



# **UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO**

## ***CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO Y EDUCACION CONTINUA***

TESIS PARA OPTAR POR ELGRADO DE MAGISTER EN  
DOCENCIA Y CURRICULO.

### **TEMA:**

LA GESTION ADMINISTRATIVA Y TECNICO  
PEDAGOGICAPARA FORTALECER LA CALIDAD DE LA  
EDUCACION EN EL COLEGIO NACIONAL” URDANETA”

**AUTORES:** Lcda. NURIA FIALLOS LOPEZ

Lcda. MAGALY CONTRERAS CHANG

**TUTORA:**Dra. CUMANDA CAMPI CEVALLOS Ms.

BABAHOYO- LOS RIOS-ECUADOR

2010-2011

## DEDICATORIA

Para mis padres que me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, perseverancia, empeño, todo ello con una gran dosis de amor.

A mi esposo Daniel, especialmente le dedico esta tesis por su paciencia, comprensión, empeño, fuerza, amor. Y a mi hijo por todas las veces que no pudo tener mamá a tiempo completo.

Magaly

Dedico este de tesis a Dios, a mi esposo e hijo. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi esposo, que ha sido mi apoyo en todo momento. Depositando su entera confianza en cada reto que se me presenta sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Los amo con mi vida.

Nuria.

## AGRADECIMIENTOS

A mi Directora y tutora de Tesis, Dr. CumandáCampi Cevallos, por su esfuerzo y dedicación. Ella ha inculcado en mí un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no podría tener una formación completa como investigadora, ha sido capaz de ganarse mi lealtad y admiración, Así como sentirme en deuda con ella por todo lo recibido durante el periodo de tiempo que ha durado esta Tesis.

Magaly.

Agradezco a mi Directora de Tesis, Dra. CumandáCampi Cevallos por su generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia científica en un marco de confianza, afecto y amistad, fundamentales para la concreción de este trabajo.

Nuria.

# INDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>pagina</b>
PORTADA	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
CERTIFICACION	
AUTORIA	
RESUMEN	
INTRODUCCION .....	1
TEMA.....	2
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>3</b>
ELPROBLEMA	
Marco contextual de la investigación.....	4
Antecedente.....	4
Contexto social.....	4
Situación actual .....	8
Problema de la investigación.....	9
Fundamentación.....	9
Planteamiento del problema de investigación .....	9
Problema derivado o preguntas directrices .....	9
Delimitación de la investigación .....	10
Unidades de observación .....	10
Justificación .....	12
Objetivos .....	16
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>17</b>
Marco teórico de la investigación .....	18

Alternativas teóricas .....	18
Desarrollo de categoría .....	19
Historicidad institucional .....	20
Estructura institucional .....	20
Sistema organizacional .....	20
Misión institucional .....	21
Visión institucional .....	22
Desempeño .....	22
Conceptualización.....	22
Planteamiento de la hipótesis .....	81
Hipótesis general .....	81
Hipótesis específicas .....	82
Variables.....	82
Variables independientes.....	82
Variables dependientes .....	83
Operacionalización de las variables independientes.....	83
Operacionalización de las variables dependientes .....	84
<b>CAPITULO III</b> .....	85
Diseño de metodología de la investigación .....	86
Tipo no experimental .....	86
Métodos .....	86
Método inductivo .....	87
Método deductivo .....	88
Método descriptivo .....	88
Técnicas de recolección de datos .....	89
Instrumentos .....	90
Población y muestra de investigación .....	90
Muestra .....	91
Procesamiento de la información.....	95

Verificación de la hipótesis .....	95
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	<b>97</b>
Organización y gestión de la investigación.....	98
Humano .....	98
Investigador.....	98
Asesor de proyecto de tesis .....	98
Personal directivos, docentes, administrativos.....	98
De servicio, padres de familias y estudiantes	
Del colegio nacional “Urdaneta” de la parroquia Ricaurte.	
Materiales.....	99
Materiales de escritorio.....	99
Equipos de informática .....	99
Económico .....	100
Financiamiento .....	100
Cronograma de actividades .....	101
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>102</b>
Resultados obtenidos .....	103
Análisis de resultados .....	103
Análisis e interpretación de encuesta a los alumnos.....	104
Presentación de datos generales .....	105
Análisis e interpretación de encuesta a los señores profesores .....	111
Presentación de datos generales .....	112
Análisis e interpretación de encuesta al personal administrativo.....	117
Presentación de datos generales .....	118
Variables .....	123
Dimensión liderazgo .....	123
Dimensión de comunicación .....	124
Dimensión de motivación .....	124
Dimensión de innovación .....	124

Dimensión de calidad .....	125
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	126
Conclusiones.....	127
Recomendaciones .....	129
Comprobación de la hipótesis .....	132
<b>CAPITULO VII</b> .....	134
Propuesta .....	135
Título de la propuesta .....	135
Objetivos .....	137
Objetivo general .....	137
Objetivo específicos .....	137
Desarrollo de la propuesta .....	138
Gestión por competencia .....	141
Gestión del conocimiento .....	141
Características de las competencias gerenciales de aula .....	144
Competencia cognitivas .....	147
Competencias axiológicas .....	149
Competencia praxiologicas.....	149
Administrativo y docentes del colegio nacional “Urdaneta” .....	153
Las competencias gerenciales de liderazgo .....	153
Competencias gerenciales de comunicación .....	156
Competencias gerenciales de motivación .....	158
Competencias gerenciales de innovación .....	160
Competencias gerenciales de la calidad.....	162
Tipología de competencias profesionales.....	164
Competencias básicas .....	164
Competencias genéricas o transversales .....	165
Competencias específicas .....	166
Plan operativo del personal administrativo y docente .....	169

Referencia bibliográficas .....	170
Anexo.....	174



## RESUMEN

El propósito de este trabajo es aplicar una adecuada Gestión Administrativa Técnico Pedagógica, para fortalecer la calidad de la educación en el colegio Nacional Urdaneta, el mismo que permite contribuir a la sociedad, con la formación de nuevos bachilleres capaces de desenvolverse como una fuerza laboral o emprender estudios superiores sin problemas.

El presente trabajo está enmarcado dentro de la investigación de campo, de carácter descriptivo, la población de los administrativos fue de tres, de los docentes de doce, a los que se aplicó una muestra censal, y de los estudiantes doscientos ochenta y tres, a quien se aplicó un muestreo aleatorio estratificado.

Los instrumentos para la información general y específica que se aplicaron a los administrativos, docentes y estudiantes fueron las encuestas, previamente elaboradas y revisadas.

El procedimiento para el análisis de datos se realizó mediante la tabulación en matrices, en las que de manera general se puede apreciar las distintas falencias que tiene la Institución.

Para la representación gráfica se elaboraron diagramas de barra, con el respectivo análisis e interpretación de las autoras del presente trabajo investigativo.

El problema central de la institución es la falta de gestión, de administración y determinadas falencias técnico pedagógicas de los docentes, para formar estudiantes integrales ante las exigencias del mundo actual.

Las actuales autoridades del colegio deben comprometerse a cumplir con los procesos que conlleven a obtener una educación de calidad, en beneficio de la comunidad educativa.

Los Administrativos y Docentes del Colegio tienen que mejorar su Rol Gerencial disponiendo de un programa de capacitación, que les permita actualizarse, ejecutar otras actividades operativas y de Gerencia Educativa: planificación, organización, dirección y control.

La tesis contiene: resumen introducción, antecedentes justificación, formulación del problema de investigación, objetivos, hipótesis, variables, operacionalización de las variables, conclusiones, recomendaciones y comprobación de la hipótesis.

Se ha determinado un objetivo general y tres específicos.

El trabajo de investigación esta dividido en capítulos

El capítulo I contiene el marco teórico referencial en el cual se da un enfoque general del plantel desde su inicio hasta la actualidad.

El marco teórico científico explica clara y científicamente la realidad que se está investigando, basada en contenidos bibliográficos, se basa en Gestión Administrativa, metodología, y técnico pedagógica con su respectivos fundamentación teórica.

El capítulo II hace referencia a la metodología en la que se denuncia las técnicas de recolección de datos (cuestionarios, encuesta).

Se empleo los métodos inductivo, deductivo y descriptivo, hipótesis, variables e indicadores, se determinó el universo y la muestra.

El capítulo III se refiere al análisis e interpretación de los resultados a través del estudio estadístico y la comprobación de la hipótesis.

Una vez ejecutada la tabulación de los datos y el análisis respectivo de todos los cuestionarios que se realizaron a: autoridades, personal docente y estudiantes, con el propósito de investigar la administración de las autoridades, y el rol que desempeña los docentes en el plantel

El capítulo IV contiene la propuesta que es la alternativa de solución al problema investigativo.

## INTRODUCCIÓN

Este inédito trabajo investigativo denominado LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y TÉCNICO PEDAGÓGICA PARA FORTALECER LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN EL COLEGIO NACIONAL “URDANETA” DEL CANTÓN URDANETA PROVINCIA LOA RÍOS PERIODO 2007-2008, tiene como propósito fomentar una nueva forma de administrar el Plantel, luego de haber realizado un diagnóstico general de la verdadera situación de su administración, porque es importante que los clientes educativos y educadores estén actualizados acorde a los avances científicos y tecnológicos del mundo actual, para el mejor desarrollo de los pueblos.

La institución en su afán construir una sociedad políticamente democrática y socialmente justa debe mejorar la educación y detener la dramática deserción escolar de los estudiantes, que al carecer de un adecuado modelo de evaluación y promoción se ven privados del instrumento necesario para triunfar satisfactoriamente en la vida, con el riesgo de ser presa fácil del alcoholismo, la delincuencia, la drogadicción...

Generar, introducir y experimentar innovaciones de carácter técnico pedagógico orientadas al mejoramiento del sistema educativo, estos son los nortes, los puntos de referencia para el Plantel.

La administración de la institución educativa depende de los directivos que están al frente de ella, quienes son los encargados de velar por el prestigio y engrandecimiento del mismo.

Con el presente trabajo investigativo se pretende alcanzar logros significativos, en cuanto a la gestión, administración técnico pedagógica, para mejorar la calidad educativa esperada en el Colegio Urdaneta, con la participación unánime de la comunidad educativa del cantón Urdaneta.

# **Tema**

**LA GESTION ADMINISTRATIVA Y TECNICO  
PEDAGOGICA PARA FORTALECER LA CALIDAD  
DE LA EDUCACION EN EL COLEGIO NACIONAL  
“URDANETA”**

# CAPITULO I

EL

PROBLEMA

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.-MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION**

#### **1.1. Antecedente**

##### **1.1.1. Contexto social**

El colegio Nacional Urdaneta fue creado el 19 de abril de 1988 con el nombre de "Isabel Herrería Herrería" en el cantón Urdaneta, parroquia Ricaurte, Provincia de Los Ríos. Se oficializó con el decreto N° 3070 firmado por el Dr. Iván Gallegos Domínguez, Ministro de Educación y Cultura, en el gobierno del Ing. León Febres Cordero, en jornada vespertina. Posteriormente se cambió el nombre de Isabel Herrería Herrería, por el de Señoritas "Urdaneta", el 14 de junio de 1988.

Este Colegio inició sus labores en la Escuela 28 de Mayo bajo la dirección de la Lic. Gloria Limones de Reinoso a quien encargan el rectorado y a la señora Eugenia Arriaga Franco como secretaria, mediante oficio N° 023SPEMLR.S.

Con oficio N° 030 SPEMLRS de fecha 13 de mayo de 1988, le encargan el rectorado a la señora Dora Amparo Caballero Quintero, y con oficio N° 051SPEMLR.S del 28 de julio de 1988, a los siguientes profesores: González Idrovo Sara, Poma Yumbulema Rosa Elvira, Vera Ramírez Ángela Esther, Cabañilla Avilés Narcisa como Colectora y la señora Salvatierra Loor

Aurelia como Auxiliar de Servicios Generales, iniciaron el periodo lectivo 1988 - 1989, con 16 alumnos en el primer curso del ciclo básico, y con la esperanza de que los nombramientos sería para el personal que fundó el Colegio; pero con gran sorpresa, el 9 de agosto de 1988, llegan otros maestros titulares con sus respectivos nombramientos: Lic. Nuria Fiallos López, Lic. Vilma Lara Guzmán, Lic. LinnerGastezzi Vera, señor Francisco Moyano Secretario, señor Wilson Zurita Santos Auxiliar de Servicio, y la Lic. María Cedeño Nicola Colectora. Cuando el personal antes mencionado fue a su lugar de trabajo no se les permitió el ingreso, debido a que al personal que estaba laborando interinamente, desde el mes de mayo se le había prometido los nombramientos, lo que ocasionó un serio problema. Ante esta difícil situación la Directora de Educación de ese entonces Lic. Yolanda Peña Pino se vio en la obligación de cerrar el colegio, ubicando al personal titular y a los estudiantes en los diferentes colegios de la parroquia.

El 22 de febrero de 1989 con oficio N<sup>o</sup> 057.P-DPELR, se le encarga el rectorado a la Lic. Nuria Fiallos López hasta que se nombre al rector(a) titular. La disposición de la señora Directora Provincial de Educación fue que se comience a organizar el funcionamiento del plantel en la escuela 28 de Mayo. Así el colegio inicia su período lectivo 1989 - 1990 con 14 estudiantes en el primer curso ciclo básico, en este año se integran dos maestros al plantel: la Lic. Elba Barco Medranda y el señor Leandro Castro Coello.

Luego el 22 de mayo de 1989 con oficio N<sup>o</sup> 570 A-DPELR, cambia su jornada de vespertina a matutina y pasó a laborar en la Escuela Agustín

Burgos Cerro, bajo la dirección del Lic. Leandro Castro Coello, rector encargado.

En 1994 se gradúa la primera promoción de Bachilleres en la especialización de Ciencias Sociales.

En 1995 la Subsecretaria de Educación autoriza el funcionamiento de carreras cortas Post Ciclo Básico Especializaciones: Mecánica de Patios para Automóviles, Belleza. Así mismo, fue autorizado el Bachillerato en Comercio y Administración, Especialización Contabilidad, por dos promociones.

En 1997 el Colegio pasó a laborar en la segunda planta del Mercado Municipal "Águiles Dueñas" de la parroquia Ricaurte debido a que la Escuela "Agustín Burgos Cerro" cambió su jornada de vespertina a matutina.

En el año de 1998 la Dirección Provincial de Educación encarga el rectorado al Lic. Eduardo Martínez, Supervisor de la zona, quien reemplazó al Lic. Leandro Castro, debido a problemas que se suscitaron en el interior del plantel, pasando a laborar el antes mencionado profesor al Colegio "11 de Octubre" de Catarama. A los dos meses, el Supervisor Eduardo Martínez encargó el rectorado a la Lic. Elba Barco, quien dirigió el plantel hasta agosto de 1999.

El 3 de septiembre de 1999 asume el rectorado el Lic. César Quinteros Lazcano, en este mismo año la Municipalidad de Urdaneta dona dos cuadras de terreno al colegio. Durante los cinco años de administración del señor César Quinteros no se logró mejoras en beneficio de la Institución, por lo



que en abril del 2004 se le pide que renuncie a sus funciones de rector; en seguida asume el 3 de mayo del 2004 el Lic. René Ramos Gavidia. Pero durante su administración se suscitaron diferentes problemas económicos, tal es el caso que no había dinero para hacer la adquisición de materiales de oficina, bienes muebles, peor para pago al personal del plantel, haciéndose cada vez más caótico la situación , hasta que se le pide que renuncie a sus funciones de rector.

El 27 de mayo 2006 asume el rectorado, por encargo de la Subsecretaria de Educación la Lic. Nuria Fiallos López. La flamante rectora junto al Consejo Directivo autoriza cambiarse al local propio, Cooperativa 6 de Abril, Vía Caluma. Dicho local fue construido por el FISE y 3 aulas por el Consejo Provincial de Los Ríos, contamos con 6 aulas, 8 baterías sanitarias, un amplio patio que se lo adecuó con el esfuerzo de los padres de familia, profesores y alumnos.

