 1ro a 3e año
Liceo "Jacinto Convit" Año Escolar: 2024-2025
20 docentes encuestados

www.bdigital.ula.ve

Nº DEL ÍTEM	15 INDICADORES DE OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LA DIMENSIÓN *ORIENTACIÓN* DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA	*Tabla 2* DIMENSIÓN ORIENTACIÓN Frecuencia (f) de respuestas por alternativa de opinión y puntaje total para la Escala de Likert, con base en el Cuestionario En su opinión: ¿Con qué frecuencia el equipo de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General de la institución es operativo en el desempeño de los indicadores estratégicos de operatividad funcional?:				
		CONSTANTEMENTE (C) *(f)* x 3 Puntos para la Escala	OCASIONALMENTE (O) *(f)* x 2 Puntos para la Escala	NUNCA (N) *(f) x* 1 Puntos para la Escala	N° de Docen-tes Encuestados	PUNTAJE TOTAL
1	Organiza las actividades relacionadas con la evaluación	9x3 =27	10x2 =20	1x1 =1	**20**	**48**
2	Revisa los boletines antes de ser entregados a la Administración	12x3 =36	4x2 =8	4x1 =4	**20**	**48**
3	Establece criterios e instrumentos de evaluación ajustado a las nuevas características de los planes de estudio	14x3 =42	6x2 =12	0x1 =0	**20**	**54**
4	Fija las pruebas de lapso para las áreas que no tengan el cierre de los mismos	3x3 =9	6x2 =12	11x1 =11	**20**	**32**
5	Informa a los docentes sobre las actividades y procedimientos de evaluación en los consejos de docentes al inicio del año escolar.	17x3 =51	2x2 =4	1x1 =1	**20**	**56**
6	Orienta a los docentes sobre la aplicación de métodos, técnicos y procedimientos de evaluación cuando el caso lo amerite	11x3 =33	9x2 =18	0x1=0	**20**	**51**

C.C. Reconocimiento

7	Coordina el proceso de aplicación de todo tipo de evaluación	8x3 =24	10x2 =20	2x1 =2	**20**	**46**
8	Orienta investigaciones sobre evaluación y rendimiento escolar.	7x3 = 21	8x2 =16	5x1 =5	**20**	**42**
9	Realiza reuniones de trabajo por áreas	2x3 =6	10x2 =20	8x1 =8	**20**	**34**
10	Publica carteleras informativas para dar a conocer los deberes y derechos de los y las estudiantes	1x3 =3	4x2=8	15x1 =15	**20**	**26**
11	Incentiva a los profesores a reflexionar sobre sus prácticas docentes	9x3 =27	9x2 =18	2x1 =2	**20**	**47**
12	Crea un espacio colectivo de reflexión acerca de la función y gestión coordinadora	4x3 =12	7x2 =14	9x1 =9	**20**	**35**
13	Utiliza una comunicación asertiva con los docentes y estudiantes	10x3 =30	10x2 =20	0 x1=0	**20**	**50**
14	Orienta a los padres y representantes para apoyar el aprendizaje en el hogar	9x3 =27	7x2 =14	4 x1=4	**20**	**45**
15	Socializa información de congresos, talleres, seminarios, informaciones generales emanadas del ente rector	5x3 =15	7x2 =14	8x1 =8	**20**	**37**
TODOS LOS INDICADORES	**TOTAL**	**363**	**218**	**70**	**20**	**651**

Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora a los docentes del Liceo “Jacinto Convit”, julio 2025

Conforme con las frecuencias de respuestas *(f)* acerca de los indicadores de esta dimensión de la variable y los puntajes que a continuación se presentan, determinadas a partir de la *Tabla 2* y del Gráfico1 (escala de opinión de Likert), los docentes encuestados opinaron que la Coordinación del nivel de Educación Media General (EMG) del Liceo “Jacinto Convit”, cumple con los estándares de operatividad de la Dimensión Orientación (ítems), de la siguiente manera:

Ítem 2.1. Organiza las actividades relacionadas con la evaluación

El 45% de los encuestados considera que la Coordinación lo hace de forma constante; el 50% que lo cumple ocasionalmente y un 5% que nunca lo hace. Al trasladar el puntaje total (48) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación de EMG, lo que se corresponde con una *Elevada Operatividad Funcional* en el ejercicio de este indicador.

Ítem 2.2. Revisa los boletines antes de ser entregados a la Administración

C.C. Reconocimiento

El 60% de los encuestados estima que la Coordinación lo hace constantemente; el 20% ocasionalmente y un 20% que nunca lo hace. Al trasladar el puntaje total (48) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación de EMG, lo que se corresponde con un nivel de *Operatividad Funcional Elevado* en el desempeño de este indicador.

Ítem 2.3. Establece criterios e instrumentos de evaluación ajustados a las nuevas características de los planes de estudio

El 70% de los encuestados expresa que la Coordinación lo hace constantemente; el 30%de manera ocasional y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (54) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, equivalente a una *Operatividad Funcional Elevada*.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 2.4. Fija las pruebas de lapso para las áreas que no tengan el cierre de los mismos

El 15% de los encuestados expresa que la Coordinación lo hace constantemente; el 30% ocasionalmente y un 55% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (32) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es negativa en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, equivalente a una *Operatividad Funcional Insuficiente* en el desempeño de este indicador.

Ítem 2.5. Informa a los docentes sobre las actividades y procedimientos de evaluación en los consejos de docentes al inicio del año escolar

El 85% de los encuestados sostienen que la Coordinación lo hace constantemente; el 10% de forma ocasional y un 5% que nunca lo hace. Al trasladar el puntaje total (56) a la Escala de Likert, se observa que la opinión

C.C. Reconocimiento

de los encuestados es positiva, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Esto es equivalente a un nivel de *Operatividad Funcional Elevado.*

Ítem 2.6. Orienta a los docentes sobre la aplicación de métodos, técnicos y procedimientos de evaluación cuando el caso lo amerite

El 55% de los encuestados opina que la Coordinación lo hace de forma constante; el 45% ocasionalmente y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (51) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva respecto al cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, lo que se corresponde con una *Operatividad Funcional Elevada.*

Ítem 2.7. Coordina el proceso de aplicación de todo tipo de evaluación.

El 40% de los encuestados señala que la Coordinación lo hace constantemente; el 50% que es ocasional y un 10% que nunca lo hace. Al consignar el puntaje total (46) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia positiva, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estos valores se corresponden con una *Operatividad Funcional Moderada*.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 2.8. Orienta investigaciones sobre evaluación y rendimiento escolar

El 35% de los encuestados señalan que el equipo de la Coordinación lo hace constantemente; el 40% ocasionalmente y un 25% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (42) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia positiva, respecto al cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, lo que es equivalente a un nivel de *Operatividad Funcional Moderada.*

Ítem 2.9. Realiza reuniones de trabajo por áreas.

C.C. Reconocimiento

El 10% de los encuestados sostienen que la Coordinación lo hace de forma constante; el 50% que lo hace ocasionalmente y un 40% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (34) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa con tendencia negativa, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Esto es equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada.*

Ítem 2.10. Publica carteleras informativas para dar a conocer los deberes y derechos de los estudiantes

El 5% de los encuestados argumentan que la Coordinación lo hace constantemente; el 20% que lo hace ocasionalmente y un 75% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (26) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es negativa, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, equivalente a una *Operatividad Funcional Insuficiente*.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 2.11. Incentiva a los profesores a reflexionar sobre sus prácticas docentes

El 45% de los encuestados estiman que la Coordinación lo hace de modo constante; el 45% que lo realiza ocasionalmente y un 10% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (47) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Esto supone una *Operatividad Funcional Elevada* en el ejercicio de este estándar operativo.

Ítem 2.12. Crea un espacio colectivo de reflexión acerca de la función y gestión coordinadora

El 20% de los encuestados opina que la Coordinación lo hace siempre; el 35% ocasionalmente y un 45% que nunca lo hace. Al llevar el

C.C. Reconocimiento

puntaje total (35) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia negativa en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, para generar espacios de discusión y debate respecto a la actividad propia de esta dependencia. Esto es equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada*.

Ítem 2.13. Utiliza una comunicación asertiva con los docentes y estudiantes

El 50% de los encuestados opinan que la Coordinación lo hace constantemente; el 50% ocasionalmente y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (50) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en torno al cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Esto supone una *Operatividad Funcional Elevada* en el ejercicio de este estándar operativo.

Ítem 2.14. Orienta a los padres y representantes para apoyar el aprendizaje en el hogar.

www.bdigital.ula.ve

El 45% de los encuestados afirman que la Coordinación lo hace de modo constante; el 35% de forma ocasional y un 20% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (45) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Esto es equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada*.

Ítem 2.15. Socializa información de congresos, talleres, seminarios, informaciones generales emanadas del ente rector

El 25% de los encuestados dicen que la Coordinación lo hace constantemente; el 35% de manera ocasional y un 40% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (37) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia negativa, en relación con el

C.C. Reconocimiento

cumplimiento de este indicador. Esto es equivalente a una *Operatividad Funcional Moderada*.

Indicadores de la Dimensión 3: Supervisión

Los ítems y valores correspondientes al análisis de la opinión sobre la Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General, en su dimensión de Supervisión, la frecuencia de respuestas y sus puntajes respectivos, se muestran en la *Tabla 3*:

Tabla 3
Alternativas de Opinión de los Docentes sobre la Operatividad de la Coordinación Pedagógica
Indicadores de su Dimensión *SUPERVISIÓN*
Nivel de Educación Media General de 1ro a 3e año, Liceo "Jacinto Convit"
Año Escolar: 2024-2025
20 docentes encuestados

Nº DEL ÍTEM	15 INDICADORES DE OPERATIVIDAD DE LA DIMENSIÓN *SUPERVISIÓN* DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA	***Tabla 3*** **DIMENSIÓN SUPERVISIÓN** Frecuencia (f) de respuestas por alternativa de opinión y puntaje total para la Escala de Likert, con base en el Cuestionario En su opinión: ¿Con qué frecuencia el equipo de la Coordinación Pedagógica de Educación Media General de la institución es operativo en el desempeño de los indicadores estratégicos de operatividad funcional?:				
		CONSTANTE MENTE (C) *(f)* x 3 Puntos para la Escala	OCASIONALME NTE (O) *(f)* x 2 Puntos para la Escala	NUNCA (N) *(f) x* 1 Puntos para la Escala	N° de Docentes Encuestados	PUNTAJ E TOTAL
1	Controla la aplicación y cumplimiento de los procedimientos de evaluación.	14x3 =42	6x2 =12	0x1 =0	**20**	**54**
2	Supervisa el proceso de evaluación diagnostica	11x3 =33	8x2 =16	1x1 =1	**20**	**50**
3	Supervisa el proceso de evaluación formativa.	8x3 =24	8x2 =16	4x1 =4	**20**	**44**
4	Supervisa el proceso de evaluación sumativa	10x3 =30	8x2 =16	2x1 =2	**20**	**48**
5	Supervisa el cierre de proyectos o pruebas de lapso	15x3 =45	4x2 =8	1x1 =1	**20**	**54**
6	Controla con el docente guía la calidad del rendimiento estudiantil	9x3 =27	9x2 =18	2x1=2	**20**	**47**
7	Vigila permanentemente la evolución y mejora del rendimiento estudiantil	10x3 =30	10x2 =20	0x1 =0	**20**	**50**
8	Certifica las notas y las constancias de los egresados	16x3 =48	1x2 =2	3x1 =3	**20**	**53**
9	Emite títulos en Educación Media General.	15x3 = 45	3x2 =6	2x1=2	**20**	**53**
10	Procesa las equivalencias de los estudiantes si se hace necesario	13x3 =39	5x2 =10	2x1 =2	**20**	**51**
11	Chequea los expedientes de los estudiantes de 1º a 3er año para revisar los documentos de identidad	16x3 =48	4x2 =8	0x1=0	**20**	**56**
12	Realiza acompañamiento a la productividad pedagógica de los subordinados	10x3 =30	10x2 =20	0x1 =0	**20**	**50**
13	Procura una adecuada utilización de los recursos y estrategias de enseñanza aprendizaje	6x3 =18	12x2 =24	2x1 =2	**20**	**44**

C.C. Reconocimiento

14	Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los docentes	8x3 =24	12x2 =24	0x1 =0	**20**	**48**
15	Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los estudiantes	12x3 =36	8x2 =16	0x1 =0	**20**	**51**
TODOS LOS INDICADORES	**TOTAL**	**518**	**216**	**19**	**20**	**753**

Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora a los docentes del Liceo “Jacinto Convit”, julio 2025

En atención a las frecuencias de respuestas *(f)* acerca de los indicadores de esta dimensión de la variable y los puntajes que a continuación se presentan, determinadas a partir de la *Tabla 3* y del Gráfico1 (escala de opinión de Likert), los docentes encuestados opinaron que la Coordinación del nivel de Educación Media General (EMG) del Liceo “Jacinto Convit”, cumple con los estándares de operatividad de la Dimensión Supervisión (ítems), de la siguiente manera:

Ítem 3.1 Controla la aplicación y cumplimiento de los procedimientos de evaluación.

www.bdigital.ula.ve

El 70% de los encuestados expresan que la Coordinación lo hace constantemente; el 30% que lo realiza de manera ocasional y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (54) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Los resultados sugieren un grado positivo de control y cumplimiento de los procedimientos de evaluación por parte de la Coordinación de EMG. Estos valores son equivalentes a una *Operatividad Funcional Elevada.*

Ítem 3.2. Supervisa el proceso de evaluación diagnostica

El 55% de los encuestados señalan que la Coordinación lo hace de forma constante; el 40% ocasionalmente y un 5% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (50) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Los resultados

C.C. Reconocimiento

indican que la supervisión del proceso de evaluación diagnóstica por parte de la Coordinación se realiza permanentemente para mantener el flujo de información a los docentes de aula. Esto sugiere que existe una *Operatividad Funcional Elevada.*

Ítem 3.3. Supervisa el proceso de evaluación formativa

El 40% de los encuestados dicen que la Coordinación lo hace constantemente; el 40% que lo realiza ocasionalmente y un 20% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (44) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa con tendencia positiva, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estos valores son equivalentes a una *Operatividad Funcional Moderada* en el manejo de este estándar.

