



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

Proyecto de Investigación y Desarrollo previo la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia de Innovaciones Educativas.

TEMA:

GESTION ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CANTÓN EL EMPALME AÑO 2015.

AUTOR

LIC. FERNANDO CEDEÑO VERA

DIRECTOR

ING. RAFAEL GARCES ESTRELLA M. Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

Proyecto de Investigación y Desarrollo previo la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia de Innovaciones Educativas.

TEMA:

GESTION ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CANTÓN EL EMPALME AÑO 2015.

AUTOR

LIC. FERNANDO CEDEÑO VERA

DIRECTOR

ING. RAFAEL GARCES ESTRELLA M. Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Ing. Rafael Garcés Estrella M. Sc. En calidad de Director de Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Gerencia de Innovaciones Educativas.

CERTIFICA:

Que el Proyecto de Investigación titulado **GESTION ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CANTÓN EL EMPALME. PROVINCIA DEL GUAYAS**, de autoría del Lcdo. José Fernando Cedeño Vera. Ha sido revisado en todos sus componentes e incorporado las sugerencias realizadas, el mismo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Quevedo, 29 de Abril del 2016.

Ing. Rafael Garcés Estrella, M. Sc.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente proyecto de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad del autor.

LIC. JOSÉ FERNANDO CEDEÑO VERA

DEDICATORIA

A Dios por sobre todas las cosas, porque ha estado conmigo en cada paso que doy, y por darme una segunda oportunidad de vivir y seguir realizando mis sueños.

Este trabajo de investigación, va dedicado a toda mi familia, de manera especial a mis padres que durante toda mi vida me ayudaron a ver cristalizada mis aspiraciones como persona y como profesional.

A mi mujer que con amor, paciencia, comprensión, consideración y apoyo incondicional, se convirtió en el pilar fundamental para la realización de esta nueva meta.

A mi hijo Jean Fernando, como prueba de la constancia y el deseo de superación, para que cuando sea mayor de edad nada le detenga por alcanzar sus sueños bajo los valores y principios que se le ha inculcado.

A Bryan, Angie y Britney, como ejemplo de que las cosas se pueden lograr cuando uno se lo propone, y sobre todo cuando se lo hace pensando en los seres que uno quiere.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme mostrado el camino a la verdadera felicidad, a mi familia que son mi razón de ser, a mi PADRE Bolívar Cedeño, a mi MADRE Carmen Vera con mucho cariño mil GRACIAS, en lo personal soy el fruto de su amor y en lo profesional, el fruto de su entrega al sector educativo, GRACIAS por forjarme bajo el principio del servicio a los demás.

A mi MUJER Karina Zavala, mi complemento, por sus noches de desvelos para apoyarme siempre y sobre todo por haberme impulsado a ingresar a esta maestría, con amor GRACIAS.

A todos quienes conforman la unidad de post grado, a mi director de proyecto, GRACIAS por su predisposición y comprensión por los momentos tan difíciles que he tenido que vivir, GRACIAS a los miembros del tribunal, quienes me han orientado con sus capacidades y conocimientos en la finalización del mismo.

A los directivos, docentes, padres de familia, estudiantes, personal de apoyo y de servicio, Administraciones Circuitales del cantón El Empalme, por su apertura para el desarrollo de este proyecto de investigación.

PRÓLOGO

La administración de los centros educativos se encuentra en su punto más crítico debido a los cambios generados en las políticas educativas, muchos directores y rectores lo son por casualidad, por coyunturas políticas, o porque simplemente le cayó bien a alguna autoridad; no tuvieron un proceso de preparación previa para asumir dicha responsabilidad, no es menos cierto que muchos de ellos han ganado experiencia en el ejercicio de su función administrativa, pero los desafíos del tercer milenio implican ir más allá de lo ordinario, apunta a niveles gerenciales extraordinarios, operativos, equitativos, incluyentes, de trabajo cooperativo, demostrar que realmente son competentes para administrar una institución educativa.

El enfoque de la Gestión Administrativa de los centros educativos apunta a identificar las debilidades existentes, y plantear alternativas que propendan, al desarrollo de competencias profesionales y la adaptación a las innovaciones de las políticas educativas, brinda lineamientos concretos para adaptarse fácilmente a los cambios frecuentes determinados por las relaciones humanas, innovación, plazos y tiempos establecidos para el cumplimiento de metas, trabajo cooperativo y otros.

Son los directores y rectores quienes juegan un papel fundamental para el control, gestión y desempeño de las Instituciones en el cantón El Empalme, por ello es necesario que estén verdaderamente comprometidos con la educación, son los llamados a dar lo mejor de cada uno, por ello apoyarlos en el descubrimiento de las dificultades propias de la administración pública y el fortalecimiento de la Gestión Administrativa, cambiara radicalmente la manera de administrar. El control, el desempeño, la organización y la gestión institucional, impulsa un nuevo rol en la Gestión Administrativa.

KARINA ZAVALA
Administradora Circuital
Distrito 09D15 Empalme - Educación
Profesora Primaria
Licenciada en Comercio y Administración
Diplomado Superior en Currículo

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto investigativo está basado en el enfoque sobre, el control, gestión y desempeño de las instituciones educativas del cantón El Empalme, donde los niveles de competencias constituyen el eje central de una educación que garantice estándares de calidad, calidez, eficiencia, eficacia, sentido de pertinencia y responsabilidad, sobre todo, que responda a las demandas de la sociedad actual, dando a conocer información contrastada con los actores directos de las instituciones educativas.

Conceptualizar, materializar el pensamiento, fundamentar teóricamente la investigación y contrastar los resultados del trabajo de campo, permitió establecer la incidencia de la Gestión Administrativa en el control y desempeño de las instituciones educativas del cantón El Empalme.

Una adecuada Gestión Administrativa está centrada en brindar un servicio de calidad donde se cierran brechas de egoísmo, y se trabaja en la construcción de una institución para todas y para todos, en relación con las metas planteadas por la Organización Iberoamericana para la Educación y la Cultura.

Es evidente que a pesar de los esfuerzos por mejorar y atender las necesidades básicas elementales, muchas de las instituciones educativas aún se encuentran en acefalía administrativa, lo que da a entender que el problema tal vez no se corrige cambiando la estructura (formas o denominación) esta no es una regla general, pero es un gran indicador de que el problema de fondo es más complejo, es un problema de capacidad de gestión.

Es necesario que las políticas educativas re-direccionen su enfoque proyectado a la persona quien dirige y administra una institución educativa, sin que con juicio de valor se denote una desatención en mejoramiento de espacios físicos y tecnológicos.

ABSTRACT

This research project is based on the approach, control, management and performance of educational institutions of canton El Empalme, where skill levels are the backbone of education to ensure quality standards, warmth, efficiency, effectiveness, relevance and sense of responsibility, especially that responds to the demands of modern society, revealing proven information with direct stakeholders of educational institutions.

Conceptualizing, realizing thought, theoretically substantiate the research and compare the results of fieldwork, he allowed to establish the incidence of Administrative Management control and performance of institutions of canton El Empalme.

Proper Administrative Management is focused on providing a quality service where gaps selfishness close and work on building an institution for all and for all, in relation to the goals set by the Latin American Organization for Education and Culture.

It is evident that despite efforts to improve and meet the elementary basic needs, many educational institutions are still in administrative leaderless, which suggests that the problem may correct not changing the structure (form or denomination) this is not a rule, but it is a great indicator that the problem is more complex, it is a problem of management capacity.

It is necessary that education policies it's projected rerouted to the person who directs and administers an educational institution without value judgment that a disregard for improvement of physical and technological spaces denote approach.

ÍNDICE

	Pág.
Portada.....	i
Hoja en blanco.....	ii
Copia de la portada.....	iii
Certificación.....	iv
Autoría.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Prólogo.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
Índice de contenido.....	xi
Índice de tablas.....	xiv
Índice de gráficos.....	xv
Índice de figuras.....	xvi
Índice de anexos.....	xvii
Introducción.....	xviii
CAPITULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 Ubicación y contextualización de la problemática.....	2
1.2 Situación actual de la problemática.....	3
1.3 Problema de Investigación.....	4
1.3.1 Problema General.....	4
1.3.2 Problemas Derivados.....	5
1.4 Objetivos.....	5
1.4.1 Objetivo General.....	5
1.4.2 Objetivos Específicos.....	5
1.5 Justificación.....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Fundamentación Conceptual.....	8
2.1.1 Gestión Administrativa de los Centros Educativos.....	8

2.1.2	Campo de acción en la Gestión Administrativa.....	11
2.1.3	Función de la Gestión Administrativa.....	12
2.1.4	Gestión Administrativa.....	14
2.1.5	Tipos de Gestión Administrativa.....	16
2.1.6	Características de la Gestión Administrativa.....	17
2.1.7	Asesoría de la Gestión Administrativa.....	18
2.1.8	Estándares de calidad de la Gestión Administrativa.....	20
2.1.9	Neuro Gestión.....	28
2.1.10	Instituciones que apoyan la Gestión Administrativa.....	28
2.2	Fundamentación Teórica.....	31
2.2.1	Las Metas Educativas 2021.....	31
2.3	Normativas que regulan la Gestión Administrativa.....	40
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS EN LA INVESTIGACIÓN		
3.1	Tipo de investigación.....	45
3.2	Tipo de método.....	45
3.3	Población y muestra.....	46
3.3.1	Población.....	46
3.3.2	Muestra.....	47
3.4	Fuentes de recopilación de información.....	49
3.5	Instrumentos de la Investigación.....	50
3.6	Procesamiento y Análisis.....	50
3.7	Técnicas de Investigación.....	51
3.8	Diseño de la Investigación.....	51
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS		
4.1	Análisis e interpretación de resultados.....	53
4.1.1	Resultados que responden al enunciado del primer objetivo específico.....	53
4.1.2	Resultados que responden al enunciado del segundo objetivo específico.....	63
4.1.3	Resultados que responden al enunciado del tercer objetivo específico.....	73
4.1.4	Resultados que responden al enunciado del cuarto objetivo específico.....	83

4.2	Resumen Análisis e Interpretación de resultados.....	93
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1	Conclusiones.....	96
5.2	Recomendaciones.....	96
BIBLIOGRAFIA.....		98
ANEXOS.....		100

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
1	Conocer las competencias administrativas.....	53
2	Gestión institucional acorde con las necesidades educativas.	54
3	La educación responde a los intereses de los estudiantes.....	55
4	Conocer las competencias administrativas.....	56
5	Educación impartida responde a intereses de los estudiantes.	57
6	La gestión del directivo contribuye al crecimiento institucional.	58
7	Directivo preparado para dirigir la institución educativa.....	59
8	Educación impartida responde a intereses de estudiantes.....	60
9	La gestión del directivo está acorde a las necesidades de la institución educativa.....	61
10	Conoce el directivo sus competencias administrativas.....	62
11	Eficiencia en el cumplimiento laboral.....	63
12	Participación de los actores de la comunidad educativa.....	64
13	Elaboración del proyecto educativo institucional en consenso.	65
14	Cumplimiento de la labor educativa con eficiencia.....	66
15	Participación activa de los estudiantes.....	67
16	La gestión del directivo está acorde a las necesidades de los estudiantes.....	68
17	Cumplimiento de la labor docente.....	69
18	Participación de los padres de familia.....	70
19	Presencia de los padres de familia en la elaboración de los instrumentos educativos.....	71
20	Competitividad del personal docente en la institución.....	72
21	Los directivos facilitan la participación de todos los actores.....	73
22	Factor pedagógico cubre expectativas de la comunidad.....	74
23	Respeto a las opiniones.....	75
24	Participación estudiantil en la vida escolar.....	76
25	La educación impartida y las expectativas.....	77
26	Reuniones de trabajo con estudiantes.....	78
27	Participación de la comunidad educativa en las decisiones.....	79
28	La educación impartida y las expectativas.....	80
29	Presencia de los padres de familia en la elaboración de los instrumentos educativos.....	81
30	Facilidades para la participación de los padres de familia.....	82
31	Cambios de directivos sin cumplir perfiles, ni concursos.....	83
32	El directivo lidera equipo de trabajo.....	84
33	El director mantiene un clima favorable para el trabajo.....	85
34	Cambios de directivos sin perfiles y concursos de méritos.....	86
35	Directivo lidera trabajo en equipo.....	87
36	Clima de convivencia en la comunidad educativa.....	88
37	Cambios de directivos sin perfiles y concursos de méritos.....	89
38	Participación de padres de familia.....	90
39	Clima de convivencia en la comunidad educativa.....	91
40	Cambio de directivos por autoridades competentes.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

		Pág.
1	Conocer las competencias administrativas.....	53
2	Gestión institucional acorde con las necesidades educativas..	54
3	La educación responde a los intereses de los estudiantes.....	55
4	Conocer las competencias administrativas.....	56
5	Educación impartida responde a intereses de los estudiantes.	57
6	La gestión del directivo contribuye al crecimiento institucional.	58
7	Directivo preparado para dirigir la institución educativa.....	59
8	Educación impartida responde a intereses de estudiantes.....	60
9	La gestión del directivo está acorde a las necesidades de la institución educativa.....	61
10	Conoce el directivo sus competencias administrativas.....	62
11	Eficiencia en el cumplimiento laboral.....	63
12	Participación de los actores de la comunidad educativa.....	64
13	Elaboración del proyecto educativo institucional en consenso.	65
14	Cumplimiento de la labor educativa con eficiencia.....	66
15	Participación activa de los estudiantes.....	67
16	La gestión del directivo está acorde a las necesidades de los estudiantes.....	68
17	Cumplimiento de la labor docente.....	69
18	Participación de los padres de familia.....	70
19	Presencia de los padres de familia en la elaboración de los instrumentos educativos.....	71
20	Competitividad del personal docente en la institución.....	72
21	Los directivos facilitan la participación de todos los actores.....	73
22	Factor pedagógico cubre expectativas de la comunidad.....	74
23	Respeto a las opiniones.....	75
24	Participación estudiantil en la vida escolar.....	76
25	La educación impartida y las expectativas.....	77
26	Reuniones de trabajo con estudiantes.....	78
27	Participación de la comunidad educativa en las decisiones.....	79
28	La educación impartida y las expectativas.....	80
29	Presencia de los padres de familia en la elaboración de los instrumentos educativos.....	81
30	Facilidades para la participación de los padres de familia.....	82
31	Cambios de directivos sin cumplir perfiles, ni concursos.....	83
32	El directivo lidera equipo de trabajo.....	84
33	El director mantiene un clima favorable para el trabajo.....	85
34	Cambios de directivos sin perfiles y concursos de méritos.....	86
35	Directivo lidera trabajo en equipo.....	87
36	Clima de convivencia en la comunidad educativa.....	88
37	Cambios de directivos sin perfiles y concursos de méritos.....	89
38	Participación de padres de familia.....	90
39	Clima de convivencia en la comunidad educativa.....	91
40	Cambio de directivos por autoridades competentes.....	92

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1 Características de la Asesoría a la Gestión Educativa	18
2 Funciones de la Asesoría	19
3 Funciones del Asesor Educativo	20
4 Etapas de los Estándares de Desempeño	23
5 Estándares Generales de Desempeño	25
6 Resumen de Organigrama	30
7 Objeto de Investigación	47
8 Resumen de la Muestra del Objeto de Investigación	49
9 Resumen del Análisis e Interpretación de Resultados	93

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
URKUND.....	100
Carta de Aceptación.....	101
Diseño de Encuesta para los Docentes.....	102
Diseño de Encuesta para los Estudiantes.....	103
Diseño de Encuesta para los Padres o Madres de Familia.....	104
Diseño de Encuesta para los Directivos.....	105
Diseño de Entrevista para las Administradoras Circuitales.....	106
Fotografías.....	107

INTRODUCCIÓN

Las competencias administrativas, son lineamientos que en la gestión administrativa los directores y rectores deben desarrollar para ejercer con responsabilidad y profesionalismo su rol gerencial.

En las instituciones educativas el descontrol, la débil organización, los problemas de comunicación y cruce de información, se convierten en un verdadero problema, es importante dinamizar los procesos, pasando de ser actores receptivos, a participativos, acorde a las políticas educativas y la demanda social.

La dirección y rectoría se la ejecuta de manera unidireccional, los actores de la comunidad educativa se convierten en seres receptivos de disposiciones, no se desarrolla la necesidad de construir de manera cooperativa o conjunta los instrumentos o documentos que rigen el normal funcionamiento de las instituciones educativas.

La Gestión Administrativa siempre ha necesitado la dotación de un amplio abanico de competencias que permitan proporcionar confianza y la seguridad de saber lo que están haciendo.

En el cantón El Empalme de la provincia del Guayas, se evidencia el esfuerzo que hacen las Instituciones Educativas por mejorar, ya sea por sus propios medios o recursos limitados asignados por la cartera de estado pertinente, más sin embargo, esto no parece ser suficiente para solucionar el gran problema que existe al interior de las instituciones educativas, o de cumplir las metas previstas por las autoridades competentes.

La investigación plantea un análisis que despierta el interés por conocer, cómo la Gestión Administrativa incide o se encuentra estrechamente ligada a fortalecer el control y desempeño institucional, así como el manejo y la aplicabilidad de competencias administrativas que permitan superar el problema existente, entendiendo que el fin es hacer que cada cual haga lo

que tiene que hacer, respetando las diferencias y particularidades, pero también apoyándose en sus fortalezas y conocimientos.

La dirección y rectoría de las instituciones educativas debe estar orientada a la optimización de los recursos humanos, económicos y materiales en relación con el plan educativo institucional, el plan operativo anual, plan de reducción de riesgos y otros; destinados a fortalecer la gestión de los servicios directos y complementarios de la institución.

La Gestión Administración cuando tiene esta disposición, favorece a desarrollar un marco de institucionalidad, en donde todos colaboran, todos se sienten parte de la institución, y todos contribuyen en el cumplimiento de las metas establecidas.

El **CAPITULO PRIMERO** contiene el marco contextual de la investigación, ubicación y contextualización de la problemática, situación actual de la problemática, el problema de investigación, problema general y problemas derivados, los objetivos propuestos y la justificación

El **CAPITULO SEGUNDO** contiene información relacionada al tema, fundamentadas de manera conceptual, y teórica, a fin de fortalecer la investigación

En el **CAPITULO TERCERO** se evidencian el tipo y método de investigación, el tamaño de la población y muestra, fuentes de recopilación de la información, instrumentos de la investigación, así como el procesamiento y análisis de la información recopilada que permite visualizar con claridad los problemas investigados.

El **CAPITULO CUARTO** refleja el trabajo de campo con la aplicación de los instrumentos procesados y analizados, que garantizan la confiabilidad y la validez del trabajo

En el **CAPÍTULO QUINTO** se encuentra las conclusiones y recomendaciones, así como los anexos, insumos importantes para la investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“Excelente maestro es aquel que, enseñando poco, hace nacer en el alumno un deseo grande de aprender.

Arturo Graf
1848-1913

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

El cantón El Empalme se encuentra ubicado en el noreste de la provincia del Guayas, a 160 km de Guayaquil, forma parte de la Ruta de la Aventura, que sirve de movilidad y conectividad con las Provincias de Manabí, Los Ríos y la Serranía Ecuatoriana. La posición geográfica de enlace con las dos regiones le ha dado impulso al crecimiento de la trama urbana, económica, agrícola y turística.

El desarrollo físico espacial ha sido moderado, aunque el crecimiento poblacional va en aumento, la mayoría de los ingresos económicos de los habitantes bajos por cierto, están ligados al comercio sobre todo el banano, cacao, plátano y frutas tropicales, es así que la educación se presenta como una alternativa para resolver los problemas sociales.

En el cantón existen tres parroquias; una urbana y dos rurales; divididas en 9 circuitos del distrito 09D15 El Empalme – Educación; con un total de 92 instituciones educativas, distribuidas de la siguiente manera:

Circuito educativo	09D15C01	9 instituciones
Circuito educativo	09D15C02-a	10 instituciones
Circuito educativo	09D15C02-b	12 instituciones
Circuito educativo	09D15C03-a	8 instituciones
Circuito educativo	09D15C03-b	29 instituciones
Circuito educativo	09D15C04	9 instituciones
Circuito educativo	09D15C05	6 instituciones
Circuito educativo	09D15C06-a	5 instituciones
Circuito educativo	09D15C06-b	4 instituciones

De acuerdo a la investigación realizada los departamentos de la dirección distrital 09D15 Empalme – Educación y las Administraciones Circuitales reflejan dificultades en el cumplimiento de las políticas educativas, ya que los directivos de las instituciones educativas no otorgan información oportuna, ya sea porque se convierten en todólogos, en autosuficientes, o

sencillamente por no tener predisposición, dominio de grupo, o la confianza para delegar responsabilidades.

Estas irregularidades dan paso al incumplimiento, y por ende un bajo nivel de desempeño de las instituciones, que de no ser atendido de manera oportuna, desencadenara una serie de factores adversos determinantes en la construcción de una educación de calidad y calidez en beneficio del cantón.

Esto da fe, de la necesidad existente, de tener lineamientos claros necesarios para una eficiente Gestión Administrativa de las instituciones educativas.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

En las noventa y dos instituciones educativas del cantón El Empalme de acuerdo al último diagnóstico realizado, existen claros ejemplos que evidencian el incumplimiento de metas establecidas por las autoridades competentes, o agudizan la falta de celeridad en el cumplimiento de los procesos, lo que se pretende es demostrar si la Gestión Administrativa incide en el control, gestión y desempeño de las instituciones educativas.

Varios indicadores determinan que existen problemas, conflictos internos entre directivos y docentes, desacuerdos entre la planta docente, incumplimiento de los planes y programas de estudio, abandono o desinterés por mejorar la imagen institucional, bajo rendimiento académico, débil aplicación de las normativas vigentes, débil liderazgo, en fin, los cuestionamientos más grandes dados por los actores educativos convergen en los cambios administrativos de los directivos.

Muchos apuntan que si alguien no funciona, o no está de acuerdo con ciertas políticas propuestas por la Dirección Distrital o la Red de Maestros lo cambian con otra persona aunque esta no reúna el perfil de acuerdo con las políticas educativas establecidas por el ministerio de educación para el plan decenal, como tener el título de cuarto nivel, estar en la categoría D del

escalafón del magisterio nacional, sobre todo en el caso de las Unidades Educativas.

Este tipo de acciones crea resistencia, conformación de grupos y sumado esto al desconocimiento y al débil convencimiento que trabajar en equipo da mejores resultados, hace que esta función en lugar de ser un ejercicio sencillo, sea causa de frustración para las personas que ejercen la gestión administrativa y provoque descontrol, desorganización, desinterés, poca predisposición al trabajo, conformismo, conflictos y por ende que el desempeño de las instituciones educativas no sea el esperado por la comunidad educativa.

La dirección "es la función ejecutiva de guiar y coordinar para entregar resultados". (Torres, 2003, p.33). de ahí la importancia de una buena Gestión Administrativa, que busque el desarrollo de las competencias de los diferentes actores de las instituciones educativas (subdirectores, directores académicos, directores de investigación, coordinadores de las diferentes áreas, personal docente, administrativo y de apoyo general así como de los estudiantes que reciben el servicio educativo)

La Gestión Administrativa eficiente sólo es posible en conformación con un equipo honesto y competente que coadyuve al logro de los objetivos y las metas organizacionales. Cuando esto no ocurre, el entorno de la administración se vuelve complejo, se requiere conocer las debilidades existentes para empezar a crear una confianza básica en la capacidad de los demás para pensar por sí mismos, para aprender por sí mismos y para transformar la realidad existente con el aporte de todos.

1.3 Problema de investigación

1.3.1 Problema general

¿La Gestión Administrativa de los centros educativos incide en el control y desempeño de las instituciones educativas del cantón El Empalme?