Los problemas económicos seguían en el colegio, según la colectora era por culpa del Ministerio de Finanzas, porque enviaban las transferencias incompletas. La rectora encargada viajó a Quito para indagar en el Ministerio de Finanzas que sucedía con los dineros de la institución encontrándose con la novedad de que todo el dinero había sido enviado normalmente y le sugirieron que solicite los estados de cuenta al Banco Central del Ecuador para verificar el destino de esos dineros, y la sorpresa fue que dichos rubros se encontraban en la cuenta personal de la señora colectora María Cedeño Nicola.

Inmediatamente se solicitó a la Contraloría General del Estado, Guayas haga auditoria al plantel, una vez comprobado con la documentación obtenida la rectora solicitó a la jefa del Departamento de Recursos Humanos del Plantel realice las investigaciones para instaurar el sumario administrativo en contra de esta mala funcionaria, logrando destituirla el 19 de enero de 2007, al comprobársele los ilícitos cometidos.

En el mes de abril del 2007 se contrata a otra colectora para solucionar los graves problemas del Seguro Social, Fondo de Cesantía y pagos de sueldos atrasados. El 16 de septiembre del 2008 se nombra a la Sra. Mariana Zamora colectora titular del plantel, quien labora hasta la actualidad.

## **1.2.-Situación actual**

Las malas administraciones anteriores no han permitido que el colegio cuente con materiales didácticos actualizados como lo exige una educación de calidad, ni tampoco han equipado las oficinas para una mejor atención al público a fin de que el personal administrativo pueda desempeñar sus labores a cabalidad, todo esto es producto de una inadecuada gestión administrativa.

En general, no existe una infraestructura física, pues actualmente solo tiene 6 aulas.

En cuanto al campo técnico pedagógico no hay un adecuado control de planes y programas ni se ha hecho un seguimiento a los maestros para verificar si cumplieron o no con lo planificado, dándose el caso de ciertos

profesores que improvisan su clase, sumando a esto que el 98% del alumnado proviene del sector rural, y llegan con deficiencia de conocimientos, no leen ni escriben correctamente, por tal motivo obtenemos bachilleres con bajos conocimientos.

Además debemos resaltar que no se cuenta con la colaboración de los padres de familia en el control de tareas, ya que ellos como parte de la institución son los llamados a apoyar todos los aspectos de la educación.

Conocido es que el desarrollo y progreso de los pueblos se basan en la educación que permite formar y preparar a sus ciudadanos para construir y consolidar la democracia, para defenderla, para vivir en solidaridad, y buscar la realización individual.

### **1.3. Problema de la investigación**

#### **1.3.1. Fundamentación**

#### **1.3.2. Planteamiento del problema de investigación**

¿De qué manera la inadecuada Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico, incide en el nivel de la calidad educativa en el Colegio Nacional “Urdaneta”?

#### **1.3.3. Problemas derivados o preguntas directrices.**

**1.3.3.1.** ¿Por qué existen falencias en la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica en el Colegio Nacional Urdaneta?

**1.3.3.2.** ¿Cómo influyen las falencias de Gestión Administrativa en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje?

**1.3.3.3.** ¿Cómo se puede mejorar la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje en el Colegio Nacional Urdaneta de la parroquia Ricaurte, cantón Urdaneta, Provincia de Los Ríos?

#### **4. Delimitación de la investigación.**

##### **1.4.1. Temporal.**

De septiembre 2010 hasta diciembre 2010.

##### **1.4.2. Espacial.**

**1.4.2.1. Institución:** Colegio Nacional Urdaneta

**1.4.2.2. Ubicación:** Vía caluma Cooperativa 6 de Abril

**1.4.2.3. Parroquia:** Ricaurte

**1.4.2.4. Cantón:** Urdaneta

**1.4.2.5. Provincia:** Los Ríos

**1.4.2.6. País:** Ecuador

##### **1.4.3. Unidades de observación**

**1.4.3.1. Directivos:** Tres (3)

**1.4.3.2. Docentes:** Doce (12)

**1.4.3.3. Administrativos:** Tres (3)

**1.4.3.4. De servicio:** Dos (2)

**1.4.3.5. Padres de familia:** Doscientossetenta (270)

## **1.5.-Justificación**

Las más recientes corrientes educativas universales, tienen la perspectiva de que el proceso educativo experimenta cambios fundamentales, especialmente en el campo administrativo.

Una de las características de la época actual es la rapidez con que ocurren los cambios y transformaciones científicas, tecnológicas, sin embargo parece que estos cambios son imperceptibles en el área educativa y por ende en la Gestión Administrativa Técnico Pedagógica, por lo que es imprescindible tener la flexibilidad necesaria, para responder a estos y a los requerimientos de la población beneficiaria.

Y como bien lo explica el informe “La educación durante toda la vida se presenta como una de las llaves de acceso al siglo XXI. Esta noción va más allá de la distinción tradicional entre educación básica y educación permanente, y responde al reto de un mundo que cambia rápidamente. Pero esta afirmación no es nueva, puesto que en anterior informe sobre educación ya se destacaba la necesidad de volver a la escuela para poder afrontar las novedades que surge en la vida privada y en la vida profesional. Esta necesidad persiste, incluso se ha acentuado, y la única forma de satisfacer es que todos aprendamos a aprender.

Pero además surge otra obligación que, tras el profundo cambio de los marcos tradicionales de la existencia, nos exige comprender mejor al otro, comprender mejor al mundo. Exigencias de entendimiento mutuo, de diálogo

pacífico y, por qué no, de armonía, aquello de lo cual, precisamente, más carece nuestra sociedad.

Esta posición lleva a la comisión a insistir especialmente en uno de los cuatros pilares presentados e ilustrados como la base de la educación. Se trata de aprender a vivir juntos conociendo mejor a los demás, su historia, sus tradiciones y su espiritualidad, y a partir de ahí, crear un espíritu nuevo que impulse la realización de proyectos comunes o la solución inteligente y pacífica de los inevitables conflictos, gracias justamente a esta comprensión de que las relaciones de interdependencia son cada vez mayores, y a un análisis compartido de los riesgos y retos del futuro.

La Comisión se ha hecho eco de otra utopía: la sociedad educativa basada en la adquisición, la actualización y el uso de los conocimientos. Estas son las tres funciones que conviene de poner de relieve en el proceso educativo. Mientras la sociedad de la información se desarrolla y multiplica las posibilidades de acceso a los datos y a los hechos, la educación debe permitir que todos puedan aprovechar esta información, recabarla, seleccionarla, ordenarla, manejarla y utilizarla.

Por consiguiente, la educación tiene que adaptarse en todo momento a los cambios de la sociedad, sin por ello dejar de transmitir el saber adquirido, los principios y los frutos de la experiencia.

Los gobiernos y los organismos internacionales han intentado enfrentarse con los problemas del desarrollo haciendo que su acción gire cada vez más en torno a la ampliación de las posibilidades de educación. Los países en

desarrollo intentaban alcanzar así el objetivo de la educación para todos, determinado por la UNESCO, ahora bien, el desarrollo de la educación ha consistido esencialmente en atender una demanda creciente de instrucción escolar, estimándose que la calidad de la educación impartida no era prioritaria. De ahí que se llegara a una situación caracterizada por el hacinamiento en las escuelas, el empleo de métodos de enseñanza superados, fundados en la memorización, y docentes incapaces de adaptarse a métodos más modernos, como la participación democrática en el aula, el aprendizaje en cooperación y la solución de problemas recurriendo a la imaginación”.

En este contexto, reafirmamos que es necesario que en los centros educativos haya una armonía entre lo administrativo y lo pedagógico para que se dé una educación de calidad.

Es por eso que la no adecuada Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica en el Colegio Nacional “Urdaneta”, hace que sea motivo de investigación para conocer las falencias del personal administrativo y docente, con el propósito de que se involucren en el trabajo institucional, de este modo pueda utilizar los métodos o más metodologías, estrategias, técnicas y destrezas apropiadas en la institución para mejorar la calidad administrativa y educativa, y así fortalecer el desarrollo de la institución.

El presente trabajo investigativo servirá de guía al personal administrativo y docente para que puedan tomar conciencia de la realidad que existe en la institución, posteriormente sirva de referente en la toma de decisiones acertadas para lograr una mejor formación docente; realizar gestiones



inherentes a la institución para que se refleje un verdadero cambio en este centro educativo que es acogido por la ciudadanía del cantón, pues es el forjador de bachilleres y futuros profesionales que servirán a su comunidad y a la sociedad en general.

Con esta investigación se pretende aplicar las competencias gerenciales para fortalecer el liderazgo positivo; la comunicación oportuna y precisa; la motivación como una forma de mantener activos a los educadores y educandos; la innovación como parte de la solución de las falencias en mención para lograr una educación de calidad acorde a los avances científicos y tecnológicos.

## **1.6. Objetivos.**

### **1.6.1. General.**

Evaluar la inadecuada Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico, que incide en el nivel de calidad educativa en el Colegio Nacional Urdaneta.

### **1.6.2. Específicos**

1.6.2.1. Evaluar la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico en el Colegio Nacional Urdaneta.

1.6.2. Detectar de qué manera están influyendo la inadecuada Gestión Administrativa Técnico Pedagógico para obtener una educación de calidad.

1.6.2.3. Presentar una propuesta alternativa para potenciar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje educativo en el Colegio Nacional Urdaneta.

**CAPITULO II**

**MARCO TEORICO**

## **CAPITULO II**

### **2.-MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION**

#### **2.1 Alternativas teóricas de investigación**

La educación contempla desde este punto de vista una gran importancia por responsabilidad que asume el estado y la ciudadanía en la proyección de futuros ciudadanos y en hombres nuevos que requiere el País.

Si consideramos la educación como un derecho del individuo es indudable que su valor sea decisivo en el plano del desarrollo social del país. Es innegable que la educación constituye un compromiso social de importancia universal para todos los hombres que se preocupan de lograr y avanzar en todas las áreas del saber, la educación misma como ciencia no ha cesado de desarrollarse y ha sido portadora de los más grandes ideales humanos.

Uno de los fenómenos que afecta a la educación en el Colegio Nacional Urdaneta es la mala Gestión Administrativa y Técnica Pedagógica que innegablemente provocan situaciones análogas. La gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento, además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la estabilidad.

La gestión administrativa en el campo educativo, es el empleo de un conjunto de técnicas, herramientas y métodos en el buen manejo de los recursos y el desarrollo de las diferentes actividades educativas.

## **2.2. Desarrollo de categorías.**

### **2.2.1. Colegio Nacional “Urdaneta”**

#### **2.2.1.1. Generalidades.**

El Colegio Nacional “Urdaneta, en su afán de mejorar la calidad de la educación, sus directivos, cumpliendo con lo dispuesto en el Decreto Ejecutivo 1786 publicado en el Registro Oficial N° 406 del 26 de agosto del 2001, elaboran el proyecto de innovación de bachillerato, tanto en ciencias como en técnico, siguiendo los lineamiento administrativo y curriculares, el mismo que se haya vigente desde el 2002.

Proyecto que busca impartir una educación de calidad que responda a los requerimientos de la comunidad y a los intereses de los educando formados con valores morales y cívicos.

El 27 de agosto, se promulga el Acuerdo Ministerial N° 3425, mediante el cual el Ministro de educación dispone la aplicación de los planes y programas constantes en el Acuerdo Ministerial antes invocado en el bachillerato Técnico, el mismo que tiene como finalidad el desarrollo de competencias de nuestros estudiantes, para que sean capaces e

desenvolverse con eficiencias en el mundo laboral, buscando formar personas emprendedores, capaces de crear micro empresas y crear fuentes de trabajo, y así contribuir al desarrollo social, económico y cultural del país.

#### **2.2.1.2. Historicidad institucional**

Esta institución se mantiene con el aporte del Ministerio de Educación en lo que se refiere al pago de los docentes y personal administrativo. El local es propio, su condición es regular, tiene 6 aulas, entre otros ambientes tiene una oficina auxiliar, laboratorio de computación patio amplio para cultura física, mobiliario para todos los estudiantes.

#### **2.2.1.3. Estructura institucional**

**Directivos:** Rectora, Vicerrectora, Inspectora

**Docentes:** Siete profesores de planta y cinco contratados

**Administrativos:** Tres

**De servicio:** Dos

**Padres de Familia:** Doscientos setenta

**Estudiantes:** Doscientos ochenta y tres

#### **2.2.1.4. Sistema organizacional del Colegio**

- a. **Rector (a):** Es la primera autoridad y representante oficial del establecimiento, es de libre nombramiento y remoción por parte del Ministro,

de conformidad con las disposiciones de la Ley de Escalafón y Sueldo del Magisterio.

- b. Vicerrector (a):** Es la segunda autoridad del establecimiento, es de libre nombramiento y remoción por parte del Ministro de Educación, con sujeción a las disposiciones de la Ley de Escalafón y Sueldo del Magisterio.
- c. Inspector General:** Designado por el Ministro, encargado de guiar al normal desenvolvimiento del personal docente, administrativo y en especial de los estudiantes dentro del plantel.
- d. Docentes:** Estos se encargan de dictar las correspondientes cátedras a los alumnos, con actualizaciones pedagógicas de acuerdo a las exigencias y cambio en el régimen educativo.
- e. Personal Administrativo:** Encargado de desempeñar las funciones inherentes al normal desarrollo del área administrativo, además de la económica.
- f. Personal de Servicio:** Encargado de mantener el orden, limpieza y atención en las diferentes áreas de atención de la institución.
- g. Estudiantes:** Son el alma para el funcionamiento y desenvolvimiento de toda institución educativa.

#### **2.2.1.5. Misión Institucional**

Nuestra misión es desarrollar una educación integral con la práctica de metodologías activas participativas y el mejor aprovechamiento de los recursos humanos.

#### **2.2.1.6. La Visión Institucional.**

Nuestra institución se propone reforzar su accionar para que al cabo de seis años eleve el nivel de prestigio, mediante una educación de calidad, participativa y democrática basada en principios y práctica de valores.

### **2.2.2.-Desempeño**

#### **2.2.2.1. Conceptualización**

#### **2.2.2.2. GESTIÓN**

La Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos e infraestructura y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la Institución Educativa.

La Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la estabilidad.

La gestión puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos, y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales.



La Gestión Educativa se fundamenta en el actual estado del conocimiento en el campo de la administración, no es un hecho gratuito; por el contrario es el resultado de un largo proceso de construcción histórica del cual todos participamos.

Las nuevas tendencias en la Gestión Educativa deben beneficiarse de las lecciones del pasado, comprometerse con la solución de los problemas del presente y anticiparse a las necesidades y aspiraciones del futuro.

La Gestión es el equivalente a administración, con la ventaja de que la gestión no se plasma en papeles o en dignidades; sino, en como hacer diligencias para lograr un fin o producto.

La palabra Gestión da vías para articular la institución con la organización, disposición y ejecución. Se pretende que Gestión convoque al análisis del conjunto de procesos de participación, concertación y decisión en el seno de cada institución, alude al conjunto de procesos de decisión que cotidianamente ponen en marcha las acciones de cumplimiento de labores.

La importancia radica en el conocimiento y aplicación de las técnicas y estrategias de la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica, para mejorar la Calidad de la Educación en el Colegio Nacional "Urdaneta", por lo que es preciso saber algunos conocimientos de Gestión, Administración y Técnicas Pedagógicas, los que proporcionará los fundamentos teóricos para la realización del presente trabajo investigativo.

La Gestión demanda una mirada a la Institución, como organización que oferta servicios y al directivo-docente, un nuevo reto que debe implementar

modelos de gestión académica y administrativa, por lo que se hace necesario propiciar el cambio organizacional de enfoques y estrategias de gestión que tienen su origen en la evolución del pensamiento.

La Gestión puede ser de carácter: Directiva, Pedagógica, Administrativa y desde un enfoque técnico, teórico, y metodológico, que permitirá tanto a directivos como a docentes, re direccionar los procesos de organización educativa, es necesario elaborar un nuevo Proyecto Educativo Institucional, basado en la realidad del Plantel y con la colaboración del personal que labora en el mismo.