Ítem 3.4. Supervisa el proceso de evaluación sumativa

www.bdigital.ula.ve

El 50% de los encuestados refieren que la Coordinación lo hace de forma constante; el 40% ocasionalmente y un 10% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (48) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, lo que es equivalente a una *Operatividad Funcional Elevada*.

Ítem 3.5. Supervisa el cierre de proyectos o pruebas de lapso

El 75% de los encuestados exponen que la Coordinación lo hace constantemente, el 20% ocasionalmente y un 5% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (54) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. lo que es equivalente a una *Operatividad Funcional Elevada*.

Ítem 3.6. Controla con el docente guía la calidad del rendimiento estudiantil

C.C. Reconocimiento

El 45% de los encuestados señalan que la Coordinación lo hace de manera constante; el 45% que lo realiza de modo ocasional y un 10% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (54) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estas cifras se corresponden con una *Operatividad Funcional Elevada*.

Ítem 3.7. Vigila permanentemente la evolución y mejora del rendimiento estudiantil

El 50% de los encuestados especifican que la Coordinación lo hace de modo constante; el otro 50% que lo hace ocasionalmente frecuentemente y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (50) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Esto equivale a una *Operatividad Funcional Elevada*.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 3.8. Certifica las notas y las constancias de los egresados

El 80% de los encuestados especifican que la Coordinación lo hace de forma constante; el 5% que ocasionalmente y un 15% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (53) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, lo que representa una equivalencia con una *Operatividad Funcional Elevada* en el desempeño de este estándar.

Ítem 3.9. Emite títulos en Educación Media General

El 75% de los encuestados afirman que la Coordinación lo hace constantemente; el 15% ocasionalmente y un 10% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (53) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva, en relación con el cumplimiento de este

C.C. Reconocimiento

indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. En este sentido su *Operatividad Funcional* al respecto es *Elevada*.

Ítem 3.10. Procesa las equivalencias de los estudiantes si se hace necesario

El 65% de los encuestados manifiestan que la Coordinación lo hace constantemente; el 25% ocasionalmente y un 10% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (51) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estos valores equivalen a una *Operatividad Funcional Elevada*.

Ítem 3.11. Chequea los expedientes de los estudiantes de 1º a 3er año para revisar los documentos de identidad

El 80% de los encuestados expresan que la Coordinación lo hace de modo constante; el 20% que lo hace ocasional y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (56) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estos valores equivalen a una *Operatividad Funcional Elevada*.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 3.12. Realiza acompañamiento a la productividad pedagógica de los subordinados

El 50% de los encuestados afirman que la Coordinación lo hace constantemente; el 50% ocasionalmente y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (50) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estos valores equivalen a una *Operatividad Funcional Elevada*.

Ítem 3.13. Procura una adecuada utilización de los recursos y estrategias de enseñanza aprendizaje

C.C. Reconocimiento

El 30% de los encuestados señalan que la Coordinación lo hace de una forma constante; el 60% de forma ocasional y un 10% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (44) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es equitativa, con tendencia positiva, en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estos valores equivalen a una *Operatividad Funcional Moderada*.

Ítem 3.14. Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los docentes

El 40% de los encuestados opina que la Coordinación lo hace de modo constante; el 60% lo hace ocasionalmente y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (48) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva respecto al cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG. Estos valores equivalen a una *Operatividad Funcional Elevada*.

www.bdigital.ula.ve

Ítem 3.15. Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los estudiantes

El 60% de los encuestados señala que la Coordinación lo hace de manera constante; el 40% ocasionalmente y un 0% que nunca lo hace. Al llevar el puntaje total (51) a la Escala de Likert, se observa que la opinión de los encuestados es positiva en relación con el cumplimiento de este indicador por parte de la Coordinación de EMG. Estos valores equivalen a una *Operatividad Funcional Elevada*.

C.C. Reconocimiento

CAPITULO V

OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA DE EDUCACIÓN MEDIA GENERAL

Niveles de Operatividad Funcional como resultado del análisis mixto

Los datos para el estudio, utilizando el método mixto en paralelo, cuantitativo y cualitativo, con base en la triangulación de fuentes e informaciones, partieron del cuestionario aplicado en el mes de julio a los docentes, también de la entrevista semi estructurada con informantes claves, de la observación directa de los acontecimientos relativos a la investigación y, además, de la consulta documental para dar soporte teórico a los resultados cuantitativos. La información se reveló sobre la Operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de Primero a Tercer año, en Educación Media General, en el Liceo. “Jacinto Convit”.

www.bdigital.ula.ve

Evidentemente, los datos estuvieron referidos a los indicadores o estándares de calidad necesarios, para desempeñar un manejo operativo elevado. Los indicadores fueron organizados en tres dimensiones de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación: Planificación, Orientación y Supervisión y ellos fueron analizados en el Capítulo IV de este trabajo.

En este sentido, no sólo se trató de determinar el nivel de operatividad o competencia operativa gerencial del equipo coordinador pedagógico como personas sino, además, de indagar las circunstancias, condiciones favorables y limitantes, que intervinieron durante el ejercicio de la función administrativa del equipo coordinador y que pudieron haber afectado la operatividad de la Coordinación en el cumplimiento de esas tres funciones. Estos datos, constituyeron el basamento para el diagnóstico FODA de la situación tratada y, así, fueron enunciados los lineamientos estratégicos,

C.C. Reconocimiento

tendientes a dinamizar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”.

El análisis descriptivo-interpretativo enlaza la teoría y la práctica, confrontando las opiniones del momento (lo existente según la respuesta de la muestra consultada), con una posición considerada como óptima o ideal (lo que debería haber). Con relación a los estándares o indicadores de operatividad previstos, en el marco del enfoque de Gestión Operativa, se establecieron para cada uno de ellos los criterios pre- establecidos en la como parte de la metodología. Los niveles de operatividad funcional, se corresponden con los criterios pre establecidos en la Metodología para el análisis (Capítulo III) y ellos son los siguientes: Nivel Insuficiente (0-33%), Nivel Moderado (33-66%) y Nivel Elevado (66-100%).

Procedimiento y resultados para cada dimensión de la variable

www.bdigital.ula.ve

El análisis establecido para cada dimensión, se hizo de manera independiente, así como también fue hecho para la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General, de manera integral. Fueron integrados los elementos de tipo cuantitativo, provenientes de la estadística descriptiva de los datos del cuestionario y del análisis de frecuencias, con reflexiones producto de la entrevista semi estructurada a informantes claves, con fracciones textuales de la misma y con sustentaciones teóricas resultantes de la observación bibliográfica.

Para el análisis de cada dimensión de la operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de EMG del Liceo “Jacinto Convit”, se elaboró una escala tipo Likert, con valores ponderados según el número de indicadores de cada una de esas dimensiones. A esta escala fueron llevados los puntajes totales de todos los indicadores integrados, señalados en la parte inferior derecha de las Tablas 1,2 y 3 del capítulo IV.

C.C. Reconocimiento

Esto permitió determinar la opinión de los encuestados respecto a la operatividad de cada dimensión, vista de manera integral y por separado, pero de manera concurrente o paralela. De ese modo, sobre la base de los criterios pre establecidos, se dispuso de la equivalencia con un determinado nivel de operatividad funcional.

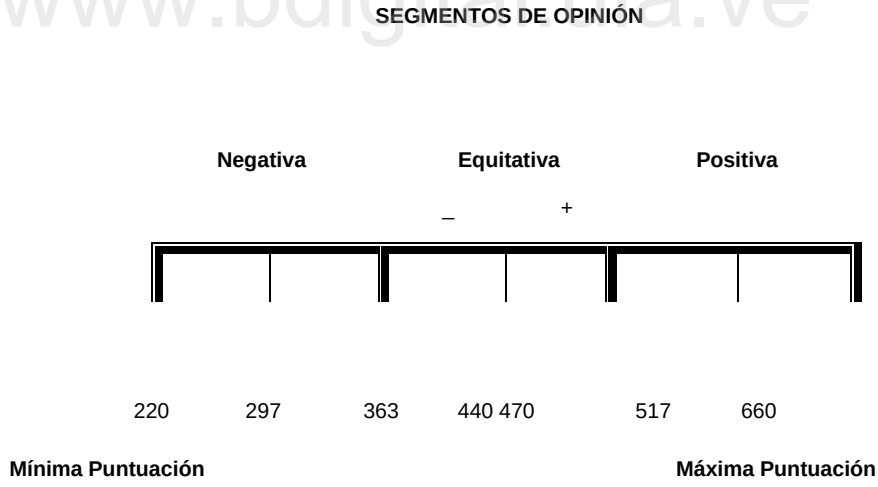
Dimensión 1: Planificación

En el *Gráfico 2,* se presenta la escala para la determinación de los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de EMG, en este campo o función de planificación:

Gráfico 2

Escala de Likert para la medición de la dimensión PLANIFICACIÓN
Basada en 11 indicadores de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año (20 docentes encuestados)
Fuente: Tabla 1

www.bdigital.ula.ve



Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora a los docentes y coordinadores de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”, julio. 2025.

C.C. Reconocimiento

Valores de la Escala de Likert para la Dimensión Planificación

Intervalo entre 220 y 439: Opinión *Equitativa,* con tendencia *negativa* al mejoramiento
Intervalo entre 440 y 660: Opinión *Equitativa,* con tendencia *positiva* al mejoramiento
Intervalo entre 220 - 363: Opinión *Negativa*. Equivalente a una *Operatividad Funcional Insuficiente* de la Coordinación Pedagógica (0-33%)
Intervalo entre 363 - 470: Opinión *Equitativa,* con tendencia *negativa* a incrementar la operatividad funcional. Equivale a una *Operatividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica (33 a 66%).
Intervalo entre 470- 660: Opinión *positiva.* Equivalente a una Operatividad Funcional *Elevada* de la Coordinación Pedagógica (66 a 100%).

Los promedios totales obtenidos para todos los indicadores de esta dimensión de Planificación (Tabla 1), son los siguientes: para el 23% de los encuestados, el equipo coordinador pedagógico de Educación Media General (EMG) *constantemente* cumple con el desempeño de los indicadores estratégicos de operatividad funcional en la Planificación. Un 63.2% afirma que lo hace o*casionalmente* y el 13.2% considera que no lo hace *nunca*.

www.bdigital.ula.ve

Al consignar el puntaje total para todos los indicadores (463 puntos) en la escala de Likert (Gráfico 2), ponderada para 11 ítems de esta dimensión, su ubicación indica que la opinión de los encuestados sobre el cumplimiento de los estándares de operatividad de la planificación por parte de la Coordinación de EMG, es equitativa con tendencia positiva a mejorar el desempeño de los estándares de calidad de esta función.

Esto es equivalente a una O*peratividad Funcional Moderada* de la Coordinación Pedagógica, en el campo de la planificación y en el cumplimiento de los estándares previstos para el ejercicio de esta función de

C.C. Reconocimiento

la Coordinación. Esto, representa un nivel de operatividad importante en el desempeño de las tareas operativas del equipo de la Coordinación Pedagógica, en el área estratégica de corto, mediano y largo plazo, con la implantación de áreas de mejora, aunque realmente se requiere poner en práctica estrategias de mejoramiento y trabajar de acuerdo con lineamientos institucionales y estándares de calidad para optimizar la gestión operativa en esta área de la planificación y así alcanzar un nivel elevado.

Resalta que, para un 63.2% de los encuestados la frecuencia de desempeño de los estándares, por parte del equipo coordinador pedagógico en el desempeño integral de todos los indicadores de la planificación, en conjunto, es ocasional, haciendo notar que en los Ítems 1.1, 1.2, 1.3, 1.6 y 1.8, los valores de la opción son altos, lo que indica que la Coordinación cumple suficientemente con el desempeño operativo de estos estándares, aunque no de manera sistemática o permanente.