1.3.2 Problemas derivados

- ¿La Gestión Administrativa de los centros educativos, responde a las necesidades de la comunidad educativa?
- ¿Las instituciones educativas responden eficazmente a las necesidades que la sociedad tiene en cuanto a la formación de los ciudadanos del cantón El Empalme?
- ¿Cómo la Gestión Administrativa restringe o amplía la posibilidad de crecimiento institucional?
- ¿Cómo el escaso manejo de liderazgo, afecta los canales de comunicación en las instituciones educativas del cantón El Empalme?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Evaluar la incidencia de la Gestión Administrativa en el control y desempeño de las instituciones educativas en el cantón El Empalme.

1.4.2 Objetivos Específicos

- La Gestión Administrativa incide en el control y desempeño de las instituciones educativas, desde la perspectiva de los miembros de la comunidad educativa.
- Determinar los estándares de calidad y competitividad de la formación humanística de los actores educativos.
- Identificar las debilidades y amenazas existentes en los centros educativos
- Establecer indicadores administrativos en los centros educativos para gestión académica.

1.5 Justificación

El estudio que surgió en la presente investigación beneficiará, principalmente a la población estudiantil de las instituciones educativas fiscales y particulares existente actualmente en el Cantón El Empalme de la provincia del Guayas, la cual cuenta con 92 establecimientos educativos distribuidos en los 9 circuitos educativos del Distrito 09D15 Empalme – Educación, permitiendo establecer las dificultades y plantear lineamientos como posibles alternativas de solución.

Para los rectores y directores, conocer las debilidades existentes en la Gestión Administrativa, plantea un reto para cambiar el paradigma y hacer de esta, una labor agradable tanto en el control y desempeño, basada en la integración de la comunidad educativa y aplicación de la ley de forma humana, justa, pero a la vez firme, dando un valor agregado a cada uno, en la consolidación de políticas educativas que respondan eficazmente a las necesidades de la sociedad en la formación de los ciudadanos del cantón.

Una adecuada Gestión Administrativa pone en práctica principios básicos de calidad, como la prevención y mejora continua, para cumplir esto; hay pasos y procedimientos a seguir que todo director o rector debe conocer y practicar, y que se convierten en la razón de presentar un proyecto de investigación que contemple lineamientos concretos y competencias que rectores y directores deben aplicar, para mejorar la Gestión Administrativa en las instituciones educativas del cantón El Empalme.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

“Vieja madera para arder, viejo vino para beber, viejos amigos en quien confiar, y viejos autores para leer”

Bacon, Francis

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1 Gestión Administrativa de los centros educativos.

La administración de la educación ha girado en torno a cambios y transformaciones que se han dado a lo largo de la historia en instituciones educativas, en los ministerios de educación y en otras instancias donde el administrador ha sido el encargado de dirigir, orientar y conducir la institución educativa, a través de un "conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo, a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad que sirve" (Alvarado 1998:18).

De allí que es necesario tener en cuenta, que quienes asumen el reto de administrar las instituciones educativas, no solo deben tener el perfil, deben estar preparados para adaptarse y generar fácilmente cambios, innovar para renovar, y renovar para cambiar.

La Gestión Administrativa debe estar direccionada a la búsqueda permanente de soluciones a los problemas estructurales de las instituciones educativas. "Los directivos de las instituciones educativas deben dejar de ser predominantemente ejecutores de instrucciones uniformes y deben pasar a ser gestores y creadores de alternativas apropiadas a cada uno de los contextos que caracterizan a los pueblos" (Tedesco 1992).

Se requiere más que un título para dirigir y administrar una institución educativa, es fundamental tener conocimientos profundos de las competencias administrativas, predisposición y voluntad para guiar con el ejemplo.

Más allá de disponer que se hace o se deja de hacer, es estar comprometidos con un cambio profundo que abarque incluso la actitud de sus actores; la sociedad se transforma permanentemente, esto obliga a las instituciones educativas formar sujetos altamente competentes, lo que implica tener directivos y docentes eficientes y eficaces en su labor, es pertinente que la administración de las IE ofrezca un escenario de confianza,

calidad institucional, calidad de desempeño además del cumplimiento de la planificación local y nacional.

Las reformas educativas en el Ecuador ha incrementado el grado de participación de los actores de la comunidad educativa (La trilogía educativa), entendida esta como: directivos y docentes, padres y madres de familia o representantes, y comunidad en general, en cuya estructura los estudiantes pasan a ser el centro o la razón de ser de esta trilogía, la labor educativa a abierto su abanico dando gran relevancia a la participación activa de sus actores.

Pero con la gran interrogante ¿estamos mejor ahora? Existe menos violencia, hay una mejor cultura social, hay mejores oportunidades, todo crece a un ritmo acelerado y debemos ser más competentes, por lo tanto los retos y los desafíos por mejora serán mayores y riesgosos, lo que nos hace por estas mal llamadas incoherencias de encaminar la educación hacia nuevos rumbos, recurrir a la descentralización (Schvarstein 1998:38).

En el Ecuador se ha observado los intentos de descentralización administrativa de las instituciones del estado y en algunas ocasiones esta descentralización paso a ser también administrativa – financiera, el Ministerio de Educación como cartera de estado no ha sido la excepción, a lo largo de la historia de nuestro país las más recientes reformas han redelineado las estructuras administrativas.

Los CEM centros educativos matrices, mediante el cual una institución educativa pasaba a ser sede administraba del conjunto de las instituciones que la conformaban, las Entidades Operativas Desconcentradas, entendidas cada una como una Unidad Ejecutora, con presupuesto asignado por el estado pero con capacidad de invertir en lo que para estas instituciones era prioritario.

Luego llegaron las Redes Escolares Autónomas Rurales o Redes Amigas, luego de un tiempo denominas solo Redes Educativas, quienes para darle

mayor sostenibilidad y fiscalización trabajaban como una unidad independiente bajo la estructura de la UCP Unidad Coordinadora de Programas mediante el convenio UCP - MEC – BID.

Esta modalidad se manejaba con planes estratégicos de asesoramiento y financiamiento mediante créditos no reembolsables, abarcando cinco componentes estructurales, mobiliario, material didáctico, infraestructura, capacitación docente, capacitación a padres, madres de familia y comunidad.

En la actualidad esta facultad ha sido transferida a los distritos educativos y a los circuitos, unidades administrativas que se encargan de supervisar, levantar información de territorio y atender de acuerdo a las necesidades los requerimientos de las IE de acuerdo a su campo de acción, se ha dado un cambio trascendental en lo que hoy se llama revolución educativa (MEC-UCP 1998:5-6).

Frente a los programas educativos implementados hasta ahora; se quiere reconceptualizar la educación para los diversos contextos del país ya que éstos se han caracterizado por la baja calidad y poca pertinencia.

Sumado a ello está el bajo costo que el estado otorgaba a la educación, la ausencia de políticas coherentes de formación y capacitación docente, organización institucional obsoleta en la que se sostenía el Ministerio de Educación y Cultura y una mínima participación social de los padres de familia, la comunidad y los demás actores de la educación (MEC-UCP 1998:5-6).

La Gestión Administrativa, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

En la estructura de las redes sociales que se tejen en el interior del núcleo educativo no entra en juego sólo la aplicación de los contenidos a ser enseñados en el aula, sino el enfoque mismo de la interculturalidad en los procesos administrativos y pedagógicos a partir de la realidad socioeducativa del núcleo (Speiser 1996:109-110).

La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano, sin olvidarnos del currículo flexible, abierto y sistemático.

Estas mismas consideraciones están presentes en el modelo de educación intercultural bilingüe del Ecuador, el cual, al ser la expresión filosófica, ideológica, política, científica y cultural de las nacionalidades indígenas, se constituye en la base curricular de las mismas (MOSEIB op. cit.).

2.1.2 Campo de acción en la Gestión Administrativa.

- * La gestión directiva, la gestión pedagógica y académica, la gestión comunitaria, la gestión Interinstitucional
- * Fortalecer la institución educativa mediante planes y proyectos que respondan a las necesidades educativas locales, regionales y nacionales.
- * Saber qué hacer o a quien acudir (gestión) cuando el estado no proporciona los recursos financieros, operativos y de capacitación
- * Tener una visión participativa y cooperativa por parte de todos los actores y poner en funcionamiento el circuito - padres de familia, maestros, comunidad, juntos en la búsqueda permanente de soluciones a problemas cotidianos.

* Generar cambios y aportar un valor agregado en conocimientos y desarrollo de competencias.

* Mejorar la calidad Institucional y por ende la calidad del desempeño, de todos sus actores.

* Cumplir con la planificación local y nacional solicitada por la Administración Circuitual, el Distrito Educativo con cada uno de sus departamentos, Coordinación Zonal y Ministerio de Educación.

*Coordinar acciones de manera oportuna y conjunta, con instituciones que guardan estrecha relación al quehacer educativo, GAD municipal, Policía Nacional, Transito, Cuerpo de Bomberos, Ministerio de Salud, MIES, CNNA, Plan Internacional, Visión Mundial, Entre otros.

2.1.3 Función de la Gestión Administrativa.

La política de mejoramiento impulsada por el Ministerio de Educación está orientada a que la población tenga más y mejores oportunidades educativas; al desarrollo de competencias básicas y ciudadanas; mediante el fortalecimiento de la Gestión Administrativa de los establecimientos educativos, esto quiere decir que debe ser presentada como una vía que propenda al logro del objetivo principal, mejorar la educación.

El proceso administrativo es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desarrollo de las funciones de planificar, organizar, suministrar el personal y controlar” (Welsch, Hilton & Gordon, 2004).

Siempre será necesario recordar que el establecimiento educativo es un espacio donde ocurren los procesos de enseñanza, aprendizaje y la convivencia entre los diferentes actores.

Para unos es también un lugar en el que, además de aprender y/o enseñar a desarrollar sus competencias, se construyen relaciones de amistad y afecto y se fortalece la construcción de los valores sociales, emocionales, cognitivos y las formas de procedimiento.

Una buena Gestión Administrativa facilita el trabajo organizado y sobre todo favorece el desarrollo de una de las mayores visiones del Ecuador el buen vivir para satisfacer las necesidades objetivas y subjetivas de las personas, pueblos y nacionalidades.

Lo que hagamos o dejemos de hacer en el presente se verá reflejado en el futuro, con mucha asiduidad nos enfrentamos a situaciones cotidianas, y cuando no encontramos respuestas, pasamos horas, días y meses buscando culpables, o creando estructuras, o sistemas, pero en lo que probablemente no invertimos tiempo es en pensar que hay que cambiar la manera de trabajar y/o administrar, lo importante es que exista innovación, tanto administrativa como pedagógica.

Los docentes han generado innovaciones pedagógicas que merecen ser conceptualizadas para su mejor entendimiento. Para ello, se toma como referencia los conceptos que presentan los autores del texto "Materiales Educativos e Innovaciones" (Restrepo et al. 1994:22-24, 69), los mismos que toman como base los conceptos de innovación hechos por Barnett (1953), Miles (1964), Huberman (1973).

Cada institución educativa ejerce una función específica, su mal manejo, incidirá de manera negativa en las expectativas que tiene la sociedad.

La tarea de la Gestión Administrativa debe manifestarse dando respuesta a varias interrogantes ¿Por qué administro? ¿Para qué administro? ¿Qué quiero lograr durante el periodo de administración? ¿Administro solo, o con quién administro?

Para ello es necesario entender que una Institución educativa debe ser un patrón asociado, de prácticas participadas solidariamente. Solo así se podrán erradicar aquellas barreras que impiden que el Administrador perciba la plena significación de su actividad.

Pasar a ser administrador y gestor, requiere dejar de tener figuras de jefes, de capataz, de patronos, de doctores de emergencias, de reparadores de errores pasados, un verdadero administrador y gestor es aquel que prevea las consecuencias que se pueden generar a partir de las decisiones, “ la esencia misma del aprendizaje cooperativo es la participación y la cooperación entre compañeros para aprender” (Ferreiro, 1999).

Una buena administración educativa debe estar sujeta a tener conocimiento expreso de la función que va a desempeñar por lo cual es importante tener conceptos breves y claros.

2.1.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.1.4.1 Definición

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo; “Las etapas del proceso administrativo son planeación, organización, integración, dirección y control” (Koontz & O’Donnel | 2008).

2.1.4.1.1 Planificar.- “Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

“La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar” (Van Den Berghe, 2010).

2.1.4.1.2 Organizar.- Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

2.1.4.1.3 Dirigir.- Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

“La palabra diseño denota una forma, patrón, estructura o algo semejante utilizado por la empresa para alcanzar uno o más objetivos. El diseño organizacional, que estudia la superestructura organizacional de la empresa y los procesos utilizados para que funcione, refleja la configuración estructural de la empresa y su funcionamiento” (Bernal, 2007).

2.1.4.1.4 Control.- Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

“El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes” (Van Den Berghe 2010).

En la presente investigación, para efectos de análisis de la gestión administrativa, establecidas en el núcleo, se toma la pedagogía crítica como herramienta de análisis ya que ésta permite reflexionar de manera analítica acerca de los procesos educativos, administrativos y posibilita el entendimiento de la educación en el ámbito político, social, cultural y económico en que viven los pueblos.

Para entender lo antes afirmado recurrimos a conceptos trabajados por autores respecto a la Pedagogía Crítica; así, tenemos a Rodríguez (1999).

2.1.5 TIPOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.1.5.1 Por su Acción:

2.1.5.1.1 Gestión Estratégica.- Permite alcanzar eficacia en lo pedagógico, Eficiencia en lo Administrativo, Efectividad en los Objetivos y Trascendencia en la comunidad.

2.1.5.1.2 Gestión Operativa.- Es el despliegue de recursos y capacidades para obtener resultados concretos.

2.1.5.2 Por su Dimensión:

2.1.5.2.1 Gestión Pedagógica.- Identifica las intenciones educativas, así como los planes de acción apropiados para alcanzar esos propósitos.

2.1.5.2.2 Gestión Institucional.- Implica impulsar la conducción de la institución hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, la planificación hace posible la dirección de todo proceso Institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios significativos.

2.1.5.2.3 Gestión Administrativa.- Sobre ella recae la responsabilidad de crear un ambiente organizado, en el que se soporte todos los procesos del establecimiento educativo.

Vista la gestión desde la configuración integral que involucra lo administrativo y lo pedagógico, es provechoso definirla como "una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, las estrategias, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente, y los objetivos superiores de la organización considerada [...] la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea" (UNESCO 1997).

2.1.6 CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.1.6.1 Sistemática.- Toda la acción educativa puede concebirse como un proceso mediante el cual los diversos elementos (profesores, materiales, alumnos, currículo, etc.) se organizan e integran para hacerlos interactuar armónica y coordinadamente en aras del logro de los objetivos educativos.

Esta concepción teórica permite identificar la educación y su gestión como sistemas que se integran con una serie de elementos o factores, cuyas funciones y relaciones entre sí buscan el logro de propósitos específicos y definidos, los mismos que se definen en el proyecto educativo institucional como marco general de actuación para todos los miembros de la comunidad educativa, da unidad de criterio a la planificación curricular y sirve de concreción a los fines de la institución educativa.

“Hemos de huir de la elaboración de un documento formalista y burocrático” (Baz y otros, 1994).

2.1.6.2 Participativa.- Es el espacio o ambiente que se da entre la escuela y la comunidad, gestionado participativamente por la institución escolar para expresar e intercambiar ideas, planes y/o proyectos referentes a materia educativa y al desarrollo integral de todos los miembros de la comunidad; utilizando la motivación como eje motor que permita llegar a todos los actores educativos.

La motivación “Se refiere a lo que hace que la gente actúe o se comporte de determinadas maneras. Motivar a las personas es señalarles una cierta dirección y dar los pasos que sean necesarios para asegurar que lleguen allí” (Armstrong, 2008).

2.1.6.3 Proactiva.- Esta direccionada a crear nuevas oportunidades, persevera en su esfuerzo de desarrollo, anticipa y previene problemas, para conseguir resultados tangibles.

2.1.6.4 Centrada en los procesos y en los resultados.- Tiene la visión de ir perfeccionando el proceso formativo, cuyo centro está en el desempeño efectivo de su colectivo.

2.1.7 ASESORIA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

2.1.7.1 Asesoría a la gestión educativa

El asesoramiento es una acción técnica de carácter profesional cuya función principal es orientar la gestión institucional hacia el cumplimiento de los estándares de calidad educativa.

Características de la Asesoría a la gestión educativa:

Figura 1



2.1.7.2.1 El asesoramiento debe reunir las siguientes características:

- Sistemático, flexible y constante.

- Colaborativo con los planteles, que permita una construcción conjunta y consensuada del asesoramiento.
- Promotor en la comunidad educativa, en los planteles, en los directivos y en los docentes de “responsabilidades compartidas” a fin de garantizar el derecho de todos a una educación de calidad.
- Responsable de los procesos meta cognitivos de reflexión profesional a fin de dejar capacidad instalada, y de institucionalizar parte de las condiciones del cambio para asegurar así su continuidad.
- Dinamizador de las relaciones con la comunidad.

“Tomar las decisiones correctivas y estimular a la organización al logro de los objetivos trazados. Esta etapa implica el seguimiento y evaluación de las decisiones adoptadas” (Mello, C & Merlo 2005).

2.1.7.3 Funciones de la Asesoría a la gestión educativa:

Figura 2



2.1.7.4 Funciones del asesor educativo de circuito con relación a las instituciones educativas del circuito, excepto las particulares

Figura 3

1.- Orientar y asesorar la implementación curricular, la dimensión administrativa- organizativa y el trabajo en la comunidad	6.- Registrar las prácticas pedagógicas de los centros educativos
2.- Asesorar al proceso de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, de autoevaluación, planes de mejora y de certificación e innovación pedagógica de la gestión educativa.	7.- Proponer y/o implementar actividades de autoformación y desarrollo profesional docente.
3.- Proponer estrategias de trabajo en red entre instituciones educativas y relación con organizaciones educativas y sociales.	8.- Mantener interrelación permanente con los mentores del distrito.
4.- Sistematizar y difundir innovaciones pedagógicas.	9.- Informar a los asesores zonales de las necesidades de desarrollo profesional de los actores educativos.
5.- Fomentar el trabajo colaborativo, la investigación y reflexión pedagógica	10.- Colaborar y apoyar al Consejo Académico en su impulso a la calidad e innovación educativa.

<http://educacion.gob.ec/asesoria-a-la-gestion-educativa/>

2.1.7.5 ¿Cuáles son los nuevos roles de apoyo y seguimiento?

Ante los nuevos desafíos que suponen todas las reformas que está realizando el Ministerio de Educación, se ha planteado la necesidad de construir un sistema de apoyo y de seguimiento que sea más cercano a los centros, que los ayude a mejorar su actual desempeño institucional y que les permita obtener resultados significativos en los aprendizajes de sus estudiantes.

2.1.8 ESTANDARES DE CALIDAD DE LA GESTION ADMINISTRATIVA

2.1.8.1 Directivos de centros: son quienes realizan diagnóstico, intervención y apoyo de primera línea en sus instituciones, para asegurar la calidad de los aprendizajes y de la gestión institucional; “La gestión entendida así, recae en los actores, directivos y no directivos del núcleo, quienes deben dejar de ser predominante ejecutores de instrucciones

uniformes y pasar a ser gestores y creadores de alternativas apropiadas a cada uno de los contextos escolares” (Tedesco 1992).

2.1.8.2 ¿Qué tipo de “líder educativo” necesita el Ecuador? Un directivo de calidad, que busque contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana; “El líder es activo, consultivo y orientador, las directrices se debaten y deciden en el grupo, ayudado y estimulado por el líder” (Idalberto C, 2008).

2.1.8.3 Estándares de Desempeño: Los Estándares de Desempeño Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes en las instituciones educativas a su cargo.

Los Estándares de Desempeño Profesional Directivo describen las acciones indispensables para optimizar la labor que el director o rector y el subdirector y vicerrector deben realizar.

Estos estándares: Están planteados dentro del marco del Buen Vivir;

- Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- Aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y
- Vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

El Ecuador ha definido, con base en las evidencias, la experiencia acumulada y sus propias necesidades de país, un modelo de gestión educativa que se expresa en un conjunto de estándares de desempeño directivo y docente.

2.1.8.4 Estándares de Calidad Educativa

Como estrategia para mejorar la calidad de la educación, el Ministerio de Educación propone estándares de calidad educativa que ayudarán a orientar, apoyar y monitorear la gestión de los actores del sistema educativo hacia su mejoramiento continuo, “El proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados” (Melnik & Pereira, 2006, p. 174)

2.1.8.4.1 ¿Por qué son importantes los estándares de Gestión Escolar?

Los Estándares de Gestión Escolar abarcan los procesos de gestión y las prácticas institucionales que contribuyen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje esperados, “a que los actores de las instituciones educativas se desarrollen profesionalmente, y a que la institución se aproxime a su funcionamiento óptimo” (Cedeño Cobeña Aylin Danyana, tesis final ISO, Universidad de Guayaquil, 2014).

2.1.8.5 ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO PROFESIONAL DIRECTIVO

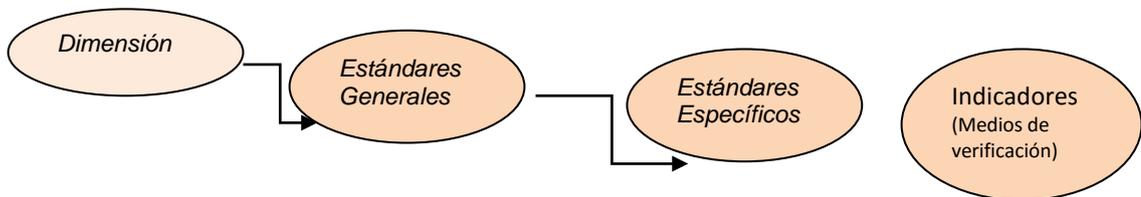
2.1.8.5.1 ¿Qué tipo de “líder educativo” necesita el Ecuador?

Un directivo de calidad busca contribuir de manera significativa a la mejora de las prácticas del liderazgo y de la gestión en cada institución educativa ecuatoriana. Los estándares de Desempeño Profesional Directivo hacen referencia al liderazgo, a la gestión pedagógica, al talento humano, a recursos, al clima organizacional y a la convivencia escolar; para asegurar su influencia efectiva en el logro de aprendizajes de calidad de todos los

estudiantes en las instituciones educativas a su cargo (Ministerio de Educación 2012).

“Es importante aclarar que cuando hablamos de directivos nos referimos a aquellas personas que cumplen con las acciones indispensables para optimizar la labor que el Director o Rector y el Subdirector o Vicerrector deben realizar, y definir la visión, los valores determinando altas expectativas con el fin de suscitar el trabajo hacia objetivos comunes” (Bolívar,1997;Harris&Chapman,2002;Leithwo detal,2010;Waters,Marzano & McNulty,2003).

Figura 4



Estándar Específico: Descriptor concreto que permite la verificación del cumplimiento de lo propuesto en el estándar general” “Dinamizador de las relaciones con la comunidad.

Indicador (medios de verificación): “Trabajos, productos u otras muestras de desempeño, que permiten emitir juicios respecto a nivel de calidad alcanzado” (Tesis ESPE, 2015 completa).

Por ello estos estándares:

- Están planteados dentro del marco del Buen Vivir;
- Respetan las diversidades culturales de los pueblos, las etnias y las nacionalidades;
- Aseguran la aplicación de procesos y prácticas institucionales inclusivas;
- Contribuyen al mejoramiento de la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje;
- Favorecen el desarrollo profesional de todos los actores educativos, y

- Vigilan el cumplimiento de los lineamientos y disposiciones establecidos por el Ministerio de Educación.

Dimensión: Ámbito o área de acción de los directivos que tienen un objetivo concreto de la organización y gestión institucional.

Estándar General: Descriptor macro de habilidades, destrezas, competencias, conocimientos y actitudes que deben evidenciar en su desempeño (Ministerio de Educación 2012).