La Gestión comprende todas las actividades de una organización, implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la estabilidad. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la Institución Educativa.

#### **2.2.2.3. GESTIÓN EDUCATIVA**

Es la capacidad y el proceso de direccionar, para la construcción, afirmación o desarrollo de una nueva institución educativa, caracterizada por la innovación permanente.

La gestión, no busca cambiar la cultura, sino ayuda a crear y fortalecer una cultura de cambio.

#### **2.2.2.4. PRINCIPIOS Y DEBERES DE GESTIÓN**

**PRINCIPIOS:** Entre los principios de la gestión tenemos:

### **División del Trabajo**

Su finalidad es producir más y mejor con el mismo esfuerzo, o producir lo mismo con el menor esfuerzo. Es la obtención del máximo provecho a través de la simplificación de funciones y la separación de actividades. La justificación de la división del trabajo descansa en que al realizar una misma actividad siempre, produce hábito y cualquier cambio de tarea, implica un despilfarro del esfuerzo que disminuye la producción.

### **Autoridad**

Es la función de mandar y el poder de hacer obedecer. Esta autoridad puede ser de tipo estatutario o de tipo personal y ésta última está dada por la inteligencia, la aptitud y el valor. Un buen jefe administrativo debe tener ambos tipos de autoridad y complementarse el uno con el otro.

Para que exista la autoridad, es necesario que haya un grado adecuado de responsabilidad, la cual lleva implícita un concepto de sanción de cualquier género. La cuantía de esta sanción depende de grado de responsabilidad asignado y de su magnitud, de tal modo que debe ser gradual.

Si esta responsabilidad se complementa con el valor personal, el concepto de responsabilidad constituye una fuente de respeto. Sin embargo es temida, en la misma forma que la autoridad es codiciada. La mejor garantía

contra los abusos de autoridad y las debilidades de un gran jefe, es el valor personal, y la moral del que tiene este don.

### **Disciplina**

Son cualidades tales como la obediencia, cumplimiento, acatamiento, etc., y puede provenir de pactos previamente establecidos o de situaciones aceptadas sin discusión alguna; también, puede ser de tipo expreso o táctico, resultado de la propia voluntad, de la ley o la costumbre. Esta disciplina es aceptada tanto en los sectores públicos (oficinas y departamentos regentadas por autoridades de libre remoción, ejército, etc.) y privados (empresas de carácter civil o religioso). Cuando se quebranta la disciplina, generalmente se debe a la culpa del jefe que no reúne las cualidades inherentes a la autoridad.

### **Unidad de Mando**

Para la ejecución de una actividad se requiere que el agente que ejecute reciba órdenes de un solo jefe. Si se viola este principio la autoridad se resiente y en consecuencia, se compromete la disciplina, se perturba el orden y la estabilidad se altera.

Cuando un hombre tiene que recibir ordenes de varias personas a la vez en una misma organización, siente un malestar que se manifiesta en confusión y que tiende a extenderse a todo el organismo y a menos que cese la dualidad de mando, sobrevendrá el debilitamiento.

El organismo social no es adaptable a la dualidad de mando y por desgracia este mal es muy común. A veces se presenta bajo formas moderadas a fin

de ahorrar tiempo o de ser mejor comprendido; mientras que en otras se debe, a una imperfecta delimitación de funciones dentro de una organización, o a las continuas relaciones que existen necesariamente entre las diversas funciones dentro de una misma organización, dando lugar a una usurpación de dichas funciones.

Las líneas de autoridad deben correr horizontalmente y de arriba hacia abajo y viceversa de manera que un individuo sea responsable ante la cabeza de la organización.

Una modalidad de violación al principio de la unidad de mando tiene lugar cuando existe confusión respecto a quien es la autoridad, debido a que algunos contactos administrativos en la práctica no siguen las líneas de mando.<sup>1</sup>

### **Unidad de Dirección**

Debe existir un solo jefe y un solo programa conjunto de operaciones que tienen un mismo fin. La existencia de dos o más jefes de un mismo programa es un “monstruo” social de dos cabezas que necesariamente debe desaparecer.

No se debe confundir la unidad de dirección con la unidad de mando. La unidad de dirección se crea mediante una buena organización del ente, mientras que la unidad de mando depende de las funciones del personal.

---

Ambos elementos son recíprocos y la unidad de mando no puede existir sin la unidad de dirección, pues se deriva de ésta.

#### **2.2.2.5. Subordinación del interés general al interés particular**

Nos permite identificar que el interés de un individuo o de un grupo de individuos no debe prevalecer en contra del interés del ente.

Aparentemente este principio no debe recordarse, pero la ignorancia, la ambición, el egoísmo, la negligencia y todas las pasiones humanas tienden a hacer olvidar el interés social cuando se trata del interés personal.

Existen medios que permiten conciliar estos puntos de vista, uno de ellos es la firmeza y buen ejemplo de los administradores y empleados, otro la estructuración de convenios equitativos y un tercero es la vigilancia continua de las actividades para evitar las desviaciones.

#### **2.2.2.6 Remuneración del Personal**

Viene a constituirse por el reconocimiento del servicio prestado. Debe ser equitativo en el sentido que satisfaga en lo posible tanto al trabajador como a la empresa. La remuneración depende de quienes administran las entidades públicas y privadas y también tiene que ver con la carestía de la vida, la escasez del personal, así como de las circunstancias de la empresa.

El modelo de retribución tiene influencia decisiva en la marcha del ente que constituye aspectos de política que con frecuencia conduce a problemas serios de disciplina, responsabilidad, subordinación, etc.

## **Centralización**

Se puede afirmar que la centralización no es buena ni mala en sí, y que puede adaptarse o no a la voluntad. Existe un mayor o menor grado de la misma en todas las organizaciones y sus efectos pueden ser o no beneficiosos para éstas.

Su principal problema radica en el desenvolvimiento de sus límites dentro de la empresa. En los pequeños organismos, donde el jefe es la única autoridad, es absoluta y obvia; en las grandes empresas, cada gerente transmisor contribuye en mayor o en menor grado a la transmisión de órdenes y contra órdenes que suman el proceso productivo.

En conclusión, el grado de centralización en un organismo depende de las circunstancias y su finalidad última, es la utilización eficiente de todos los agentes que entran en el proceso.

## **Cadena Escalar**

Es la serie de niveles de autoridad que va desde el jefe superior hasta los distintos puestos inferiores. La escala jerárquica es el camino normal que siguen las disposiciones que se transmiten y las impresiones que se reciben en un organismo determinando.

La jerarquía no siempre presenta el cambio más rápido de operación en la empresa. El proceso es muy largo. En estas condiciones y en virtud de que existen operaciones cuyo éxito depende de una ejecución rápida es necesario conciliar el principio de jerarquía con la necesidad de obrar con rapidez.

## **Orden**

Este principio está concebido con un sabio aforismo “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”. Tiene como finalidad principal evitar pérdida de tiempo y material.

## **Equidad**

Es el resultado de la combinación de la benevolencia con la justicia. Este concepto no excluye en forma alguna la energía ni el rigor, solo exige en su aplicación un buen sentido, mucha experiencia y bondad. El deseo de justicia y de igualdad es y ha sido siempre anhelos humanos y para no chocar con ellos sino seguir con un camino que nos identifique con los que nos rodean, deben prevalecer en toda la escala jerárquica, pero adquieren mayor importancia en los niveles inferiores de dicha jerarquía.

### **2.2.2.7. Estabilidad del Personal**

Toda persona requiere cierto tiempo para iniciarse y adaptarse a una función nueva con el objeto de desempeñar bien sus funciones. No es aconsejable destinar personas continuamente a realizar funciones diferentes.

Este cambio constante de funciones es un peligro sobre todo cuando se trata de empresas grandes, que requieren períodos de tiempo para el aprendizaje y la capacitación al personal.

En general, el personal dirigente de las instituciones que se caracterizan por su prosperidad es estable y los funcionarios que laboran en ella hacen de su puesto una verdadera profesión.



## **Iniciativa**

Siempre al individuo le ha dado gran satisfacción concebir un plan y ponerlo en ejecución con éxito. Por tanto, es provechoso y necesario estimular en las personas este espíritu de iniciativa, estableciendo la consiguiente libertad para proponer y ejecutar. El espíritu de iniciativa debe fomentar el administrador aún sacrificando su amor propio, que en ocasiones es el obstáculo más poderoso para que las buenas sugerencias de los subordinados cristalicen en una acción saludable al organismo en general.

## **Espíritu de Grupo**

Un viejo adagio conocido por todos dice “la unión hace la fuerza”, la armonía y el apoyo de las personas para la consecución de un fin es fuerza poderosa que no debemos descuidar. Uno de los medios para fomentar es la unidad de mando.

Debe evitarse la mala interpretación que se le ha dado al lema “divide y vencerás”.

Dividir para gobernar es un recurso útil para el enemigo pero no para la entidad que trabaje para la consecución de un fin común, que es el elemento indispensable para la armonía de sus miembros.

### **2.2.2.8 DEBERES:**

1. Cerciorarse de que el plan de operaciones es preparado cuidadosamente y se lleve a cabo estrictamente.

2. Comprobar que la organización humana y material sea apropiada a los objetivos, recursos y necesidades del ente.
3. Establecer un sistema de dirección competente y que tenga unidad de propósito.
4. Coordinar operaciones y esfuerzos.
5. Tomar decisiones claras, exactas y precisas.
6. Hacer una cuidadosa selección de personal: Cada departamento con un jefe competente y enérgico; cada empleado donde pueda desempeñarse con mayor eficiencia.
7. Definir los deberes cuidadosamente.
8. Estimular el espíritu de iniciativa y creatividad

#### **2.2.2.9 GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA EDUCACIÓN**

La Gestión Administrativa en el campo educativo, es el empleo de un conjunto de técnicas, herramientas y métodos en el buen manejo de los recursos y el desarrollo de las diferentes actividades educativas.

Es de gran importancia porque de ella depende el mejoramiento de las instituciones educativas, mediante la buena calidad del proceso enseñanza aprendizaje.

La Gestión Administrativa, se enfrenta a procedimientos y metodologías que diariamente se está actualizando, en busca de la excelencia académica.

La Gestión Administrativa es una actividad en la que los docentes y los rectores fracasan, si no están bien preparados.

La Gestión se fundamenta en los principios de la administración científica de Frederick Taylor, destacando su éxito e importancia en la preocupación por el aspecto humano, el mismo que ayudará a la consecución de los objetivos propuestos, mediante un trabajo mancomunado de equipo.

### **Nuevos Desafíos en La Gestión Educativa: Democracia y Calidad**

La Gestión Democrática para una educación de calidad para todos, para entender este desafío educativo y administrativo es útil remitirse a la década del 70, cuando se agota el período de reconstrucción económica de la postguerra. Efectivamente a mediados de la década del 70, se observa una disminución creciente del ritmo de crecimiento en todo el mundo. Una de las consecuencias es la reducción del gasto público social y comienzan a implantar sus planes de ajuste económico para enfrentar la crisis de la deuda externa y de la inflación interna. Las presiones siguientes del gasto público disminuyen las fronteras del Estado, con la consiguiente tendencia a la privatización. La crisis se agrava ante las dificultades por realizar recorten en los servicios públicos de educación, salud y previsión social de una población ya fuertemente presionada por las medidas de ajuste económico y ante un comportamiento demográfico desfavorable.

En un intento por superar las dificultades asociadas a las prácticas Neotayloristas, en la transición hacia la década del noventa, muchos gobiernos intentan adoptar el enfoque del llamado gerencialismo con rostro humano en la administración del Estado. La idea es aplicar en el sector público los mismos conceptos y prácticas utilizadas en el sector privado, en particular el modelo de gestión de calidad total.

Desde ese momento, se acentúa la producción académica para definir la naturaleza de la calidad en la administración de los servicios públicos y en la gestión de la educación en particular. Se observa que a pesar de la fascinación que ejerce el concepto de calidad total, existe una falta de definición respecto de su utilización en las diversas organizaciones sociales en función de la variedad de fines de servicios y de intereses creados. Son diferentes los intereses de los dirigentes, los servidores públicos y los estudiantes, pues los hechos demuestran que en la administración de los servicios sociales como los de educación, la permanente participación de los ciudadanos que el poder controlador del dirigente de turno, es el requisito indispensable para el logro de elevados niveles de calidad con equidad.

La posibilidad de elegir entre diferentes productos estimula la competencia para elevar la calidad de los servicios ofrecidos en el mercado. En el sector público no hay clientes o consumidores, hay ciudadanos con deberes y derechos. La elección de servicios en el sector público es difícil, por la falta de opciones alternativas, pues apenas hay una escuela pública en el sector (un solo colegio fiscal); esta necesidad implica examinar cuestiones relacionadas con estrategias institucionales específicas y con los derechos y deberes ciudadanos en materia de educación.

Para poder abordar correctamente el tema de la calidad de la administración de la educación es rescatar la especificidad de la educación y la naturaleza peculiar de la calidad de la educación.

La calidad académica define el nivel de eficiencia y eficacia de los métodos y tecnologías utilizados en el proceso educativo.

Aguerriendo concentra su discusión en la intersección de los aspectos político-ideológicos y de las opciones técnico- pedagógicas, en la evaluación de la calidad de los servicios educativos y de la gestión para mejorar la calidad de la educación.

Braslavsky y Tiramonti en su estudio sobre la estructura de la administración pública en la educación media, analizan la relación de la gestión educativa con la calidad de la enseñanza y el destino de las propuestas innovadoras relacionadas con la descentralización administrativa y la descentralización democrática.

#### **2.2.2.10 ADMINISTRACIÓN**

La Administración es una ciencia compuesta de principios, técnica y práctica cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es posible lograr.

La administración es un proceso de diseñar o mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, las personas cumplan eficientemente objetivos específicos.

La Administración es un sistema social que por medio de procesos de planeación, organización, ejecución y control coordina los recursos humanos, financieros y materiales de una entidad, en función de sus objetivos y fines siendo dinamizado por un sistema de comunicaciones y teniendo directrices condicionadas por los demás sistemas sociales.

La Administración puede entenderse como la ciencia de conducir a los hombres con habilidad y eficiencia. Lo importante es lograr que la gestión cumpla con los objetivos propuestos, es decir que se consiga el efecto deseado.

La Administración es un sistema de conocimientos, por medio del cual los hombres establecen relaciones, predicen resultados e influyen en las consecuencias de cualquier situación, en que se organicen para trabajar unidos en el logro de propósitos comunes.

La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas.

En los diferentes conceptos y definiciones de administración se deduce elementos fundamentales, así: el buscar los objetivos comunes que orientan al cambio, mediante el trabajo en equipo, valorar al ser humano como gestor del proceso administrativo y optimizar los recursos que existen para conseguir una mayor eficiencia y eficacia.

En la Administración escolar y universitaria como en la administración pública y empresaria, existe un consenso general sobre la importancia de la calidad de gestión, de sus procesos y servicios.

La administración de la educación fundamentada en la desconstrucción y reconstrucción de los conocimientos pedagógicos y administrativos acumulados en el curso de la historia de la educación latinoamericana, presentan en realidad los modelos históricos de gestión escolar y

universitaria- definidos dialécticamente en términos de administración para la eficiencia económica, administración para la eficacia pedagógica, administración para la efectividad política y administración para la relevancia cultural, son los elementos constitutivos de un paradigma heurístico y praxiológico de la administración de la educación resultante de un esfuerzo superador de síntesis teórica de la experiencia latinoamericana de gestión educativa en el ámbito internacional.

La única condición previa se relaciona con los valores éticos establecidos en conjunto por la ciudadanía como la libertad y la equidad que deben orientar a la formación de una sociedad y promover la calidad de vida humana individual y colectiva. Es a la luz de esa postura ética que se examina en este trabajo la naturaleza de la educación y la calidad de educación.

Aplicación oportuna de soluciones educativas viables para ampliar las oportunidades educativas y elevar el nivel de calidad de vida y de la calidad de la educación.