También, se destaca el cumplimiento ocasional de los ítems 1.7 y 1.9, a través de los cuales se propicia respeto por la diversidad y el desarrollo máximo de los talentos individuales, al igual que Impulsa procesos de investigación – acción participativa que llevan a todos a opinar, a diagnosticar, proponer, aplicar y evaluar en torno a la práctica pedagógica, pero se requiere constancia en este ejercicio de la función planificadora, de manera de mantener los niveles de calidad en rangos superiores.

www.bdigital.ula.ve

Sin embargo, en esta dirección, la opinión del Informante Clave N° 01 (Directivo), en torno a la operatividad funcional de la Planificación, revela que a su juicio:

> La coordinación debe apoyar de manera continua al docente a través de la planificación de talleres donde se den a conocer nuevas estrategias de aprendizaje, con técnicas e instrumentos de evaluación que conlleven a mejorar la práctica pedagógica, ya que muchas veces se piden aplicar nuevas estrategias de aprendizajes que sean innovadoras para que los estudiantes comprenda mejor las temática a trabajar, pero deben entender que en la

C.C. Reconocimiento

> institución no se cuenta con recursos, ya sean tecnológicos, didácticos y audiovisuales que permitan mejorar las practica, por lo cual trabajamos con lo que se tiene al alcance del docente. Por otro lado, los coordinadores pedagógicos deben impulsar los procesos de investigación y evaluar el desempeño de cada uno de los docentes en cada área de formación haciendo énfasis en procesos didácticos llevados en la planificación y así asumir el rol del acompañamiento pedagógico para verificar que se está llevando a cabo cada uno de los procesos. De igual forma, al momento de la revisión de la planificación, ésta se debe realizar conjuntamente con los coordinadores de control, de evaluación, formación permanente, y el docente del área, con la finalidad de cumplir con las normativas establecidas y de esta manera consolidar el proceso de enseñanza aprendizaje de los educandos.

En tal sentido, la opinión del entrevistado está en consonancia con los hallazgos cuantitativos de esta investigación y de autores como Ladino (2019:6), con quien coincide en el sentido de que la educación es motivadora y facilita la comunicación, eliminando obstáculos que puedan interferir en el proceso educativo. Por esta razón, se puede deducir que la planificación estratégica tiene como propósito involucrar activamente a los miembros de la comunidad educativa en su elaboración y, de esta manera, generar un mayor compromiso durante su implementación.

www.bdigital.ula.ve

Es de vital importancia que, desde la coordinación pedagógica, se desarrollen programas continuos de mejora y crecimiento académico para los docentes, enfocándose en aspectos que satisfagan sus necesidades formativas mediante el trabajo colaborativo, talleres y sesiones de reflexión sobre la práctica educativa para el mejoramiento de su desempeño docente.

A los comentarios anteriormente mencionados cabe sumar las apreciaciones del Informante Clave N°2 (estudiante), quien puntualiza que:

> La mayoría de los docentes deben ejercer más la investigación, conocer y saber redactar un diagnóstico ya que se observa debilidad en ello. Esto conlleva a una mala redacción de la planificación en los referentes

C.C. Reconocimiento

> teóricos prácticos y potencialidades a evaluar, existe poca comunicación y acuerdos ente el personal directivo y docentes en cuanto a informaciones dadas en talleres y reuniones emanados de Zona Educativa. Tampoco existe en el Liceo una formación continua de los docentes a través de talleres, cursos y otras actividades de capacitación.

Según la opinión del entrevistado N° 2, cabe destacar que se hace necesario realizar talleres de formación con base en la planificación y sus fases, como el diagnóstico, estrategias de aprendizaje, técnicas, potencialidades e instrumentos de evaluación, con el propósito de mejorar la capacitación docente y por ende la calidad educativa. De igual manera, se hace necesario implementar estrategias comunicacionales efectivas entre los miembros del equipo directivo y coordinador con el personal docente, para mantener la buena gestión escolar.

En este orden de ideas, Nugraha et al (2020:7) consideran que "la planeación estratégica se logra a través de la implementación de planes operativos y estratégicos que incluyen programas, planes de acción y proyectos", por lo que se deduce que la implementación de dichos planes permitirían mejorar de manera efectiva el desempeño profesional del docente y rendimiento académico estudiantil del Liceo, recalcando que el equipo directivo y coordinador, debe actuar como líder participativo y principal informante dentro de la institución educativa.

www.bdigital.ula.ve

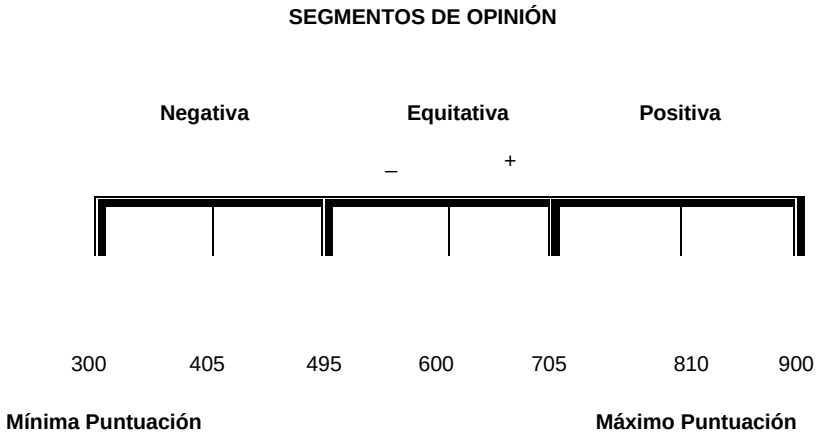
Dimensión 2: Orientación

En el *Gráfico 3,* se presenta la escala para la determinación de los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de EMG, en este campo de la Orientación:

C.C. Reconocimiento

Gráfico 3

Escala de Likert para la medición de la dimensión ORIENTACIÓN
Basada en 15 indicadores de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año (20 docentes encuestados)
Fuente: Tabla 2



Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora a los docentes y coordinadores de Educación Media General del Liceo "Jacinto Convit", julio 2025.

Valores de la Escala de Likert para la Dimensión Orientación

www.bdigital.ula.ve

Intervalo entre 300 y 600 Opinión *Equitativa,* con tendencia *negativa* al mejoramiento

Intervalo entre 600 y 900: Opinión *Equitativa,* con tendencia *positiva* al mejoramiento

Intervalo entre 300 - 495: Opinión *Negativa*. Equivalente a una *Operatividad Funcional Insuficiente* de la Coordinación Pedagógica (0-33%)

Intervalo entre 495 -705: Opinión *Equitativa,* con tendencia *negativa* a incrementar la operatividad funcional. Equivale a una Operatividad Funcional *Moderada* de la Coordinación Pedagógica (33 a 66%).

Intervalo entre705- 900: Opinión *positiva.* Equivalente a una Operatividad Funcional *Elevada* de la Coordinación Pedagógica (66 a 100%).

Con relación a la Tabla 2, los promedios totales obtenidos para todos. los indicadores de esta dimensión, son los siguientes: para el 40.3 % de los encuestados, la Coordinador Pedagógica de Educación Media General

C.C. Reconocimiento

(EMG) constantemente cumple con el desempeño de los indicadores de Orientación de la operatividad funcional de la Coordinación. El 36.3 % afirma que lo hace ocasionalmente y el 23.3 % considera que nunca lo hace. Al ubicar el puntaje total global (651 puntos) en la escala de Likert, ponderada para 15 ítems (*Gráfico 3*), su ubicación indica que la opinión de los encuestados sobre el cumplimiento de la función orientadora por parte de la Coordinación Pedagógica de EMG, es equitativa con tendencia positiva.

Así, esta ponderación presenta una opinión equitativa de los encuestados, con tendencia positiva a incrementar la operatividad funcional, siendo equivalente a una gestión operativa *Moderada* de la Coordinación Pedagógica en el ejercicio de su dimensión de Orientación. Se hace pertinente destacar que, los Ítems 2.2, 2.3, 2.5, 2.6 y 2.13, presentan valores relativamente altos, lo que señala que la coordinación de EMG cumple adecuadamente con el desempeño de esos estándares establecidos para esta dimensión. De igual manera, se da el cumplimiento ocasional de los ítems 2.1, 2.7, 2.9, 2.13. En lo que respecta a la opción *nunca*, se tiene a los ítems 2.4 y 2.10 con ponderaciones altas de incumplimiento de los estándares.

www.bdigital.ula.ve

Comparativamente con esas cifras, el Informante Clave Nº 3 (Coordinador), en la entrevista, expresó que:

> La orientación forma parte del liderazgo institucional, por lo que hace de vital importancia que el coordinador pedagógico apoye al docente con la información del manejo de técnicas, métodos, estrategias, e instrumentos de evaluación, para que de esta manera se logre obtener una planificación eficaz en el proceso de enseñanza aprendizaje del estudiante. No obstante, esta actuación requerida no es permanente, lo que hace que muchas veces los docentes se encuentren desfasados o desactualizados respecto al uso de estrategias innovadoras y nuevas tecnologías.

C.C. Reconocimiento

De allí que, la orientación como parte esencial de la gestión de la coordinación pedagógica institucional, es fundamental para propiciar la calidad educativa de la institución, pues asegura una planificación eficaz y dirigida a mejorar los resultados en el proceso de enseñanza aprendizaje del estudiante. Al respecto, Alfaro (2016:8) indica que “la orientación es fundamental para el liderazgo institucional, ya que proporciona una dirección enfocada y flexible que guía el proceso educativo de manera efectiva y eficiente”.

Por esta razón, se puede decir que la orientación establece el piso del liderazgo institucional, lo que significa que es la capacidad de organizar y comunicar una visión clara, así como de guiar y apoyar el éxito de la institución educativa. Por tanto, ella debe ser flexible, adecuándose a las necesidades y desafíos que surjan en el entorno educativo y es allí, donde la Coordinación Pedagógica debe jugar un rol fundamental en el mejoramiento y aplicación del proceso desde el punto de vista operativo.

www.bdigital.ula.ve

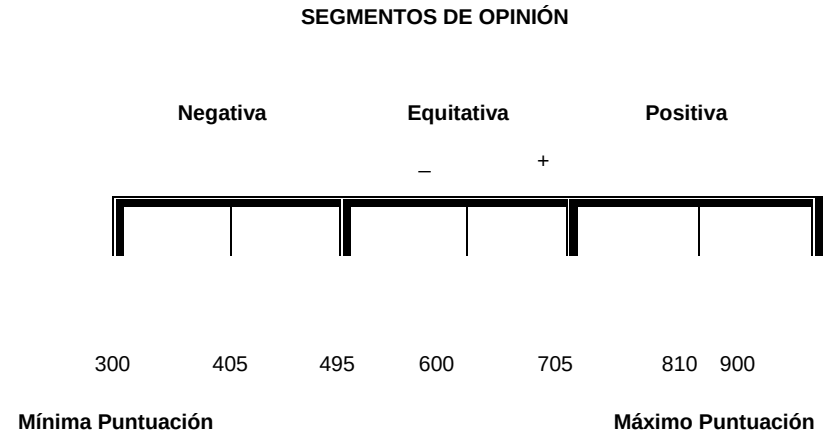
Dimensión 3: Supervisión

El *Gráfico 4*, representa la escala para la determinación de los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de EMG, en este campo de la supervisión educativa:

C.C. Reconocimiento

Gráfico 4

Escala de Likert para la medición de la dimensión SUPERVISIÓN
Basada en 15 indicadores de la variable Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año (20 docentes encuestados)
Tabla 3



Fuente: Cuestionario aplicado por la investigadora a los docentes y coordinadores de Educación Media General del Liceo "Jacinto Convit", julio 2025.

www.bdigital.ula.ve

Valores de la Escala de Likert para la Dimensión Supervisión

Intervalo entre 300 y 600 Opinión *Equitativa,* con tendencia *negativa* al mejoramiento

Intervalo entre 600 y 900: Opinión *Equitativa,* con tendencia *positiva* al mejoramiento

Intervalo entre 300 - 495: Opinión *Negativa*. Equivalente a una *Operatividad Funcional Insuficiente* de la Coordinación Pedagógica (0-33%)

Intervalo entre 495-705: Opinión *Equitativa,* con tendencia *negativa* a incrementar la operatividad funcional. Equivale a una Operatividad Funcional *Moderada* de la Coordinación Pedagógica (33 a 66%).

Intervalo entre 705- 900: Opinión *positiva.* Equivalente a una Operatividad Funcional *Elevada* de la Coordinación Pedagógica (66 a 100%).