Figura 5

No.	ESTANDARES GENERALES	ESTANDARES ESPECÍFICOS
DIMENSIÓN A: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA		
1	A.1 El directivo promueve la creación y el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de planes de mejora.	A.1.1 Dirige la construcción y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y participa en dichas acciones junto con el Gobierno Escolar.
		A.1.2 Controla y participa en la aplicación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y garantiza la toma de decisiones para la mejora continua.
		A.1.3 Desarrolla y evalúa su gestión para la toma de decisiones, de acuerdo con los lineamientos del PEI y con la filosofía institucional.
2	A.2 El directivo ejerce un liderazgo compartido y flexible, y genera altas expectativas en la comunidad educativa.	A.2.1 Establece canales y procesos de información y comunicación para la mejora del clima institucional y de los programas educativos.
		A.2.2 Promueve el liderazgo de los miembros de la Comunidad educativa para que participen activa y responsablemente en la toma de decisiones.
		A.2.3 Establece altas expectativas con respecto a su rol, al rol de los docentes y al rol de los estudiantes.
		A.2.4 Socializa las expectativas y los estándares de calidad entre toda la comunidad educativa.
		A.2.5 Difunde en la comunidad educativa experiencias exitosas en las que se han cumplido las altas expectativas de sus miembros y de la Autoridad Educativa Nacional.
3	A.3 El directivo desarrolla procesos de autoevaluación institucional.	A.3.1 Dirige el desarrollo de la metodología y del proceso de autoevaluación institucional bajo responsabilidad del comité de autoevaluación, para la mejora continua de la institución.
		A.3.2 Utiliza los resultados y considera las propuestas de la comisión de autoevaluación para la toma de decisiones institucionales y la elaboración de planes de mejora.
		A.3.3 Monitorea y supervisa la utilización de diversos medios convencionales y alternativos para comunicar oportunamente información relevante a los miembros de la comunidad educativa.
		A.3.4 Presenta informes periódicos de rendición social de cuentas a la comunidad y a las autoridades educativas.
DIMENSIÓN B: GESTIÓN PEDAGÓGICA		
1	B.1 El directivo gestiona el currículo para cumplir con los estándares educativos.	B.1.1 Monitorea y evalúa la implementación del currículo vigente de acuerdo al PEI, y de acuerdo a las necesidades educativas especiales e intereses de los estudiantes del establecimiento educativo y del entorno.
		B.1.2 Garantiza la aplicación, ajuste y adaptación del currículo en las diferentes áreas disciplinares, considerando las necesidades educativas de los estudiantes, su diversidad y su contexto.
2	B.2 El directivo garantiza que los planes educativos y programas sean de calidad, mediante la atención a la diversidad y al contexto escolar.	B.2.1 Promueve y monitorea la aplicación de procesos de enseñanza enfocados en el cumplimiento de los Estándares de Aprendizaje y en los principios y lineamientos pedagógicos curriculares e institucionales.
		B.2.2 Verifica que el personal docente evalúe –de manera permanente, oportuna y precisa– el progreso de los estudiantes en un ambiente propicio de aprendizaje.
		B.2.3 Supervisa y evalúa la implementación del programa de inclusión escolar.
		B.2.4 Dirige la utilización de los resultados de la evaluación e información de los estudiantes para realizar los ajustes necesarios en los procesos de enseñanza, e implementar planes de apoyo y recuperación pedagógica.
		B.2.5 Garantiza los procesos de información y comunicación a los padres de familia o representantes legales sobre el aprendizaje de los estudiantes.

DIMENSIÓN B: GESTIÓN PEDAGÓGICA		
3	B.3 El directivo organiza, orienta, lidera y evalúa el trabajo técnico-pedagógico de los docentes.	B.3.1 Genera una cultura de corresponsabilidad y de trabajo colaborativo respecto al aprendizaje de los estudiantes.
		B.3.2 Orienta la aplicación de estrategias de aprendizaje colaborativo y evaluativo entre los miembros de la comunidad educativa
		B.3.3 Dirige la aplicación de procesos de investigación, experimentación e innovación pedagógica en la comunidad educativa.
		B.3.4 Asesora pedagógicamente a los docentes, utilizando diversas fuentes de investigación, autoevaluación y Evaluación, para su mejoramiento continuo
		B.3.5 Implementa y asesora políticas inclusivas en el proceso de aprendizaje y evaluación de los estudiantes.
DIMENSIÓN C: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y RECURSOS		
1	C.1 El directivo establece condiciones institucionales apropiadas para el desarrollo integral del personal.	C.1.1 Diseña e implementa el plan orgánico funcional, alineado a las metas institucionales.
		C.1.2 Identifica las necesidades y fortalezas institucionales y del personal para la toma de decisiones respecto a roles, funciones y formación continua.
		C.1.3 Gestiona con instancias gubernamentales y no gubernamentales acciones que promueven el mejoramiento continuo.
		C.1.4 Organiza programas de desarrollo integral para su formación y la del personal, de acuerdo a las necesidades institucionales.
		C.1.5 Implementa procesos de acompañamiento, seguimiento y evaluación a la práctica docente.
		C.1.6 Genera espacios de intercambio de conocimientos y experiencias entre sus miembros y con instituciones similares.
		C.1.7 Evalúa la eficacia de las acciones tomadas en relación a la capacitación y formación continua, mediante el seguimiento de su aplicación en el aula, para fortalecer las competencias del personal del establecimiento.
		C.1.8 Favorece la construcción de espacios de reflexión y análisis entre el personal, para el cumplimiento de las metas institucionales en relación con su desempeño profesional.
2	C.2 El directivo planifica y gestiona la obtención y distribución de recursos.	C.2.1 Tramita oportunamente la provisión de recursos para el cumplimiento del PEI.
		C.2.2 Toma decisiones respecto al uso eficiente de los recursos, de acuerdo con lo estipulado en el PEI.
		C.2.3 Desarrolla iniciativas para obtener recursos adicionales orientados al cumplimiento del PEI.
		C.2.4 Promueve y hace uso eficiente de los recursos de la institución educativa, y asegura –a la planta docente y administrativa– el apoyo necesario para cumplir sus funciones.
		C.2.5 Presenta periódicamente, a la autoridad Correspondiente y a la comunidad educativa, su informe de rendición de cuentas

DIMENSIÓN C: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y RECURSOS		
3	C.3 El directivo enmarca su gestión en el cumplimiento de la normativa legal.	C.3.1 Verifica el cumplimiento de la normativa y de los requisitos legales para la apertura y funcionamiento de las áreas: pedagógica, administrativa y de servicios de apoyo.
		C.3.2 Cumple con las normas establecidas para la administración del personal.
		C.3.3 Enmarca su gestión en la aplicación de la normativa: LOEI, Reglamento General a la LOEI, Código de la Niñez y de la Adolescencia y otras leyes que garanticen el bienestar de sus estudiantes.
		C.3.4 Dirige la aplicación de las disposiciones de la Junta Distrital de Resolución de Conflictos.
		C.3.5 Dirige la aplicación de los procesos de selección y evaluación de proveedores de servicios (bar, transporte, uniformes y salud) cuando corresponda, de conformidad con la normativa vigente.
		C.3.6 Dirige el adecuado cumplimiento de la jornada escolar, mediante el desarrollo de manuales de procedimientos de: a) Funciones: orgánico-estructural, funcional y posicional; b) Procedimientos operativos: seguridad, emergencia, movilización de estudiantes, uso de espacios y recursos físicos, ausentismo docente, ingreso y salida de estudiantes; c) Procedimientos académicos: asentamiento de calificaciones y de uso de recursos pedagógicos y d) Jornada extracurricular.
4	C.4 El directivo demuestra en su gestión una sólida formación profesional.	C.4.1 Se mantiene actualizado respecto a los avances e investigaciones sobre gerencia educativa y temáticas afines.
		C.4.2 Promueve la participación de los miembros de la comunidad educativa en la conformación de los organismos escolares y en la implementación y desarrollo de la cultura organizacional necesaria para mejorar la calidad de los aprendizajes.
		C.4.3 Monitorea y fomenta en la institución educativa una cultura de aprendizaje y evaluación permanente, encaminada a la mejora continua del personal y del establecimiento.
DIMENSIÓN D: CLIMA ORGANIZACIONAL Y CONVIVENCIA ESCOLAR		
1	D.1 El directivo propicia en la institución educativa un ambiente de respeto, cultura de paz y compromiso, sustentado en el Código de Convivencia y en el marco del Buen Vivir.	D.1.1 Lidera acciones para la planificación y elaboración participativa del Código de Convivencia.
		D.1.2 Dirige el cumplimiento del Código de Convivencia.
		D.1.3 Gestiona, de forma participativa, actividades que Generen un clima de confianza, sentido de pertenencia y promoción de una cultura de paz.
		D.1.4 Lidera acciones para la prevención, tratamiento y solución de conflictos y para asegurar la integridad física y psicológica de estudiantes, docentes y directivos durante las actividades académicas y en los diferentes ambientes escolares.
2	D.2 El directivo fortalece lazos con la comunidad, para generar compromisos sustentados en el marco del Buen Vivir.	D.2.1 Coordina la implementación de acciones entre el establecimiento educativo, el hogar y la comunidad, para fortalecer el bienestar y la formación integral de los estudiantes.
		D.2.2 Gestiona y desarrolla alianzas estratégicas y redes de trabajo con instituciones de apoyo técnico o pedagógico, en beneficio del establecimiento educativo.
		D.2.3 Dirige y evalúa las acciones implementadas para cubrir las necesidades educativas especiales y para el fortalecimiento de la comunidad.

<http://educacion.gob.ec/asesoria-a-la-gestion-educativa/>

2.1.9 NEUROGESTION

La NeuroGestión consiste en la conducción y gestión de organizaciones inteligentes desde la nueva realidad que plantean los descubrimientos sobre los procesos cerebrales que explican de mejor manera la conducta, la actitud y la toma de decisiones de la gente.

La NeuroGestión, promueve el pensamiento interdependiente, potenciando ampliamente los resultados del trabajo en equipo, minimizando la posibilidad de pérdida del rumbo y la dispersión de esfuerzos que existe cuando se aplican las “recetas” tradicionales.

La NeuroGestión, apunta no sólo a mejorar las metodologías de investigación sobre la conducta humana en los ámbitos laborales, sino también, al diseño de técnicas destinadas a potenciar la capacidad cerebral de las personas que integran los equipos de trabajo, independientemente de su jerarquía.

La NeuroGestión, tiene como misión preparar a los miembros de una organización para que puedan operar con velocidad y eficiencia acorde con las necesidades de las organizaciones, un directivo controlado, analítico y preparado en el área se convierte en un buen capital humano para la institución educativa.

Para John Kenneth Galbraith considera que “Capital Intelectual significa algo más que ‘Intelectual como puro intelecto’ e incorpora un grado de ‘acción intelectual’. Por tanto, Capital Intelectual no es sólo un activo intangible estático, per se; es decir, más que un proceso ideológico, es un medio para lograr un fin” (Bontis, 2008).

2.1.10 INSTITUCIONES QUE APOYAN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Es fundamental tomar medidas concretas que permitan potencializar al máximo la gestión administrativa de los centros educativos, para ello es importante crear vínculos estratégicos de acción en temas en los que sí se pueden intervenir, sin caer en el vacío de lo permitido o no permitido, o en si

hay o no algún tipo de asignación presupuestaria, factor en el que muchos directivos han sumergido la capacidad de gestión administrativa, como si el dinero fuera a remediar los problemas estructurales, o de control, gestión y desempeño de las Instituciones; a continuación recordaremos varias instituciones que vienen aportando con su contingente humano y a veces económico, para atender eventualidades y necesidades propias de esta gestión.

2.1.10.1 Instituciones Locales

Ministerio de Salud Pública, MIES, CNNA, Policía Nacional, CTG, ATM, Cruz Roja, Defensa Civil, Cuerpo de Bomberos, entre otros, que pueden trabajar en charlas y talleres, considerando que la mejor manera de disminuir los riesgos es la prevención.

El GAD municipal a través de sus departamentos puede ser un gran soporte en la preservación y cuidado del ornato, puede colaborar con sus técnicos, en diferentes áreas, como mantenimiento, capacitaciones y puede impulsar proyectos de cooperación Inter Institucional.

Las Administraciones Circuitales y las Direcciones Distritales dentro de sus competencias, con sus diferentes departamentos pueden generar cambios considerables fortaleciendo la Gestión Administrativa mediante la capacitación permanente a los directores y rectores de los centros educativos, sobre lo que abarca su campo de acción, las normativas legales que se pueden aplicar de acuerdo a cada caso.

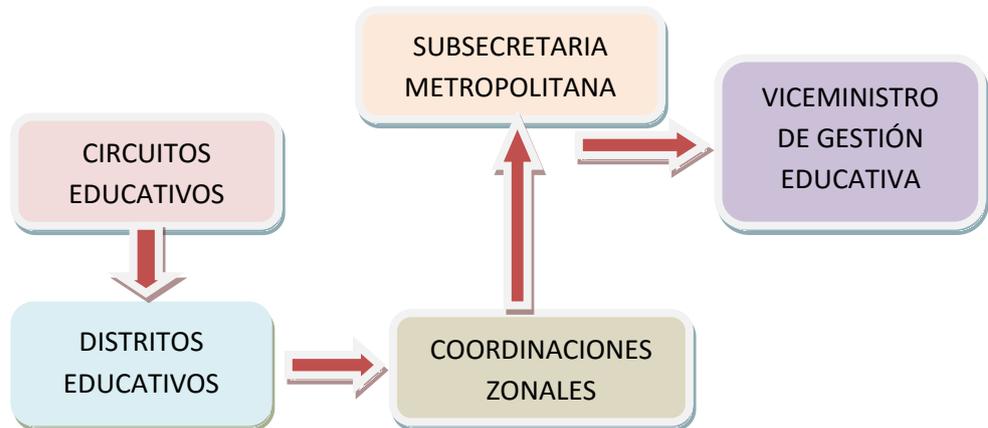
Las competencias profesionales y la visión global de lo que se pretende lograr en las Instituciones Educativas con el aporte de todos los actores de la comunidad educativa.

2.1.10.2 Instituciones Nacionales

La Red de apoyo nacional está contenida en la página oficial del Ministerio de Educación, pero las instancias más cercanas a las que un directivo debe

acudir para alcanzar los Objetivos Institucionales, se muestran en la siguiente figura:

Figura 6



En el país hay varias Instituciones en las que se podría respaldar la Gestión Administrativa, está el caso de las Universidades, con los técnicos de las diferentes especialidades.

En el país además de las Instituciones se encuentran, Fundaciones como la **CECAFEC** que es el centro de Capacitación y Formación de Educadores de la Calle, trabaja en el ámbito familiar, comunitario, social, educativo y cultural se encuentra en el sector CODESA Barrio Unidos Somos Más – Quito.

2.1.10.3 Instituciones Internacionales

Entre las instituciones que se pueden gestionar proyectos integradores, educativos, de innovación pedagógica y tecnológica, así como de capacitación y talleres, se encuentran:

La Corporación de Gestión Tecnológica y Científica sobre el Ambiente, “**Corporación OIKOS**”, es una asociación civil de personas naturales de derecho privado, sin fines de lucro. Está regida por las leyes del Ecuador, con domicilio en la ciudad de Quito, cuya duración es indefinida.

Tiene autorización para abrir oficinas en cualquier lugar del Ecuador y del extranjero.

Su misión esencial es fomentar el desarrollo sostenible, la protección y conservación del ambiente natural y apoyar la acción frente al cambio climático.

Plan Internacional en Ecuador a través de la cual se pueden coordinar talleres de capacitación en temas de cortometrajes sobre problemas juveniles, como el embarazo adolescente, la violencia en las pandillas, alcohol, drogas, educación sexual, liderazgo, nutrición, primeros auxilios, pastillaje o costura, derechos de la niñez y la autoestima de la mujer, temas relevantes ya que hoy en día el desempleo es la fuente de donde se nutren las pandillas juveniles y el crimen organizado.

Visión Mundial en Ecuador es una ONG que también fortalece proyectos de educación y desarrollo económico donde la comunidad lo requiera junto a los gobiernos seccionales; está presente en 93 países del mundo. En Ecuador trabaja con más de 500 comunidades indígenas, campesinas y afro descendientes, en ocho provincias: Imbabura, Esmeraldas, Bolívar, Chimborazo, Manabí, Cotopaxi, Tungurahua y Los Ríos (World Vision International 2016).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.2.1 Las metas educativas 2021

Una de las propuestas de la Organización Iberoamericana para la Educación y la Cultura (OIE), ha sido implantar metas que deben cumplirse en la década que transcurre (METAS EDUCATIVAS 2021).

Su fundamento se encuentra en la idea de que el desarrollo de los pueblos tiene cabal sentido únicamente si se sustentan en cambios estructurales de la educación. Esta apuesta mayor busca además concentrar los esfuerzos de los estamentos gubernamentales de Iberoamérica a fin de optimizar

recursos y contar con objetivos claros hacia donde deben apuntarse todos esos esfuerzos.

Se busca, entonces, una propuesta que supere los lineamientos temporales de la circunstancia geográfica y más bien se consolide en el fortalecimiento del desarrollo de la humanidad a través de la concepción de conocimiento; “proponiendo a la educación como instrumento de integralidad y como base de la democracia; constituyéndola como el único impulso para obtener la superación individual del hombre y como camino único para conformar una sociedad más justa” (Vinicio Vásquez Bernal).

Varios países, fieles a un progresismo sustantivo, han suscrito oficialmente este proyecto y han alineado sus políticas a las directrices que se han establecido desde la OIE, brindando un apoyo pragmático a la propuesta, tornándola realista y de programación real, aunque aún es escaso, en lo operativo, el alineamiento que se requiere del maestro en el aula.

El siguiente paso es examinar a ese actor que desarrolla su operatividad en el campo de la educación, ese personaje que cada día, se llena de entusiasmos para apoyar a sus estudiantes en la adquisición de nuevos saberes, desarrollando la más noble de las profesiones, aquella de formar al hombre, dotándole del conocimiento crítico que ha de permitir el desarrollo de sus circunstancias.

Los nuevos contextos globales inciden directamente en todas las organizaciones sociales y las obligan a transformarse de manera acelerada.

La educación no está por fuera del alcance de estos cambios y por ello los distintos sistemas educativos del mundo se enfrentan a desafíos ineludibles, con el fin de dar respuesta a las actuales instancias sociales.

Estos actuales contenidos exigen cambios en los procesos de formación en los ciudadanos de las distintas latitudes globales y por ello las instituciones educativas adquieren un lugar relevante en desarrollo social de los países.

“Es prescindible hacer una evaluación minuciosa del lugar en donde se administra realizando el FODA como primer paso; FODA (Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas) es una herramienta para un análisis sistemático de la Institución, permitiendo obtener un diagnóstico preciso y en función de ello tomar decisiones de acorde con los objetivos de la Institución”(SERNA Humberto, “Planificación y Gestión estratégica”, pág. 17); considerando que este análisis permite tener en cuenta las Fortalezas como Debilidades factores internos de la Institución, mientras que las Oportunidades y Amenazas son externas.

Debido al nuevo modelo de gestión educativa los establecimientos están enfrentados al desafío de asumir nuevas formas de organización y direccionamiento, que exigen una gestión educativa que les permita orientar su trabajo hacia el cumplimiento de las actuales demandas sociales, a través del mejoramiento de la calidad educativa

En este sentido la gestión educativa se concibe como un proceso encaminado al fortalecimiento de los proyectos educativos Institucionales, que ayude a fortalecer la vida institucional en el marco de las políticas públicas, y que enriquezca los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades locales, provinciales.

Tener un manual de fácil comprensión en la gestión administrativa concreto y articulado que refleje los principios y objetivos del PEI, así como tener referentes los lineamientos que el país ha establecido acerca de la capacidad de gestión que todos los directivos y docentes deben establecer en sus líneas de trabajo.

Es la institución educativa donde se materializa el PEI, el plan de estudios y el plan de mejoramiento, y se concretan la planeación curricular, las actividades pedagógicas, las evaluaciones, la gestión de los diferentes componentes y las relaciones con las diferentes entidades, autoridades e

instancias de la comunidad educativa; es por esta razón que la gestión administrativa se concentra en la coordinación y gestión administrativa.

“La planificación define una dirección, se reduce el impacto del cambio, se minimiza el desperdicio y se establecen los criterios utilizados para controlar” (Van Den Berghe, 2010).

Este compromiso coordinado incluye la movilización y canalización del trabajo hacia el alcance de los objetivos en los plazos establecidos por las autoridades circuitales y distritales de cada parte del territorio nacional para ello, así como el seguimiento y la evaluación permanente de los planes y acciones para saber si lo que se está haciendo permite alcanzar las metas y los resultados propuestos, y qué ajustes hay que introducir para corregir el rumbo oportunamente.

“Al tratarse de sistemas de gestión administrativa, desde el punto de vista de la intervención educativa es interesante las relaciones y las jerarquías existentes, pues nos pueden proporcionar claves de interés para favorecer el progreso de los aprendizajes hacia las metas educativas de enriquecimiento del conocimiento personal” (García, F.2004).

Tomando en cuenta que en la gestión administrativa “La planeación es el proceso administrativo que consiste en especificar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipación las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello” (Munch, 2005).

La administración educativa la podemos gestionar a través del trabajo en equipo, con la acción comprometida de todos los miembros, “El aprendizaje es una construcción colectiva asumida por grupos específicos en la dinámica más amplia de la sociedad, la que a su vez se construye a partir de aprendizajes individuales y grupales” (Ceaal, Chile, 1995).

“Una institución educativa es una organización, que aprende, posee formas de gestión, que comprenden actividades de innovación (creación de conocimiento), transferencia, distribución y coordinación” (Bolívar, 2000). La

calidad de las actividades mencionadas dependen de los modos como la información es codificada, transmitida, su procesamiento en la organización y las características de almacenaje y recuerdo. En este punto es donde la tecnología interviene como aliada en el proceso de gestión.

Día a día el directivo de una institución, en conjunto con sus docentes va generando los métodos y las formas para que la asimilación de la administración educativa sirva para mejorar las condiciones sociales del pueblo.

“El directivo sirve al colectivo, transmitiendo con el ejemplo valores que han de propiciar el respeto al entorno; construyendo los procesos que han de permitir que sus semejantes sean capaces de alcanzar horizontes cada vez más lejanos, Los Rectores y/o directores, deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional” (Koontz, &Weihrich 2008).

Es el directivo de una institución, en su meritoria misión, quien ha de determinar el éxito de la propuesta indicada.

Su accionar, entendido con absoluto respeto, apoyado desde los restantes elementos del proceso educativo, establece el elemento indispensable para que la propuesta macro a la que hacemos referencia tenga cumplida realización, “La dirección no solo se refiere a la toma de decisiones en las cuestiones importantes con que se enfrenta la organización, sino que debe asegurarse de que la estrategia se pone en práctica” (Johnson, Sholes & Willintong.2006).

Se debe también concebir que ningún ente social es ajeno a lo adecuado, la educación plena y absolutamente libre es sinónimo de democracia.

Es de indicar, entonces, que todos los estamentos gubernamentales o no, están obligados a apoyar estas iniciativas, impulsando las innovaciones educativas, fomentando la investigación pedagógica, propiciando el desarrollo de los procesos educativos y fundamentalmente respetando el

accionar de los maestros y los líderes de las instituciones, a quienes todos debemos mucho, a quienes tan fácilmente olvidamos.

“Considera que un líder es aquel que influye en otros para moverlos en determinada dirección” (Cornejo 2004).

Este Proyecto está dirigido a tres públicos ocupados de la Gestión:

- a) A las autoridades, los docentes e investigadores de Gestión que necesiten un marco práctico para encuadrar sus conceptos.
- b) A los teóricos de la Gestión que estén preocupados por la falta de formalización del conocimiento cognitivo en el seno de sus instituciones.
- c) A los epistemólogos filosóficos que se ocupan de la Gestión.