La evaluación crítica de la realidad organizativa en la educación hacia la aplicación de propuestas efectivas de acción humana colectiva en la escuela y la universidad, continúa siendo un gran desafío para la gestión educativa. En un esfuerzo de superación intelectual, los pensadores críticos tratan de concebir, partiendo del legado histórico de Paulo Freire, una construcción dialógica de administración de la educación que rescata el criterio de totalidad y se identifica con los principios actualmente adoptados por las fuerzas comprometidas con la reconstrucción de la perspectiva socialista y de la naturaleza de la civilización humana que ella implica.

Todos necesitamos aprender, los unos de los otros, con la meta colectiva de concebir perspectivas intelectuales socialmente válidas y culturalmente relevantes que sirvan de guía para la investigación y la práctica en la administración de la educación

### **2.2.2.11 NIVELES DE LA ADMINISTRACIÓN**

Los diferentes niveles administrativos son:

- **Gerencia de Primer Nivel.-** Es el nivel jerárquico más bajo en una organización en la cual los individuos son los responsables del trabajo de otros. Este tipo de gerente se encarga de dirigir a los empleados operacionales, no supervisan a otros colegas, es el tópico “capataz” o supervisor de producción, en una empresa industrial o el supervisor técnico en un departamento de investigación.
- **Gerencia de Nivel Medio.-** Abarca a más de un nivel de la organización, se encarga de dirigir las actividades de otros gerentes y en algunos casos también la de los empleados operacionales. Se encarga principalmente de dirigir las actividades que cumplen las políticas de la organización y equilibrar las exigencias de sus superiores con las capacidades de sus empleados.
- **Gerencia de Alto Nivel.-** Son los que se compone de un grupo relativamente reducido de ejecutivos, es responsable de la dirección global de la administración. Se encargan de establecer las políticas de operación y guía de interacción de la organización con su ambiente.



### **2.2.2.12 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS:**

Las funciones administrativas que integran todo este proceso han sido utilizadas y aplicadas desde hace muchos años. Las mismas que son:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

### **PLANEACIÓN**

La planeación es elegir los objetivos de la organización para determinar las políticas, programas, procedimientos, métodos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos.

Los planes dan a la organización sus objetivos y fijan el mejor procedimiento para obtenerlos. Por ello permiten:

- Que la organización consiga y dedique los recursos que se requiere para alcanzar los objetivos.
- Que los miembros realicen las actividades acordes a los objetivos y procedimientos escogidos; y,
- Que el progreso en la obtención de los objetivos sea vigilado y medido para imponer medidas correctivas en caso de ser insatisfactorio.

## **ORGANIZACIÓN**

Organización es determinar que recursos y que actividades se requiere para alcanzar los objetivos de la organización, combinarlos en grupos operables, asignando responsabilidad de alcanzarlos a subordinados responsables, permitiendo delegar a ellos la autoridad necesaria para cumplir su asignación.

Esta función proporciona la estructura formal mediante la cual el trabajo se define, se subdivide y se coordina

## **DIRECCIÓN**

Consiste en hacer que los miembros de la organización actúen de modo que contribuyan al logro de los objetivos. La dirección es una actividad muy concreta ya que requiere el trabajo directo con la gente.

## **CONTROL**

Consiste en idear medios y formas de asegurar que el desempeño planificado se alcance realmente, por ello el control consta de tres elementos básicos que son:

- Establecer las normas del desempeño
- Medir el desempeño actual y compararlo con las normas establecidas.
- Tomar medidas para corregir el desempeño que no cumpla con esas normas.

Esto permite que la organización no se desvíe demasiado de sus metas. Todas estas funciones van interrelacionadas entre si, porque en cada una podemos observar que intrínsecamente están las otras, logrando el cumplimiento de los objetivos de la organización o institución educativa.

#### **2.2.2.13 DESTREZAS GERENCIALES:**

Robert L. Katz, un educador y ejecutivo distingue tres tipos básicos de destrezas que a su juicio necesitan todos los gerentes, estas son:

- **Destreza Humana:** Es la capacidad de trabajar con otras personas como individuos o grupos para entender y motivarlas. Por ello necesitan poseer esta cualidad de las relaciones humanas para trabajar con otros miembros de la organización y dirigir sus grupos de trabajo.
- **Destreza Técnica:** Es la capacidad de utilizar las herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina especializada. Esta le ayudará a cumplir el trabajo que le haya sido encomendado.
- **Destreza Conceptual:** Es la capacidad mental de coordinar e integrar todos los intereses de la organización y sus actividades. Incluye la habilidad para verla de forma global y la interacción de cada una de sus partes.

Estas destrezas se deben aplicar en todos los niveles de la Administración, las mismas que tendrán su prioridad dependiendo de cada nivel.

#### **2.2.2.14 FUNCIONES GERENCIALES:**

Henry Mintzberg ofrece tres funciones gerenciales que definió como: “conjunto organizado de comportamientos”. Los cuales son:

**Funciones Interpersonales del Gerente.** Tres papeles interpersonales le ayudaran al gerente a lograr que la organización marche sin problema:

- **Primero:** Es el representante de la empresa, cumpliendo las obligaciones ceremoniales, como atender a los visitantes, asistir a un acto social subalterno, entre otros.
- **Segundo:** Es el líder, contrata, adiestra, motiva y alienta a los empleados, esto es indispensable para hacer bien su trabajo.
- **Tercero:** Es el enlace, al tratar con personas que no son sus subordinados ni superiores (proveedores, colegas, entre otros).

**Funciones informativas del Gerente:** Mintzberg señala que recibir y comunicar información es tal vez el aspecto más importante del trabajo de un gerente; éste necesita información a fin de tomar las decisiones correctas, y otros miembros de la organización recitan la que reciben de él o que transmiten por medio de él a la institución.

Existen tres papeles informativos en que los gerentes reúnen y diseminan información:

- Primero, es el papel de monitor, ya que constantemente busca información que sea de utilidad, además de recabar la información no solicitada; este papel le permite ser el mejor informado del grupo.

- Segundo, es el papel de diseminador, él distribuye entre los subalternos la información importante a la que sin él no tendría acceso.
- Tercero, es el vocero que transmite parte de la información reunida a individuos que están fuera de la unidad e incluso fuera de la organización.

Mantener satisfechos a los superiores de la organización proporcionándoles la información permite construir un aspecto central de este papel.<sup>2</sup>

**Funciones Decisionales del Gerente:** existen cuatro papeles decisionales que asume el gerente, las mismas que son:

- Primero, emprendedor, es aquel gerente que trata de mejorar la unidad.
- Segundo, es el encargado de resolver problemas, respondiendo a situaciones que se escapan a su control, ejemplo: huelgas.
- Tercero, es asignado de recursos, a él le toca decidir cómo y a quién se le asignarán los recursos de la organización así como el propio tiempo del gerente, además estudia las decisiones importantes tomadas por otros en la organización antes que sean puestas en práctica.
- Cuarto, es el negociador, los gerentes dedican gran parte de su tiempo a la negociación, porque solo ellos cuentan con la información y autoridad que requiere una negociación.

### **2.2.2.15 LA GERENCIA PÚBLICA**

La gerencia en la actualidad consiste en “dirigir una entidad operativa o programa de una manera eficiente, eficaz, efectiva, económica y transparente”.

La responsabilidad gerencial se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable) el criterio de economía en su administración, procura el desarrollo organizacional de la institución, asegurar una positiva imagen institucional y preservar un impacto favorable en su ámbito de acción.

El posicionamiento a futuro del gerente público se basará en su Actitud de Servicio al Público y su Competitividad en base a un trabajo excelente, no habrá grandes diferencias entre el gerente público y el gerente privado, pero además de ello debe ser siempre ejemplo de honestidad.<sup>3</sup>

### **MODELO PEDAGÓGICO ACTIVISTA**

Explicar el constructivismo en la escuela, significa inevitablemente relacionarlo con la escuela activa.

¿Significa, esto que el constructivismo creó la escuela activa?.

---

<sup>3</sup> Ing. Diómedes Núñez, Op. Cit., Pág. 8

No, diversos factores de orden social, político, científico y pedagógico se desarrollaron para dar lugar a nuevos paradigmas que se plantearon a nivel educativo.

El capitalismo, como una nueva formación socioeconómica, desencadenó profundos cambios en la infraestructura y superestructura social. A nivel económico, la libre empresa fijaba al individuo como centro de la actividad productiva provocando un auge general sobre la "dignidad personal". A nivel social se rompen los viejos vínculos patriarcales, las relaciones comerciales y monetarias penetran todos los paros de la sociedad llamando a la vida nuevos modelos de imitación y normas morales de conducta. Aparece un nuevo perfil de personalidad, inspirada en el auto-desarrollo individual (que más tarde degenerará en individualismo): en el plano político, surge un nuevo ideal del ser humano, la revolución francesa por ejemplo, planteaba a nivel ideológico jurídico: los derechos humanos y la libertad del hombre. Y en lo que respecta a la ciencia; la producción capitalista desarrolló ampliamente la física, la mecánica, la metalurgia, la matemática., la geometría y más tarde la cibernética la robótica, precisamente para elaborar maquinaria impulsada por distintas formas de energía. En este auge científico, las investigaciones de Charles Darwin, enfatizaron el valor de la actividad para entender que solo subsisten las especies que cambian dinámicamente sus estructuras para ajustarse a las nuevas condiciones de existencia. Finalmente los avances de la psicología en general y de la corriente cognoscitivitas en particular, nos permiten valorar la importancia de la actividad para el desarrollo humano.

El modelo pedagógico activista se fundamenta en:

- a. El fin de la escuela, consiste en educar a los alumnos para la vida.
- b. Los contenidos de la enseñanza deben ser la naturaleza y la vida misma.
- c. Lo que se va a enseñar, debe organizarse desde lo simple y concreto hasta lo complejo y abstracto.
- d. El estudiante aprende haciendo
- e. Los recursos didácticos son útiles del estudiante y su manipulación permitirá el desarrollo de capacidades intelectuales.

Lo progresivo de la escuela activa y la teoría constructivista, consiste en que permite un espacio más agradable para el estudiante en el plantel y a su vez reconoce el carácter activo. Del sujeto que aprende, el cual tiene la oportunidad de jugar, preguntar, indagar, opinar y participar.

La educación en el Colegio Nacional “Urdaneta”, se basará en la formación sobre principios de la Educación Personalizada, pretendiendo que cada uno de sus estudiantes alcance el máximo desarrollo de su capacidad y aptitudes, forme su propio criterio y consiga la madurez y conocimientos necesarios para adoptar sus decisiones libre y responsablemente.

Este trabajo investigativo intenta sintetizar las líneas maestras de una educación de calidad, coherente, que atiende al desarrollo total y armónico de la persona, según la concepción cristiana del hombre y de la vida.

Conforme a estos principios, el Colegio Nacional “Urdaneta” proporcionará a sus estudiantes, a través de las actividades ordinarias de la vida colegial,



una educación de cada uno como persona única e irrepetible, mediante la actualización de sus propias posibilidades en la adquisición de conocimientos, en el desarrollo de aptitudes y en la promoción de virtudes; de modo que se prepare para vivir cada vez con mayor perfección según un proyecto personal de vida acorde con su dignidad; encontrando la alegría de vivir en lo bien hecho, en la convivencia humana, cordial y en la participación solidaria y eficaz para el mejoramiento de la comunidad humana.

### **MODELO TÉCNICO PEDAGÓGICO**

En lo técnico-pedagógico en respuesta a las necesidades de la comunidad educativa se realizarán cursos orientados a transformar la práctica docente tradicional acorde con las tendencias de la educación del siglo XXI. Así:

- Se fundamenta en el aprendizaje de destrezas, habilidades, actitudes, y valores.
  
- Otorga nuevos roles al profesor y alumno. El primero es facilitador del proceso enseñanza-aprendizaje y el segundo es participante activo y constructor de su propio aprendizaje.
  
- Incorpora a la práctica docente nuevas técnicas didácticas, tales como aprendizaje colaborativo, método de estudio de caso, aprendizaje basado en problemas, así como aprendizaje orientado a proyectos.

- El proceso enseñanza-aprendizaje genera la interacción personal profesor-alumno y alumno-alumno, de tipo presencial y virtual, sincrónica y asincrónica.
- La evaluación del aprendizaje se basa en el manejo de nuevas técnicas e instrumentos de evaluación del profesor, de coevaluación y de auto-evaluación, para evaluar conocimientos, habilidades, actitudes y valores; de esta manera se cubren cabalmente las funciones diagnóstica, formativa y sumativa.
- Utiliza el potencial de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

Para que los profesores conozcan el modelo educativo y desarrollen sus habilidades se proponen dos estrategias: Capacitaciones para el desarrollo de habilidades orientado a la construcción del conocimiento, a la reflexión de actitudes, valores propios del quehacer docente, y de asesoría pedagógica.

## **EL PROCESO DE REDISEÑO DE CURSOS EN EL MODELO EDUCATIVO**

Este proceso comprende de cuatro etapas, en las cuales interactúan el profesor y un facilitador pedagógico.

1. **Diseño.-** Se documentan las intenciones educativas y los objetivos, los contenidos conceptuales, procedimentales, actitudinales y valorativos; las estrategias de enseñanza-aprendizaje y los medios y recursos para la adquisición del conocimiento y de la información; el sistema de evaluación y las actividades del aprendizaje en forma coherente, todo esto sobre una plataforma tecnológica.
2. **Implementación.-** El facilitador pedagógico da seguimiento a la práctica docente a través de observaciones presenciales y virtuales, de igual manera el experto en la estrategia didáctica apoya en la implementación del curso. El profesor recibe retroalimentación y realiza los ajustes y cambios necesarios a su programa; al final, justifica cada decisión en la documentación didáctica que coloca en la base de datos del rediseño.
3. **Transferencia/Adopción.-** En “Red colaborativa” el profesor rediseñado y el facilitador pedagógico intercambian puntos de vista sobre el rediseño del curso en cuestión.
4. **Mejora continua.-** Cada nuevo trimestre que se imparte un curso, se realiza con base en la experiencia y se incorporan elementos de actualización y perfeccionamiento.

Para evaluar el proceso de rediseño de cursos en el modelo educativo se aplica el instrumento “**Criterios para evaluar cursos Rediseñados que integran Estrategia didáctica**”.

La evaluación se efectúa en dos momentos: al terminar la etapa de diseño y al terminar la etapa de implementación.

El profesor re diseñador recibe retroalimentación de un experto en pedagogía y de un experto en el área o disciplina.

### **Sistema de Enseñanza y Aprendizaje**

Pretendemos que en el sistema educativo el estudiante sea el protagonista, el maestro se entiende como un “formador”, facilitador del conocimiento y de la formación personal del estudiante. En este sentido se propicia que el alumno asuma, en el menor tiempo posible, su papel protagónico y la autonomía en su aprendizaje y de esta manera obtener un estilo educativo de Educación Personalizada, cada estudiante avanza a su ritmo y conforme a sus capacidades y estilos de aprendizaje, siempre dentro de un marco de exigencia personal.

### **Educación en Valores**

Otro aporte fundamental para la formación de los estudiantes es la Educación en Valores, puesto que el ser humano es una unidad inseparable, única e irrepetible, la formación de las virtudes humanas y valores es parte esencial de en el sistema educativo, que involucre a la familia, al estudiante y a la sociedad misma. Se pretende generar el hábito en forma continua a través del ejercicio permanente con buenas acciones, tanto en el colegio como en la casa, de forma que se adquieran las virtudes con actos repetitivos en el diario quehacer.

## **Programa de Desarrollo Cognitivo**

El desarrollo de la inteligencia es de vital importancia, encaminado a proporcionar conocimientos, hábitos y técnicas de trabajo intelectual, y favorecer el desarrollo de las aptitudes. En la educación no cabe un adoctrinamiento manipulador ni una actitud aparentemente neutral, ya que (con la palabra y con la conducta) siempre se parte de unos principios y se presentan unos contenidos morales determinados, correctos o no. La diferencia entre adoctrinar y educar, en muchos casos, no está tanto en qué se enseña, sino en cómo se enseña. Para realizar este objetivo se plantean estrategias metodológicas concretas, planeamientos que incluyan la formulación de ejercicios con el fin de fortalecer el desarrollo de habilidades mentales y un ambiente apropiado que implica un cambio de mentalidad en el profesor-formador.