Con relación a la *Tabla 3*, los promedios totales obtenidos para todos los indicadores de esta dimensión, son los siguientes: para el 58 % de los encuestados, el coordinador pedagógico de Educación Media General

C.C. Reconocimiento

(EMG)) *constantemente* cumple con el desempeño de los indicadores de la dimensión supervisión de la operatividad funcional de la Coordinación, el 36 % afirma que lo hace ocasionalmente y el 6 % considera que nunca lo hace.

Al ubicar el puntaje total global (753 puntos) a la escala de Likert ponderada para 15 ítems (*Gráfico 4*), su ubicación indica que la opinión de los encuestados sobre el cumplimiento de la planificación por parte del Coordinador de EMG, es positiva. Esto es equivalente a una O*peratividad Funcional Elevada* de la Coordinación Pedagógica, en el campo de la supervisión y en el cumplimiento de los estándares previstos para esta función.

Es importante resaltar que los Ítems 3.1, 3.2, 3.4, 3.8, 3.9, 3.10, 3.11, 3.12, 3.15 evidencian valores altos, lo que indica que la Coordinación Pedagógica de EMG, constantemente cumple con el desempeño de estos estándares establecidos para esta función. Asimismo, se refleja el cumplimiento ocasional de los ítems 3.7, 3.13, 3.14, con alta ponderación. En torno a la función de supervisión, se presenta la opinión del Informante Clave Nº 4 (Directivo):

www.bdigital.ula.ve

> Creo que no se supervisa apropiadamente el proceso de la atención a las necesidades específicas del estudiante, es decir que no se trabaja con estudiantes que requieran apoyo adicional, como aquellos estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje, o con adolescentes con condición, o con trastornos en la conducta. La mayoría de los docentes no quieren brindar colaboración para diseñar estrategias pedagógicas que se ajusten a las necesidades de los estudiantes, así mismo la falta de diseño y coordinación de actividades extra curriculares que fomenten el desarrollo de habilidades, sociales, emocionales y creativas que vallan (*sic*) de la mano con la lecto escritura, y el cálculo matemático. Por consiguiente, la falta y búsqueda de recursos académicos y profesionales entre otros, trae como consecuencia un rendimiento académico bajo lo que afecta a la calidad educativa de la institución.

C.C. Reconocimiento

Con relación a la opinión emitida por el entrevistado, se considera que se debe mantener la supervisión activa de las actividades de la planificación realizada por el personal docente, sobre todo porque se observa cierta incoherencia entre la opinión arrojada por los datos del cuestionario y la opinión del entrevistado. El mejoramiento supone el propiciar e intervenir activamente en los procesos que se realizan en la institución educativa, con la ejecución de acciones concretas y la evaluación de las mismas. Al respecto, García (2015: 132), plantea que “la supervisión educativa tiene una gran relevancia dentro del sistema ya que sirve de agente que impulsa el dinamismo, la interactividad y retroalimentación constante dentro de la educación”.

En atención a ese planteamiento del autor (García, 2015), se puede decir que el proceso de supervisión es una herramienta fundamental que promueve la eficiencia y eficacia de la coordinación pedagógica en su operatividad funcional y su propósito principal es dar apoyo y acompañar a las actividades docentes, para mejorar los resultados provenientes del proceso de enseñanza aprendizaje y, así, mejorar sustancialmente la calidad del sistema educativo.

www.bdigital.ula.ve

Tomando en cuenta que, para que la institución alcance con mayor eficacia los objetivos y metas previstas, se debe mejorar la calidad de los procesos que se llevan a cabo en el plantel y, por ende, asegurarse de que, de manera continua, la supervisión educativa se mantenga en un nivel que conlleve a una verdadera calidad de la planificación, del liderazgo, de la gestión escolar y que conlleve a la satisfacción de las necesidades, por medio de un mecanismo de operatividad continuo e integral.

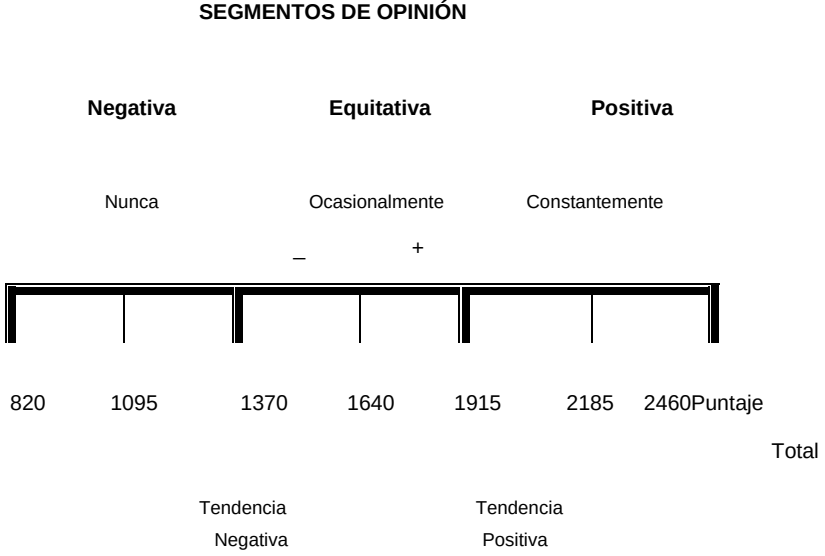
C.C. Reconocimiento

Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de EMG del Liceo "Jacinto Convit"

Continuando con el procedimiento utilizado en esta investigación para el análisis cuantitativo de los indicadores tanto en el capítulo IV, como en este capítulo V, para el análisis de las dimensiones de la variable y con base a las Tablas de frecuencia de respuestas a los ítems del cuestionario (Tablas 1, 2,3), se determinó el nivel de operatividad de la Coordinación Pedagógica. Esto, se realizó llevando la sumatoria del puntaje total de todas y cada una de las dimensiones (463+651+753=1867), a una escala tipo Likert, elaborada con base al total de 41 indicadores o estándares de efectividad especificados previamente. En el *Gráfico 5,* se puede apreciar los segmentos de opinión: positiva, equitativa (ocasional) con su tendencia positiva y negativa.

Gráfico 5
Escala de Likert para el análisis integral de la variable
Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica
Con base en 41 indicadores
20 docentes encuestados
(Fuente: Tablas1 al 3)

www.bdigital.ula.ve



Fuente: Cuestionario aplicado a los docentes del Liceo "Jacinto Convit", julio2025

C.C. Reconocimiento

Al trasladar a la escala de Likert la sumatoria de los puntajes totales de las 3 dimensiones de la variable (1867 puntos), se obtiene que recae en el segmento de opinión equitativa, con tendencia positiva. Esto se traduce en que, en el cumplimiento o desempeño de los estándares de calidad operativa, la Coordinación Pedagógica del Liceo “Jacinto Convit”, vista de manera integral, en sus tres dimensiones o funciones, durante el año escolar 2024-2025, fue *Moderadamente Operativo*.

Ciertamente, estos resultados responden a la lógica del análisis, tanto de los indicadores como de las dimensiones, puesto que el nivel predominante en el cumplimiento de los estándares de operatividad fue el *Moderado,* particularmente en 2 de las 3 dimensiones de la variable: planificación y orientación. La supervisión presentó un nivel de operatividad funcional elevado.

Para realmente determinar el nivel de operatividad del equipo de la Coordinación Pedagógica en el desempeño funcional de sus estándares o indicadores de calidad, se partió del criterio especificado en el capítulo III de este trabajo de que sus dimensiones, indicadores o estándares de operatividad, deben ser cumplidos o desempeñados de modo total, positivamente, en un 100% y no a medias, de manera parcial o no cumplida. Si no se hace en un 100% o en un rango mayor del 66% y de modo permanente, se produce un cierto *nivel de operatividad* del gerente o Coordinador por debajo del elevado.

Entonces, si los estándares son cumplidos en una proporción determinada, en esa misma medida se define otro nivel de operatividad diferente. Esto, por supuesto permitió determinar en cuáles indicadores de la operatividad de la Coordinación Pedagógica y de sus dimensiones Planificación, Orientación y Supervisión, se debe incidir con mayor énfasis, en atención al mejoramiento de la efectividad operativa de esta dependencia pedagógico-administrativa.

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

El análisis conduce a buscar alternativas posibles de acción institucional hacia una propuesta para mejorar los niveles de operatividad de la Coordinación. A partir de estos resultados del análisis mixto, junto con el apoyo de la observación directa de la realidad institucional, se construye y presenta en este capítulo, una Matriz FODA al respecto y a manera de diagnóstico de la operatividad de la Coordinación Pedagógica. Esta Matriz refleja los principales problemas, debilidades, fortalezas y oportunidades que pueden ser abordadas.

Del mismo modo, los resultados del análisis posibilitan presentar opciones posibles de acciones y estrategias, dirigidas a alcanzar una propuesta de lineamientos operativos de mejoramiento y optimización de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de EMG, en los campos de la Planificación, la Orientación y la Supervisión, partiendo de la existencia de un nivel de operatividad *Elevado* en el área supervisora y un nivel de operatividad *Moderado* en las otras dos dimensiones. Este diagnóstico relativo a la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de EMG, se presenta a continuación como una Matriz FODA, donde se evidencian los principales problemas, debilidades, fortalezas y oportunidades en el ámbito de la operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica.

www.bdigital.ula.ve

Diagnóstico FODA de la Operatividad Funcional de la Coordinación Pedagógica

En el *Cuadro 3*, se presenta el diagnóstico del análisis FODA acerca de las potencialidades y limitaciones que presenta la coordinación pedagógica de 1º a 3º del nivel de educación media general del Liceo. “Jacinto Convit”, para el buen funcionamiento de la operatividad de dicha coordinación, en cuanto a las funciones de planificar, orientar y supervisar de manera competente y eficaz los procesos de aprendizaje. Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la coordinación, por lo que es

C.C. Reconocimiento

viable proceder directamente sobre las mismas; por el contrario, las oportunidades y amenazas son externas y sólo se puede actuar sobre ellas cambiando las condiciones internas.

Las *fortalezas* son las capacidades con las que cuenta la coordinación pedagógica, incluyendo el acompañamiento y fortalecimiento del cuerpo docente para mejorar la práctica pedagógica y los recursos, habilidades y actividades, que se desarrollan eficazmente para el proceso de aprendizaje. Las *oportunidades* son variables que trascienden positivamente, en el entorno educativo y la comunidad para obtener ventajas comparativas, para responder a las necesidades específicas de los procesos educativos. Las *debilidades*, son aspectos que promueven una visión desfavorable de la coordinación, en relación con las actividades que no se ejecutan de manera eficaz. A su vez, las *amenazas*, son situaciones que se originan del entorno y ponen en riesgo la operatividad de la coordinación pedagógica.

www.bdigital.ula.ve

Cuadro 3
Matriz FODA sobre la Operatividad Funcional
Coordinación Pedagógica de 1º a 3º Año Nivel de Educación Media General del Liceo "Jacinto Convit"

VARIABLE	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA	- El Equipo docente que se desempeña en las funciones administrativas de las coordinaciones pedagógicas es personal capacitado académicamente. -Existe voluntad política gerencial para la articulación del trabajo institucional y comunitario. -La coordinación pedagógica apoya los programas de formación y capacitación emitidos por el ente rector, dirigidos al personal docente -Personal con	-Realización de - actividades de mejora para disminuir la repitencia estudiantil. -Apoyo del equipo coordinador a los docentes en todas las fases de la planificación y evaluación del aprendizaje. -Apoyo de la	-Falta de infraestructura física no acorde con los requerimientos para el desarrollo de los PA (Aulas de clases, oficinas, laboratorios, biblioteca, TICs). -Inmobiliario en condiciones pésimas para el desarrollo del proceso de aprendizaje. -Poca participación docente en la elaboración del PEIC. -Poco sentido de pertenencia de los docentes para la	- Inexistencia de una infraestructura propia para el funcionamiento apropiado del Liceo. -Falta de apoyo presupuestario por parte del MPPE . -Constantes cambios en las políticas curriculares, sin la evaluación previa de resultados de las

C.C. Reconocimiento

	disposición a colaborar con las actividades planificadas por la coordinación pedagógica. -Disponibilidad de la coordinación del 1º a 3º año de EMG para reorientar la metodología de La Planificación. -Disposición del equipo coordinador y del personal docente, a asumir los retos de la evaluación del proceso operativo por medio de estándares operativos de calidad. -Actitud positiva de la coordinación para la aplicación sistemática de una propuesta de Lineamientos tendientes a dinamizar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General	Coordinación en cuanto a la socialización y presentaciones públicas de los Proyectos de aprendizaje. -Implementación del Acompañamiento Pedagógico con apoyo del equipo directivo. -Apoyo integral del estudiante de 1º a 3º año por parte de la coordinación pedagógica y de la comunidad educativa. -Posibilidades de instalación de mecanismos de internet y su equipamiento.	elaboración de la planificación siguiendo las orientaciones dadas por la coordinación pedagógica. -Falta de recursos humanos personal docentes capacitados en las aéreas críticas. -Insuficiente dotación de material didáctico, mobiliarios de oficina, papelería, material de limpieza. -Falta de personal capacitado en orientación educativa. -Ausencia de equipos audiovisuales y tecnología de punta. -Resistencia al cambio. - Incumplimiento del horario de clases a la hora establecida. -Fallas en los canales de comunicación asertiva, ya que el personal docente hace caso omiso a las orientaciones dadas	existentes. -Escasa pertinencia y participación de la comunidad hacia el plantel. -Falta de definición y aplicación de estándares de calidad en el desempeño operativo de la planificación, la orientación y la supervisión

Fuente: María Benilde Linares (2025)

Conforme con los resultados del diagnóstico FODA realizado para determinar el estado de la operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año del Liceo “Jacinto Convit” (año escolar 2024-1025), los elementos clave de dicha operatividad y que se corresponden con los soportes cualitativos de la investigación mixta, incluyen la planificación y diseño curricular, el acompañamiento y formación docente, la supervisión y

C.C. Reconocimiento

evaluación de procesos de enseñanza, la coordinación de equipos, la gestión de la mejora continua y la integración comunitaria, todo centrado en optimizar los aprendizajes y la calidad educativa de la institución.