Este Proyecto se extiende en la tensión de dos mundos de conocimiento en Gestión: el muy pragmático y desafiante de la administración rápidamente cambiantes y altamente competitivos, y el mundo científico de la complejidad, con la naturaleza de la velocidad y la teoría evolucionista, que deben “cerrar”(en inglés “fit”) prolijamente (para lo cual requieren tiempo, que no siempre existe).

Al mismo tiempo, se trata de sentar las bases para una perspectiva de Gestión que supere la problemática más enunciada adelante.

Entre los preocupados de la categoría b) enunciada, están los que titulan sus trabajos “La insoportable levedad epistemológica de las ciencias de Gestión”, Algo llamado Administración”...y así sucesivamente. Entre los epistemólogos filosóficos que se ocupan de la Gestión, se encuentran argentinos relevantes como Bunge, Klimovsky y Scarano; ellos son naturalistas de conceptos y teorías a los cuales podemos recurrir para sustentar la investigación.

Tampoco es cuestión de formatos y replicación de procesos, así no avanzamos. Es cuestión de aprovechar ese espíritu constructivo y comprometido que determina al directivo, para que ese sentir acompañe la

edificación del nuevo modelo de gestión educativa, guiando los pasos de los docentes y estudiantes, a fin de que estos alcancen cada vez mayores espacios y nunca se sientan limitados en sus objetivos.

“No hay países pobres ni países ricos, lo que existen son países pobremente administrados y países ricamente administrados” (Peter Drucker). Denotando con esta sentencia que el llamado desarrollo y subdesarrollo, es cuestión de aprovechar eficientemente los métodos y condiciones de administración en las organizaciones sean estas públicos, privados o benéficos.

Curiosamente siempre se menciona a Drucker como investigador y autor sobre el tema del liderazgo, pero también se lo podría considerar como uno de los líderes más influyentes del siglo XX, ya que precisó cierta cosmovisión de todos los administradores de empresas, administradores públicos, administradores de organizaciones sin fines de lucro y de todos los ejecutivos de marketing del mundo entero.

Conceptos desarrollados como "privatización" "emprendimiento" "dirección por objetivos" "sociedad del conocimiento" o "postmodernidad" (Peter Drucker), son hoy en día términos globalmente aceptados.

Es por ello, que los directivos actualmente deben desarrollar seis competencias gerenciales claves, que según Hellriegel/Jackson (2002) son: la comunicación, la planeación y la administración, el trabajo en equipo, la acción estratégica, la globalización y el manejo de personal.

Todo esto los conducirá a un mejor desempeño de la gestión administrativa, a ser competitivos y al sostenimiento de su institución; mas sin embargo algunos piensan que es fácil estar en las direcciones y/o rectorías de instituciones, y que su trabajo es necesariamente cumplir con la entrega de documentos solicitados por la autoridad competente y estar dentro de sus instituciones, mal entendiendo el verdadero concepto de la administración.

La administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas" (Robbins & Coulter 2005, Pag.7). Para Koontz & Weihrich (2008) la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos" (Koontz & Weihrich 2008, Pág.14).

Tomando en cuenta las definiciones citadas se puede decir que:

“La administración es el conjunto de procesos que incluye planificar, organizar, dirigir y controlar, los recursos y las actividades de trabajo, dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos o metas establecidas de manera eficiente y eficaz”

“Las etapas del proceso administrativo son planeación, organización, integración, dirección y control” (Koontz & Weihrich, 2008).

Los procesos que incluyen la base moderna de la dirección son los siguientes: “Primero la planificación y elaboración de presupuestos, que consiste en señalar metas u objetivos para el futuro y, por lo general establecerá los pasos detallados que se deberán dar para conseguir dichas metas y luego asignar los recursos necesarios para cumplir dichos planes” (Kotter 2011, p.36)

Hay que reconocer lo importante que es la administración; un proceso es una forma ordenada de hacer las actividades, “es el conjunto planificación, organización y control” (Robbins 2006,p. 88).

Considerando a estos consultores de las organizaciones empresariales podemos indicar que la condición de cualquier directivo; sea cual fuere su fortaleza o habilidades personales, deben realizar actividades de relación bilateral con el fin de alcanzar las metas y la calidad que desean.

“Calidad es el grado de excelencia a un precio aceptable y el control de la variabilidad a un costo aceptable” (Robert A. Broh).

Prepararnos para nuevos escenarios con nuevos paradigmas en las instituciones, eso se traduce por nuevos procesos de percepción de la información del entorno, nuevos modelos mentales de actuación, nuevas formas de tomar decisiones y la aplicación de la creatividad e innovación en la gestión para existir y/o sobrevivir, ubicándonos en la lógica, haciéndole frente a los conflictos que se presentan a lo largo del proceso de gestión administrativa.

“Un ejemplo tomado por la literatura es el de Von Wright (en Scarano, 2006) quien intenta construir, “principalmente una lógica no estándar en el corazón de la microeconomía con la teoría de las preferencias” (ÉNDOXA, 2006)

Pavesi afirma que identificar el tipo de situación en la cual estamos es fundamental para la toma de decisiones adecuadas a la situación que se nos presenta. “El liderazgo situacional también subraya la relevancia de esta propiedad, como se ha expuesto” (Hersey P. y Blanchard K. H. 1969).

La imaginación es más importante que el conocimiento. El conocimiento es limitado. La imaginación circunda el mundo.” (Albert Einstein, 2003).

El enfoque de la Gestión Administrativa de los centros educativos apunta a identificar con imaginación las debilidades existentes, y plantear alternativas que propendan, al desarrollo de competencias profesionales y la adaptación a las innovaciones de las políticas educativas, brinda lineamientos concretos para adaptarse fácilmente a los cambios frecuentes determinados por las relaciones humanas, innovación, plazos y tiempos establecidos para el cumplimiento de metas, trabajo cooperativo y otros.

Sin embargo, “En estos mundos se opera tratando de transformarlos en “dóciles”, para poder manejarlos.... En estos mundos, todos los métodos son buenos para lograr estructurarlos: la negociación y el ocultamiento, por ejemplo, pero la toma de la información y la posibilidad de la maniobra son los métodos principales.” (Bonatti P. 2010).

La construcción coordinada entre los actores de la comunidad educativa en base a un instrumento de apoyo y de fácil aplicabilidad permitirá que se determinen de manera cooperativa y conjunta los instrumentos o documentos que regirán el normal funcionamiento de las instituciones educativas.

2.3 NORMATIVAS QUE REGULAN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

El Art. 233 de **la Constitución del Ecuador** señala que no existirá servidor público exento de responsabilidades por los actos u omisiones realizados en el ejercicio de sus funciones.

El Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que la Administración pública constituya un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, transparencia y evaluación.

El Art. 314 del mismo cuerpo legal señala que los servicios que brinde el Estado deben responder a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y claridad.

El numeral 16 del Art. 326 de la Constitución de la República dispone que en las instituciones del Estado y en las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan actividades de representación, directivas, administrativas o profesionales, se sujetarán a las leyes que regulan la administración pública (Constitución de La República del Ecuador ,2008).

La Ley Orgánica de Servicio Público determina que: Art. 41 Responsabilidad Administrativa.- La servidora o servidor público que incumpliere sus obligaciones o contraviniera las disposiciones de esta Ley, sus reglamentos, así como las leyes y normativa conexas, incurrirá en

responsabilidad administrativa que será sancionada disciplinariamente, sin perjuicio de la acción civil o penal que pudiere originar el mismo hecho.

La sanción administrativa se aplicará conforme a las garantías básicas del derecho a la defensa y el debido proceso.

El mismo cuerpo legal determina Art. 47 Casos de cesación definitiva.- La servidora o servidor público cesará definitivamente en sus funciones en los siguientes casos: a)....., b).....,c).....,d)....., f) por destitución, g)....., h)....., i)....., j)....., k)....., l)....., m) en los demás casos previstos en la ley.

El Art. 49 Inhabilidad especial para el ejercicio de puestos públicos por sanciones disciplinarias.- Sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiera lugar, quien hubiere sido destituido luego del correspondiente sumario administrativo por asuntos relacionados **con una indebida administración**, manejo, custodia o depósito de recursos públicos o por delitos relacionados con estos asuntos, **quedará inhabilitado para el desempeño de un puesto público.**

El Reglamento General a la Ley Orgánica de Servicio Público determina entre sus preceptos jurídicos: Art. 78 Responsabilidad Administrativa Disciplinaria.- En el ejercicio de la potestad administrativa disciplinaria y sin perjuicio de las responsabilidades administrativas, civiles o indicios de responsabilidad penal en las que pudiere incurrir la o el servidor público que incumpliere sus obligaciones o contraviniera las disposiciones previstas en la LOSEP.

Este reglamento general, normas conexas y los reglamentos internos de cada institución que regulan sus actuaciones, la o el servidor será sancionado disciplinariamente conforme a las disposiciones establecidas en el Capítulo 4 del Título III de la LOSEP y en el presente Reglamento General (LOSEP 2010).

Las sanciones se impondrán de conformidad con la gravedad de la falta de acuerdo a lo que dispone el Art. 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88 y 89 de la Destitución. (LOSEP 2011).

El Art. 101 de la carrera en el sector público de funciones.- En virtud de las disposiciones constitucionales que obligan al estado a desarrollar sus actividades bajo los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, coordinación, participación, planificación, transparencia, responsabilidad y estabilidad, y la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo. (LOSEP 2011).

El Art. 3 de la LOSEP, la cesación de funciones genera la terminación definitiva de la prestación de servicios de las y los servidores públicos con las Instituciones del Estado, y se produce en los casos señalados en el Art. 47 de la LOSEP (LOSEP 2011).

El Reglamento a la Ley Orgánica de Educación en su marco Legal Establece los mecanismos de control de la Gestión Administrativa, el Art. 3 Nivel Distrital Intercultural.- Es el nivel de gestión desconcentrado, encargado de asegurar la cobertura y la calidad de los servicios educativos del distrito en todos sus niveles y modalidades, desarrollar proyectos y programas educativos, planificar la oferta educativa del Distrito.

Coordinar las acciones de los Circuitos educativos de su territorio y ofertar servicios a la ciudadanía **con el objetivo de fortalecer la gestión de la educación** de forma equitativa e inclusiva, con pertinencia cultural y lingüística, **que responda a las necesidades de la comunidad** (RGLOEI 2012).

El Art. 4 Nivel del Circuito Intercultural.- Es el nivel de Gestión desconcentrado encargado de garantizar el correcto funcionamiento administrativo, financiero, técnico y pedagógico de las instituciones educativas que el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional determina que conforma un Circuito. (RGLOEI 2012).

En todos los establecimientos educativos públicos, la máxima autoridad debe ser la responsable de cumplir y hacer cumplir las disposiciones prescritas en la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Reglamento y demás normativas vigentes.

Las atribuciones del Director o Rector se encuentran contenidas en el Art. 44 del mismo cuerpo legal en los numerales 1...,2...,3..., 4 **Administrar la Institución Educativa y responder por su funcionamiento**, 5..., 6..., 7..., 8..., 9 dirigir el proceso de auto evaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados.

10..., 11..., 12..., 13..., 14..., 15 **Establecer canales de comunicación** entre los miembros de la comunidad educativa para crear y **mantener tanto las buenas relaciones** entre ellos como **un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos**, 16..., 17 Remitir oportunamente los datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, 18..., 19...,20..., 21 (RGLOEI 2012).

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“Cuando te comprometes profundamente con lo que estás haciendo, cuando tus acciones son gratas para ti y, al mismo tiempo, útiles para otros, cuando no te cansas de buscar la dulce satisfacción de tu vida y de tu trabajo, estás haciendo aquello para lo que naciste”

Gary Zukav

3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS UTILIZADAS EN LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Exploratoria: Porque permitió obtener nuevos datos y elementos que condujeron a formular con mayor precisión las preguntas de investigación.

Descriptiva: Porque permitió predecir e identificar las relaciones que existían entre dos o más variables, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyeron al conocimiento.

Cualicuantitativa:

Cualitativa: Porque se enfocó en el estudio en profundidad para conocer detalladamente el problema, y permitió tomar muestras pequeñas, esto es la observación del manejo administrativo, condición de las instituciones educativas y otros.

Cuantitativa: Permitted recoger y analizar datos cuantitativos sobre las variables, buscó responder preguntas tales como cuál, dónde, cuándo, cuánto.

3.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

La metodología es el instrumento que sirve de enlace entre el sujeto con el objeto de la investigación, contiene el conjunto de procedimientos lógicos a través de los cuales se planteó el problema y se puso a prueba la hipótesis y los instrumentos de trabajos investigados; el proyecto se concibe como una investigación que hace posible conocer la realidad investigada, esta indagación fue procesada, analizada e interpretada.

En esta investigación la metodología también se basa en el “Método Inductivo, parte de una premisa general para sacar conclusiones de un caso particular” (Estevez. 2006). “Métodos Deductivos, mediante ellos se realiza casos particulares a partir de los cuales se extrae conclusiones de carácter general” (Estevez. 2006).

- **Método Inductivo.-** En este método se utilizó el razonamiento para obtener conclusiones que partieron de hechos particulares, para llegar a conclusiones generales. Esto supuso que, tras una etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logró postular la hipótesis “Una adecuada Gestión Administrativa incide favorablemente en el control, gestión y desempeño de las Instituciones Educativas en el cantón El Empalme”.
- **Método Deductivo.-** Este método fue indispensable para deducir todas las cuantificaciones de la investigación en los centros educativos del cantón El Empalme.
- **Método Analítico.-** Este método es un proceso que consistió en descomponer un objetivo de estudio separando cada uno de los aspectos involucrados en el problema, estudiándolos de forma individual. Este método permitió establecer nuevas teorías de estudio

3.3 POBLACION Y MUESTRA

3.3.1 Población

“La población es el conjunto de individuos u objetos de lo que se desea conocer algo en una investigación agrega que, la población está constituida por personas, animales, plantas, comunidades, instituciones, etc.” (Pineda & Alvarado 2008).

Para la ejecución del proyecto se tomó como población a los actores de las 92 instituciones educativas de El Empalme de la Provincia del Guayas, específicamente con una población de 23,822 estudiantes, 830 docentes, 107 autoridades, 18,459.00 padres o madres de familia. El total de toda la población para la investigación 43,281.00, sobre la base de cada población se tomó una muestra conforme la fórmula utilizada para tal efecto.

Figura 7

OBJETO DE INVESTIGACION	POBLACION
Autoridades	107
Docentes	830
Estudiantes	23,822
Padres de familias	18,459
TOTAL	43218.00

3.3.2 Muestra

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población.

La muestra fue de tipo probabilística y se aplicó un cálculo muestral, por las características del programa de investigación, en base a la siguiente fórmula.

CÁLCULO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{N}{E^2 (N - 1) + 1} \quad n = \text{Tamaño de la muestra}$$

Universo

E= Error de muestreo (0.05 admisible)

DESARROLLO DE LA FORMULA PARA AUTORIDADES

$$n = \frac{107}{(0.05)^2 (107 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{107}{0.0025 (106) + 1}$$

$$n = \frac{107}{0.265 + 1}$$

$$n = \frac{107}{1.265}$$

$$n = 85 \text{ Autoridades}$$

DESARROLLO DE LA FORMULA PARA DOCENTES

$$n = \frac{830}{(0.05)^2 (830 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{830}{0.0025 (829) + 1}$$

$$n = \frac{830}{(2.0725) + 1}$$

$$n = \frac{830}{3.0725}$$

$$n = 270 \text{ docentes}$$

DESARROLLO DE LA FORMULA PARA ESTUDIANTES

$$n = \frac{23822}{(0.05)^2 (23822 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{23822}{0.0025 (23821) + 1}$$

$$n = \frac{23822}{59.56 + 1}$$

$$n = \frac{23822}{60.56}$$

$$n = 393 \text{ estudiantes}$$

DESARROLLO DE LA FORMULA PARA PADRES DE FAMILIA

$$n = \frac{18459}{(0.05)^2 (18459 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{18459}{0.0025 (18458) + 1}$$

$$n = \frac{18459}{46.145 + 1}$$

$$n = \frac{18459}{47.145}$$

n = 391 padres de familia

RESUMEN

Figura 8

MUESTRA DEL OBJETO DE INVESTIGACION	POBLACION	MUESTRA	PORCENTAJE
Autoridad	107	85	7.46%
Docentes	830	270	23.71 %
Estudiantes	23822	393	34.50%
Padres de familia	18459	391	34.33%
TOTALES	43218.00	1139	100%

3.4 FUENTES DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

3.4.1 Fuentes Primarias

Las fuentes que sirvieron de soporte para esta investigación, fue la realización de encuestas a los Directivos, Personal Docente, Estudiantes y Padres o Madres de Familia; Observar de manera directa las condiciones de infraestructura y organización de los Centros Educativos del cantón El Empalme.

También se procedió a realizar entrevistas a las Administradoras Circuitales del Distrito 09D15 que están a cargo del asesoramiento, control y levantamiento de Información de las Instituciones.

3.4.2 Fuentes Secundarias

Con la finalidad de recopilar información importante y sustancial se recurrió a varios textos, ediciones, medios electrónicos que facilitaron varios enlaces y sirvieron para fortalecer la investigación.

3.5 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1 Encuesta y Entrevista.- Permite recopilar información importante y contrastarla desde diferentes funciones, con un propósito específico.

3.5.2 Observación Directa.- Se utilizó para observar personas, fenómenos, hechos, casos, objetos, acciones, situaciones, entre otros, con el fin de obtener información necesaria para la investigación.

3.5.3 Información extraída de Fuentes Electrónicas.- Permite analizar varios documentos y teorías que dan cuerpo a la Investigación.

3.5.4 Textos.- Se analizaron varios textos relacionados al tema y que permitieron conceptualizar el proyecto de Investigación.

3.6 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Contiene el procedimiento y análisis de resultados encontrados en el estudio del caso, después de aplicar diferentes instrumentos de investigación a los actores de las instituciones educativas, Se realizó la tabulación de forma manual y los datos se ordenaron y se decodificaron mediante una matriz de doble entrada, por un lado las preguntas y por el otro las respuestas. La tabulación de datos constituye el primer análisis, para luego proceder a interpretarlos.

Los totales y porcentajes reflejan los indicadores de medida. En muchos casos puede ser todo lo que se necesita para la toma de decisiones.

3.7 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

3.7.1 Técnica de confirmación.- A través de esta técnica se pudo obtener información con personas independientes a las instituciones educativas, pero que conocían la naturaleza de las mismas por ser quienes están a cargo del control, asesoría y levantamiento de matrices, por lo tanto fueron las personas indicadas para confirmar y validar la información.

3.7.2 Técnica de Investigación.- Permitió obtener información, datos y comentarios de los actores de las instituciones educativas sobre el control y desempeño resultado de la Gestión Administrativa.

3.8 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

No experimental: Debido a que el investigador tuvo que limitarse a la observación de situaciones ya existentes. Por medio de este tipo de investigación se pudo comprobar las hipótesis.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

“Un líder sabe qué se debe hacer. Un Administrador sólo sabe cómo hacerlo”

Ken Adelman

4.1 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1.1. ENUNCIADO DEL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO

La Gestión Administrativa incide en el control y desempeño de las Instituciones educativas, desde la perspectiva de los miembros de la comunidad educativa.

1. ¿El directivo conoce a cabalidad su competencia Administrativa?

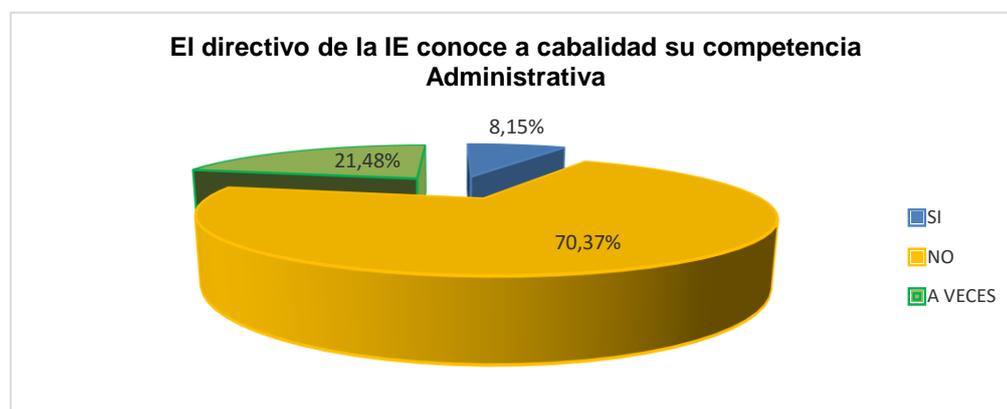
TABLA 1 Competencias administrativas

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	22	8.15
NO	190	70,37
A VECES	58	21.48
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 1



Análisis e Interpretación

Los datos revelan que los docentes están convencidos que los directivos no conocen las competencias administrativas que deben ejecutar en las instituciones educativas, esto lo refleja el 70,37%; que indica que los directivos no conocen lo que deben hacer; el 21,48 que manifiesta que a

veces y el 8,15% indican que los directivos si saben sus competencias. Por tanto, se percibe como prioridad para los centros educativos, la actualización en gestión administrativa a los directivos; conocimiento e interpretación de la Ley Orgánica de Educación Intercultural; Ley Orgánica de Servicio Público.

2.- ¿La gestión Institucional está acorde con las necesidades de la Institución Educativa?

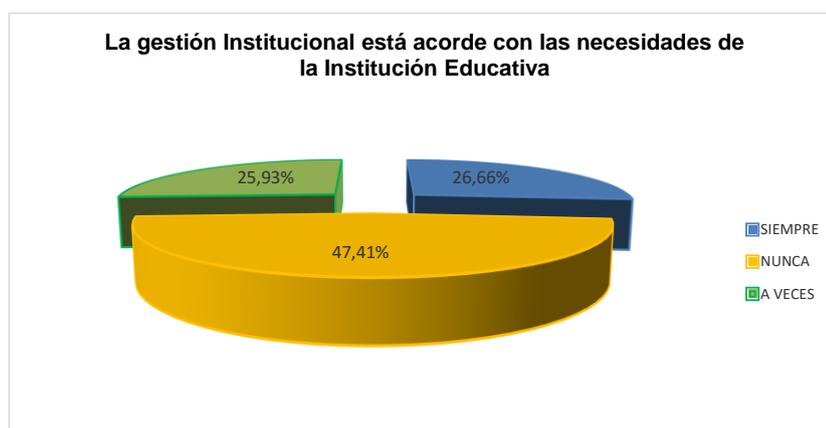
TABLA 2 Gestión institucional acorde con las necesidades educativas

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SIEMPRE	72	26,66
A VECES	70	25,93
NUNCA	128	47,41
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 2



Análisis e Interpretación

Los datos muestran que el 47,41 % de los docentes manifiestan inconformidad con la gestión institucional; esto se contrapone con el 26,66% de encuestados que manifiestan que siempre; y 25,93% indica que a

veces; Por tanto, es evidente que la mayoría considera que la gestión administrativa de los rectores y directores no está acorde a las necesidades de la institución educativa.

3.- ¿La educación impartida en la Institución Educativa responde a los intereses y necesidades de los estudiantes?