## **Estrategias Metodológicas**

### **Zonas de trabajo**

Las zonas de trabajo ofrecerán un diseño educativo especialmente adecuado a la Educación Media por sus especiales características:

- Se basará en la socialización, que permitirá el aprendizaje con los demás, multiplicando las oportunidades de fomentar la cooperación y el aprendizaje en la interacción con los adultos, y sobre todo con los compañeros.

- Favorecerán y fomentarán la autonomía del alumno al tener que tomar decisiones y responsabilidades en el cuidado del material, el orden, la limpieza, etc.
- El estudiante se convierte en agente de su aprendizaje, a través de su actividad: explora el entorno, manipula objetos, elige entre diversas posibilidades de actividad y, aplica su creatividad... aprende por él mismo.
- Existirá un enriquecimiento mutuo entre los grupos que comparten los espacios. Al ofrecerse gran variedad de actividades, se despierta la curiosidad y el interés y se evita la monotonía y el aburrimiento.
- Facilitará el respeto al ritmo personal de aprendizaje de cada estudiante, mediante la pro-acción con los estudiantes más aventajados y el refuerzo de los que tardan más en alcanzar los objetivos.

### **Ajedrez en el Aula**

Mediante el aprendizaje del Ajedrez y a través de resolución de problemas de estrategia, el estudiante se enfrenta a situaciones que le permiten el desarrollo de una serie de virtudes: saber esperar, respetar al oponente, saber ganar y saber perder. Además va adquiriendo los esquemas de pensamiento estratégico que hasta puede jugar mentalmente, sumamente

importante en nuestra sociedad actual. Esta clase de ajedrez debería ser parte del programa de matemáticas.

### **Salidas de Observación**

La observación es fundamental a estas edades no sólo para aprender sino para poder aplicar correctamente los esquemas del método científico.

Las salidas de observación son muy variadas, desde una salida fuera del aula al campus del colegio, hasta la visita a un museo, pasando por, volcanes, valles, zoológicos, etc.

Cada salida está debidamente planeada con el fin de que el estudiante deba completar una Guía de Observación.

### **Plan de Lectura**

Los estudiantes de primer curso con un promedio de 20 libros al año.

Esto se hará realidad con el plan de lectura que se manejará en todo el colegio. La lectura no sólo de libros de texto o del programa de español, sino recreativa, cultural, etc. Los estudiantes desarrollan niveles superiores de inteligencia: inferencia, pronóstico, predicción.

A través de la lectura se van adquiriendo una gran cantidad de “nociones” que le servirán posteriormente para emitir juicios de valor.

## **Inglés Temprano e Intensivo**

El programa de inglés a utilizarse en el Colegio Nacional “Urdaneta” tendrá como objetivo principal desarrollar contenidos que permitan a nuestros estudiantes convertirse en lectores fluidos, escritores y expositores orales competitivos, así como también oyentes y observadores selectivos. Esto se logrará a través del desarrollo de habilidades, el aprendizaje de procesos cognitivos, y una estimulación agresiva para una correcta y eficaz comunicación en el idioma inglés. Se utilizarán textos que introduzcan al estudiante al mundo de la lengua inglesa.

## **Nuevas Tecnologías**

El estudiante aplicará su conocimiento de las herramientas tecnológicas en diez áreas diferentes: publicaciones, bases de datos, gráficos, procesador, hoja de cálculo, multimedia, Internet, ambientes operativos, programación y tecnología aplicada. Las diferentes habilidades son necesarias para cumplir con los proyectos que permitirán a los alumnos entrar en contacto con la computadora, y estar en capacidad de utilizar cualquier ambiente.

## **Profesores**

### **Orientador de Procesos**

La tarea del profesor no se limitará a la que se realiza en presencia de los estudiantes, ya que también es fundamental la adecuada preparación de su trabajo, así como la valoración de los resultados de la actividad docente.



La calidad del aprendizaje dependerá fundamentalmente de la calidad de la enseñanza; y ésta, de la calidad del trabajo de los profesores, de modo que los mejores recursos materiales nunca pueden compensar una enseñanza deficiente.

Es preciso que cada profesor descubra su papel de mediador en el aprendizaje de sus estudiantes, de facilitador de sus descubrimientos. Es el estudiante quien -en último término- modifica y reelabora sus esquemas de conocimiento, construyendo su propio aprendizaje.

En este proceso, el profesor actuará como guía y mediador en la adquisición significativa de aprendizajes, que permitirán establecer relaciones entre los contenidos previamente asimilados y los nuevos.

El profesor, al enseñar, ofrecerá las condiciones necesarias para que sus estudiantes (por sí mismos) aprendan. Desde esta perspectiva, más que proporcionar información sobre el pensamiento y sus funciones, el profesor deberá proporcionar las condiciones para que sus estudiantes piensen, y para que piensen cada vez mejor.

### **Equipos Técnicos**

La programación y desarrollo de la actividad docente se llevará al colegio a través de los Equipos Técnicos.

Un Equipo Técnico estará formado por el conjunto de profesores que trabajan sobre un área determinada. Son por lo tanto un grupo de profesores

especialistas de una misma función docente que se complementarán entre sí.

### **Equipos Educadores**

La acción educativa del profesor no es fruto de una actuación solitaria, sino solidaria y coordinada en un equipo de educadores.

El conjunto de profesores que trabajarán con un mismo grupo de estudiantes constituirán un Equipo de Educadores. Serán especialistas de distintas funciones docentes u orientadoras que actuarán coordinadamente en favor de la educación completa de cada estudiante.

El trabajo en equipo con los demás profesores no supone renunciar al propio estilo personal. Tiene su razón de ser en la coherencia y continuidad que han de tener los aprendizajes y formación de los estudiantes con la orientación de sus profesores.

El equipo de profesores es el que programará las actividades de orientación y evaluará el trabajo realizado. De este modo, se optimizará el rendimiento de los recursos humanos y materiales disponibles en el colegio.

Con otro proceder, se sometería a los estudiantes a distintos criterios educativos y metodológicos, perjudicando la coherencia y sistematización de su proceso de formación.

El contraste de opiniones en las reuniones de equipo educador limitará el peligro de subjetividad en las apreciaciones de cada profesor, teniendo

presente que se ha de evitar dar un carácter definitivo a los juicios sobre las personas. Como consecuencia, cada profesor integrará su programación en el plan general de cada curso y del colegio.

### **Profesor Encargado de Grupo**

El profesor encargado de curso es pieza clave de la calidad docente y formativa, es el coordinador de toda la acción educativa recibida en el colegio por los estudiantes de un grupo o clase que le ha sido encomendado y en el que imparte una o varias asignaturas.

### **Padres Primeros Educadores**

Los padres tienen un derecho y una responsabilidad irrenunciables sobre la educación y formación de los hijos. El colegio les ayudará en su tarea de primeros educadores, sin sustituirlos, por grande que llegue a ser la influencia educativa del colegio nunca llegará a alcanzar la hondura, ni la extensión, ni la continuidad del ambiente familiar. La familia es, por tanto, el ámbito propio para la formación y desarrollo de la persona, donde se adquieren los principios y actitudes fundamentales para el desarrollo sensorial, lingüístico, moral, intelectual y físico.

La responsabilidad de los padres abarcará todos los aspectos de la educación, solo es posible una educación de calidad cuando la familia y colegio comparten valores y principios educativos, pero sin una acción educativa familiar perseverante y coherente, se producirían serias falencias en el desarrollo personal de los hijos.

Los profesores participarán del derecho-deber de los padres sobre la educación de sus hijos en la medida que la familia confía esta tarea en el centro educativo, porque corresponde a los padres establecer el proyecto educativo de sus hijos.

Por eso, el objetivo primordial del trabajo de los profesores ha de ser fomentar y facilitar la dedicación de los padres a la educación de los hijos.

Las entrevistas del profesor con los padres serán un medio especialmente oportuno para asesorarles. También se les ofrecerán sesiones de educación familiar, cursos, conferencias, orientación sobre lecturas y otros medios oportunos. Al mismo tiempo, se procurará una comunicación fluida entre la familia y el colegio sobre la situación de sus hijos en cada momento.

### **Asesoramiento Familiar**

El objetivo es ayudar a las familias en la educación de sus hijos, con autonomía y libertad personales. En definitiva, se tratará de colaborar con cada familia en la formación de sus hijas e hijos, para que lleguen a estar en condiciones de trazar su proyecto de vida y seguirlo. Nada más opuesto a esta realidad que la pretensión de modelar al estudiante según un esquema prefijado, como pretenderían un padre o un preceptor absorbentes que tratasen de imponer al adolescente un proyecto de vida desde fuera.

Si el preceptor atendiese a los estudiantes pero no a los padres estaría perdiendo el tiempo, porque los padres son quienes tienen el derecho y la

responsabilidad de su educación, quienes mejor conocen a su hijo, con un conocimiento íntimo, profundo; y quienes influyen decisivamente sobre su educación: mucho más que el colegio o que el ambiente social. Los padres son los primeros modelos de sus hijos, a los que estos imitan con gran naturalidad, hasta parecérselos no sólo en los rasgos físicos, sino en los gestos, en la forma de hablar, en el carácter.

La familia, célula primaria de la sociedad, tiene un enorme potencial educador aún en medio de ambientes completamente adversos. La tarea del preceptor consiste en potenciar el protagonismo activo de los padres, ayudarles a trazar el proyecto educativo personal que quieran para su hijo o hija, y asesorarles en los medios más adecuados para llevarlo a término.

Estudiantes son los clientes, parte fundamental de la existencia de la institución educativa a quienes los docentes dedican su labor psicopedagógica con el fin de capacitarles y formarles para la vida.

## **PROPÓSITOS DE FORMACIÓN**

La propuesta de actualización para directivos y docentes pretende contribuir a la formación integral dentro del campo de la educación, como aplicación científica, técnica y metodológica de modelos de gestión que garantice la participación y desarrollo de procesos educativos.

Gestionar hechos sociales que tiene impacto en el desarrollo educativo, económico, político y sustentable en el Plantel.

Diagnosticar y caracterizar la dinámica de las organizaciones educativas a través de postulados de algunos autores y de la experiencia de los participantes.

Interpretar la normatividad educativa.

Describir la dinámica de las organizaciones empleando tecnologías y procesos de evaluación, con el fin de enriquecer los procesos de gestión, frente a los retos gerenciales.

Realizar una propuesta de gestión para la Institución Educativa con referente legal, teórica, conceptual y metodológica.

## **CALIDAD**

La calidad de la educación se define a través de su ajuste con las demandas de la sociedad (que cambian con el tiempo y el espacio.)

Besterfield (1994), en su libro Control de Calidad manifiesta:...” calidad es la totalidad de aspectos y características de un producto o servicio que permite satisfacer las necesidades implícita o explícitamente formuladas”

Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo y competitividad donde la perfección nunca logra pero siempre se busca.

FadiKabout (1994) define al mejoramiento del personal como una forma de lograr la calidad total y como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo competitivo y desarrollado.

James Harrington (1993) para mejorar un proceso, llegar a la calidad total y poder ser más competitivos, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, ¿qué cambiar y cómo? , depende del enfoque específicamente del empresario.

Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo, un ejemplo de calidad total y de competitividad más que una manera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Federico Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser manejado.

Deming (1979) hacer lo correcto, de manera correcta, con oportunidad.

Palmer, (1989), provisión de servicios accesibles y equitativos con un nivel profesional óptimo teniendo en cuenta los recursos disponibles y logrando la adhesión y satisfacción del usuario.

Según el diccionario de la Real Academia de la Lengua es “el conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de algo o de alguien”.

Para José Silvio, “la calidad no es otra cosa que la adecuación de un objeto a una norma o modelo ideal, que permite evaluar y determinar el grado de adecuación a las características de ese objeto a esa forma”.

Podemos analizar de todos estos conceptos que “la Calidad está íntimamente relacionada con los conceptos de efectividad, eficiencia, productividad y pertinencia, que nos permitirán alcanzar un fin o llegar a nuestra meta propuesta”.<sup>4</sup>

Se puede hablar de calidad del docente, de la calidad de los aprendizajes, de calidad de procesos, de calidad de currículo...

Una educación para ser de calidad debe asegurar a todos los educandos el desarrollo de habilidades, conocimientos y valores que le permitan mejorar la calidad de vida y la de su entorno social, dotarle de herramientas para que se incorpore satisfactoriamente al trabajo desenvolverse en la vida, enfrentar la incertidumbre y el cambio continuo en el marco del respeto a la naturaleza y a la vida humana y a los derechos individuales y colectivos.

---

<sup>4</sup> Ing. Víctor Hugo Quispe., Op. Cit., Pág. 24-30



## **CALIDAD DE LA EDUCACIÓN**

La calidad de la educación se define a través de su ajuste con las demandas de la sociedad (que cambian con el tiempo y el espacio).

Calidad de Educación para todos es, en realidad el consenso político-pedagógico de alcance internacional mas importante adoptado por los gobiernos en las puertas del nuevo milenio.

La calidad de la educación debe dar sentido a la calidad de servicios prestados por las instituciones de enseñanza. La participación colectiva y la búsqueda del bien común deben orientar la acción y el interés individual.

El concepto de calidad de educación para todos implica desarrollar un ambiente cualitativo de trabajo capaz de promover la formación humana sostenible y la calidad de vida de estudiante, profesores y funcionarios técnico-administrativos.

Para obtener una educación de calidad es necesario contar con el apoyo de la Comunidad Educativa, y sobre todo de la familia, a la que se le debe mantener informada de los contenidos que se trabajan diariamente en la educación de sus hijos, por lo que se debe brindar un asesoramiento educativo de alto nivel, así:

- Reuniones estandarizadas con los Padres de Familia
- Seminarios
- Talleres
- Conferencias

De esta manera podemos proveer a los Padres de Familia conocimientos y destrezas necesarias para facilitar la educación de sus hijos.

La calidad total se fundamenta en algunos principios, tales como: satisfacción de los clientes, relevancia de los procesos, número mínimo de errores en la generación de productos y servicios, control/garantía de la calidad, mejoramiento continuo, formación de una cultura de la calidad, entre otros. Se reconoce entre sus aciertos algunos aspectos como: mejora procesos, productos y servicios; reduce radicalmente el número de errores; forma nueva cultura organizacional; crea satisfacción en el entorno social.

### **IMPORTANCIA DE LA CALIDAD**

La calidad en una Institución Educativa, debe ser el pilar fundamental de la misma; para alcanzar el éxito debe cimentarse en dos palabras Calidad Total.

El mensaje de la calidad total debe ser notificado a tres audiencias que son complementarias entre sí:

- Trabajadores
- Proveedores; y,
- Clientes

### **Los fundamentos de la calidad total son:**

1. El objetivo básico: la competitividad
2. El trabajo bien hecho

3. La mejora continúa con la colaboración de todos: responsabilidad y compromiso individual por la calidad.
4. El trabajo en equipo es fundamental para la mejora permanente
5. Comunicación, información, participación y reconocimiento
6. Prevención del error y eliminación temprana del defecto
7. Fijación de objetivos de mejora
8. Seguimiento de resultados
9. Indicadores de gestión
10. Satisfacer las necesidades del estudiante

Los obstáculos que impiden el avance de la calidad pueden ser:

1. El hecho de que la dirección no defina lo que entiende por calidad
2. No se trata de hacer bien las cosas, sino de que el estudiante opine igual y este satisfecho.
3. Todos creen en su concepto, pocos en su importancia y son menos los que la practican.