El resultado del diagnóstico FODA servirá para estructurar el portafolio del Coordinador, asegurando que las acciones de seguimiento sean eficientes. El diagnóstico implica un proceso continuo y sistémico que analiza el contexto educativo, el desempeño docente y aprendizaje estudiantil, para diseñar intervenciones personalizadas. Asimismo, evalúa competencias docentes, planificación y necesidades formativas, permitiendo ajustar la enseñanza y fortalecer el seguimiento pedagógico. A tales efectos, en el capítulo 6 de este trabajo, se propone un conjunto de lineamientos tendientes a dinamizar la calidad de la gestión operativa de la coordinación pedagógica en Educación Media General del Liceo.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

CAPÍTULO VI

LINEAMIENTOS TENDIENTES A DINAMIZAR LA CALIDAD DE LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA COORDINACIÓN PEDAGÓGICA

Introducción

La gestión coordinadora conlleva, en sí misma, las funciones básicas de planificar, orientar, supervisar y la manera de actuar de la institución educativa. Es por ello, que la operatividad gerencial se refiere al conjunto de operaciones que realiza un líder, con la finalidad de llevar a cabo las actividades conducentes al logro de los objetivos institucionales para optimizar el proceso educativo. Por ende, el proceso de operatividad gerencial implica conducir exitosamente el funcionamiento de la institución, a través del desarrollo de diferentes actividades académicas y administrativas.

www.bdigital.ula.ve

De allí que la misma sienta sus bases en una serie de funciones, que son importantes para el desarrollo efectivo del plantel, por lo que se establece que la planificación es la que determina los objetivos y las estrategias a desarrollar. Esto, obviamente, debe permitir que el plantel funcione eficazmente, como un todo, coherente para el logro de la calidad educativa.

En particular, los Coordinadores educativos deben poseer liderazgo, conocimiento, capacidad para analizar y establecer parámetros para orientar en pro del bienestar de la institución; es decir, que liderar consiste en influir en el personal educativo, para que actúen de tal modo que puedan lograrse las metas establecidas. Por su parte, la función de supervisar se encarga de vigilar que se cumpla lo planificado. Este rol requiere habilidades de liderazgo y comunicación, así como un conocimiento profundo de las tendencias educativas y del currículo, para asegurar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

C.C. Reconocimiento

Desde esta perspectiva en la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”, se evidencia que los docentes a ella adscritos se les dificulta realizar una planificación acorde con las especificaciones emanadas del MPPE, así como su entrega en el tiempo estipulado. De igual forma, al momento de realizar el llenado de los diarios de clase, lo hacen de manera incompleta, dejando varios espacios en blanco cuya información es relevante.

Al momento de registrar si están siendo cumplidas las orientaciones de forma efectiva, se observa poco interés del personal docente para acatar las instrucciones dadas por la Coordinación, con el propósito de desarrollar las actividades pedagógicas regulares de manera exitosa, lo que genera un clima de tensión en el personal que hace vida activa en la Institución. Por esta razón, se hace pertinente enunciar lineamientos, tendientes a dinamizar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General, para fortalecer el funcionamiento operativo de esta coordinación.

www.bdigital.ula.ve

Justificación

En los actuales momentos, la coordinación pedagógica de Educación Media General en su primera etapa, representa el eje principal para garantizar la calidad educativa. Sin embargo, en lo que refiere al Liceo “Jacinto Convit” se puede observar que existen debilidades en la gestión operativa en cuanto a: planificación poco articulada; es decir, que al personal docente se les dificultad realizar la misma, siguiendo las orientaciones dadas y acordadas en reuniones previas.

Asimismo, es de hacer notar que el personal hace caso omiso a las observaciones dadas a la planificación, luego de la revisión ante las coordinaciones de control de estudio y formación pedagógica. Igualmente, es manifiesta una menguada orientación de los procesos pedagógicos y una supervisión que presenta fallas, falta de formación continua del personal

C.C. Reconocimiento

docente y falta de estrategias innovadoras de evaluación efectivas. Estas deficiencias afectan directamente el rendimiento académico y el desarrollo integral del estudiante.

La presente propuesta, busca aportar soluciones prácticas y contextualizadas que fortalezcan la gestión pedagógica del nivel educativo de Educación Media General. Al dinamizar los procesos operativos, se espera mejorar la calidad educativa, fomentar la innovación didáctica y promover un ambiente institucional más eficiente y colaborativo.

Propósito

La presente propuesta, tiene como finalidad plasmar lineamientos específicos, precisos y sostenibles que apoyen la mejora de la gestión operativa de la coordinación pedagógica, con un impacto positivo en la calidad educativa y en la formación integral de los estudiantes.

www.bdigital.ula.ve

Objetivo General

Sugerir lineamientos tendientes a dinamizar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”, ubicado en la parroquia Andrés Linares municipio Trujillo, estado Trujillo, en función de incrementar en la práctica pedagógica y gerencial los niveles de cumplimiento de los estándares de calidad operativa funcional de la Coordinación.

Objetivos Específicos

-Sugerir lineamientos y estrategias que promuevan la articulación entre docentes, coordinadores y directivos.
-Ofrecer un conjunto de pasos estratégicos para la operacionalización de las actividades concretas

C.C. Reconocimiento

Lineamientos

El coordinador pedagógico debe tener, como todo gerente, la cualidad y dominio de planificar, orientar y supervisar el proceso de acompañamiento, seguimiento y control del personal docente, puesto que son parte esencial dentro de la gestión administrativa del plantel educativo, lo que permite el éxito de la gestión, en beneficio del colectivo, bajo su responsabilidad.

Con la finalidad de convertir el entorno educativo en lugares de trabajo, participación y formación, se requiere de docentes capaces de fomentar en sus estudiantes el humanismo y la ciudadanía, para que sean capaces de reflexionar y formarse permanentemente en su quehacer pedagógico. En tal sentido, los lineamientos que se presentan a continuación, se derivan de la triangulación de resultados obtenidos del análisis e interpretación de datos cuali-cuantitativos del cuestionario y la entrevista, de la observación participante directa con notas de campo y del análisis documental. Se hace necesario:

www.bdigital.ula.ve

El fortalecimiento de la planificación pedagógica

-Participar activamente en la construcción, actualización y autoevaluación del PEIC., ya que el mismo es parte fundamental en la planificación, porque de él deben partir las estrategias didácticas que son la base para la elaboración de la planificación del PA, donde se incorporen enfoques por competencias y metodologías innovadoras.

-Implementar planes trimestrales, con metas claras y evaluables, orientando a los docentes con los procedimientos, instrumentos, formas de participación y criterios a utilizar en los Planes de Evaluación, planificación y del desempeño docente, con sus indicadores de competencia.

-Fomentar la planificación entre docentes y coordinadores, la Coordinación Pedagógica debe coordinar encuentros formativos con los docentes, para

C.C. Reconocimiento

garantizar la elaboración y desarrollo de la misma de manera coherente y precisa, acorde con las orientaciones establecidas para la planificación en el Nivel de Educación Media General.

Orientación y Supervisión Docente

-Realizar el acompañamiento pedagógico continuo en los tres momentos pedagógicos, con retroalimentación constructiva, que promueva la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de los educandos y se fortalezca el trabajo en equipo del personal docente, en torno a las necesidades de la Planificación.

-Diseñar estrategias de evaluación innovadoras, con técnicas e instrumentos centrados en la mejora continua.

-Activar la formación, actualización y capacitación permanente de los docentes para su desarrollo profesional, en relación con los contenidos específicos de su área de conocimiento, con estrategias didácticas-pedagógicas.

www.bdigital.ula.ve

Formación Continua

-Promover talleres y jornadas de actualización pedagógica, en cuanto a estrategias innovadoras de aprendizaje, así como las actividades de adiestramiento al personal para el registro de la materia vista, de la planificación y la evaluación, como también de los diarios de asistencia a clase y, de igual forma, gestionar el uso de recursos digitales.

-Promover comunidades de aprendizaje entre docentes por áreas y niveles, para que los participantes compartan conocimientos, experiencias, ideas y recursos para enriquecer su aprendizaje y alcanzar metas comunes.

C.C. Reconocimiento

Articulación institucional

-Promulgar la comunicación asertiva entre la coordinación, la dirección y el cuerpo docentes para incentivar el buen funcionamiento institucional.

-Integrar a los padres y representantes en actividades de autogestión, que permita generar condiciones para construir una nueva forma de gerenciar el proceso de transformación educativa institucional.

-Coordinar, conjuntamente con el Departamento de Bienestar Estudiantillas estrategias para atender las necesidades integrales de los estudiantes para su desarrollo holístico.

Evaluación y Seguimiento de Procesos

-Diseñar indicadores de evaluación para monitorear avances, logros y nudos críticos, presentes en los diferentes momentos pedagógicos en relación a la planificación, a los fines de hacer las correcciones que se estimen pertinentes y fortalecer los aspectos positivos.

www.bdigital.ula.ve

-Acompañar a los docentes, en el diseño del plan de evaluación de los estudiantes, tomando en cuenta la evaluación cuantitativa, cualitativa, sumativa, formativa y las competencias de aprendizaje.

Gestión del clima organizacional

-Promover espacios de diálogo y resolución de conflictos, donde los miembros de la comunidad educativa puedan comunicarse asertiva y respetuosamente para abordar desacuerdos, nudos críticos y construir soluciones de manera eficiente, transformando los conflictos en oportunidades que fomenten la convivencia pacífica, la inclusión y el respeto mutuo.

C.C. Reconocimiento

-Disponer de normas de convivencia, que definan cómo las personas deben interactuar y cooperar en la institución educativa. Esto, genera un espacio para el respeto y la armonía entre los miembros que hacen vida activa en la institución, para fortalecer los objetivos institucionales de manera efectiva y afectiva.

-Impulsar el desempeño docente y la praxis laboral pedagógica, mediante la actualización constante, la reflexión sobre la práctica docente, el uso de metodologías innovadoras y la retroalimentación constructiva, todo ello para mejorar directamente el aprendizaje de manera efectiva, crear un ambiente de aprendizaje positivo y adaptarse a las necesidades de los estudiantes.

Hoja de Ruta para la operacionalización de las funciones de la Coordinación Pedagógica

1. Recolección de Información: aplicar diversos métodos científicos para obtener datos fiables sobre la realidad educativa del Nivel de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit”.
2. Identificación de debilidades y fortalezas concretas preponderantes: priorizar necesidades de mejora en planificación y enseñanza.
3. Plan de acompañamiento: diseñar acciones concretas de soporte pedagógico basadas en el diagnóstico obtenido.
4. Seguimiento continuo: evaluar de forma participativa y dinámica para ajustar la intervención.

Estrategias y Operaciones para el cumplimiento de las funciones de la Coordinación Pedagógica

En el marco de los pasos generales expuestos, se recomienda proseguir las siguientes estrategias, según sea la función a operacionalizar y luego evaluar:

1. **Para la gestión, planificación estratégica y diseño**

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

Diseño curricular: Colaborar en la elaboración y actualización del currículo, adaptándolo a las necesidades del centro.

Programación: Organizar cronogramas de actividades, proyectos y horarios.

Diagnóstico: Identificar necesidades de formación y áreas de mejora.

En este marco, se propone realizar las siguientes *actividades concretas* de actuación de los coordinadores pedagógicos, de manera directa o delegada:

-Articulación por áreas: supervisar que los docentes integren temas generadores y tejidos temáticos de forma transdisciplinar.

-Mallas Curriculares: implementar las mallas curriculares definitivas que permiten flexibilidad pedagógica y adaptación al entorno local.

Plan operativo anual: Como plan de la coordinación, asegurando su alineación con el Proyecto Educativo Integral Comunitario PEIC

www.bdigital.ula.ve

2. Para el Acompañamiento y desarrollo

Asesoramiento: ayudar a los docentes en planificación, materiales y evaluación.