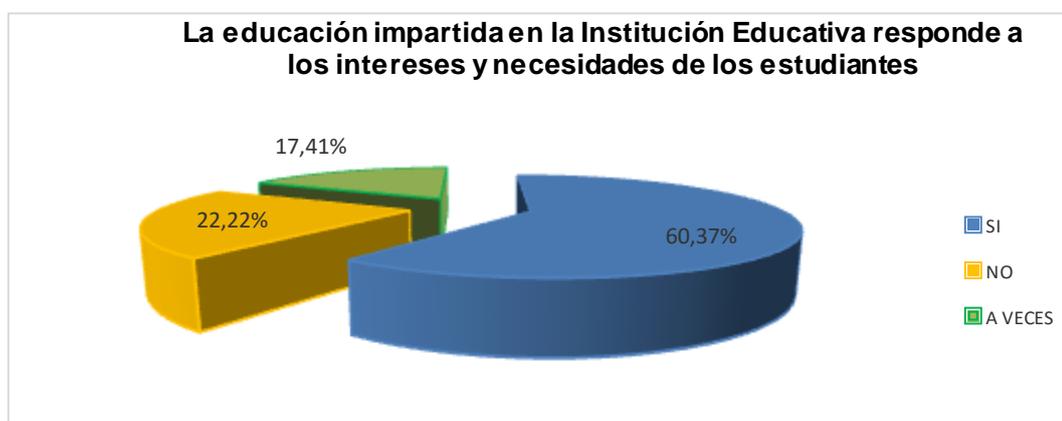
TABLA 3 La educación responde a los intereses de los estudiantes

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	163	60,37
NO	60	22,22
A VECES	47	17,41
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 3



Análisis e Interpretación

La tabulación nos indica que de los 270 docentes encuestados el 60,37% muestra que lo que se imparte en los establecimientos educativos si está acorde con los intereses y necesidades de los estudiantes; el 22,22% indica que la educación impartida en la institución educativa no responde a los intereses y necesidades de los estudiantes; el 17,41% manifiesta que a

veces; Por tanto, el directivo deberá contrastar lo que indican los docentes con lo que refleja la encuesta de los estudiantes para la toma de correctivos.

4.- ¿Considera Usted que el directivo de la Institución conoce a cabalidad lo que tiene que hacer para dirigir la Institución por el camino correcto?

TABLA 4 Conoce las competencias administrativas

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	47	11,96
NO	276	70,23
A VECES	70	17,81
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 4



Análisis e Interpretación

Los datos revelan que los estudiantes en un 70,23% creen que los directivos no conocen a cabalidad lo que tienen que hacer para dirigir la institución por el camino correcto, el 17,81% considera que a veces, que si conocen cree el 11,96%. Por lo tanto, el Directivo debe prepararse en cuanto a gestión administrativa para dirigir las Instituciones educativas y no dar a

notar que no están preparados para conducir los destinos de los centros educativos.

5.- ¿Considera que la educación impartida en la Institución Educativa responde a los intereses y necesidades de Usted como estudiante?

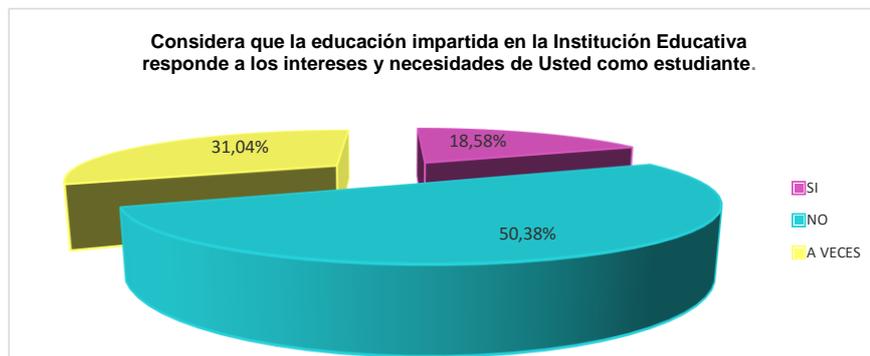
TABLA 5 Educación impartida responde a los intereses del estudiante

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	73	18,58
NO	198	50,38
A VECES	122	31,04
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 5



Análisis e Interpretación

Los datos nos muestran que a esta pregunta que el 50,38% dice que no, el 31,04% a veces y el 18,58% contestó que sí; la educación impartida responde a los intereses y necesidades del estudiante; Por tanto, el directivo debe de incluir en gran proporción espacios para estar pendiente de los estudiantes y sus necesidades, a fin de mejorar la educación impartida por los docentes en las aulas de clase.

6.- ¿La gestión que realiza el directivo está acorde con las necesidades de la Institución Educativa?

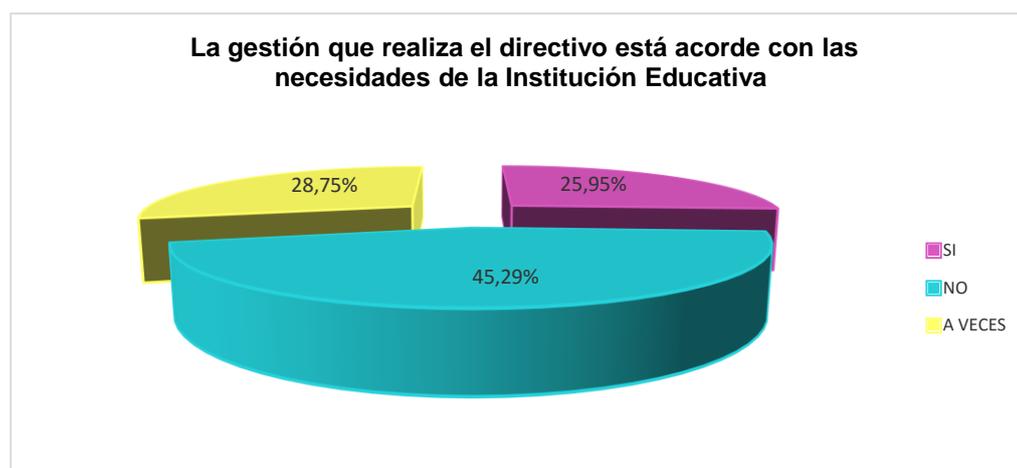
TABLA 6 La gestión del directivo contribuye al crecimiento institucional

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	102	25,95
NO	178	45,29
A VECES	113	28,75
TOTAL	393	99,99%

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 6



Análisis e Interpretación

Los datos indican que el 45,29% de los directores no realizan las gestiones administrativas en base a las necesidades institucionales; el 28,75% que a veces y el 25,95% que sí. Por lo que el directivo deberá revisar las necesidades que tienen los estudiantes para que pueda corregir los procesos en la aplicación de la gestión administrativas implementadas en las Instituciones educativas.

7.- ¿Considera Usted que el directivo está preparado a cabalidad para dirigir la Institución en que se educa su representado?

TABLA 7 Directivo Preparado para dirigir la institución educativa

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	82	20,97
NO	248	63,43
A VECES	61	15,60
TOTAL	391	100

Fuente: Encuesta a Padres de familias de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 7



Análisis e Interpretación

Los datos revelan que los Padres de familia encuestados piensan en un 63,43% que el directivo no está preparado para dirigir la institución en donde se educa su hijo; el 20,97% piensa que si; y el 15,60% tal vez; Razón por la que al directivo le toca prepararse en gestión administrativa para dirigir las Instituciones educativas.

8.- ¿Considera Usted que la educación que se recibe su representado en la Institución Educativa responde a los intereses y necesidades de ellos como estudiantes?

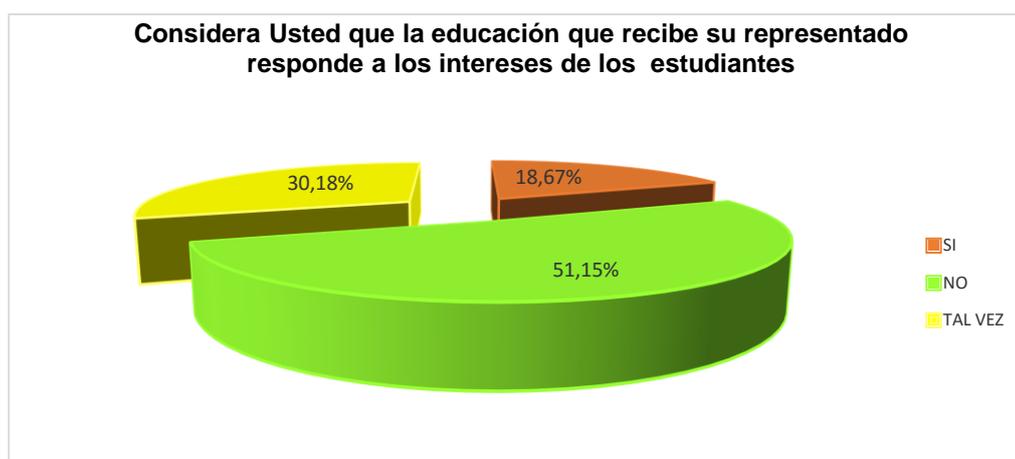
TABLA 8 Educación impartida responde a los intereses de los estudiante.

Indicador	Frecuencias	Porcentajes
SI	73	18,67
NO	200	51,15
A VECES	118	30,18
TOTAL	391	100

Fuente: Encuesta a padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 8



Análisis e Interpretación

Los datos indican que los padres de familia el 51,15% no considera que la educación que reciben sus representados en la institución no responde a los intereses y necesidades de ellos; el 30,18% indicó que tal vez y el 18,67% indicó que sí; por lo tanto el directivo debe de incluir en gran proporción espacios para estar pendiente de los estudiantes y sus necesidades, a fin de mejorar la educación impartida por los docentes en las aulas de clase, y que el directivo aplique las medidas según sea el caso.

9.- ¿La gestión que realiza el directivo está acorde con las necesidades de la Institución Educativa?

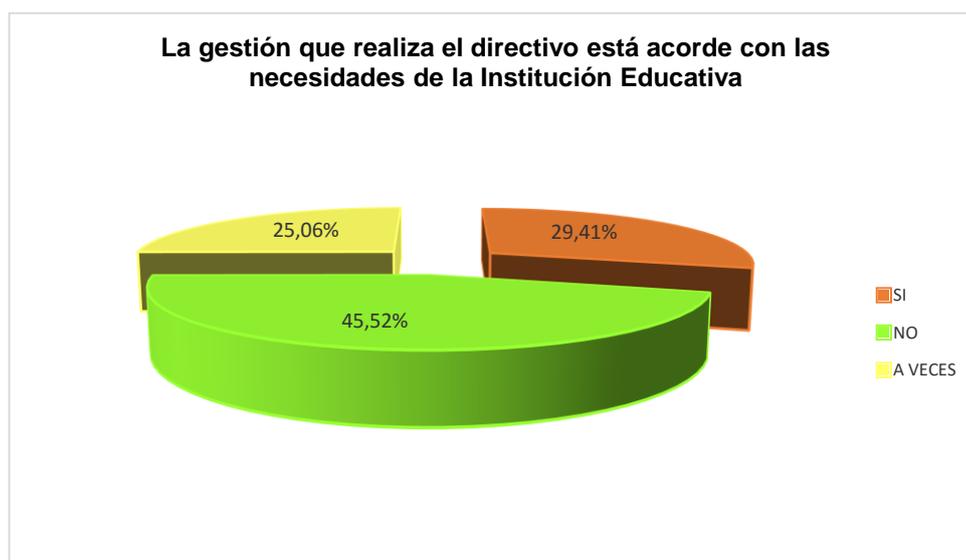
TABLA 9 La gestión del directivo está acorde a las necesidades de la institución educativa

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	115	29,41
NO	178	45,52
A VECES	98	25,06
TOTAL	391	99,99%

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 9



Análisis e Interpretación

La datos indican que el 45,52% de los padres piensan que los directores no realizan las gestiones administrativas en base a las necesidades institucionales; el 29,41% que sí, y el 25,06% que a veces; Por lo que el directivo deberá revisar las necesidades que tienen los estudiantes para que pueda corregir los procesos en la aplicación de la gestión administrativas implementadas en las Instituciones educativas.

10.- ¿Cómo directivo de la institución educativa considera conocer a cabalidad su competencia Administrativa?

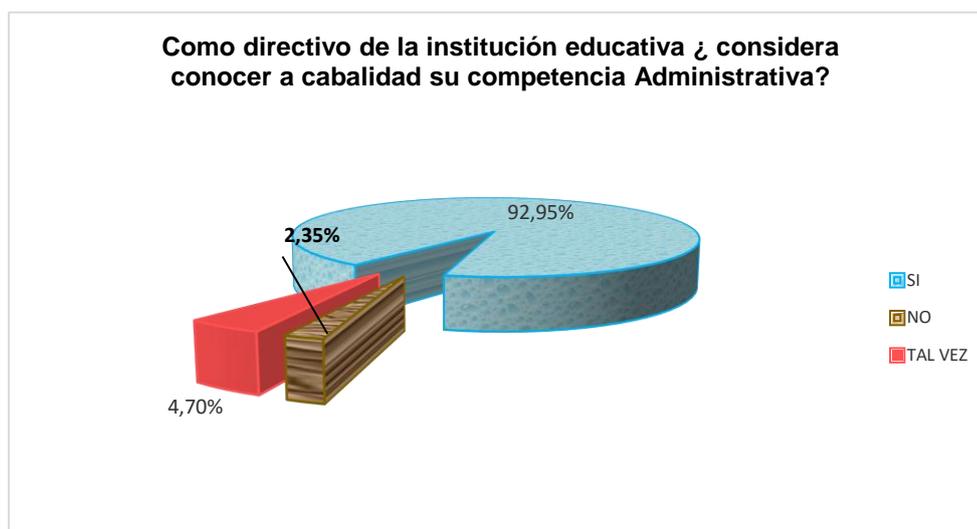
TABLA 10 Conoce el Directivo sus competencias administrativas

Indicadores	Frecuencia	Porcentajes
SI	79	92,95
NO	2	2,35
TAL VEZ	4	4,70
TOTAL	85	100

Fuente: Encuesta a Directivos de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 10



Análisis e Interpretación

El criterio de los directivos encuestados indican en un 92,95% que conocen a cabalidad sus competencias administrativas, ya que por algo les han asignado dicha función, mientras que el 4,70% manifiesta que tal vez no tengan mayor conocimiento; y el 2,35% que no fueron preparados para desempeñar dicha función. Por lo que el directivo tendrá que preocuparse por auto prepararse en cada una de las áreas para gestión administrativa y de esta manera mejorar la administración de las instituciones educativas.

4.1.2. ENUNCIADO DEL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO

- Determinar los estándares de calidad y competitividad de la formación humanística de los actores educativos.

11.- ¿El personal de la Institución Educativa, producto de la gestión administrativa, es eficiente en el cumplimiento de su labor?

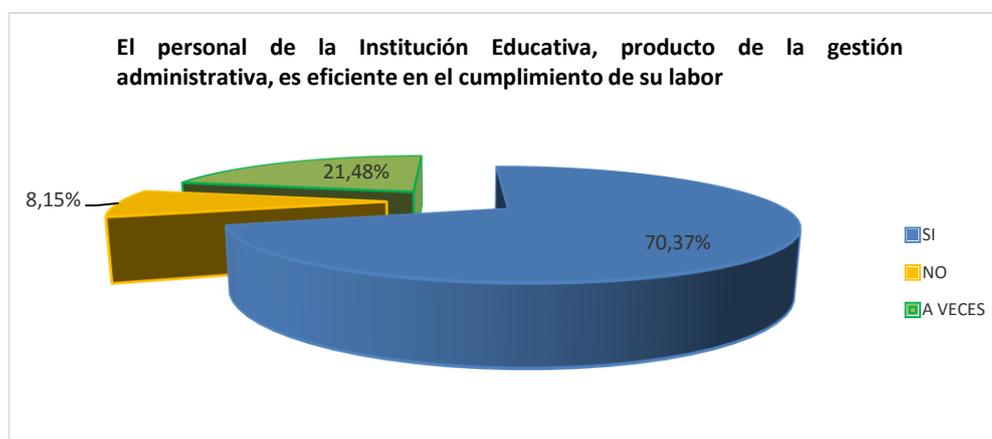
TABLA 11 Eficiencia en el cumplimiento laboral

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	190	70,37
NO	22	8,15
A VECES	58	21,48
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 11



Análisis e Interpretación

Los datos revelan que los docentes están convencidos que producto de la gestión administrativa tienen un gran estándar de eficiencia, esto lo refleja el 70,37%; mientras que el 21,48% manifiesta que a veces y el 8,15% indica que la mala gestión administrativa no hace posible un eficiente cumplimiento de la labor educativa; al contrastar los resultados de la primera y cuarta

pregunta es evidente que la respuesta de la mayoría no es totalmente confiable.

12.- ¿En la elaboración de los Instrumentos que rigen el funcionamiento de las instituciones educativas participan todos los actores de la comunidad educativa?

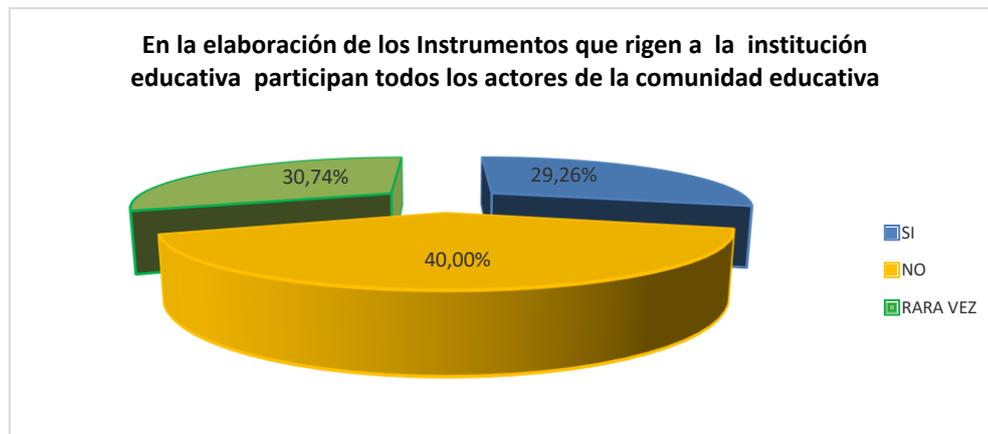
TABLA 12 Participación de los actores de la comunidad educativa

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	79	29,26
NO	108	40
RARA VEZ	83	30,74
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 12



Análisis e Interpretación

La información obtenida da fe que el 40% de los docentes están conscientes que no hay la apertura para participar activamente en la elaboración de los instrumentos que rigen el funcionamiento de las IE, paralelo a ello el 30,74% manifiestan que rara vez les toman en cuenta y el 29,26% indican que no existe tal apertura, realidad que invita a replantear el modelo de Gestión Administrativa.

13.- ¿El cuerpo directivo diagnostica antes de elaborar el PEI, esto es teniendo en cuenta las necesidades de los docentes para la elaboración del mismo?

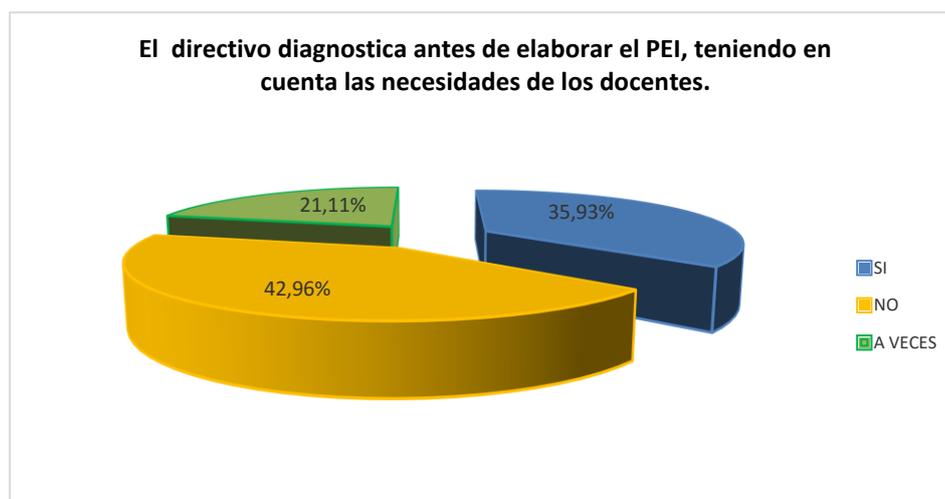
TABLA 13 Elaboración del Proyecto Educativo Institucional en consenso

Indicadores	Frecuencia	Porcentajes
SI	97	35,93
NO	116	42,96
A VECES	57	21,11
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 13



Análisis e Interpretación

Se ha detectado que el 42,96% consideran no ser tomados en cuenta, el 35,93% dice que su opinión si es considerada permanentemente, mientras que el 21,11% de los docentes manifiestan que no se están tomando en cuenta a todos los actores educativos para la realización del diagnóstico institucional que es el que permite con conocimiento de causa construir los lineamientos para un buen desempeño institucional.

14.- ¿El personal docente de la Institución, producto de la gestión del directivo, es eficiente en el cumplimiento de su labor?

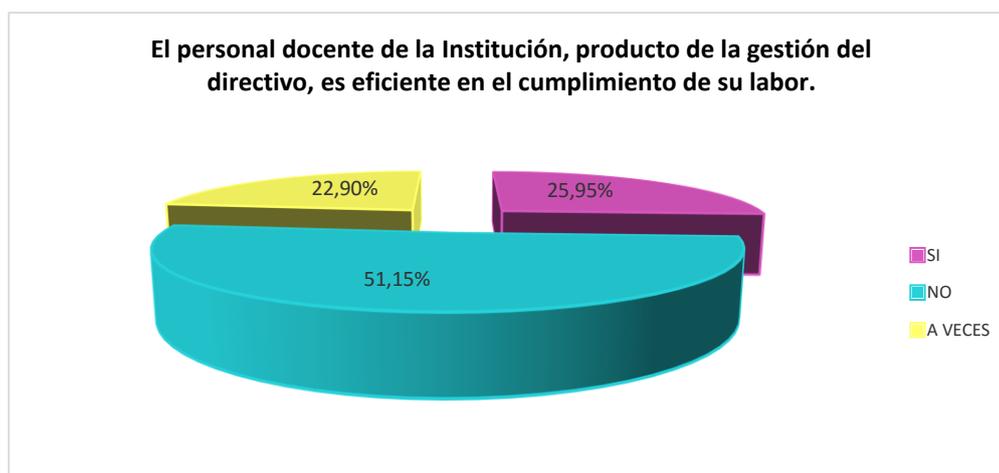
TABLA 14 Cumplimiento de la labor educativa con eficiencia

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	102	25,95
NO	201	51,15
A VECES	90	22,90
TOTAL	393	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 14



Análisis e Interpretación

El estudiante tiene conciencia del valor de la intervención de la autoridad de la institución educativa en los procesos administrativos, y que esto acarrea que los docentes cumplan o no su labor a cabalidad, así lo refleja el 51,15%, por otra parte hay instituciones educativas en donde el trabajo de los directivos incide favorablemente en el desempeño de los docentes, un 25,95% dice que sí y el 22,90% determina que a veces los docentes imparten bien sus conocimientos cuando el directivo se encuentra cerca,

factores como estos hacen que los estudiantes también se despreocupen o no tengan interés por estudiar.

15.- ¿En la elaboración de los Instrumentos que rigen el funcionamiento de la Institución participan todos los estudiantes de manera activa?

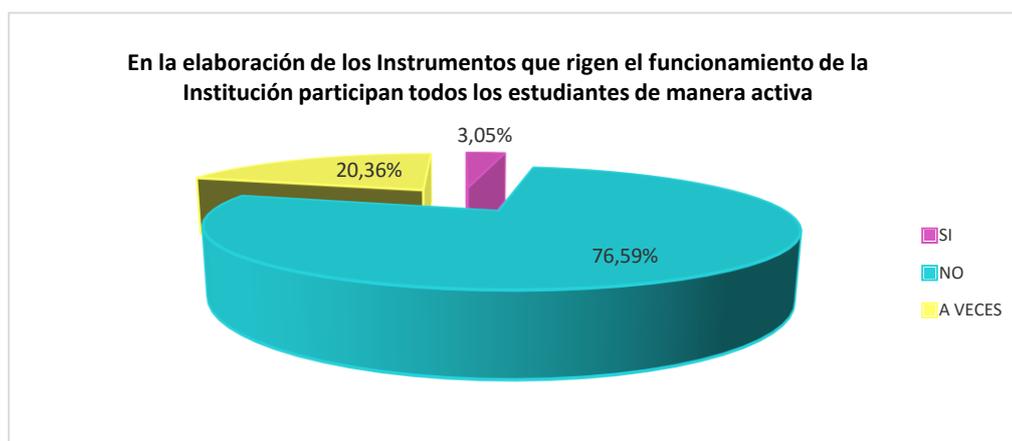
TABLA 15 Participación activa de los estudiantes

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	12	3,05
NO	301	76,59
A VECES	80	20,36
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 15



Análisis e Interpretación

Es evidente que en las IE el 76,59% de los estudiantes consideran no ser actores principales en la elaboración de instrumentos importantes y que están ligados al desempeño en el proceso de formación científica, cultural y académica, ya que es innegable el aporte valioso en el rendimiento escolar. De este hecho se desprende una pauta enriquecedora: el estudiante con la participación constante en estos procesos integradores se forma para

continuar con su preparación académica, el 20,36% dice que a veces, frente a un minúsculo 3,05% que dice que si se los considera.