## **PRINCIPIOS BÁSICOS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO**

Para que una institución funcione con calidad total tiene que aplicar los siguientes principios.<sup>5</sup>

### **1. Orientado al usuario (Empatía)**

Una institución está orientada definitivamente al hacia el usuario cuando se logra producir los productos o servicios que ellos requieren. Es fácil la

---

<sup>5</sup> Juran, Gryna: Análisis y Plantación de la calidad. MC. Graw Hill. 2000

implementación cuando se aplica el concepto de empatía, es decir ponerse en el lugar del otro, imaginarse como son los usuarios y pensar como les gustaría recibir el servicio.

## **2. La calidad es lo primero**

Los usuarios deben percibir que proveer calidad es nuestra obsesión en la institución y que ello se debe a que hay valores que la sustentan que son superiores a la consecución de dinero, poder o prestigio, incremento de ventas, reducción de costo etc.

## **3. Necesidad de compromiso de la Alta Gerencia y la unidad de propósito**

Existe un propósito único en todo el servicio armonizado por la visión del futuro de la institución y su deseo de servir a los usuarios (misión). Este principio orienta todas las decisiones de la alta gerencia.

## **4. Satisfacción Usuarios Internas y externas**

Es necesario desarrollar el concepto de usuario interno. La persona de la institución a quien yo entrego el producto de mi puesto de trabajo es mi cliente y debo esforzarme por satisfacer a cabalidad sus requerimientos

además todos los empleados y trabajadores están orientados por la satisfacción de las necesidades del usuario externo

## **5. Cada trabajador es su propio supervisor**

Debe existir control con libertad. El control esta dirigido al método usado en el proceso de trabajo, el empleado estandariza los procesos y asegura que todos sigan los estándares, lo cual reducen la variación.

## **6. Respeto a los empleados como seres humanos**

Los empleados son el activo más valioso que existe en la institución es importante desterrar el temor, por el contrario hay que crear un ambiente de relajamiento y de calidad en el trabajo.

El trabajador debe sentirse orgulloso de pertenecer a la institución. Cada empleado debe sentirse motivado por sus jefes a fin de elevar su habilidad, técnica y experiencia.

Además debe conocer la importancia de su papel en el proceso de producción como su trabajo influye en el de los otros empleados y aprender las técnicas para mejorar su propio desempeño.

## **ETAPAS DEL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD**

### **Primera Etapa**

#### **Planificación del mejoramiento de la calidad**

La planificación del mejoramiento continuo se inicia con un diagnóstico situacional de la institución para determinar qué servicios debe encarar el esfuerzo de mejoramiento continuo. Se escoge los servicios de prioridad, de elevado volumen o propensos a generar problemas para darles especial atención al iniciar el programa de mejoramiento continuo.

Si la misión del programa no es clara y no permite atender las necesidades comunitarias, o si la planificación global de la organización es débil, la planificación estratégica podría ser necesaria en esta fase y comienza a definir las actividades de la organización.

La próxima fase es evaluar oportunidades y amenazas en el medio, así como las fortalezas y debilidades en el plano interno de la organización y luego se puede determinar las prioridades del mejoramiento continuo con base en la misión y visión del servicio.

### **Segunda Etapa**

#### **Fijación de estándares y especificaciones:**

A fin de prestar servicios de primera calidad en forma constante, una organización tiene que traducir sus metas u objetivos programáticos en

procedimientos de operación. En su sentido más amplio, un estándar constituye una descripción de la calidad que se espera.

En el rubro general de estándares se puede mencionar las pautas de práctica profesional, los protocolos, los procedimientos administrativos u operativos, las especificaciones de los productos y las normas de cumplimiento.

Los estándares pueden relacionarse con el proceso de atención, evaluando el cumplimiento de las pautas, o pueden ser medidas de los servicios.

Si bien a veces es difícil y costoso evaluar estos resultados, a menudo es posible vigilar los intermedios como la utilización o la cobertura para evaluar la eficacia del servicio. Los estándares de cumplimiento constituyen el núcleo del sistema de vigilancia.

## **Tercera Etapa**

### **Comunicación de estándares y especificaciones**

Una vez que el servicio haya definido los estándares, es esencial que estas se comuniquen a todo el personal involucrado y así cada trabajador supervisor, gerente y miembro del personal de apoyo entienda lo que se espera de ellos.

Esto resulta especialmente importante si la capacitación y supervisión cotidianas han sido flojas o si los estándares han cambiado recientemente. La evaluación de calidad que se lleva a cabo antes de comunicar los

estándares puede conducir a culpar erróneamente a las personas por un mal desempeño cuando la culpa la tiene las deficiencias del sistema.

Las actividades que sirven para transmitir estándares y especificaciones comprenden la elaboración de pautas para cargos, la formulación de normas y guías de orientación y desempeño, la elaboración y conducción de programas de capacitación por medio de actividades de supervisión y la falta a proveedores de los cambios en los protocolos por medio de anuncios administrativos.

#### **Cuarta Etapa**

##### **Vigilancia o monitoreo de la calidad:**

La vigilancia es la recolección y revisión cotidiana de la información que sirve para evaluar si se cumple los estándares de servicio. Mediante la vigilancia de una serie de indicadores claves, los directivos o supervisores pueden determinar si los servicios prestados siguen las normas fijadas y obtienen los resultados deseados.

#### **Quinta Etapa**

##### **Identificación de problemas y oportunidades de mejora**



Los campos problemáticos y otras oportunidades de mejora pueden identificarse por medio de las actividades de vigilancia y evaluación, pueden realizarse encuestas especiales a clientes y comunidades o instrumentar actividades de evaluación integrales tales como la metodología de análisis del sistema.

Los estudios indican problemas específicos de prestación de servicios que requieren atención.

Otras formas de identificar oportunidades comprenden las solicitudes de sugerencias a los trabajadores, realización de análisis del proceso del sistema, revisión de las reacciones o quejas de los clientes y generación de ideas por medio de reuniones u otras técnicas grupales para generar ideas y fijar prioridades.

Después de identificar una serie de problemas, el equipo debe fijar sus prioridades para mejorar la calidad eligiendo uno o dos campos de problemas, en los que concentrara sus esfuerzos de mejora de calidad.

## **Sexta Etapa**

### **Definición del problema operacional**

Una vez que se haya escogido el problema se debe enunciarlo indicando de que se trata y como se manifiesta, debe aclarar donde comienza y donde termina y cómo se sabrá cuando esté solucionado.

## **Séptima Etapa**

### **Selección del equipo**

El equipo debe estar constituido por los participantes en las actividades donde se encuentra el problema, así como por otros contribuyentes a la calidad, suministrando insumos o recursos. Aprender a trabajar en forma efectiva en equipo a un proceso continuo que significa un reto.

## **Octava Etapa**

### **Análisis y estudio del problema para indicar causas de fondo**

Para lograr una mejora de calidad sustancial y continua, es importante comprender el problema y sus causas de fondo.

Los instrumentos analíticos tales como el modelo de sistema, el flujograma y el diagrama de causa efecto pueden utilizarse para analizar un proceso o problema.

Una vez que se identifiquen varias de las posibles causas debe hacerse un esfuerzo por determinar cuáles ocasionan la mayoría de los problemas.

Es importante indicar que estos estudios deben ir más allá de la simple documentación del problema y explorar a fondo las causas de manera que se pueda adoptar medidas correctivas.

## **Novena Etapa**

### **Elaboración de soluciones y medidas de mejora de calidad**

Una vez realizada una evaluación completa del problema y sus causas, el equipo debe estar listo para adoptar medidas a fin de analizar el problema y mejorar la calidad. Esto comprende la elaboración y evaluación de posibles soluciones.

La elaboración de posibles soluciones debe seguir siendo un esfuerzo de equipo, a menos que el procedimiento en cuestión sea la responsabilidad exclusiva de una persona. Puede ser importante cambiar la composición del equipo para hacer participar a quienes tengan la responsabilidad de los procesos relacionados con la causa de fondo.

El equipo debe también explorar la posible oposición al cambio y hacer los planes del caso para minimizar la resistencia a la mejora de la calidad.

Las soluciones a los problemas de calidad o las medidas para mejorarla, pueden adoptar una variedad de formas, algunas soluciones pueden ser muy directas y fáciles de resolver.

## **Décima Etapa**

### **Ejecución y evaluación de actividades de mejora de calidad**

La ejecución de la mejora de calidad exige una planificación cuidadosa.

El equipo tiene que decidir quién estará encargado y determinar los recursos necesarios y el tiempo requerido.

También tiene que decidir si la ejecución debe comenzar con una prueba piloto en un campo limitado o si debe proyectar en una escala más grande. Si la solución exige recursos sustanciales o si existe mucha incertidumbre sobre su eficacia, amerita un proyecto piloto.

El equipo debe seleccionar indicadores para ver si la solución es efectiva. Los indicadores deben escogerse para determinar si la solución se ejecutó de forma correcta y si resolvió el problema.

Las soluciones deben modificarse o revisarse en la medida que sea necesaria y los resultados tienen que documentarse plenamente incluyendo las experiencias adquiridas en el proceso de ejecución.

Una vez que la solución ha demostrado ser eficaz el nuevo proceso se tiene que codificar y difundir de manera que otros puedan aprender de la experiencia. El equipo de mejoramiento de calidad también debe hacer planes para identificar un nuevo problema ya sea por medio del proceso de equipo, o de información generada por el sistema de vigilancia integral, si hay uno establecido.

Calidad de Educación para todos es, en realidad el consenso político-pedagógico de alcance internacional más importante adoptado por los gobiernos en las puertas del nuevo milenio.

La calidad de la educación debe dar sentido a la calidad de servicios prestados por las instituciones de enseñanza. La participación colectiva y la búsqueda del bien común deben orientar la acción y el interés individual.

El concepto clave que debe inspirar una teoría significativa y relevante de gestión educativa es el de calidad de educación para todos, definido en términos político-culturales y técnico-pedagógicos, y teniendo en cuenta la conquista de elevados niveles de calidad de vida humana.

El concepto de calidad de educación para todos implica desarrollar un ambiente cualitativo de trabajo capaz de promover la formación humana sostenible y la calidad de vida de estudiante, profesores y funcionarios técnico-administrativos.

La calidad del personal en el nivel medio ocupa un lugar central, ya que la calidad de la actividad educativa se encuentra necesariamente relacionada con la calidad de los trabajadores de la educación.

Cuando la misión política y cultural y los objetivos pedagógicos sean los elementos centrales de las instituciones de enseñanza, muchas veces el proceso administrativo para alcanzarlos es un factor crítico, pues si el

proceso administrativo falla en términos de racionalidad, eficiencia, transparencia y efectividad, también fallan la misión, y el objetivo los servicios y los resultados. Por lo tanto, los procedimientos administrativos, los procesos técnicos y la misión de las instituciones educativas deben ser concebidos como componentes estrechamente articulados de un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad de educación.

Lo que requiere el Colegio Nacional “Urdaneta” es: Una administración de educación innovadora. Una administración construida y ejercida colectivamente. Una administración capaz de promover una educación con identidad. Una educación con equidad. Una educación de calidad para todos.

## **CONTROL DE LA CALIDAD**

El control de calidad se posesiona como una estrategia para asegurar el mejoramiento continuo de calidad. Es un programa para asegurar la continua satisfacción de los clientes externos e internos mediante el desarrollo permanente de la calidad del producto y sus servicios.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> <http://www.monografías.com/trabajos/álcali/álcali/smith>

El mejoramiento continuo es una herramienta que en la actualidad es fundamental para todas las empresas porque permite renovar los procesos administrativos que ellos realizan, permiten que las empresas estén actualizándose constantemente y que las instituciones u organizaciones sean más eficientes y competitivas.

Para la aplicación del mejoramiento es necesario que en la organización e institución exista una buena comunicación entre todos los miembros de las diferentes áreas o departamentos que la conforman y una buena interacción entre los empleados con la organización, por que ellos pueden facilitar gran información de vital interés para realizar de forma óptima el proceso de mejoramiento continuo.

Puede decirse que la calidad de algo es la síntesis de sus atributos, sus rasgos, sus elementos y sus expresiones más características, todos ellos analizados a la luz de una escala que diferencia lo positivo de lo negativo mediante diferentes juicios de valor.

## **EDUCACIÓN**

Llamamos educación al proceso social mediante el cual los individuos y grupos de una sociedad, de modo permanente y continuo, aprenden conocimientos, interiorizan valores y desarrollan habilidades con fines de

mejoramiento individual, colectivo y de desarrollo socio-económico integral, dentro de sistemas educativos formales, no formales e informales.<sup>7</sup>

## **CALIDAD PEDAGOGICA**

La calidad de la educación debe entenderse como la síntesis de atributos que posee el proceso educativo, por ello al hablar de calidad educativa podemos referirnos a las características de un currículum, de una biblioteca, de los docentes, de los aprendizajes logrados por los alumnos, entre otros.

El siguiente atribuido a la expresión “calidad en la educación” incluye varias dimensiones o enfoques.

Un primer sentido del concepto, la calidad entendida como eficacia: una educación de calidad es aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone deben aprender, aquello que está establecido en los planes y programas curriculares al cabo de determinados ciclos o niveles. En esta perspectiva el énfasis está puesto en que, además de asistir, los niños, niñas y adolescentes tengan una formación integral. Esta dimensión pone en primer plano los resultados de aprendizaje efectivamente alcanzados por la acción educativa.

Otra dimensión del concepto de calidad, complementaria de la anterior, está dada a qué es lo que se aprende en el sistema y a su relevancia en términos individuales y sociales. En este sentido una educación de calidad es aquella

---

<sup>7</sup> <http://www.monografías.com/trabajos/álcali/álcali/smith>



cuyos contenidos responden adecuadamente a lo que el individuo necesita para desarrollarse adecuadamente en los diversos ámbitos de la sociedad: político, económico, social. Esta dimensión del concepto pone en primer plano los fines atribuidos a la acción educativa y su concreción en los diseños y contenidos curriculares.

Finalmente, la dimensión que se refiere a la calidad de los procesos y medios que el sistema brinda a los estudiantes para el desarrollo de su experiencia educativa. Desde esta perspectiva una educación de calidad es aquella que ofrece a los docentes un adecuado contexto físico para el aprendizaje, un cuerpo docente adecuadamente preparado para la tarea de enseñanza, buenos materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, entre otras.

En la actualidad la preocupación central ya no es únicamente cuántos y en qué proporción asisten, sino quienes aprenden en las escuelas, qué aprenden y en qué condiciones aprenden.

Podemos agrupar los factores que inciden sobre la calidad de la educación, siendo los siguientes:

- La demanda educativa
- La oferta educativa
- La interacción de ambas: sinergia.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>Dr. José Galarza Carvache. Organización y Administración escolar II. Universidad de Guayaquil. 1996. Pág. 43.

## **CALIDAD Y LIDERAZGO EN LA EDUCACIÓN**

Una institución educativa es de calidad cuando en ella se encuentran presentes los siguientes indicadores:

- Normas y objetivos comunes asumidos en un proyecto educativo
- Trabajo en equipo del profesorado y toma de decisiones compartidas
- Organización y funcionamiento ágiles con claro liderazgo de la dirección
- Estabilidad del profesorado
- Programas de formación en función de las necesidades del centro
- Planificación y coordinación curricular entre el profesorado con mecanismos para la evaluación continua de los estudiantes.
- Alto nivel de participación de los padres y madres de familia
- Espíritu de escuela
- Utilización racional del tiempo
- Apoyo efectivo de las autoridades de las que dependen.

Existen elementos de enseñanza efectiva que van más allá de lo que en cada sala de clase. Por ejemplo, las escuelas que son más efectivas son aquellas que tienen una misión y enfoque académicos claros, cuentan con directores que son líderes instructivos fuertes, iniciadores proactivos del cambio y estimuladores de todo el personal para que participe en la ejecución de éste.

Existen dos aspectos principales en la gestión administrativa para lograr la eficiencia del grupo, sea este mediano o grande:

- La consecución de resultados en función de la satisfacción de los clientes (estudiantes).
- Las relaciones humanas.

Esta capacidad de atraer, de anteponer la satisfacción del cliente, se complementa con la capacidad de proporcionar visión de futuro que incentive el trabajo cotidiano, la capacidad de entusiasmar para conseguir objetivos de calidad con eficiencia.