Formación continua: Diseñar e implementar planes de capacitación y actualización.

Monitoreo: Observar clases y prácticas pedagógicas para dar retroalimentación.

En este contexto, se sugiere realizar las siguientes *actividades concretas* de actuación de los coordinadores pedagógicos, de manera directa o delegada:

-Orientación técnica (directrices pedagógicas para la elaboración de planes y estrategias de evaluación

C.C. Reconocimiento

-Plan Nacional de Formación: coordinar jornadas de actualización docente en áreas como identidad, ciencias y lengua

-Portafolio Pedagógico: mantener registros de seguimiento que incluyan directorios, horarios, fichas de acompañamiento y matrices de reflexión docente.

3. Gestión de procesos pedagógicos

*Coordinación de equipos***:** Liderar reuniones, convocar y presidir espacios de trabajo.

Gestión de la evaluación: Supervisar y evaluar el rendimiento estudiantil y docente.

Innovación: Promover el uso de recursos tecnológicos y nuevas metodologías.

Comunicación: Servir de enlace entre directivos, docentes, estudiantes y padres.

www.bdigital.ula.ve

En este marco, se propone realizar las siguientes *actividades concretas* de actuación de los coordinadores pedagógicos, de manera directa o delegada:

-Organización académica: diseñar el calendario escolar, asignar cargas académicas y coordinar el uso de espacios como laboratorios, centros de informática y aulas.

-Informes de Gestión: sistematizar reportes diarios o trimestrales sobre el rendimiento estudiantil y el avance de los proyectos institucionales para la dirección del plantel

C.C. Reconocimiento

4. Mejora y evaluación institucional

Seguimiento: Monitorear la ejecución de planes y el cumplimiento de objetivos de la Coordinación Pedagógica.

Investigación: Fomentar la investigación educativa para la toma de decisiones.

Reporte: Elaborar actas y memorias de cursos y actividades.

Referente a estas líneas de actuación se ofrece realizar sistemáticamente las siguientes actividades concretas:

-Crear Colectivos de investigación: fomentar espacios de los adolescentes, promoviendo un clima escolar cordial y el desarrollo de sus potencialidades de estudio y planificación comunitaria para redimensionar los aprendizajes según el contexto social.

-Atender directamente al estudiante y velar por la satisfacción de sus necesidades bio psico sociales

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones que se presentan a continuación, fueron elaboradas con el propósito de responder al objetivo general de la investigación, cual es describir la operatividad gerencial de la Coordinación Pedagógica de 1º a 3º de Educación Media General del Liceo “Jacinto Convit “, ubicado en la población de San Lázaro, de la Parroquia Andrés Linares, del municipio y estado Trujillo. Esto estuvo referido al desempeño y cumplimiento de los estándares operativos de sus funciones de planificación, orientación y supervisión.

Todo ello, fue fundamentado en el análisis e interpretación de la estadística descriptiva de las frecuencias de los datos cuantitativos, obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes de Educación Media General y en el análisis deductivo de los resultados cualitativos del proceso de triangulación de fuentes y datos, que incluyó la observación documental, la observación directa de los acontecimientos en el lugar de los hechos y, también, la opinión de un grupo de informantes claves, en relación al cómo se desempeñó el equipo coordinador, en el cumplimiento de los estándares de calidad operativa, durante el año escolar 2024-2025.

www.bdigital.ula.ve

En este sentido, se concluye que, en la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica en el Liceo, se pone de manifiesto el peso específico que tiene y debe tener la gerencia en la utilización de las estrategias para dar cumplimiento a los objetivos educativos o pedagógicos, establecidos formalmente para el Nivel de Educación Media General. Ello, por supuesto, sobre la base del cumplimiento de los estándares de operatividad propios para el funcionamiento pertinente y eficaz de la Coordinación Pedagógica.

Sin duda, esto significa que, cuando la gestión operativa se realiza de manera efectiva, puede ofrecer ventajas muy significativas que realzan la

C.C. Reconocimiento

eficiencia y la competitividad del plantel, puesto que la gestión operativa conlleva a realizar acciones que hacen posible la planificación, organización, coordinación, dirección y control de las actividades o momentos gerenciales, ante la tramitación de asuntos, preponderantemente de carácter administrativo pedagógico, bajo un proceso complejo de toma de decisiones, en la mayoría de los casos, permanente.

En este orden de ideas se concluye, igualmente, que el concepto de operatividad está estrechamente ligado al de competencia gerencial en el establecimiento de las bases conceptuales, Así, es preciso hacer mención que la planificación en el Liceo “Jacinto Convit”, es un proceso operativo fundamental de la institución sobre el fundamento teórico, aunque el nivel de cumplimiento de sus estándares de operatividad, de acuerdo con los resultados de la investigación, que permiten la evaluación de los resultados, una vez concluido el proceso, no son los más adecuados.

De esta manera, se puede colegir que la operatividad funcional de la gestión coordinadora del Liceo, en lo pedagógico, en términos de competencia operativa, no se está cumpliendo apropiadamente bajo estándares de calidad pre establecidos, lo que reduce su capacidad para alcanzar los objetivos institucionales propuestos. Esto, evidentemente, hace suponer la necesidad de un mejoramiento continuo de los procesos, el crecimiento cualitativo del personal, el desarrollo de nuevas tecnologías, métodos y estrategias, la evaluación de las maneras de diseñar, coordinar, supervisar, orientar, controlar y dirigir, atendiendo a las exigencias funcionales de la organización.

La investigación evidenció que se ha venido detectando una fuerte carga de improvisación y empirismo en los niveles educativos del sistema En lo que respecta a la Coordinación Pedagógica de 1º a 3º año del Liceo “Jacinto Convit”, se evidencia que al personal docente perteneciente a la data del plantel se le dificulta cumplir con la planificación, acorde con los lineamientos emanados del ente rector de la educación, así como su entrega

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

a tiempo para su evaluación. Aunado a ello, se evidencia una falta de responsabilidad en el llenado de los diarios de clase, lo cual es realizado de manera incompleta, dejando espacios sin llenar, donde la información allí suministrada es de vital importancia para el funcionamiento de la coordinación y del día a día de la institución.

Lo antes señalado, afecta el adecuado desempeño de las funciones de la coordinación (planificación, orientación y supervisión) al momento de ejecutar sus prácticas pedagógicas, lo que revela la existencia de niveles incompatibles con una operatividad funcional, signada por el cumplimiento procedente de estándares de calidad funcional. Durante el proceso de investigación y con los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, del análisis teórico y de la opinión de los informantes claves, se llegó al siguiente corolario:

Es notorio que, en las dimensiones de planificación y orientación, la operatividad funcional de la Coordinación del Nivel de Educación Media General, presenta un grado importante de compromiso y esfuerzo, establecido en la necesidad sentida, por parte de todos los miembros de la institución de trabajar organizadamente. No obstante, los continuos cambios, exigidos por el MPPE, a destiempo, sin evaluación previa de los resultados obtenidos en materia curricular, afectan a la institución, por lo que en reiteradas oportunidades se tiene que improvisar.

Los resultados muestran que, en el quehacer diario operativo de la Coordinación, se pone de manifiesto una operatividad ocasionalmente eficaz o moderada, lo que es preocupante, de no atenderse a tiempo con la debida rigurosidad en función de la mejora de la calidad de la educación. Por consiguiente, se debe establecer una gestión coordinadora integral, proactiva, efectivamente transformadora, altamente operativa y signada por la ejecución de estándares de calidad operativa, en un rango de operatividad elevada.

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

En este marco, en lo que respecta a estas funciones de la coordinación de Educación Media General: planificación y orientación, tal como fueron descritas anteriormente, son desempeñadas con una gestión operativa Moderada, lo que significa que en la Coordinación Pedagógica en el ejercicio de esas dimensiones, coexiste un número importante de limitantes o debilidades, para gerenciar en función de la calidad operativa institucional, el mejoramiento académico y el rendimiento estudiantil en este nivel. De esta manera, con esta investigación se observó que esas dimensiones operativas están presentes en la función administrativa, pero existen importantes y relevantes fallas y deficiencias en su coordinación, que limitan la obtención de un nivel de operatividad más elevado.

Los resultados del análisis de la matriz FODA muestran que hay debilidades en la planificación y su ejecución, en la elaboración del Proyecto Comunitario, en los proyectos de aprendizaje y de aula, en los mecanismos de evaluación y en gestión curricular. Igualmente, sucede con el llenado de recaudos administrativos y en la capacitación o formación docente permanente y el trabajo en equipo, lo que afecta el buen funcionamiento de la dependencia y el éxito institucional. En atención a esto, las debilidades que presenta la Coordinación de Educación Media General, están asociadas en buena proporción, a la escasa disposición de la Zona Educativa del Ministerio de Educación, para otorgar un apoyo permanente a la organización del Liceo “Jacinto Convit”.

www.bdigital.ula.ve

En este orden de ideas, es preciso mencionar que, por su parte, la Coordinación Pedagógica, cumple constantemente con importante proporción de los estándares de operatividad funcional propuestos para la dimensión de supervisión, lo que indica que la misma equivale a un nivel de operatividad funcional elevado en el campo de la supervisión y en el cumplimiento de los estándares previstos para esta función.

C.C. Reconocimiento

Recomendaciones

En el orden de ideas expuesto, se considera oportuno plasmar una serie de recomendaciones generales que se derivan del estudio realizado:

- En el Liceo “Jacinto Convit”, la Coordinación Pedagógica, al inicio del año escolar, debe establecer círculos de estudio y trabajo con los docentes y, conjuntamente con ellos, elaborar un modelo de proyecto que les permita tener como guía, estrategias y actividades capaces de fortalecer las debilidades operativas encontradas en el año culminado, para robustecerlas al inicio del año escolar siguiente.

-La Coordinación Pedagógica debe impulsar los procesos de planificación y evaluar, el desempeño del cada uno de los docentes de las diferentes áreas de formación, haciendo énfasis en los procesos didácticos inmersos en la planificación curricular, de aula e institucional.

-La Coordinación Pedagógica debe asumir su rol de acompañamiento, con la finalidad de verificar que se estén llevando a cabo los procesos didácticos, orientar en el uso de las debidas técnicas e instrumentos, estrategias y métodos que son utilizaos en la planificación, para consolidar el trabajo en equipo y fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.

-La Coordinación Pedagógica debe estar en constante orientación con el personal docente a través de talleres, reuniones, seminarios, así como promover actividades extra curriculares, que fomenten el desarrollo de habilidades pedagógicas, sociales, emocionales y creativas del educando.

-Se recomienda, de manera muy especial y particular, la implementación o puesta en práctica de la propuesta presentada en el Capítulo V de este trabajo titulada: *Lineamientos Estratégicos tendientes a dinamizar la calidad de la gestión operativa funcional de la Coordinación Pedagógica, de 1ro a 3er año de Educación Media General, del Liceo “Jacinto Convit”.*

www.bdigital.ula.ve
C.C. Reconocimiento

-Es fundamental, continuar adelantando procesos de investigación en este campo de la gestión institucional coordinadora, en Educación Media General, a manera de enriquecer el acervo informativo y su tratamiento, los fundamentos teóricos y la orientación metodológica y procedimental en este campo del conocimiento de la gerencia educativa y en particular de los mecanismos idóneos para la gestión operativa en educación. Este trabajo, se constituye como una base importante para la investigación en estudios de caso, con realidades particulares

-Es recomendable, metodológicamente hablando, continuar aplicando procedimientos prácticos particulares para la implementación del enfoque mixto de la investigación, a manera de seguir fortaleciendo su estructuración, organización y utilización ante problemáticas educativas en casos concretos.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, L. (2016). *El liderazgo institucional en educación y la dirección escolar en el siglo XXI*. México DF: FCE

Alvarado, L. A., y Vásquez, A. B. (2020). *Sistema de indicadores de control y su relación con la gestión operativa de la empresa de transportes Salaverry Express S.A. en el año 2019.* [Trabajo de grado, Universidad Privada del Norte] Repositorio Institucional UPN. Disponible: https://n9.cl/zo7oj.Consulta: 2024, septiembre 12.

Amoleto, E. (2014). *Fundamentos sobre la administración de organizaciones.* Disponible: http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1395/gerencia.htm. Consulta: 2024, octubre 9. Disponible: https://n9.cl/anhbt. Consulta: 2024, septiembre 13.

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*, 6ta ed., Caracas: Editorial Epísteme, C.A.

Asamblea Nacional (2009). *Ley Orgánica de Educación.* Caracas: Ed. de la Asamblea Nacional de Venezuela.

Azuaje, E. (2008). *Pensamiento gerencial de desarrollo.* Caracas.

Bauman, 2007. Baquet, E., Salazar, G., y Jaime, M. (2020). **"**Gestión organizacional para el apoyo contable fiscal como aporte en la recuperación de tributos". *Avances, 22*(2), 51-63. Disponible: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.867. Consulta: 2024, septiembre 13.