16.- ¿El directivo al inicio y durante el año lectivo le reúne para conocer las necesidades e inquietudes que Usted como estudiante quiere que se tomen en cuenta para la elaboración de los mismos?

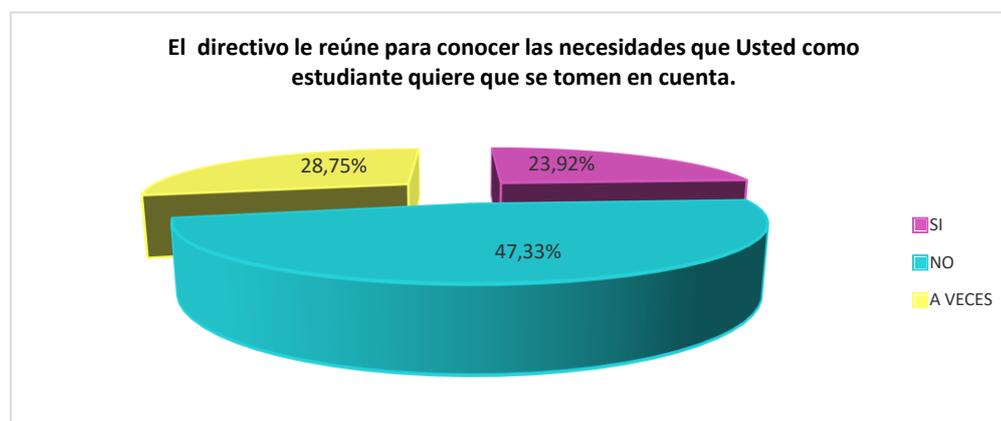
TABLA 16 La gestión del directivo está acorde a las necesidades de los estudiantes

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	94	23,92
NO	186	47,33
A VECES	113	28,75
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 16



Análisis e Interpretación

El interés del directivo al inicio y durante el año lectivo para reunir a los estudiantes y conocer las necesidades e inquietudes que ellos tienen, es muy poco, así lo demuestran los resultados de la encuesta, en la que el 47,33% dicen que no les preguntan cuáles son sus necesidades, mientras que el 28,75% dice que a veces y el 23,92% manifiestan que si les socializan

los temas en que se van a intervenir. Los estudiantes han demostrado en sus distintas opiniones la aspiración y el deseo de acceder a expresar sus sentimientos y a ser escuchados de manera libre para elevar su potencial intelectual, de grupo y dirigir su proceso de formación entorno a sus requerimientos y necesidades; y no exclusivamente a la del docente.

17.- ¿El personal docente de la institución educativa, producto de la gestión del directivo, cumple a cabalidad con su labor?

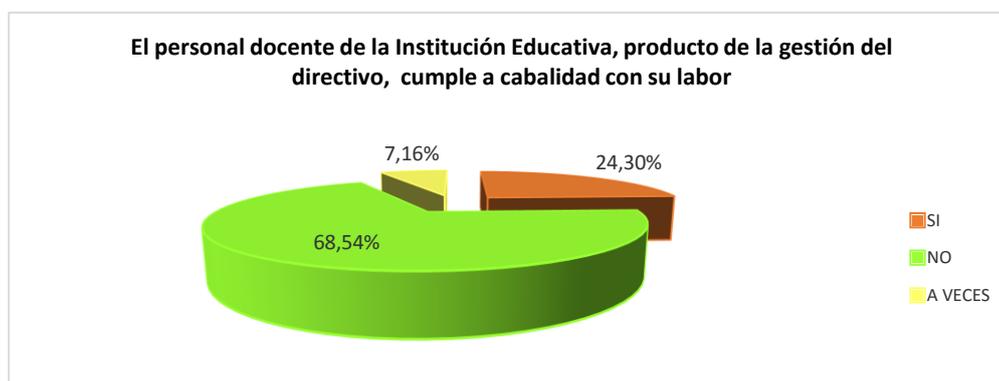
TABLA 17 Cumplimiento de la labor docente

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	95	24,30
NO	268	68,54
A VECES	28	7,16
TOTAL	391	100%

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 17



Análisis e Interpretación

El criterio que tienen los padres de familia sobre las actividades laborales de los docentes de las Instituciones Educativas, y la gestión del directivo en un 68,54%, es que no cumple a cabalidad con su labor ni los directivos por ende los docentes; el 24,30% comentan que sí y el 7,16% dice que a veces.

Esto manifiestan se debe, a que los directivos se enfrasca solo en la parte estructural y no en la cognitiva ni en la desarrollo integral social de sus representados lo que no contribuye a afianzar una cultura integradora de los ejes educativos.

18.- ¿En la elaboración de los Instrumentos que rigen el funcionamiento de la Institución participa Usted como Padre o Madre responsable del futuro de su representado?

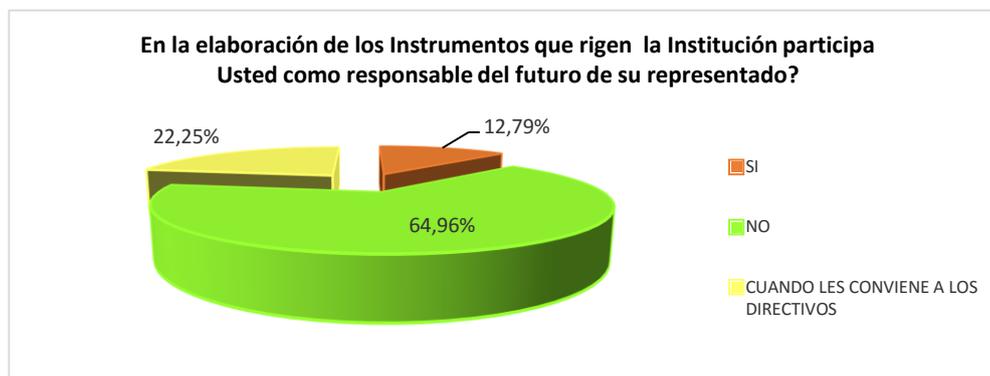
TABLA 18 Participación de los Padres de Familia

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	50	12,79
NO	254	64,96
CUANDO LES CONVIENE A LOS DIRECTIVOS	87	22,25
TOTAL	391	100

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 18



Análisis e Interpretación

Es notorio que los padres están conscientes en un 64,96% que ellos no son llamados a formar parte de la elaboración de los instrumentos que establecen los lineamientos de función de las instituciones educativas y que ese proceso lo hacen los directivos a puerta cerrada; esto hace que tengan

dificultades posteriores en la Gestión Administrativa. El 22,25% indican que cuando les conviene a los directivos y el 12,79% señala que sí les permiten participar.

19.- ¿El directivo al inicio del año lectivo le reúne para conocer las necesidades e inquietudes que Usted como padre o madre de familia quiere que se tomen en cuenta para la elaboración del mismo?

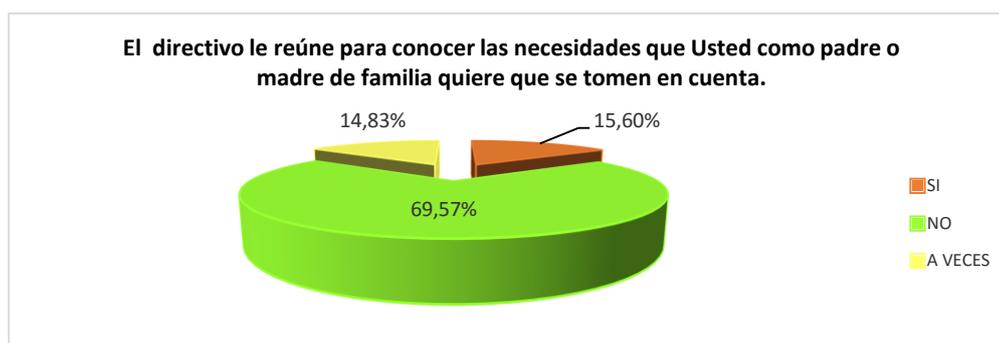
TABLA 19 Presencia de los padres de familia en la elaboración de instrumentos educativos.

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	61	15,60
NO	272	69,57
A VECES	58	14,83
TOTAL	391	100

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 19



Análisis e Interpretación

El papel de la interacción entre padres de familia, estudiantes; en los procesos coordinados no es notorio; así lo demuestra una gran mayoría equivalente al 69,57% de los padres de familia, mientras que el 15,60%

indica que sí, y el 14,83% que a veces. Resulta provechoso para el rendimiento escolar que este accionar sea integrado para la generación de un clima de confianza que se desprendería de los resultados de las opiniones y el consenso, lo que entre otras cosas, ayudaría a fortalecer el aprendizaje, y conocer el entorno educativo, administrativo y sus objetivos.

20.- ¿El personal de la Institución Educativa, producto de su gestión administrativa, es eficiente en el cumplimiento de su labor?

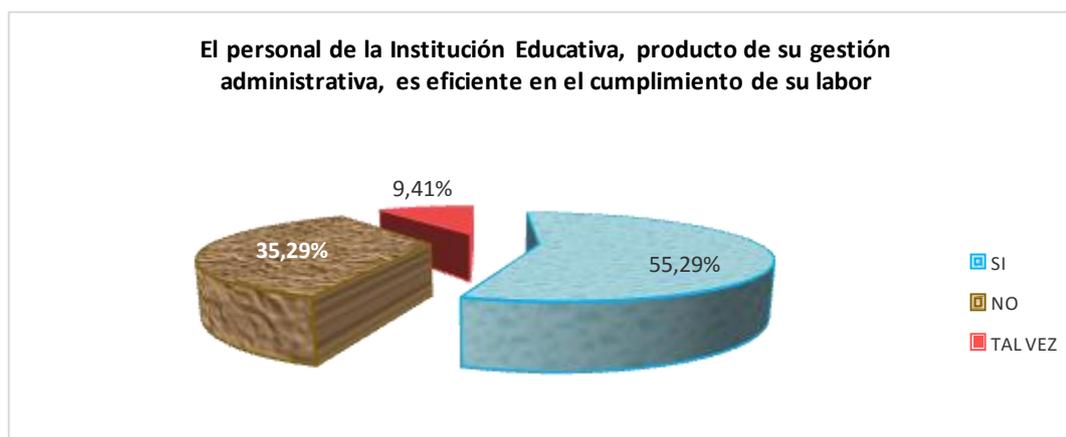
TABLA 20 Competitividad del personal docente en la institución

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	47	55,29
NO	30	35,29
TAL VEZ	8	9,41
TOTAL	85	99.99%

Fuente: Encuesta a Directivos de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 20



Análisis e Interpretación

El criterio de los directivos encuestados indica en un 55,29% que los docentes si cumplen eficientemente su labor, esto acorde a su gestión administrativa; el 35,29% dice que no, y el 9,41% que tal vez. Esto contrasta

a las opiniones de los otros actores educativos. Por lo que el directivo tendrá que preocuparse por integrar a Padres, estudiantes, docentes en la elaboración de los instrumentos que rigen la buena marcha institucional.

4.1.3. ENUNCIADO DEL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO

- Identificar las debilidades y amenazas existentes en los centros educativos.

21.- ¿El equipo directivo facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de decisiones?

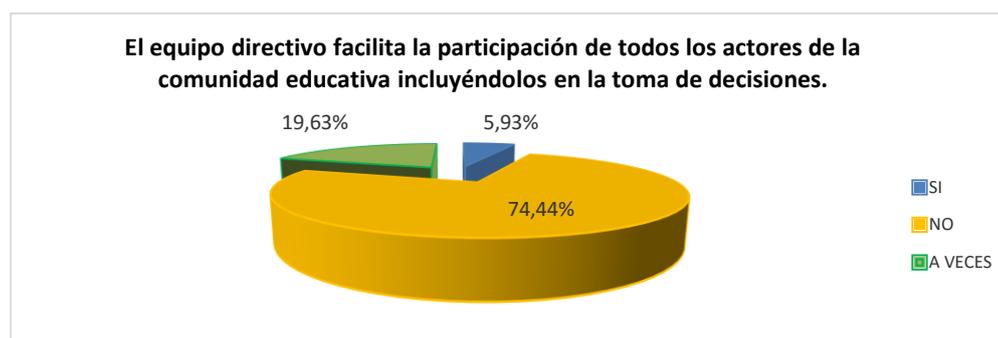
TABLA 21 Los directivos facilitan la participación de todos los actores

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	16	5,93
NO	201	74,44
A VECES	53	19,63
TOTAL	270	100%

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 21



Análisis e Interpretación

Los docentes mayoritariamente en un 74,44% manifiestan que no todos los actores son involucrados en la toma de decisiones, mientras que un 19,63% dice que a veces se socializa o se pone en consideración ciertos aspectos antes de tomar alguna decisión, mientras que un pequeño grupo 5,93% de

docentes expresan si ser incluidos en la toma de decisiones. Involucrar a los actores en la toma de decisiones, significa hacerlos partícipes de los aciertos, pero también responsables de las acciones institucionales.

22.- ¿La educación impartida en la institución educativa cubre las expectativas de la comunidad en general?

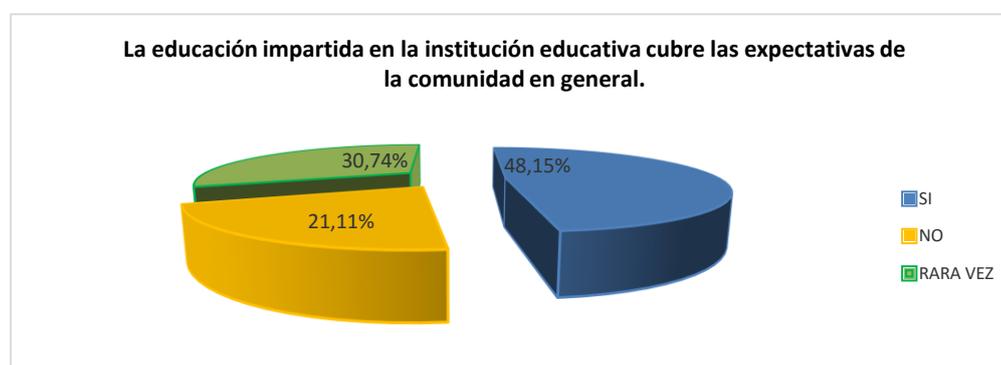
TABLA 22 Factor Pedagógico cubre expectativas de la comunidad

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	130	48,15
NO	57	21,11
RARA VEZ	83	30,74
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 22



Análisis e Interpretación

El docente en un 48,15% reflexiona que pedagógicamente se cumplen los objetivos institucionales trazados y que se encuentran en la misión, el 30,74% expresa que rara vez se cubren las expectativas debido a múltiples factores, sobre todo externos, el 21,11% determina que no se cubren las expectativas de la comunidad en general, y que esta realidad se debe a la incidencia que ejerce la gestión institucional.

23.- ¿Generalmente en las reuniones de trabajo, el directivo respeta la opinión de sus docentes y las pone en práctica?

TABLA 23 Respeto a las opiniones

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	109	40,37
NO	116	42,96
DE VEZ EN CUANDO	45	16,67
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 23



Análisis e Interpretación

Es un tanto paralela la respuesta, pero aun así se impone el no, con el 42,96%, indicando que no se respeta la opinión del docente y más aún que no se pone en práctica las sugerencias, frente a un 40,37% que dice que sí y un pequeño grupo 16,67 % que manifiesta que de vez en cuando se respetan sus opiniones, el interés por disponer de un ambiente propicio para un buen desempeño institucional requiere de propuestas que surjan de las experiencias de sus actores, pero al parecer el directivo no lo convierte en una fortaleza, sino más bien lo ve como una amenaza; el directivo no asume el reto de aprovechar el recurso, sino que termina marginando a los que opinan, dando paso a la creación de grupos adversos dentro de las IE.

24.- ¿El directivo facilita la participación de todos los estudiantes incluyéndolos en la toma de decisiones?

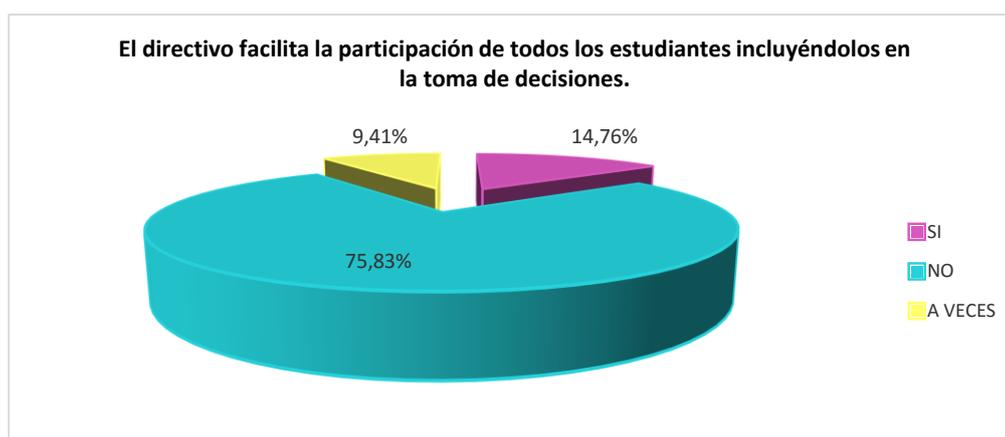
TABLA 24 Participación estudiantil en la vida escolar

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	58	14,76
NO	298	75,83
A VECES	37	9,41
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 24



Análisis e Interpretación

El criterio del 75,83 % deja al descubierto una real problemática: que frente a un 14,76% que manifiesta que sí y un 9,41% que expresa que a veces, es evidente la falta de facilidades a la participación estudiantil para la toma de decisiones, la misma que provoca inconformidades y resquebraja el enlace entre los elementos de aprendizaje (comunidad educativa) y los factores de integración social (pedagógicos, motivacionales, psicológico cognitivos, socioculturales, y otros). Esta realidad afecta de manera directa en el proceso de Gestión Administrativa de las instituciones educativas, llegando a tener una repercusión en el rendimiento escolar.

25.- ¿La educación impartida en la institución educativa cubre totalmente sus expectativas?

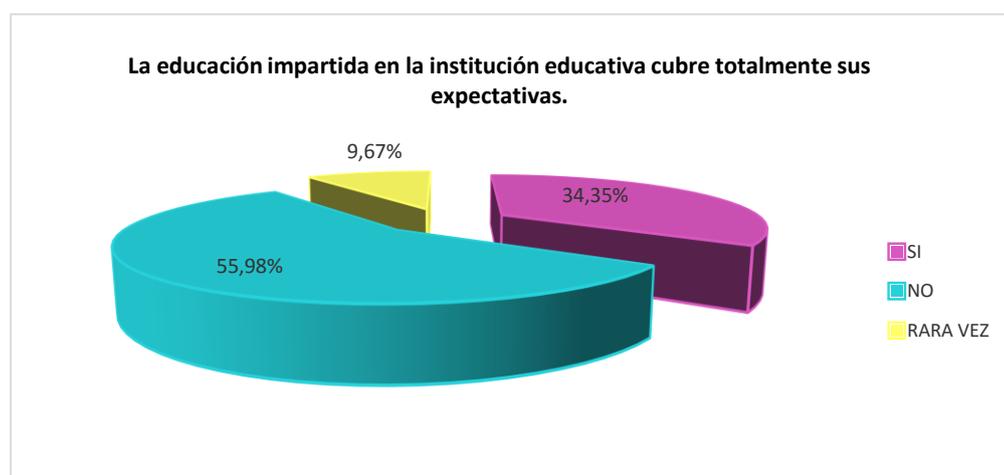
TABLA 25 La Educación impartida y las expectativas

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	135	34,35
NO	220	55,98
RARA VEZ	38	9,67
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 25



Análisis e Interpretación

Del anterior gráfico se desprende la respuesta a esta interrogante. En realidad, el estudiante percibe en un 55,98% que la formación que está recibiendo es una acumulación de conocimientos teóricos que no sabe cómo encaminarlos a la práctica; son pocos los docentes que están educando para la vida y para apoyar los aprendizajes significativos. Por otra parte un 34,35% manifiesta que si reúne sus expectativas y que todo debe ir cambiando poco a poco con las reformas que se están implementando, hay un 9,67% que denotan inseguridad.

26.- ¿El directivo ha realizado reuniones de trabajo, en el que ha solicitado su opinión, la ha respetado y las ha puesto en práctica?

TABLA 26 Reuniones de trabajo con estudiantes

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	57	14,50
NO	300	76,34
A VECES	36	9,16
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 26



Análisis e Interpretación

Más que evidente el 76,34% demuestra la débil participación de los estudiantes en reuniones con los directivos de los establecimientos educativos. En relación con un sí del 14,50% y a veces con 9,16%. Estos datos dan la pauta para ampliar el campo de acción de los estudiantes motivados hacia la concertación por ser escuchados en sus necesidades pedagógicas, entre otras; a fin de cumplir con los objetivos educativos: la calidad de la educación, pero generados a partir de la valoración de la integración, planificación, para llegar al proceso productivo de la Gestión Administrativa.

27.- ¿El equipo directivo facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de decisiones?

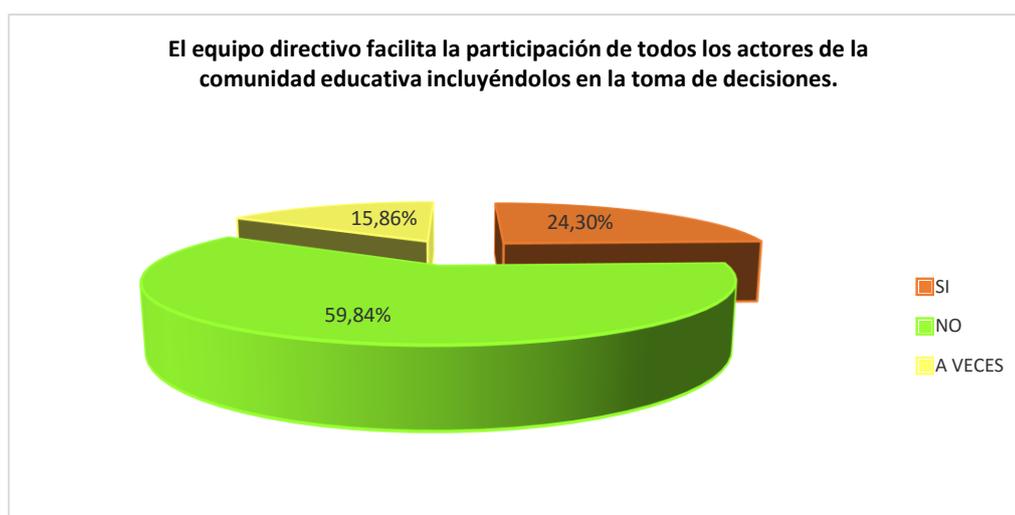
TABLA 27 Participación de la Comunidad educativa en las decisiones

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	95	24,30
NO	234	59,84
A VECES	62	15,86
TOTAL	391	100%

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 27



Análisis e Interpretación

El criterio que tienen los padres de familia sobre la participación propia como actores en las instituciones educativas es muy pobre; ellos piensan que sus opiniones no sirven o no son tomadas en cuenta en las instituciones; lo que provoca resistencia para con los directivos al momento que ellos toman decisiones y las imponen a los padres de familia; eso lo evidenciamos con el 59,84% que así lo hizo notar, el 24,30% que señala que sí los incluyen en la toma de decisiones y el 15,86 que a veces.