Todo esto se logra con las habilidades de liderazgo que posea el director de la institución educativa.<sup>9</sup>

## **2.3. Planteamiento de hipótesis**

### **2.3.1. Hipótesis general**

Evaluando la inadecuada Gestión Administrativa Técnico Pedagógico, que incide en el nivel de calidad educativa en el Colegio Nacional Urdaneta mejorando la situación actual del personal.

---

<sup>9</sup>Ibid, Pág. 32-33

### **2.3.2. Hipótesis específicas**

2.3.2.1. Evaluando la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico estaríamos en capacidad de mejorar la visión de una formación de profesionales competentes.

2.3.2.2. Detectando la influencia de la inadecuada Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico se aplicarían correctivos para fortalecer el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje.

2.3.2.2. Presentando una propuesta alternativa, potenciaríamos su calidad de acuerdo con los requerimientos del proceso enseñanza aprendizaje.

## **2.4. Variables**

### **2.4.1. Variables independientes**

**VI G.** Evaluando la inadecuada Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico.

**VI 1.** Calidad educativa

**VI 2.** Incidencia en nivel de calidad educativa

**VI 3.** Situación actual del personal

## **2.4.2. Variables dependientes**

**VI**G. Realidad actual de la problemática

**VI**1. Mejorar la visión de una formación de profesionales competentes

**VI**2. Correctivos para fortalecer el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje

**VI**3. Calidad de acuerdo con los requerimientos en el proceso aprendizaje

## **2.5. Operacionalización de las Variables Independiente**

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems Profesores</b>	<b>Ítems Estudiantes</b>	<b>Escala</b>
<b>GESTION ADMINISTRATIVA Y TECNICO PEDAGOGICO</b>	Consiste en el trabajo ordenado, organizado, planeado, ejecutado y controlado por el gerente educativo en coordinación con subordinado	Administración Gestión Función	Liderazgo Comunicación Motivación Innovación Calidad	P1G P2G P1 P2 P3 P3	E1G E2G E1 E2 E3 E3	1.-Nunca 2.Ocasionalmente 3.-Casi siempre 4.-Siempre

## Operacionalización de las variables dependiente

Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Ítems	Escala
				Profesores	Estudiantes	
Calidad de la educación	Es el conjunto de procedimientos y recursos que sirven para educar o enseñar con claridad	Vicerrector	Liderazgo	P1	E1	1.Nunca
		Profesor	Comunicación	P3	E3	2,Ocasionalmente
		Estudiantes	Motivación	P2	E2	3.Casi siempre
			Innovación	P3	E3	4. Siempre
			Calidad	P2	E2	
				P1	E1	

# CAPITULO III

# METODOLOGIA

## **Capítulo III**

### **3.1. Diseño de la investigación**

#### **3.1.1. Tipo: No experimental**

### **3.2. Métodos**

#### **METODOLOGIA DE INVESTIGACION**

En el presente trabajo se analizó la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico del colegio, con el propósito de mejorar la gestión y administración, pocos docentes aplican técnicas, destrezas, estrategias metodológicas en el aula en el proceso enseñanza-aprendizaje, lo que influye directamente en la formación de calidad de los futuros bachilleres del Colegio Nacional “Urdaneta”.

Se realizó el diagnóstico sobre la aplicación de las técnicas pedagógicas de los docentes en el aula, lo que permitió conocer cómo trabajan en la actualidad y elaborar una alternativa del cómo debería ser el trabajo del profesor en el aula en coordinación con el personal administrativo.

Por el análisis anterior, la metodología de este trabajo se enmarca en la Investigación de Campo, de carácter descriptivo.



## **Tipo de Investigación**

Es una Investigación de Campo, el análisis sistemático de los problemas en el lugar de los hechos, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos, de los paradigmas o enfoques de investigación.

Según los objetivos del estudio propuesto, la investigación de campo puede ser de carácter exploratorio, descriptivo, interpretativo, reflexivo-crítico, explicativo o evaluativo. El ámbito de la investigación, en cuanto al número de unidades de datos, debe justificarse en función de los objetivos de la tesis, y la posibilidad real que tiene el estudiante de recolectar la información en el tiempo exigido para su desarrollo y presentación.

El presente trabajo, está enmarcado en la Investigación de Campo, porque el estudio se realiza en el Colegio Nacional "Urdaneta" del Cantón Urdaneta, la encuesta que se aplicó a directivos, docentes y estudiantes, sirvió para identificar y analizar la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógico que aplican las autoridades y profesores del Plantel. Los resultados del instrumento permitieron describir con claridad el comportamiento de las autoridades y profesores en el aula.

### **3.2.2. Método Inductivo**

Mediante el cual se partió del estudio de casos hechos o fenómenos, para llegar al descubrimiento de un principio o ley general.

### **3.2.3. DEDUCTIVO**

Permitió un análisis sintético-analítico, lo contrario al anterior, presentando conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales

### **3.2.4. Método Descriptivo**

Gracias a este método se pudo recoger y tabular datos, para luego analizarlos e interpretarlos de una manera parcial.

Luego se describió y delimitó los distintos elementos del problema de investigación y su interrelación, los mismos que permitieron registrar las características del universo y sus patrones de conducta.

Para lograr mayor autenticidad en el descubrimiento de la verdad este método utiliza los siguientes pasos:

1. Delimitación del problema
2. Formulación de la hipótesis
3. Recolección de datos, organización, clasificación, comparación e interpretación de datos.
4. Informe.

Concomitante con este método utilizamos el método heurístico, porque empleamos procedimientos mentales que son el análisis y la síntesis, lo que permitió hacer un desglosamiento de la información obtenida.

### **3.3. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

La técnica que se empleó para este trabajo investigativo fue la encuesta, a través de un cuestionario previamente elaborado, para obtener información de administrativos y de servicio docentes y estudiantes y los padres de familia lo que permitió obtener una gran cantidad de resultados sometibles a operaciones estadísticas para la demostración de la hipótesis.

### **PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Para la realización del presente trabajo utilizamos el programa de computación Microsoft Excel, la estadística descriptiva, ya que la investigación es netamente cuali-cuantitativa.

Elaboramos tablas que contienen los datos obtenidos en el trabajo de investigación, indicando la frecuencia, el porcentaje y el total de la muestra, los mismos que se encuentran representados en barras.

Al final de las cuales realizamos la interpretación, basándonos en dichos resultados efectuamos la propuesta.

### **3.3.2. Instrumentos**

3.3.2.1. Guías de observación

3.3.2.2. Cuestionarios (para encuesta y entrevista)

### **3.4.- Población y Muestra de Investigación**

Para el presente trabajo la población o sujetos de investigación son el personal administrativo, profesores y estudiantes del Colegio Nacional “Urdaneta”.

Los administrativos son cinco (3) y profesores de los diferentes cursos: noveno, décimo, de educación básica, primer año común, segundo y tercero de bachillerato, sumando son doce (12) docentes.

También los estudiantes distribuidos en los cursos: noveno, décimo de educación básica; primer año común, segundo y tercero de bachillerato, sumando son doscientos ochenta y tres (283) estudiantes.

## **Población de Administrativos, Docentes y Estudiantes**

---

SUJETOS	NÚMERO
Administrativos	3
Docentes	12
Estudiantes	283
TOTAL	300

---

Por ser los estudiantes un número superior a cuarenta (40). Es necesario calcular la muestra.

Según Spiegel (1998), a la muestra se define como: “una pequeña parte del grupo” (p. 3).

Además, se debe indicar que la muestra es una parte representativa con características similares a la población.

Para los estudiantes, en el presente estudio se aplicó un muestreo aleatorio simple y estratificado.

### **3.4.2. Muestra**

**Para los Administrativos.** Por ser un número pequeño se tomó toda la población, es decir, la muestra fue censal ( $m=n=5$ ).

**Para los Profesores.** Por ser un número pequeño se tomó toda la población, es decir, la muestra fue censal ( $m=n=12$ ).

**Para los estudiantes.** La muestra se calculó utilizando la siguiente fórmula

$$n = \frac{m}{e^2 (m-1) + 1}$$

**Simbología:**

$n$ = Tamaño de la muestra 166

$m$ = Tamaño de la población 283

$e^2$ =Error admisible 0.05

$$n = \frac{283}{0.05^2 (283 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{283}{0.0025 (282) + 1}$$

$$n = \frac{283}{1,70}$$

n= 166 R/

Aplicando los datos en las fórmulas correspondientes, se obtiene que n=166, es decir, ciento sesenta y seis (166) estudiantes fueron encuestados.

### **Población y Muestra de Administrativos, Profesores y Estudiantes**

---

SUJETOS	m	n	%
Administrativos	3	3	100
Profesores	12	12	100
Estudiantes	283	166	33

---

Para calcular los estratos de los cursos: noveno, décimo de educación básica; primero común, segundo y tercero de bachillerato, se aplicó la fórmula:

$$\text{Estratos} = n / E = 166 / 5 = 33$$

Los estudiantes del Básico (primer curso) no fueron tomados en cuenta para este estudio porque vienen de diferentes Instituciones educativas.

**Muestras por estratos de noveno, décimo de EB y primer, segundo y tercero de Bachillerato.**

---

ESTRATOS	n
Noveno	34
Décimo	33
Primero Bachillerato	33
Segundo Bachillerato	33
Tercero Bachillerato	33
TOTAL	166

---



### **3.5. Procesamiento de la información**

- \* Defensa del proyecto de investigación
  
- \* Selección de técnicas e instrumentos de investigación
  
- \* Aplicación de instrumentos de investigación
  
- \* Tabulación de datos de los instrumentos de la investigación
  
- \* Crítica, depuración, categorías, y codificación de datos recogidos.
  
- \* Procesamientos de datos.
  
- \* Elaboración del primer borrador del informe
  
- \* Redacción del informe final
  
- \* Defensa y exposición de proyecto

### **3.8. Verificación de la hipótesis**

Luego de realizar el trabajo investigativo en el Colegio Nacional “Urdaneta” del cantón Urdaneta, compuesto por el personal directivo, docentes, administrativos y de servicio, padres de familia y estudiantes del centro educativo, se procedió al análisis e interpretación de los resultados y se llegó a la conclusión de que la hipótesis que nos habíamos planteado al inicio de nuestra investigación esta verifica según los datos estadísticos que se obtendrán.

Por lo tanto los procesamientos serán:

- Definida la hipótesis se hará operables los términos o variables, el mismo que se darán su aceptación o no aceptación
- Comprobación de hipótesis mediante análisis estadísticos, el mismo que se fundamenta en modelos y experiencias.
- La verificación de la hipótesis también será conocida por el diseño de la prueba y consistirá en la elección de la técnica más apropiada para su verificación o comprobación.
- Mediante la teoría estadística se probará el grado de relación y significación de las variables.

**CAPITULO IV**

**ORGANIZACIÓN Y**

**GESTION DE LA**

**INVESTIGACION**

## **CAPITULO IV**

### **Organización y gestión de la investigación**

#### **4.1. Humanos**

##### **4.1.1. Investigadoras**

Lic. Magaly Contreras Chang

Lic. Nuria Fiallos López

##### **4.1.2. Asesorade la tesis.**

Dra. Cumanda Campi Cevallos Ms.

##### **4.1.3. Personal directivo, docentes, administrativos y de servicio, padres de familia y estudiantes, del Colegio Nacional Urdaneta de la parroquia Ricaurte**

Directivos: Tres (3)

Docentes: Doce (12)

De servicio: Dos (2)

Personal Administrativos (3)

Padres de familia: Doscientos setenta (270)

Estudiantes: Doscientos ochenta y tres (283)

## **4.2. Materiales**

### **4.2.2. Materiales de escritorio.**

Papel bond

Papel copia

Lápices

Esferográficos

Fichas de encuesta

Guías de entrevista

Cuadernos

Carpetas

Borrador

Corrector

### **4.2.3. Equipo de informática**

Equipo de impresión reproducción (computadoras impresoras, xerocopia, escáner) grabadora, flash memo.

### 4.3. Económico

<b>RUBROS</b>	<b>INVERSION DOLARES</b>
Materiales de escritorio	100
Alquiler de Equipo informático	50
Materiales de impresión y copia	50
Materiales de escritorio	100
Movilización y transporte	120
Alimentación	50
Imprevisto	80
<b>Total</b>	<b>550</b>

### 4.4. FINANCIAMIENTO

El financiamiento del presente trabajo de investigación, corre a cargo del investigador toda vez que se considera un requisito para la incorporación

#### 4.5.- CRONOGRAMA DE TRABAJO

TIEMPO ACTIVIDADES	2010													
	NOVIEMBRE			DICIEMBRE				ENERO			FEBRERO			
1. Diseño de la tesis	■													
2. Observación		■												
3. Encuesta			■	■	■									
4. Fuentes secundarias					■									
5. Codificación de datos						■	■							
6. Tabulación de datos							■							
7. Análisis de interpretación								■	■					
8. Redacción preliminar									■	■				
9. Revisión y crítica											■	■		
10. Presentación													■	
11. Sustentación														■

**CAPITULO V**

**ANALISIS E**

**INTERPRETACION**

**DE RESULTADOS**



## **CAPITULO V**

### **5,-ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **5.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Los datos recopilados en este trabajo sirvieron para caracterizar la gestión administrativa y técnica pedagógica, que aplican los directivos y docentes del Colegio Nacional “Urdaneta” del cantón Urdaneta.

La recolección de datos del instrumento para administrativos, docentes y para estudiantes del A1 al A10, P1 al P10 y del E1 al E10, respectivamente, se representa agrupada en las siguientes matrices:

## 5.2 Análisis e interpretación de encuesta a los alumnos

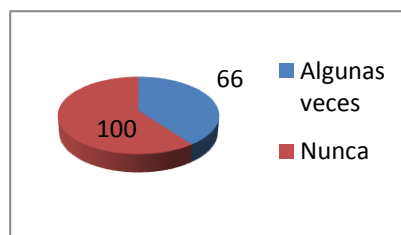
1. Participa usted, en todos los eventos, culturales y deportivos organizados por la Institución.
2. Toman en cuenta los profesores su participación en el proceso de la clase.
3. Usted necesita memorizar para las evaluaciones
4. Sus maestros utilizan materiales didácticos en el desarrollo de sus clases.
5. Se siente satisfecho con la forma como se califica en el colegio.
6. Los profesores controlan la disciplina al interior del aula
7. Sus compañeros influyen en su comportamiento
8. Proporciona la institución atención a los padres de familia.
9. La atención que la secretaría general le brinda es efectiva.
10. Las aulas del colegio permanecen limpias.

### 5.3. Presentación de datos generales.

1.- Participa usted, en todos los eventos sociales, culturales y deportivos organizados por la institución

#### ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	-
Casi siempre	-
Algunas veces	66
Nunca	100
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

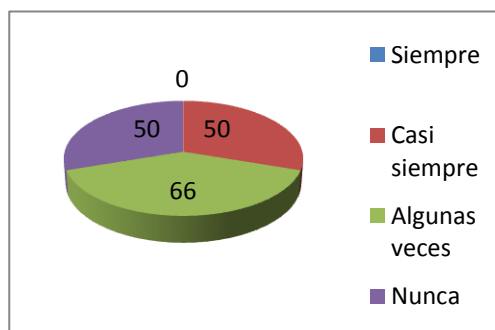


#### ANALISIS E INTERPRETACION

Un porcentaje del 100% de estudiantes manifiesta que nunca participan en todos los eventos sociales, culturales y deportivos organizados por la institución, un porcentaje del 66% responde que algunas veces. Esta variabilidad en la respuesta nos indica que hay desinterés por participar en los diferentes eventos que realiza la institución.