Bravo, D. y Loor, H, (2024)."Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales en empresas ecuatorianas de consumo masivo". En: *Uniandes Episteme. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, vol. 11, núm. 2, pp. 285-304le: Disponible: https://www.redalyc.org/journal/5646/564677539010/html/. Consulta: 2024, septiembre 9.

Carrión, R. y Flores, M. (2022).). "Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción". *Revista Científica de La UCSA, 9*(1), 81–103. Disponible: https://doi.org/10.18004/UCSA/2409-8752/2022.009.01.08onsulta: 1, Consulta: 2024, septiembre 10.

Cassasus, J. (2000*). Problemas de la gestión educativa en América Latina. versión preliminar.* Chile. [Archivo PDF], publicado año 2000. Disponible en:

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

http://files.7osemestre.webnode.mx/2000001845e8c65f84a/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian.pdf.Consulta: 2024, agosto 6.

Castro, B. (2014). "La Organización Educativa: una aproximación desde la complejidad". En: *Estudios Pedagógicos,* N° 27: 97-110.

Chávez Alizo, N. (2001). *Introducción a la Investigación Educativa*. 3ra. Edición, Maracaibo, Venezuela: LUZ.

Chávez, S.; De Las Salas, M.; Acosta, R. (2015). *Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras*. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales, Maracaibo, Venezuela: URBE-CICAG.

Colegio Marista La Pintana (2015). *Aproximación teórica para la formación permanente de los acompañantes pedagógicos, desde una perspectiva holística*. Disponible: https://ugeli.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/orientaciones-para-coordinador-pedagc3b3gico.pdf. Consulta: 2024, octubre 15.

Costa, S. (2006). *La Planificación y Administración*. Disponible en:http://www.geocities.ws/caldep7/planificacion/foro02_subtema6/plani_sub_tema6.html.Consulta: 2024, agosto 7].

Crosby, P. (2004). *La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad*. México: CERSA.

Cruz, M. y Mora, F. (2014). **"**Competencias Gerenciales del Docente en la Conducción de la Disciplina Escolar para la Convivencia Institucional". En: *Daena: International Journal of Good Conscience.* 9 (3): 171-187. Diciembre, 2014. ISSN 1870-557X.

David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.

Delgado de Colmenares, F. (2011). *Paradigmas y retos de la investigación educativa. Una aproximación critica*. Colección Ciencias Humanísticas, Serie Educación, Universidad de Los Andes. Mérida, Venezuela: Consejo de Publicaciones de la ULA.

García, B. (2015). "La supervisión educativa ¿víctima o excluida de las políticas pública?". *UPEL*. Año 2016, vol 12, núm. 1. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Maracay – Venezuela, pp 118 – 139.

García, I. (2019). *Coordinación pedagógica y liderazgo distribuido en los institutos de secundaria*. Universidad de Granada, 2019. Disponible: http: //hdl.handle.net/10481/55983. Consulta: 2025, enero 9 Venezuela: Universo Gerencial.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

Gerencia Moderna Blog Spot (2012). *La Gerencia Moderna en las Organizaciones*. Disponible: http://lagerenciamodernaenlasorganizaciones.blogspot.com/2012/03/coordinacion-de-esfuerzos-o-tareas.html. Consulta: 2024, septiembre 9.

Harrington, H. J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa.* México: McGraw Hill Interamericana.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación,*3ra. Edición, México: Mc Graw Hill editores.

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación,* 4ta. Edición, México: Mc Graw Hill Interamericana, editores

Huergo, J. (2007). *Los procesos de gestión.* En: Portal ABC. Disponible: http://servicios.abc. gov.ar

Hurtado, J. (2010). *El Proyecto de Investigación. Comprensión Holística de la metodología de la investigación*. 6taedición, Bogotá-Caracas: Quirón-Sypal Editores.

Koontz, H.; Weihrich, H y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial.* 14° edición. México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A.

Ladino, P. (2019). *Plan estratégico pedagógico para el proceso de enseñanza-aprendizaje de la investigación formativa en un programa profesional en Administración de Mercadeo en modalidad a distancia*. Virtualmente, 6(2), 49-77.https://doi.org/10.21158/2357514x.v6.n2.2018.2212

León C. (2007). Gestión Empresarial Para Agronegocios. Chiclayo. Perú Universidad Católica STO Toribio De Mogrovejo.

Lino, J.P. (2021). “Revelando los obstáculos de la función del coordinador pedagógico durante el proceso de formación continua del profesorado”. *En: Archivos de Ciencias de la Educación*, vol. 14, Nº 18, e091, diciembre 2020-mayo 2021. ISSN2346-8866, Universidad Nacional de La Plata. Disponible: https://www.archivosdeciencias.fahce.unlp.edu.ar/article/view/archivose091/14222. Consulta:2024, octubre 16.

Manes, J. (2008). *Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. México: Trillas.

Mayan, M. (2001). *Una Introducción a los métodos cualitativos: Módulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales.* Biblioteca Virtual Cualitativa. Iztapalapa, México: Universidad Autónoma Metropolitana.

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

Mejía, R. L. (2021). *La gestión operativa y su incidencia en el control de las existencias en la Empresa Constructora MIKASAL SAC 2019.* [Trabajo de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT. Disponible: https://n9.cl/c8yilq. Consulta: 2024, septiembre 14.

Méndez Sierra, M. A. (2023). *Acompañamiento de las coordinaciones pedagógicas en planteles de educación media general. Caso: unidad educativa nacional bolivariana "Pedro Lucas Urribarri"*, Casigua el Cubo, estado Zulia. Trabajo de Grado de Maestría. Disponible: https://espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TGM/article/view/550. Consulta: 2024, diciembre 1.

Olivo, J.L. (2020). "Modelo de supervisión educativa para dinamizar instituciones educativas hacia una educación de calidad"**.** En: *Horizontes.* Revista de Investigación en Ciencias de la Educación. Julio - septiembre 2020, Volumen 4 / No. 15. Disponible: www.revistahorizontes.org. Consulta: 2024, octubre 14.

Pérez, V. (2008). *Como desarrollar competencias gerenciales.* Disponible: http:/degerencia.com/articulo/como_desarrollarcompetencias_gerenciales. consulta:2017, junio12.

Quintana, P. d. (2020). "Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas". *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración. En: ENFOQUES, 4*(16), 272-283. Disponible: https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99. Consulta: 2024, diciembre 3.

Quintero, J.F. (2018). *Competencias gerenciales integrales en el desempeño de la coordinación de educación media general.* Trabajo de Grado para optar al grado académico de Magister Scientiae en Gerencia de la Educación. Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario Rafael Rangel, Maestría en Gerencia de la Educación, Trujillo, Venezuela.

Ramírez-Orozco, L. (2016). *Aspectos gerenciales de la gestión del conocimiento que contribuyen a la gerencia educativa colombiana, Universidad* Católica de Manizales. Disponible: https://repositorio.ucm.edu.co/10839/1423. Consulta: 2024, diciembre 6.

Rivas, C. (1999). *Un nuevo paradigma en educación y formación de recursos humanos*. Caracas: Cuadernos Lagoven.

Rodríguez, M. (2007). *La gerencia educativa y la gestión del cambio.* Edición N°46 Bogotá, Colombia, [Archivo PDF], publicado año 2017. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6260870.pdf. Consulta: 2024, agosto 9.

C.C. Reconocimiento

Stoner, J., Freeman, R., y Gilbert, D. (1998). *Administración.* (6ta ed.). Pearson

Tobón, S. (2008). *Aspectos Básicos de la Formación basada* en competencias. I+T+C- Investigación, Tecnología y Ciencia, 1(1). Recuperado de https://revistas.unicomfacauca.edu.co/ojs/index.php/itc/article/view/26

UNESCO (2000). *Informe sobre la Educación en el Mundo*, *2000*. Caracas, Venezuela: Grupo Santillana de Ediciones.

UNESCO (2015). "Educación de Calidad". *Foro Mundial sobre la Educación 2015*, 19-22 de mayo de 2015, Incheon, República de Corea: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, La Ciencia y la Cultura.

Vairo, O. (2020). *Los espacios de coordinación docente a la luz de las comunidades profesionales de aprendizaje. Tesis de Maestría. FLACSO ANDES. Estudio de caso en un liceo de un departamento de la zona centro-sur del país.* Disponible: http://.handle.net/10469/17309. Consulta: 2025, enero 8.

Vargas, S. (2006). *Programa de convivencia escolar como estrategia para el manejo de conflictos.* Trabajo de grado no publicado. Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

Villegas, E. (2013). *Desarrollo de competencias gerenciales en educación técnica agropecuaria. Criterios transdisciplinarios para la ETARZ.*Trabajo de Grado aprobado, para optar al grado académico de Magister Scientiae en Gerencia de la Educación, Mención de Publicación, Universidad de Los Andes, Núcleo Universitario Rafael Rangel, Trujillo, Venezuela: NURR.

Villegas, L. (2006). *Desarrollo gerencial, enfoque conceptual y metodológico*. Caracas: Vega

Viloria, A. (2015). *Las Competencias de los docentes en la planificación de los Proyectos de Aprendizaje en Educación Media General.* Trabajo de Grado recomendado para su publicación. Requisito de mérito para obtener el título de Magister Scientiae en Gerencia de la Educación en el Núcleo Universitario "Rafael Rangel" de la Universidad de Los Andes. Trujillo, Venezuela: NURR.

Zabala, A. y Arnau, L. (2008). "Cómo aprender y enseñar competencias". *Revista Científica Ecociencia,* Edición n°3, España [Archivo PDF], publicado año 2016. Disponible en:

C.C. Reconocimiento

http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/junio/2.pdf [consulta: 2024, agosto 6]

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

ANEXOS

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

ANEXO Nº 1
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades	Junio-Julio 2024	Agosto 2024	Septiembre 2024	Noviembre-Diciembre 2024	Enero 2025	Febrero, marzo, abril, mayo, junio, julio 2025	Octubre 2025
Revisión de la bibliografía indagación de la teoría objeto de estudio							
Redacción del Capítulo I.							
Redacción del capítulo II y III.							
Elaboración de modelos de instrumentos							
Inscripción de Seminario de Investigación							
Validez del instrumento							
Aplicación de Instrumento							
Procesamiento de los datos y análisis							
Entrega y defensa de trabajo final							

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO “RAFAEL RANGEL”
INSTITUTO EXPERIMENTAL DE INVESTIGACIÓN HUMANÍSTICA,
ECONÓMICA Y SOCIAL (IEXIHES
MAESTRÍA EN GERENCIA DE LA EDUCACIÓN
TRUJILLO, ESTADO TRUJILLO, VENEZUELA

ANEXO Nº 2

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓNDE INFORMACIÓN

El presente cuestionario tiene como intención recoger información la Operatividad Gerencial de la Coordinación Pedagógicas En Educación Media General., en los docentes del Complejo Educativo “Jacinto Convit”, de San Lázaro, Estado Trujillo. Se le agradece ser lo másobjetivo posible, honesto y sincero en su respuesta conforme a su opinión y conocimiento del proceso.

Se les agradece de ante mano por su valiosa colaboración considerando que los resultados de este estudio de investigación serán utilizados para Proponer lineamientos tendientes a dinamizar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General del Complejo Educativo del Complejo Educativo “Jacinto Convit, ubicado en la parroquia Andrés Linares, Municipio Trujillo Estado Trujillo.

www.bdigital.ula.ve

INSTRUCCIONES

El cuestionario consta de tres (03) dimensiones (Planificación, Orientación y Supervisión) y 41 ítems. Cada ítem incluye 03 alternativas de respuesta. Lea con mucha atención cada uno de los indicadores o ítems y la opción de respuesta que le sigue. Para cada ítem marque solo una equis(X). En el recuadro que considere que se aproxime más a la realidad. El instrumento es carácter confidencial y no amerita la identificación del participante

- Si no ocurre, marque la alternativa nunca (3).
- Si ocurre con frecuencia, marque frecuentemente (2).
- Si ocurre continuamente, marque siempre (1)

Atentamente;

Licda. María Benilde Linares. (Investigadora)

Profesor. Freddy Aranguren (Tutor)

C.C. Reconocimiento

Variable: Operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General. (Univariable).

Objetivo General: Analizar la Operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), del Liceo "Jacinto Convit", ubicado en San Lázaro, Parroquia Andrés Linares Municipio y estado Trujillo, Venezuela, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, sobre la base del proceso estadístico descriptivo cuantitativo y la información cualitativa del proceso de triangulación de datos y fuentes.

Dimensión: Planificación.