28.- ¿La educación que recibe su representado en la institución educativa cubre las expectativas que Usted tiene como padre y miembro de la comunidad?

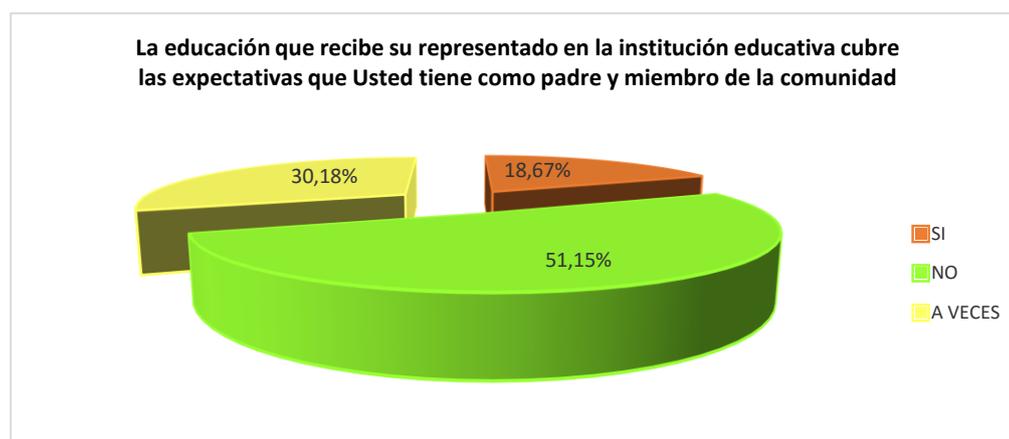
TABLA 28 La educación impartida y las expectativas

Indicador	Frecuencias	Porcentajes
SI	73	18,67
NO	200	51,15
A VECES	118	30,18
TOTAL	391	100

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 28



Análisis e Interpretación

Los datos indican que los padres de familia el 51,15% considera que la educación que reciben sus representados en la institución no responde a los intereses y necesidades de ellos; el 30,18% indicó que tal vez y el 18,67% indicó que sí; por lo tanto el directivo debe de incluir en gran proporción espacios para estar pendiente de los estudiantes y sus necesidades, a fin de mejorar la educación impartida por los docentes en las aulas de clase, y que el directivo aplique las medidas según sea el caso.

29.- ¿Generalmente en las reuniones de trabajo, el directivo respeta la opinión de los padres y madres de familia y las pone en práctica?

TABLA 29 Presencia de los padres de familia en la elaboración de instrumentos educativos.

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	58	14,83
NO	298	76,21
A VECES	35	8,95
TOTAL	391	99,99

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 29



Análisis e Interpretación

El padre de familia indica que son pocas las reuniones a las que son llamados; por lo general al inicio del año para darles los lineamientos con los que va a trabajar el estudiante y al finalizar el año para dar a conocer las falencias de sus representados; en espacios intermedios para ayudar a mejorar en algo a la institución; pero a reuniones de trabajo donde ellos opinen y eso se ponga en práctica nunca, eso lo evidencia el 76,21%; excepto el caso cuando la institución educativa se ve envuelta en alguna dificultad ante las autoridades superiores. El 14,83% dice que sí y el 8,95% que a veces.

30.- ¿Usted facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de sus decisiones?

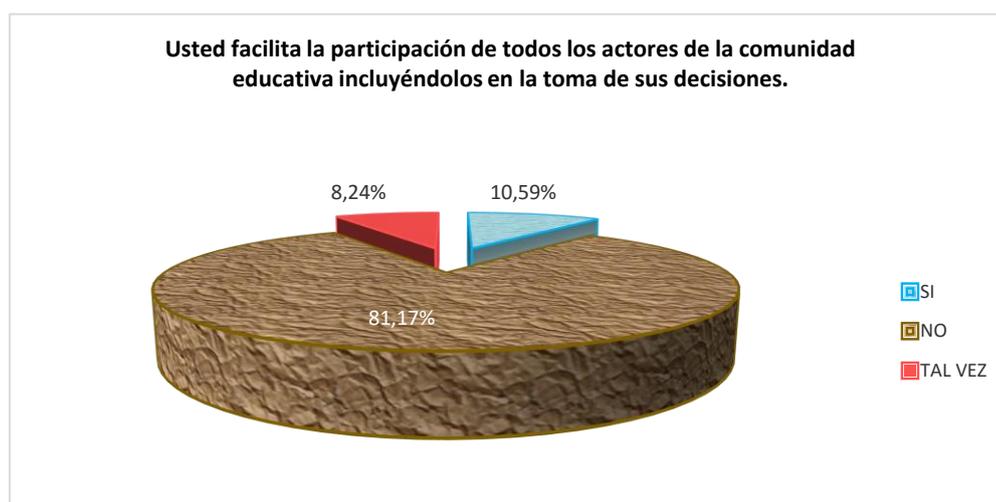
TABLA 30 Facilidades para la participación de los Padres de familia

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	69	81,17
NO	9	10,59
TAL VEZ	7	8,24
TOTAL	85	100

Fuente: Encuesta a Directivos de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 30



Análisis e Interpretación

La mayoría de los directivos en un 81,24% indicó que si facilitan la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de sus decisiones; pero que es una perdida de tiempo involucrarlos; ya que nunca llegan a consensos y los criterios que ellos tienen son muy ambiguos, por esta razón se limitan a llamarlos muy seguido; el 10,59% señalan que si involucran a los padres de familia en la toma de decisiones , el 8,24% manifiestan que a veces, porque generalmente por el trabajo, los padres no asisten a las reuniones.

4.1.4. ENUNCIADO DEL CUARTO OBJETIVO ESPECÍFICO

- Establecer indicadores administrativos en los centros educativos para gestión académica.

31.- ¿Considera Usted que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones?

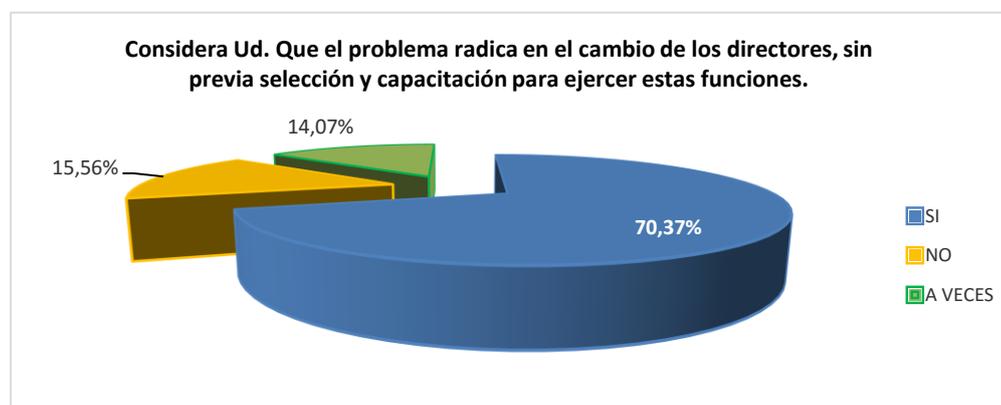
TABLA 31 Cambios de Directivos sin cumplir perfiles, ni concursos

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	190	70,37
NO	42	15,56
A VECES	38	14,07
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 31



Análisis e Interpretación

Es marcada la diferencia con un 70,37% que se presenta en este análisis ; los docentes casi en su mayoría emiten su criterio en el sentido de que el mayor problema que sufren las instituciones educativas son los cambios de directivos, ya que actualmente se los hace a dedo; por amistad, porque la red de maestro lo solicita, por política; pero en el cantón El Empalme, no se

da ningún ganador por concurso de méritos y oposición; algunos ni siquiera tienen un título de cuarto nivel; lo que hace que la gestión administrativa no sea sólida. El 15,56% manifiestan que no influye el cambio de directivos y un 14,07% expresa que a veces, que todo depende de las circunstancias en que se generen los cambios.

32.- ¿El equipo directivo haciendo presencia, lidera el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales?

TABLA 32 El directivo lidera equipo de trabajo

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	57	21,11
NO	192	71,11
RARA VEZ	21	7,78
TOTAL	270	100

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 32



Análisis e Interpretación

Los docentes marcan un alto porcentaje 71,11% al indicar que los directivos en su mayoría no están a la cabeza de los trabajos. No escuchan sugerencias para resolver problemas internos; no se remiten al estudio minucioso de los temas. El 21,11% de los docentes dicen que los directivos si trabajan junto a ellos, mientras que un 7,78% expresan que rara vez el

directivo está presente en las actividades programadas. En el proceso de la Gestión Administrativa, un buen líder es aquel que guía e involucra a su en la búsqueda permanente de alternativas de solución.

33.- ¿El equipo directivo se preocupa por mantener un clima que favorezca la sana convivencia entre sus actores?

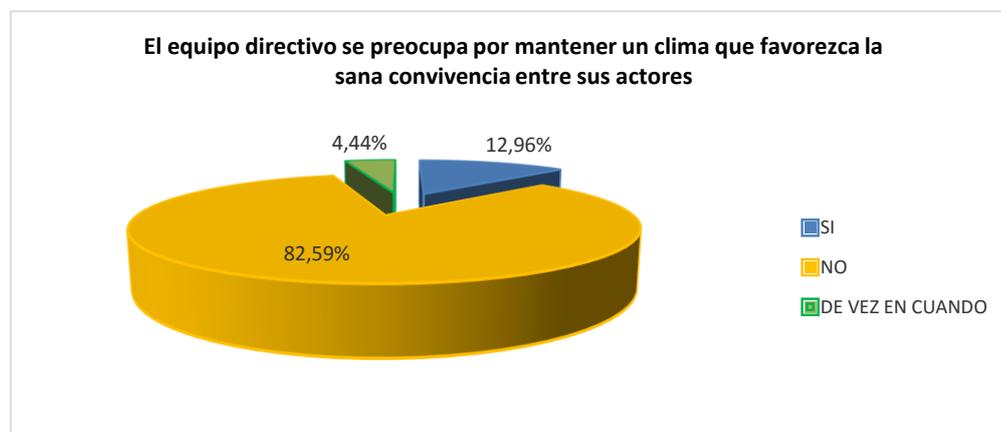
TABLA 33 El directivo mantiene un clima favorable para el trabajo

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	35	12,96
NO	223	82,59
RARA VEZ	12	4,44
TOTAL	270	99,99

Fuente: Encuesta a docentes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 33



Análisis e Interpretación

El 82,59% manifiestan que el directivo no hace nada por mejorar la relación entre todos, y que más bien crea grupos que dificultan el trabajo productivo, el 12,96% dice que sí hay un buen clima para el trabajo, y el 4,44% indica que rara vez, que todo depende de las circunstancias, que hay personas que no les gusta que les llamen la atención.

34.- ¿Considera Usted Que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones?

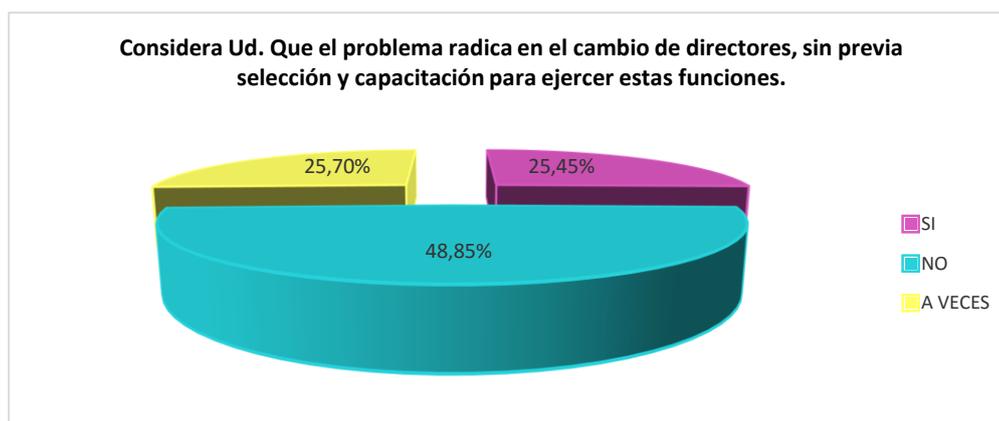
TABLA 34 Cambios de directivos sin perfiles y concursos de méritos

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	100	25,45
NO	192	48,85
A VECES	101	25,70
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 34



Análisis e Interpretación

El 48,85% de los estudiantes expresan que el problema fundamental no es el cambio de directivos, un 25,70% manifiesta que a veces, el 25,45% dice que sí, que incluso hay instituciones que en un mismo año lectivo han llegado a tener hasta tres directivos. Lo cierto es que de acuerdo a las directrices que emite el Ministerio de Educación se debería someter a concurso de mérito y oposición a los aspirantes a directivos ya que a través de los cursos on line; le obligan a leer leyes, reglamentos y demás disposiciones; así como también a fortalecerse intelectualmente en la

elaboración de proyectos de diferentes tipos y las diversas formas para resolver conflictos internos y del entorno.

35.- ¿Usted ha visto al directivo estar presente y personalmente meter mano para ayudar, liderando el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales?

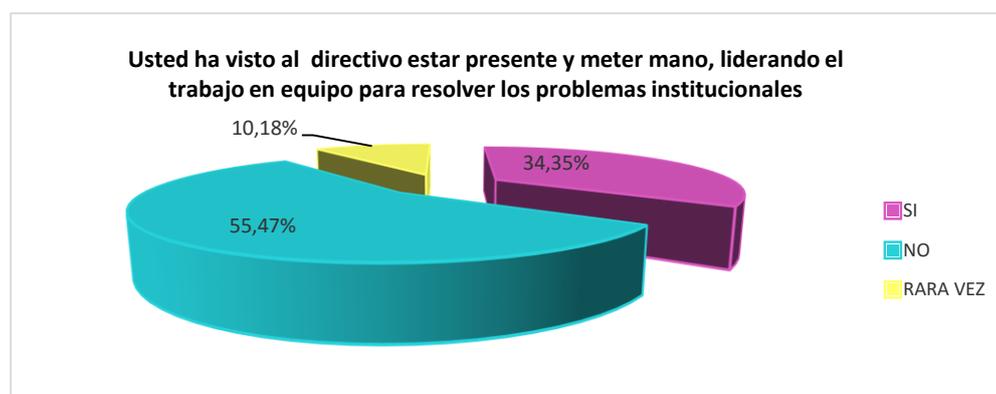
TABLA 35 Directivo lidera trabajo en equipo

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	135	34,35
NO	218	55,47
RARA VEZ	40	10,18
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 35



Análisis e Interpretación

En un porcentaje bastante considerable 55,47% dicen que no, es preocupante ya que el reflejo de la cultura de liderazgo se nota en la capacidad de trabajo mancomunado de las autoridades con los estudiantes. El 34,35% revela que sí, y el 10,18% muestra que rara vez. Ellos ven que un alto porcentaje de directivos no tienen el liderazgo para estar al frente de los trabajos en equipo que se provocan en las instituciones

educativas; El liderazgo se demuestra con el ejemplo, de ahí la importancia de esta práctica. También del gráfico se desprende un dato curioso, que los estudiantes analizan a sus directivos en un gran porcentaje como personas que no tienen el liderazgo natural sino más bien es por obligación.

36.- ¿El directivo se preocupa por mantener un clima que favorezca la sana convivencia entre directivos, docentes y estudiantes?

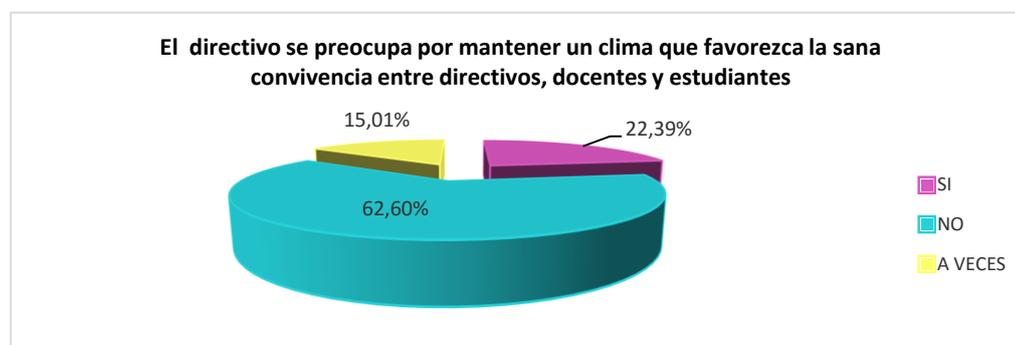
TABLA 36 Clima de convivencia en la comunidad educativa

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	88	22,39
NO	246	62,60
A VECES	59	15,01
TOTAL	393	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 36



Análisis e Interpretación

Generalmente quienes ingresan a cumplir funciones administrativas crean una gran barrera frente a la razón de ser de la trilogía educativa (los estudiantes) por ello el 62,60% opinan sobre la necesidad y la urgencia de capacitación en temas de buen vivir, convivencia armónica y relaciones humanas, utilizando estrategias, y técnicas innovadoras, las que servirán al directivo para mejorar su relación con los estudiantes. El 22,39% opina que

si se preocupan los directivos por mantener buenas relaciones, mientras que el 15,01% señala que a veces.

37.- ¿Considera Usted que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones?

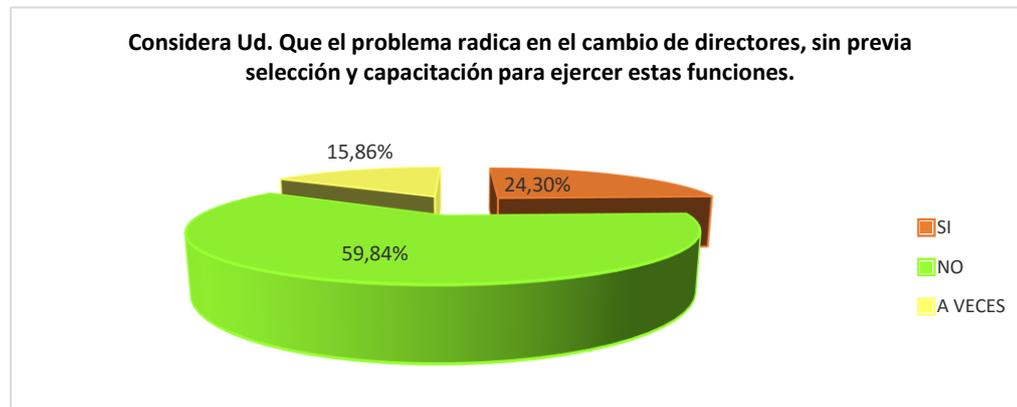
TABLA 37 Cambios de directivos sin perfiles y concursos de méritos

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	95	24,30
NO	234	59,84
A VECES	62	15,86
TOTAL	391	100%

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 37



Análisis e Interpretación

Los padres de familia encuestados indican en un 59,84% que se debe al cambio de administrativos sin el conocimiento y la experiencia para llevar los destinos de las instituciones educativas; el 24,30% expresa que sí y el 15,86% que a veces. Si se ubican directivos sin cumplir el perfil se podría

caer en un error y contribuir para que ellos fracasen en los procesos de gestión administrativa.

38.- ¿El directivo está presente y personalmente mete la mano y ayuda, liderando el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales?

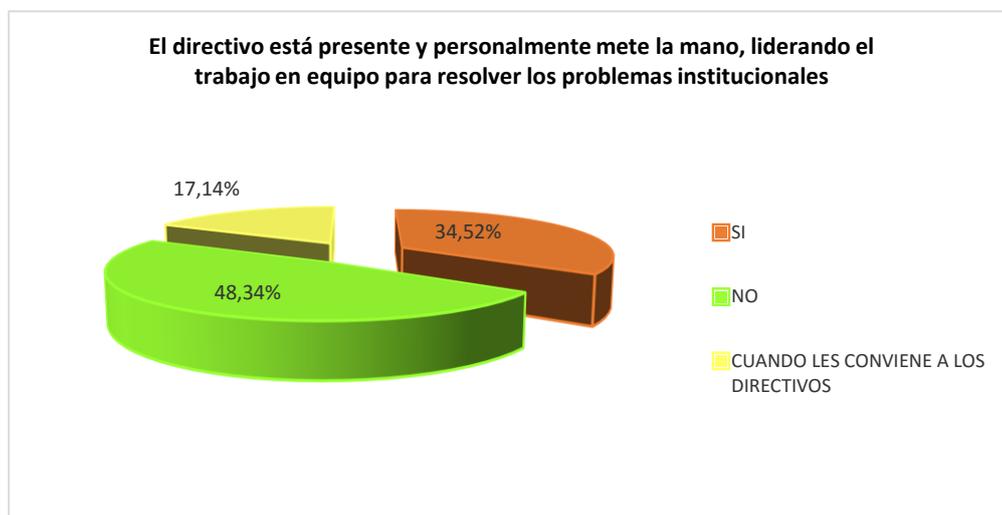
TABLA 38 Participación de los Padres de familia

Indicadores	Frecuencias	Porcentajes
SI	135	34,52
NO	189	48,34
CUANDO LES CONVIENE A LOS DIRECTIVOS	67	17,14
TOTAL	391	100

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 38



Análisis e Interpretación

Según los datos que se desprenden de este gráfico, el 48,34% de los padres de familia manifiestan que no aparecen los directivos a la hora de hacer un trabajo coordinado, el 34,52% dicen que sí y un 17,14% que a veces. Esto

hace tener una idea que ellos solo disponen y nada más, solo están para dar órdenes. Si se requiere un cambio importante, es necesario que los directivos reprogramen la idea que tienen sobre Gestión Administrativa de los centros educativos.

39.- ¿El directivo se preocupa por mantener un clima que favorezca la sana convivencia entre los padres, docentes, estudiantes?

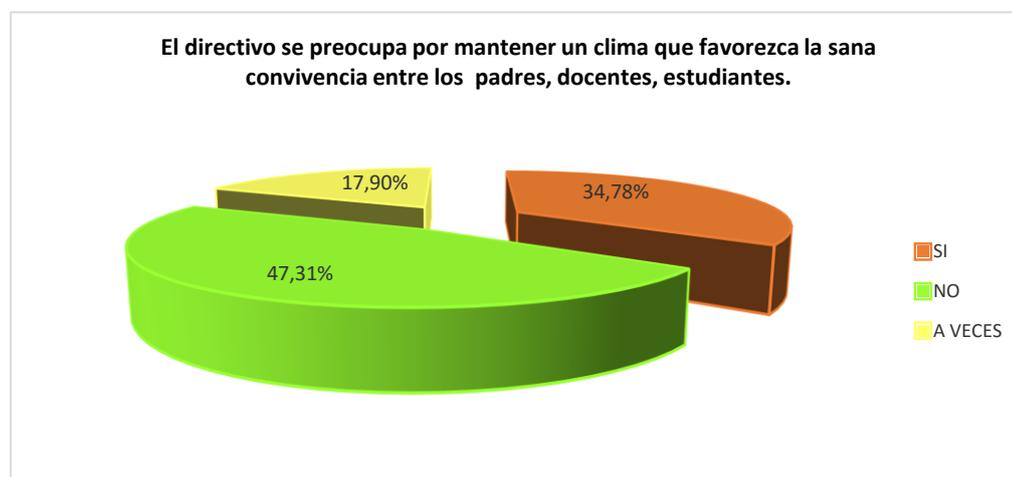
TABLA 39 Clima de convivencia armónica

Indicador	Frecuencias	Porcentajes
SI	136	34,78
NO	185	47,31
A VECES	70	17,90
TOTAL	391	99,99

Fuente: Encuesta a Padres de familia de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 39



Análisis e Interpretación

El padre de familia indica en un 47,31% que el directivo no contribuye a un buen clima, el 34,78% indica que sí, el 17,90% que a veces. Por lo tanto el mayor porcentaje de padres indican que a los directivos se los debe

capacitar en temas variados de gestión administrativa y convivencia, para incentivar y conciliar las fricciones entre sí; ayudándole a superar sus problemas y lo importante a convivir en armonía. De algún modo, el directivo capacitado aportaría con sus nuevos conocimientos y aprendizajes al del buen vivir institucional.

40.- ¿Considera Usted que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones?

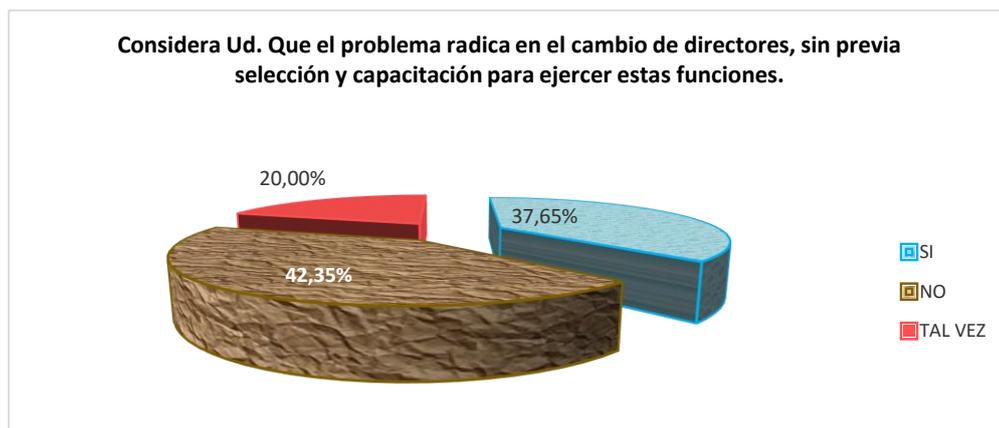
TABLA 40 Cambio de Directivos por autoridades competentes

Indicador	Frecuencias	Porcentajes
SI	32	37,65
NO	36	42,35
TAL VEZ	17	20
TOTAL	85	100

Fuente: Encuesta a Directivos de las instituciones educativas fiscales del cantón El Empalme

Elaboración: El Autor

GRÁFICO 40



Análisis e Interpretación

Los directivos manifiestan en un 42,35% que el problema no radica en el cambio de directores, el 37,65% manifiesta que sí, realmente algunos

nombres han sido considerados por la Red de maestro para cargos directivos; la mayoría no se ha sometido a concursos de méritos y oposición; y otros han realizado los cursos para directivos sin que los hallan aprobado. El 20% dice que tal vez, que realmente hay muchas trabas para ejercer el cargo de directivo, siguiendo los lineamientos del ministerio de educación; de lo que se puede deducir: Una parte considerable de directivos están conscientes de este fenómeno educativo que se viene dando.

4.2 RESUMEN ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Figura 9

OBJETIVOS	ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS
<p>4.1 La Gestión Administrativa incide en el control, gestión y desempeño de las Instituciones, desde la perspectiva de los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>En las encuestas realizadas a docentes, padres de familias y estudiantes existen respuestas que oscilan entre el 63% al 75% que indican que el directivo no está claro en la ejecución de sus funciones, siendo este porcentaje un indicador para denotar que la Gestión administrativa si incide en el desempeño de los actores educativos.</p>
<p>4.2 La Gestión Administrativa de los Centros Educativos alcanzan los estándares de calidad y competitividad en la formación humanística de los actores educativos.</p>	<p>El balance entre las respuestas principales de la encuesta, proporcionan una visión amplia de que falta mucha interacción en la comunidad educativa; este es un factor preciso para entender que el producto de una pobre gestión es determinante en el cumplimiento de los estándares de calidad y por ende los objetivos.</p>

OBJETIVOS	ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS
<p>4.3 Las debilidades y amenazas existentes en los centros educativos para fortalecer la Gestión Administrativa y ampliar la visión social.</p>	<p>En las respuestas proporcionada por la comunidad educativa, se denota que no todo es malo; pero si se evidencia un gran porcentaje de inconformidad con la Gestión administrativa ya que si se incluye a todos los actores en las toma de decisiones, todos serán responsables de los éxitos; así como de los fracasos.</p>
<p>4.4 Los cambios administrativos de los directivos, desestimando la base legal; generan inestabilidad en la gestión administrativa.</p>	<p>La comunidad educativa en su totalidad manifiesta que los directivos son cambiados en estos últimos años, sin un estudio previo de su perfil, ni tampoco se los han sometido a concurso de méritos para ubicarlos en las rectorías o direcciones de las instituciones educativas. Esto demuestra que no hay un clima que favorezca la sana convivencia de sus actores, debido a la inestabilidad de trabajo en la que se encuentran.</p>

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“El objetivo principal de la educación es crear personas capaces de hacer cosas nuevas, y no simplemente repetir lo que otras generaciones hicieron”

Jean Piaget

5.1 CONCLUSIONES

- Por los resultados Obtenidos se concluye que el directivo no conoce a cabalidad lo que tiene que hacer; lo que hace que la gestión que realiza no esté acorde a las necesidades y por ende incide en el desempeño y control de la Gestión Administrativa.
- La oferta educativa no llena las expectativas esperadas por la comunidad; a pesar de que los directivos y docentes manifiesten lo contrario, lo que nos lleva a concluir que los estudiantes no alcanzan los estándares de calidad y para cuya aseveración, pesa más el criterio de los padres de familia y sobre todo el de los estudiantes que son la razón de la práctica educativa.
- El directivo no presentara propuestas institucionales, en la que involucre activa y participativamente a todos los actores educativos, lo que no favorece la sana convivencia, toma del control, ni mejora del desempeño, haciendo de la gestión administrativa una práctica poco agradable.
- La gestión administrativa se ha reducido a administrar en base a las disposiciones que se reciben, no se generan propuestas, no se realizan tramites que trasciendan o contribuyan al desarrollo del marco institucional, lo que causa desconcierto, inconformidad y desconfianza.

5.2 RECOMENDACIONES

- El Directivo mejore sus competencias profesionales, tomando conciencia de la necesidad de cambiar la vieja teoría, en el ejercicio de la función administrativa se aprende, para ello es fundamental trabajar en base a los intereses y necesidades de la población del cantón El Empalme, así como tener en cuenta que, de lo que haga, o deje de hacer dependerá el logro de los objetivos institucionales, que propendan a un adecuado desempeño en la Gestión Administrativa.

- Establecer lineamientos claros y concretos sobre las competencias que se deben aplicar en la gestión administrativa para mejorar la gestión pedagógica; encaminando un verdadero proceso de cambio, vinculado a las nuevas políticas de Gestión Administrativa, así como el fortalecimiento de un currículo flexible, inclusivo y acorde a la realidad socio cultural del cantón.
- Tomar decisiones teniendo en cuenta los intereses de la comunidad educativa, para fortalecer la capacidad de trabajar en equipo y mejorar los canales de comunicación, aprovechando al máximo las oportunidades del entorno y del talento humano disponible, involucrándolos de manera activa y participativa en la consolidación de proyectos de innovación curricular, pedagógica y de mejoramiento institucional. Para ello es fundamental conocer las debilidades, teniendo como punto de partida el criterio conjunto de todos sus actores.
- Ampliar la visión Institucional para cambiar el Statu quo, estableciendo convenios, alianzas estratégicas y proyectos conjuntos con instituciones afines, con ONGs, con los gobiernos municipales, optimizando la utilización de los recursos disponibles para lograr altos grados de Gestión Administrativa, sobre todo recuperar la confianza y el fortalecimiento del marco institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- ARMSTRONG, 2008, p. 68 Fundamentos del marketing 11va edición.
- BAZ y otros, 1994:16 El tratamiento de la interculturalidad en el aula con estudiantes
- BERNAL, César Augusto. (2000). "Metodología de la Investigación para Administración y Economía". Ed. Pearson. Bogotá. Colombia.
- BOLÍVAR, Centros educativos como organizaciones que aprenden, 2000, pp166
- BOLIVAR,1997;Harris&Chapman,2002;Leithwodetal,2010;Waters,Marzano & McNulty,2003
- BONATTI P. Setiembre de 2010. La decisión.
- BONTIS, 2008, p.62 Intellectual capital and business
- CEDEÑO Cobeña Aylin Danyana, tesis final ISO, Universidad de Guayaquil, 2014
- EINSTEIN Albert "La física de la vida" en <http://www.personal.able.es/cm.perez/einstein.htm> (20.03.10)
- ÉNDOXA: Series Filosóficas, n.º 21, 2006, pp. 375 -394. UNED,
- GARCÍA, F. El conocimiento social que se construye en la escuela. <http://www.fedicaria.org/confe3.pdf>
- La construcción de políticas educativas en América Latina., Ceaal, Chile, 1995, pp. 25
- KOONTZ, &Weihrich 2008, p. 205 administración una perspectiva global y empresarial.
- MELLO, C & Merlo 2005, p. 92 Ciencias de la Comunicación
- PAVESI P.(2007) Realismo y relativismo en Teoría de la decisión. FCE-UBA
- PAVESI P.(2002): Administración: teorías y metáforas, en http://desarrollo.uces.edu.ar:8180/space/bitstream/123456789/490/1/Administraci%C3%B3n_teor%C3%ADas_y_met%C3%A1foras.pdf
- ROBBINS & Coulter (2005) Pag.7

- SERNA Humberto, “Planificación y Gestión estratégica”, pág. 17
- TEDESCO 1992 Nuevas estrategias de cambio educativo
- Tesis ESPE, 2015 completa
- UNESCO. (2008). Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe: Primer reporte de los resultados del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo. Obtenido el 27 de marzo de 2010 en http://portal.unesco.org/geography/es/ev.php-URL_ID=10018&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- <http://www.monografias.com/trabajos81/administración-y-gestion-educativa/administración-y-gestioneducativa2.shtml#ixzz436cOKoqo>
- <http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/gestion-participativa-y-integracion-escuela-comunidad/gestion-participativa-y-integracion-escuela-comunidad.shtml#ixzz436kMxQNf>
- <http://educacion.gob.ec/asesoria-a-la-gestion-educativa/>
- <http://educacion.gob.ec/organigrama-del-ministerio-de-educacion/>
- Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP
- Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI
- Reglamento general a la Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP
- Reglamento general a Ley Orgánica de Educación Intercultural LOEI

Quevedo, 30 de abril del 2016.

Ing. Roque Vivas Moreira
DIRECTOR UNIDAD POSTGRADO - UTEQ
Ciudad.

De mis consideraciones:

Por medio del presente me dirijo a usted de la manera más respetuosa para comunicarle que ha concluido el proceso de "La Segunda Revisión en el Sistema URKUND", de la tesis del Lcdo. José Fernando Cedeño Vera, cuyo tema es:

"Gestión Administrativa de los Centros Educativos y su incidencia en el Control, Gestión y Desempeño de las Instituciones en el cantón El Empalme".

De acuerdo a lo indicado, el Lcdo. José Fernando Cedeño Vera, ha cumplido con las correcciones del Sistema URKUND el mismo que se refleja en el informe, con un 1% de aproximación.

URKUND

Documento [TESIS 3 FERNANDO CEDEÑO.docx](#) (D19615265)

Presentado 2016-04-30 04:19 (-05:00)

Recibido rgarces.uteq@analysis.orkund.com

Mensaje TESIS 3 FERNANDO CEDEÑO [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de esta aprox. 38 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 3 fuentes.

Atentamente:



.....
Ing. Rafael E. Garcés Estrella M. Sc.
Docente Tutor - Tesis

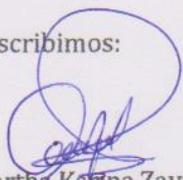
ADMINISTRACIÓN CIRCUITAL

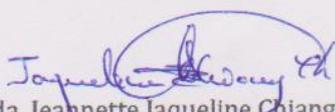
EL Empalme a, lunes 7 de Diciembre 2015

Por medio del presente se extiende autorización solicitada por el Lic. **JOSÉ FERNANDO CEDEÑO VERA** con Cédula de ciudadanía 1308137627, para levantar información referente al Proyecto de Investigación y Desarrollo titulado **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CANTÓN EL EMPALME AÑO 2015**. Previo la obtención del título de Magister en Gerencia de Innovaciones Educativas de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo; Esta autorización le permitirá realizar el proyecto de forma coordinada con las autoridades de los establecimientos educativos que se encuentran bajo nuestra Administración Circuital.

La información que surja de la Investigación podrá ser utilizada por el solicitante para fines estrictamente educativos.

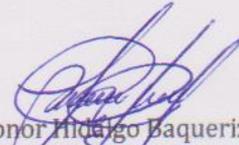
Nos suscribimos:


Lic. Martha Karina Zavala Zambrano
C.C. No. 1307650158
División Circuital 09D15C01 y
División Circuital 09D15C02b


Egda. Jeannette Jaqueline Chiang Chang
C. C. No. 1201748983
División Circuital 09D15C03a
División Circuital 09D15C06b


Egda. Grecia Martine Lizarzo Suarez
C. C. No. 1307731297
División Circuital 09D15C04 y
División Circuital 09D15C06a




Lic. Leonor Hidalgo Baquerizo
C. C. No. 1706936729
División Circuital 09D15C02a y
División Circuital 09D15C05


Lic. Ketty Mirelis Zambrano
C. C. No. 1304878059
División Circuital 09D15C03b

C.c.: Archivo



"La transformación de la educación, misión de todos"

C01 - C02a - C02b - C03a - C03b - C04 - C05 - C06a - C06b



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

TEMA: GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL, GESTION Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EN EL CANTON EL EMPALME.

Compañeras y compañeros docentes; el presente tiene el propósito de recoger su opinión sobre la Gestión Administrativa en las Instituciones educativas, le pido por favor responder con la mayor objetividad. Agradezco su colaboración. La información es reservada. Maestrante Lic. Fernando Cedeño.



Valoración: 1: Nada 2: Poco 3: Mucho

Nº	ITEM	1	2	3
1	El directivo de la IE conoce a cabalidad su competencia Administrativa.			
2	La gestión Institucional está acorde con las necesidades de la Institución Educativa			
3	La educación impartida en la Institución Educativa responde a los intereses y necesidades de los estudiantes.			
4	El personal de la Institución Educativa, producto de la gestión administrativa, es eficiente en el cumplimiento de su labor.			
5	En la elaboración de los Instrumentos que rigen el funcionamiento de las IE participan todos los actores de la comunidad educativa			
6	El cuerpo directivo diagnostica antes de elaborar el PEI, esto es teniendo en cuenta las necesidades de los docentes para la elaboración del mismo.			
7	El equipo directivo facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de decisiones.			
8	La educación impartida en la institución educativa cubre las expectativas de la comunidad en general.			
9	Generalmente en las reuniones de trabajo, el directivo respeta la opinión de sus docentes y las pone en práctica.			
10	Considera Ud. Que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones.			
11	El equipo directivo haciendo presencia, lidera el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales			
12	El equipo directivo se preocupa por mantener un clima que favorezca la sana convivencia entre sus actores.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

TEMA: GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL, GESTION Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EN EL CANTON EL EMPALME.

Estimados estudiantes; el presente tiene el propósito de recoger su opinión sobre la Gestión Administrativa en la Institución educativa, le pido por favor responder con la mayor objetividad. Agradezco su colaboración. La información es reservada. Maestrante Lic. Fernando Cedeño.



Valoración: 1: Nada 2: Poco 3: Mucho

Nº	ITEM	1	2	3
1	Considera Usted que el directivo de la Institución conoce a cabalidad lo que tiene que hacer para dirigir la Institución por el camino correcto.			
2	Considera que la educación impartida en la Institución Educativa responde a los intereses y necesidades de Usted como estudiante.			
3	La gestión que realiza el directivo está acorde con las necesidades de la Institución Educativa			
4	El personal docente de la Institución, producto de la gestión del directivo, es eficiente en el cumplimiento de su labor.			
5	En la elaboración de los Instrumentos que rigen el funcionamiento de la Institución participan todos los estudiantes de manera activa.			
6	El directivo al inicio y durante el año lectivo le reúne para conocer las necesidades e inquietudes que Usted como estudiante quiere que se tomen en cuenta para la elaboración de los mismos.			
7	El directivo facilita la participación de todos los estudiantes incluyéndolos en la toma de decisiones.			
8	La educación impartida en la institución educativa cubre totalmente sus expectativas.			
9	El directivo ha realizado reuniones de trabajo, en el que ha solicitado su opinión, la ha respetado y las ha puesto en práctica.			
10	Considera Ud. Que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones			
11	Usted ha visto al directivo estar presente y personalmente meter mano para ayudar, liderando el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales			
12	El directivo se preocupa por mantener un clima que favorezca la sana convivencia entre directivos, docentes y estudiantes.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

TEMA: GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL, GESTION Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EN EL CANTON EL EMPALME.

Estimado Padre o Madre de familia; el presente tiene el propósito de recoger su opinión sobre la Gestión Administrativa en la Institución educativa, le pido por favor responder con la mayor objetividad. Agradezco su colaboración. La información es reservada. Maestrante Lic. Fernando Cedeño.



Valoración: 1: Nada 2: Poco 3: Mucho

Nº	ITEM	1	2	3
1	Considera Usted que el directivo está preparado a cabalidad para dirigir la Institución en que se educa su representado.			
2	Considera Usted que la educación que se recibe su representado en la Institución Educativa responde a los intereses y necesidades de ellos como estudiantes.			
3	La gestión que realiza el directivo está acorde con las necesidades de la Institución Educativa			
4	El personal docente de la Institución Educativa, producto de la gestión del directivo, cumple a cabalidad con su labor.			
5	En la elaboración de los Instrumentos que rigen el funcionamiento de la Institución participa Usted como Padre o Madre responsable del futuro de su representado.			
6	El directivo al inicio del año lectivo le reúne para conocer las necesidades e inquietudes que Usted como padre o madre de familia quiere que se tomen en cuenta para la elaboración del mismo.			
7	El equipo directivo facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de decisiones.			
8	La educación que recibe su representado en la institución educativa cubre las expectativas que Usted tiene como padre y miembro de la comunidad.			
9	Generalmente en las reuniones de trabajo, el directivo respeta la opinión de los padres y madres de familia y las pone en práctica.			
10	Considera Ud. Que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones			
11	El directivo está presente y personalmente mete la mano y ayuda, liderando el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales			
12	El directivo se preocupa por mantener un clima que favorezca la sana convivencia entre los padres, docentes, estudiantes.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

TEMA: GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL, GESTION Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EN EL CANTON EL EMPALME.

Compañeras y compañeros directivos; el presente tiene el propósito de recoger su opinión sobre la Gestión Administrativa en las Instituciones educativas, le pido por favor responder con la mayor objetividad. Agradezco su colaboración. La información es reservada. Maestrante Lic. Fernando Cedeño.



Valoración: 1: Nada 2: Poco 3: Mucho

Nº	ITEM	1	2	3
1	Como directivo de la IE considera conocer a cabalidad su competencia Administrativa.			
2	¿El personal de la Institución Educativa, producto de su gestión administrativa, es eficiente en el cumplimiento de su labor?			
3	Usted facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de sus decisiones.			
4	Considera Ud. Que el mayor problema radica en el cambio de los directores institucionales, sin previa selección y capacitación para ejercer estas funciones El personal de la Institución Educativa, producto de su gestión administrativa, es eficiente en el cumplimiento de su labor.			
5	En la elaboración de los planes de trabajos de las IE participan todos los actores de la comunidad educativa, docentes, padres, estudiantes			
6	Como directivo diagnostica antes de elaborar el PEI, esto es teniendo en cuenta las necesidades de todos para la elaboración del mismo.			
7	La educación impartida en la institución educativa cubre las expectativas de la comunidad en general.			
8	Usted facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de sus decisiones.			



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INNOVACIONES EDUCATIVAS

TEMA: GESTION ADMINISTRATIVA DE LOS CENTROS EDUCATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL, GESTION Y DESEMPEÑO DE LAS INSTITUCIONES EN EL CANTON EL EMPALME.

Estimada compañera Administradora Circuital; el presente tiene el propósito de recoger su opinión sobre la Gestión Administrativa en las Instituciones educativas, le pido por favor responder con la mayor objetividad. Agradezco su colaboración.



Valoración: 1: Nada 2: Poco 3: Mucho

Nº	ITEM	1	2	3
1	Los directivos de las IE conocen a cabalidad sus competencias Administrativas.			
2	Los directivos de las IE cumplen en los tiempos y plazos previstos con la entrega de información oportuna y necesaria para el cumplimiento de las metas educativas			
3	Las gestiones Institucionales están acorde con las necesidades de las Instituciones Educativas			
4	El equipo directivo se preocupa por mantener un clima que favorezca la sana convivencia entre sus actores.			
5	El personal de la Institución Educativa, producto de la gestión administrativa, es eficiente en el cumplimiento de su labor.			
6	La educación impartida en las Instituciones Educativas responde a los intereses y necesidades de los estudiantes.			
7	La educación impartida en las instituciones educativas cubren las expectativas de la comunidad en general.			
8	Los directivos han presentado propuestas institucionales con visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa.			
9	Generalmente después de las reuniones de trabajo, el directivo pone en práctica sus sugerencias			
10	El equipo directivo facilita la participación de todos los actores de la comunidad educativa incluyéndolos en la toma de decisiones.			
11	Para la elaboración de los instrumentos que rigen el funcionamiento de la IE, el directivo le solicita asesoramiento o talleres de capacitación en donde se definan directrices ante los actores de la comunidad educativa.			
12	Considera Usted que las Necesidades solicitadas por los directivos durante todo el año lectivo, están reflejadas con anticipación en el POA.			
13	Considera que es necesario que la Gestión Administrativa cuente con un Instrumento de apoyo para mejorar su desempeño.			
14	Los directivos presentan periódicamente, el resultado de la evaluación de los objetivos y metas de las IE ante las Administraciones Circuitales.			
15	La Gestión Administrativa de los centros educativos incide en el control, gestión y desempeño de las Instituciones Educativas.			

FOTOGRAFÍAS

Para esta gestión de adecuación y organización; no se requiere contar con asignación presupuestaria por parte del estado.



Es evidente el descontrol, la falta de gestión y cuidado de los bienes públicos.



La entrega, repotenciación del mobiliario es permanente en los centros educativos del cantón El Empalme, depende de los gestores administrativos que este tenga el uso y cuidado adecuado.



Un factor importante en la Gestión Administrativa es disminuir los riesgos, para ello es necesario utilizar todos los recursos disponibles, a fin de precautelar la seguridad física y emocional de los actores de la comunidad educativa.



Un modelo a seguir se refleja en esta institución que con el apoyo de instituciones como CELEC, GAD Municipal, Distrito 09D15 Empalme-Educación es evidente el cambio en cuanto al modelo de Gestión Administrativa, fortalecido con el trabajo conjunto entre padres de familia, estudiantes, docentes, directivo y administración circunital





Una funcionaria de la Dirección Distrital a cargo de la administración circunital y apoyo del departamento de planificación explica la preocupación que existe por la débil aplicación de las competencias administrativas y dio a conocer su interés por esta investigación ya que con conocimiento de causa se pueden presentar alternativas de solución, que se ajusten al nuevo modelo de gestión educativa.



Esta es la muestra más evidente de las afectaciones que se pueden generar, por una débil Gestión Administrativa, llegar al extremo de no utilizar los inodoros contruidos por el estado, para no tener el trabajo de limpiar o solicitar agua. Una vez que se realizó la visita en compañía de la administradora circunital recientemente encargada de ese circuito procedió a levantar informe sobre el particular siendo el directivo removido de sus funciones.