Estándares de operatividad o Indicadores: (En cada Indicador Marque con sólo una X, según opinión): Siempre (S), Frecuentemente (F) o Nunca (N)

El equipo de la coordinación pedagógica de la institución

Objetivos Específicos	Nº	ITEM	(S)	(F)	(N)
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares de calidad operativa, de la función de Planificación del Liceo "Jacinto Convit".	1.1	Realiza, conjuntamente con la Subdirección Académica, los formatos de actividades y procedimientos para registrar la evaluación de las y los estudiantes, según la normativa.			
	1.2	Asegura la presentación por parte de los docentes, del plan de evaluación y cronograma de las clases por cada lapso, antes del inicio del año o en los primeros cinco días del lapso, según acuerdo previo			
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Orientación del Liceo "Jacinto Convit.	1.3	Hace el control, seguimiento y evaluación de los planes y proyectos de aprendizaje (Subdirección Académica).			
	1.4	Realiza reuniones constantes con todas las dependencias del plantel, para establecer pautas en cuanto a cualquier cambio previsto o imprevisto.			
	1.5	. Acompaña a los docentes en el diseño curricular de aula.			
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Supervisión del Liceo "Jacinto Convit.	1.6	. Planifica las clases y elabora instrumentos de evaluación que permiten coordinar el uso de estrategias como medios facilitadores del aprendizaje.			
	1.7	Propicia respeto por la diversidad y el desarrollo máximo de los talentos individuales.			
	1.8	. Destaca, a partir de sus estudios, que el trabajo del docente coordinador es esencialmente la formación continua.			
Diagnosticar las debilidades, posibilidades, amenazas y oportunidades que presenta la institución, para la mejora operativa de la Coordinación Pedagógica.	1.9	Impulsa procesos de investigación – acción participativa que lleve a todos a opinar, a diagnosticar, proponer, aplicar y evaluar en torno a la práctica pedagógica.			
	1.10	Promociona la reflexión en equipo y el cuestionamiento en torno al rol del docente en el aula			
Enunciar lineamientos tendientes a dinamizar y mejorar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica.	1.11	Promueve la revisión curricular de la institución.			

Variable: Operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General. (Univariable).

C.C. Reconocimiento

Objetivo General: Analizar la Operatividad gerencial de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), del Liceo "Jacinto Convit", ubicado en San Lázaro, Parroquia Andrés Linares Municipio y estado Trujillo, Venezuela, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, sobre la base del proceso estadístico descriptivo cuantitativo y la información cualitativa del proceso de triangulación de datos y fuentes.

Dimensión: Planificación.

Estándares de operatividad o Indicadores: (En cada Indicador Marque con sólo una X, según opinión): Siempre (S), Frecuentemente (F) o Nunca (N)

El equipo de la coordinación pedagógica de la institución

Objetivos Específicos	Nº	ITEM	(S)	(F)	(N)
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares de calidad operativa, de la función de Planificación del Liceo "Jacinto Convit".	2.1	Organiza las actividades relacionadas con la evaluación y en consejo técnico asesor.			
	2.2	Revisa los boletines antes de ser entregados a la Administración			
	2.3	Establece criterios e instrumentos de evaluación ajustado a las nuevas características de los planes de estudio y cierres de proyectos en cada lapso en las áreas			
	2.4	Fija las pruebas de lapso para las áreas que no tengan el cierre de los mismos.			
	2.5	Informa a los docentes sobre las actividades y procedimientos de evaluación en los consejos de docentes al inicio del año escolar.			
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Orientación del Liceo "Jacinto Convit.	2.6	Orienta a los docentes sobre la aplicación de métodos, técnicas y procedimientos de evaluación cuando el caso lo amerite			
	2.7	Coordina el proceso de aplicación de todo tipo de evaluación.			
	2.8	Orienta investigaciones sobre evaluación y rendimiento escolar.			
	2.9	Realiza reuniones de trabajo por áreas.			
	2.10	Publica carteleras informativas para dar a conocer los deberes y derechos de los y las estudiantes establecidos en la LOPNA.			
	2.11	Incentiva a los profesores a reflexionar sobre sus prácticas docentes.			
	2.12	Crea un espacio colectivo de reflexión acerca de la función y gestión coordinadora			
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Supervisión del Liceo "Jacinto Convit.	2.13	Utiliza una comunicación asertiva con los docentes y estudiantes			
	2.14	Orienta a los padres y representantes para apoyar el aprendizaje en el hogar			
Diagnosticar las debilidades, posibilidades, amenazas y oportunidades que presenta la institución, para la mejora operativa de la Coordinación Pedagógica.	2.15	Socializa información de congresos, talleres, seminarios, informaciones generales emanadas del ente rector			
Enunciar lineamientos tendientes a dinamizar y mejorar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica.					

Variable: Operatividad funcional de la Coordinación Pedagógica de 1ro a 3er año de Educación Media General. (Univariable).

C.C. Reconocimiento

Objetivo General: Analizar la Operatividad gerencial de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General (EMG), del Liceo "Jacinto Convit", ubicado en San Lázaro, Parroquia Andrés Linares Municipio y estado Trujillo, Venezuela, en el desempeño de sus funciones de Planificación, Orientación y Supervisión, sobre la base del proceso estadístico descriptivo cuantitativo y la información cualitativa del proceso de triangulación de datos y fuentes.

Dimensión: Planificación.

Estándares de operatividad o Indicadores: (En cada Indicador Marque con sólo una X, según opinión): Siempre (S), Frecuentemente (F) o Nunca (N)

El equipo de la coordinación pedagógica de la institución

Objetivos Específicos	**Nº**	**ITEM**	**(S)**	**(F)**	**(N)**
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares de calidad operativa, de la función de Planificación del Liceo "Jacinto Convit".	3.1	Controla la aplicación y cumplimiento de los procedimientos de evaluación.			
	3.2	Supervisa el proceso de evaluación diagnostica.			
	3.3	Supervisa el proceso de evaluación formativa.			
	3.4	Supervisa el proceso de evaluación sumativa.			
	3.5	Supervisa el cierre de proyectos o pruebas de lapso.			
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Orientación del Liceo "Jacinto Convit.	3.6	Controla con el docente guíala calidad del rendimiento estudiantil correspondiente			
	3.7	Vigila permanentemente la evolución y mejora del rendimiento estudiantil.			
	3.8	Certifica las notas y las constancias de los egresados.			
	3.9	Emite títulos en Educación Media General.			
	3.10	Procesa las equivalencias de los estudiantes si se hace necesario			
Determinar los niveles de operatividad de la Coordinación Pedagógica de primero a tercer año de Educación Media General, en el cumplimiento de los estándares o indicadores de calidad operativa, de la función de Supervisión del Liceo "Jacinto Convit.	3.11	Chequea los expedientes de los estudiantes de 1º a 3er año para revisar los documentos de identidad por un cambio de datos			
	3.12	Realiza acompañamiento a la productividad pedagógica de los subordinados			
	3.13	Procura una adecuada utilización de los recursos y estrategias de enseñanza aprendizaje			
Diagnosticar las debilidades, posibilidades, amenazas y oportunidades que presenta la institución, para la mejora operativa de la Coordinación Pedagógica.	3.14	Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los docentes			
	3.15	Utiliza mecanismos de comunicación efectivos con los estudiantes			
Enunciar lineamientos tendientes a dinamizar y mejorar la calidad de la gestión operativa de la Coordinación Pedagógica.					

www.bdigital.ula.ve

C.C. Reconocimiento

ANEXO N° 3

Universidad de los Andes
Instituto Experimental de Investigación Humanística,
Económica y Social (IEXIHES)
Maestría en Gerencia de la Educación
Trujillo, Estado Trujillo

Trujillo, junio de 2025
Licenciado Yorvy Carrillo
Director del Liceo Jacinto Convit
San Lázaro. Estado Trujillo

Por medio de la presente me es grato notificarle que, próximamente, la Licenciada **MARÍA BENILDE LINARES**, docente de esa institución educativa, titular de la cédula número **11.131.650**, estará aplicando un cuestionario a los docentes de Educación Media General del Liceo, como parte fundamental de su trabajo de investigación con fines de grado, titulado: **Lineamientos para la operatividad gerencial de las Coordinaciones Pedagógicas de Educación Media General.** A estos efectos, le solicitamos su autorización y colaboración logística. Solicitud que se expide por la parte interesada en la ciudad de Trujillo, a los 15 días del mes de junio de dos mil veinticinco.

Agradeciéndole su mayor atención a la presente, me despido de usted. Atentamente:



Prof. MA, MSc Freddy Aranguren Z.
C.I. 3.214.844
Tutor del Trabajo de Grado

C.C. Reconocimiento

ANEXO N° 4
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Yo, **Ivenne Josefina Montilla Barreto**, profesora e investigadora universitaria, portador de la Cédula de Identidad N° 5.786.294 por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el **instrumento** de recolección de datos de campo, correspondiente al Proyecto de Investigación titulado: **LINEAMIENTOS PARA LA OPERATIVIDAD GERENCIAL DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN EDUCACION MEDIA GENERAL,** Proyecto del Trabajo Especial de Grado a ser presentado ante la Ilustre Universidad de Los Andes para optar al Título de Magister Scientiae en Gerencia de la Educación por la Licenciada **María Benilde Linares,** portador de la cédula de identidad N° 11.131.650. **Instrumento** que en mi calidad de evaluadora: APRUEBO EN SU TOTALIDAD_____

APRUEBO CON OBSERVACIONES O SUGERENCIAS___X____ DESAPRUEBO_____
Fecha: 08-04-2025

Firma: 

www.bdigital.ula.ve

Observaciones:

Sin observaciones.

C.C. Reconocimiento

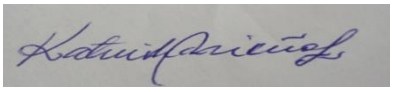
ANEXO N° 5

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Yo, **Katiuska Briceño**, profesora e investigadora universitaria, portador de la Cédula de Identidad N° 11.613.047 por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el **instrumento** de recolección de datos de campo, correspondiente al Proyecto de Investigación titulado: **LINEAMIENTOS PARA LA OPERATIVIDAD GERENCIALDE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN EDUCACION MEDIA GENERAL,** Proyecto del Trabajo Especial de Grado a ser presentado ante la Ilustre Universidad de Los Andes para optar al Título de Magister Scientiae en Gerencia de la Educación por la Licenciada **María Benilde Linares**, portadora de la cédula de identidad N°11.131.650, **Instrumento** que en mi calidad de evaluadora: APRUEBO EN SU TOTALIDAD_____
APRUEBO CON OBSERVACIONES O SUGERENCIAS___X_____ DESAPRUEBO_____

Fecha: 03-04-2025

www.bdigital.ula.ve

Firma: 

Observaciones:

Una vez revisado el estudio propuesto se sugiere cambiar los verbos de los objetivos, ya que no debe emplearse el mismo verbo para todas las acciones a ejecutar. Por otra parte, no cumple con la taxonomía adecuada. (Revisar tabla de Taxonomía de Bloom) Sin embargo, los ítems del instrumento están acordes con la orientación del estudio, siguiendo los verbos propuestos.

C.C. Reconocimiento

ANEXO N° 6

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

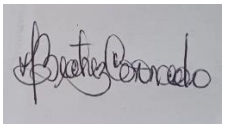
Yo, **Beatriz Coronado**, profesora e investigadora universitaria, portador de la Cédula de Identidad N° 14.309.104, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el **instrumento** de recolección de datos de campo, correspondiente al Proyecto de Investigación titulado: **EFICACIA DEL EQUIPO DIRECTIVO DEL NIVEL DE EDUCACIÓN MEDIA TÉCNICA EN EL DESEMPEÑO DE SUGESTIÓN ESCOLAR,** Proyecto del Trabajo Especial de Grado a ser presentado ante la Ilustre Universidad de Los Andes para optar al Título de Magister Scientiae en Gerencia de la Educación por la Licenciada María Benilde Linares portadora de la cédula de identidad N° 11.131.650. Instrumento que en mi calidad de evaluadora: APRUEBO EN SU TOTALIDAD____X__

www.bdigital.ula.ve

APRUEBO CON OBSERVACIONES O SUGERENCIAS_____

DESAPRUEBO_____

Fecha:03-04-2025

Firma: 

Observaciones:

Sin observaciones.

C.C. Reconocimiento

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
VENEZUELA
Núcleo Universitario "Rafael Rangel"

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Por medio de la presente, en mi condición de tutor, hago constar que he leído el Trabajo de Grado titulado: **LINEAMIENTOS PARA LA OPERATIVIDAD FUNCIONAL DE LAS COORDINACIONES PEDAGÓGICAS EN EDUCACION MEDIA GENERAL,** presentado por la ciudadana Lcda**. Linares, María Benilde**, titular de la cédula de identidad número **11.131.650**, para optar al título de Magister Scientiae en Gerencia de la Educación y manifiesto que él ha sido finalizado exitosamente y cumple satisfactoriamente con los requisitos mínimos para su presentación y discusión pública, ante el jurado examinador que le sea asignado para su evaluación.

En la ciudad de Trujillo, a los dos días del mes de octubre de dos mil veinticinco.

www.bdigital.ula.ve



Prof. MA, MSc Freddy Aranguren Z.
C.I. 3.214.844
Tutor

C.C. Reconocimiento