2.- Toman en cuenta los profesores su participación en el proceso de la clase

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	-
Casi siempre	50
Algunas veces	66
Nunca	50
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

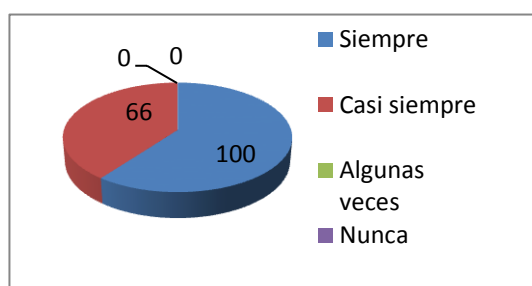


## ANALISIS E INTERPRETACION

Un porcentaje del 50% casi siempre participan en el proceso de las clases, un porcentaje del 66% algunas veces, y el 50% de estudiantes responden que nunca, siendo necesario que el estudiante en la actualidad es el que construye su propio conocimiento

### 3.- Usted necesita memorizar para las evaluaciones

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	100
Casi siempre	66
Algunas veces	-
Nunca	-
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

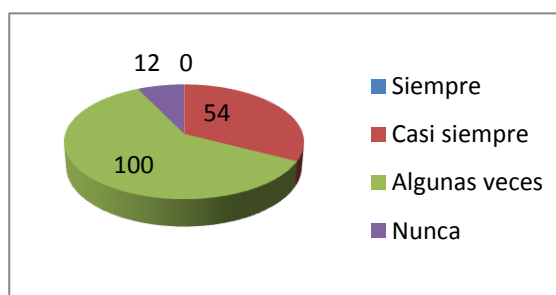


## ANALISIS E INTERPRETACION

El 100% de entrevistados manifiestan que necesitan memorizar para las evaluaciones, mientras que el 66% también responde que la hacen casi siempre. De acuerdo a los resultados de la entrevista podemos observar que los estudiantes son memoristas.

### 4. Sus maestros utilizan material didáctico en el desarrollo de sus clases. (Grabadora, mapas, videos etc.)

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	-
Casi siempre	54
Algunas veces	100
Nunca	12
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

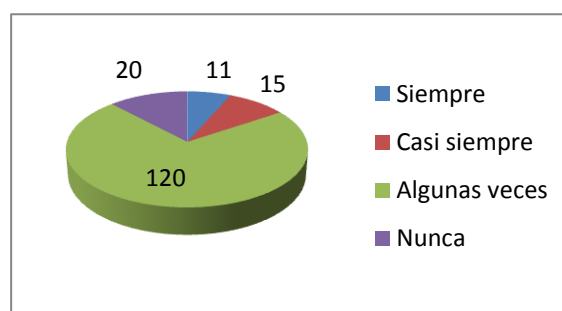


## ANALISIS E INTERPRETACION

El 100% de los estudiantes responden que algunas veces sus profesores utilizan material didáctico en el desarrollo de sus clases, el 54% responde que casi siempre, y el 12% responde que nunca sus maestros utilizan material didáctico.

### 5.- Se siente satisfecho con la forma como se califica en el colegio

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	11
Casi siempre	15
Algunas veces	120
Nunca	20
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

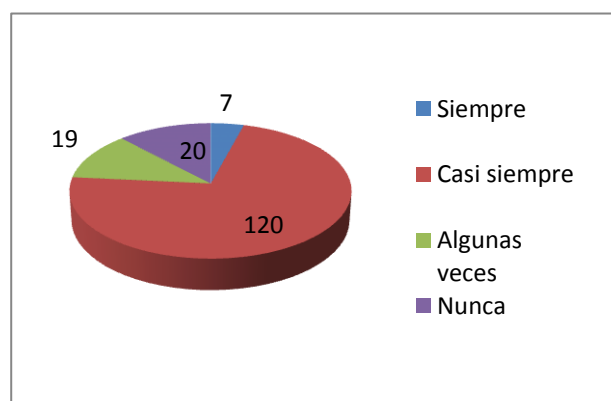


## ANALISIS E INTERPRETACION

El 120% de alumnos responden que algunas veces se sienten satisfechos , el 20% responde que nunca, el 15% responde casi siempre y el 11% responde siempre.

### 6.- Los profesores controlan la disciplina al interior del aula

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	7
Casi siempre	120
Algunas veces	19
Nunca	20
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>



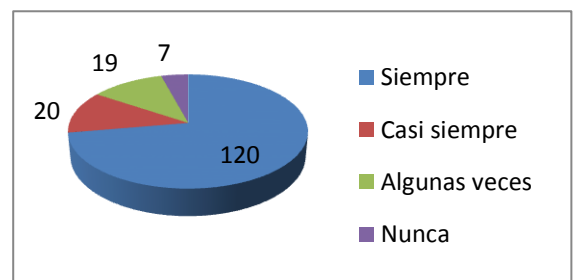
<

## ANALISIS E INTERPRETACION

El 120% de los entrevistados manifiestan que casi siempre hay un control de la disciplina al interior del aula, el 20% responde que nunca, el 19% responden que algunas veces y el 7% responde que siempre.

### 7.- Sus compañeros influyen en su comportamiento

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	120
Casi siempre	20
Algunas veces	19
Nunca	7
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

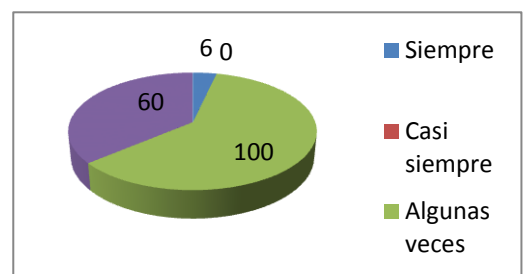


## ANALISIS E INTERPRETACION

Los datos estadísticos indican que el 120% de los entrevistados manifiestan que sus compañeros influyen en su comportamiento, el 20% opina que casi siempre, el 19% manifiesta que algunas veces y el 7% responde que ellos son capaces de tomar sus propias decisiones.

### 8.- Proporciona la institución información oportuna a los padres de familia

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	6
Casi siempre	0
Algunas veces	100
Nunca	60
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

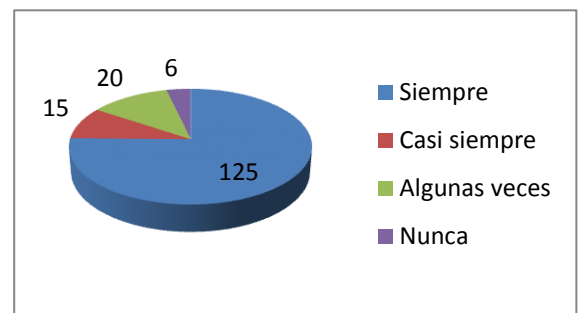


## ANALISIS E INTERPRETACION

El 100% de los entrevistados responden que algunas veces la institución proporciona información oportuna a los padres de familia el 60% manifiestan que nunca y el 6% responden que siempre.

### 9.-La atención que la secretaria general le brinda es efectiva

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	125
Casi siempre	15
Algunas veces	20
Nunca	6
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>

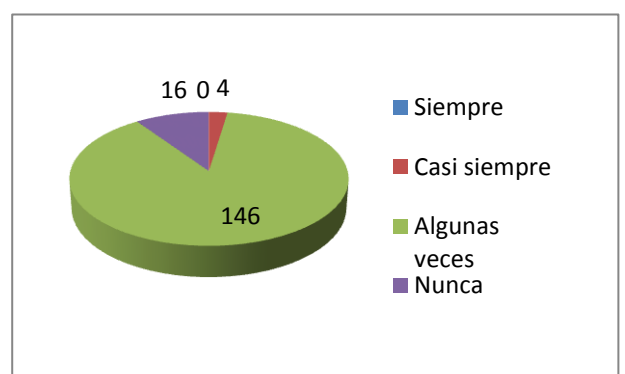


## ANALISIS E INTERPRETACION

El 125% de los estudiantes encuestados respondieron que la secretaria general si les brinda la atención efectiva, el 20% responden que algunas veces, el 15% de los alumnos responden que casi siempre y el 6% responden que nunca.

### 10.-Las aulas del colegio permanecen limpias

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	0
Casi siempre	4
Algunas veces	146
Nunca	16
<b>TOTAL</b>	<b>166</b>



## **ANALISIS E INTERPRETACION**

El 146% de los estudiantes responden que algunas veces las aulas permanecen totalmente limpias, el 16% responden que nunca y el 4% responden que casi siempre.

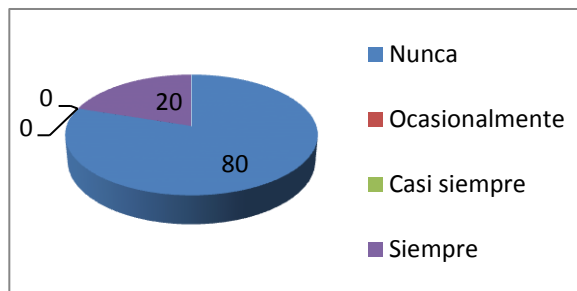


#### **5.4 ANALISIS E INTERPRETACION DE ENCUESTAS A LOS SEÑORES PROFESORES**

- 1.- Se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades del colegio.
- 2.- Se informa oportunamente de las actividades planificadas por las autoridades de la Institución.
- 3.- El personal docente del establecimiento participa en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.
- 4.- Facilitan a los actores educativos el uso de los implementos que posee el colegio.
- 5.- Se preocupan por el funcionamiento de la Biblioteca del plantel
- 6.- Se controla la asistencia del personal que labora en la institución.
- 7.- Se toman medidas correctivas ante la inasistencia injustificada del personal administrativo, de los docentes y estudiantes.
- 8.- El Vicerrector supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los alumnos.
- 9.- Los docentes planifican otra metodología, luego de conocer sus falencias.
- 10.- Están de acuerdo con el mantenimiento que se hace en el establecimiento de la infraestructura (patio, baños, aulas, oficinas, materiales de soporte administrativo, computadoras, copadoras y otros), y del aseo y ornato del establecimiento.

### 1.- Se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades del colegio

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	80
Ocasionalmente	-
Casi siempre	-
Siempre	20
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

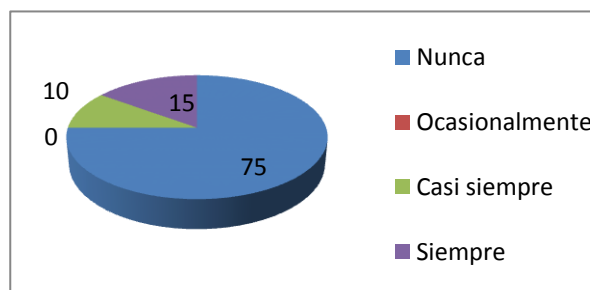


#### ANALISIS E INTERPRETACION

El 80% de los docentes respondieron que nunca se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades, existiendo un 20% que manifiestan que siempre.

### 2.- Se informa oportunamente de las actividades planificadas por las autoridades de la institución.

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	75
Ocasionalmente	-
Casi siempre	10
Siempre	15
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

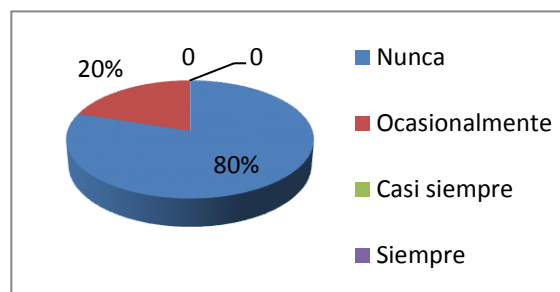


#### ANALISIS E INTERPRETACION

Con relación a esta pregunta los docentes responden que un 75% nunca reciben información oportuna, mientras que el 10% casi siempre y finalmente el 15% responden que siempre.

**3.- El personal docente del establecimiento participa en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.**

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	80%
Ocasionalmente	20%
Casi siempre	
Siempre	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

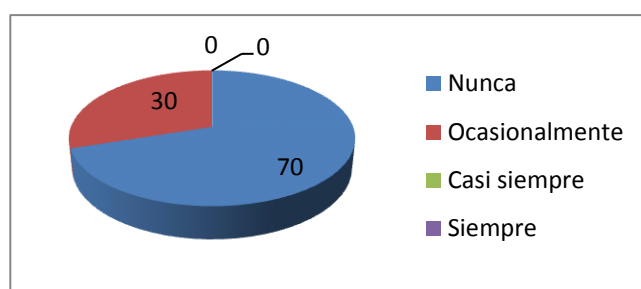


**ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo a los resultados de la encuesta, los profesores podemos observar que el 80% personal no participa en cursos o jornadas de perfeccionamiento, mientras que el 20% de los encuestados responden que siempre.

**4.- Facilitan a los actores educativos el uso de los implementos que posee el colegio.**

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	70
Ocasionalmente	30
Casi siempre	-
Siempre	-
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

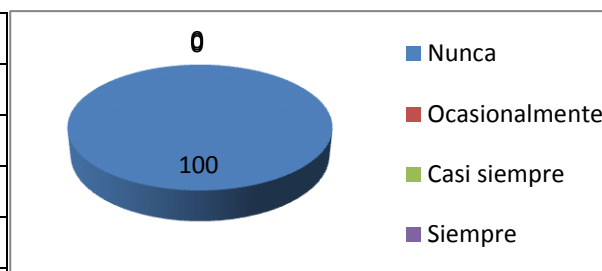


**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 70% de los docentes respondieron que nunca les facilitan el uso de los implementos que posee el colegio, mientras que un 30% manifiestan que ocasionalmente.

### 5.- Se preocupan por el funcionamiento de la biblioteca del plantel

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	-
Ocasionalmente	-
Casi siempre	-
Siempre	100
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

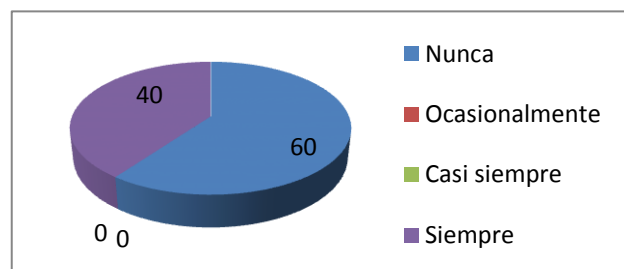


### ANALISIS E INTERPRETACION

Los profesores manifiestan en un 100% que no se preocupan por el funcionamiento de la biblioteca del plantel.

### 6.- Se controla la asistencia del personal que labora en la institución

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	60
Ocasionalmente	-
Casi siempre	-
Siempre	40
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

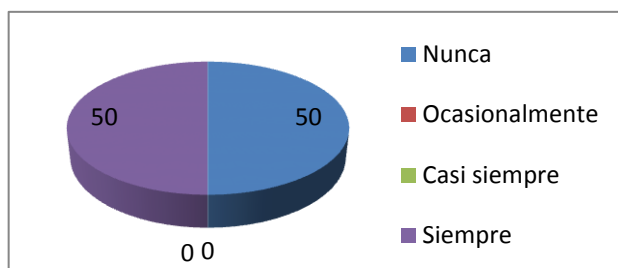


### ANALISIS E INTERPRETACION

El 60% de los docentes respondieron que nunca se controla la asistencia del personal que labora en la institución, el 40% de los docentes entrevistados manifiestan que si hay un verdadero control.

**7.- Se toman medidas correctivas ante la inasistencia injustificada del personal administrativo, docentes y estudiantes.**

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	50
Ocasionalmente	-
Casi siempre	-
Siempre	50
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

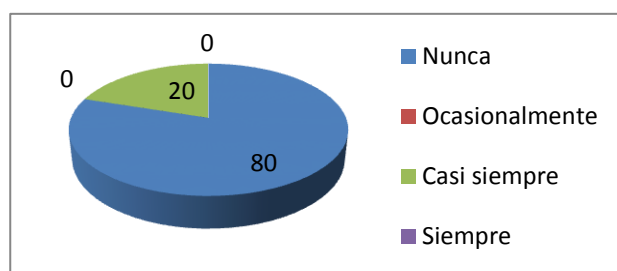


### **ANALISIS E INTERPRETACION**

El 50% de los docentes expresan que nunca se toman medidas correctivas ante la inasistencia injustificada del personal administrativo, docentes y estudiantes, mientras que el otro 50% responden que siempre.

**8.- El Vicerrector supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los alumnos.**

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	80
Ocasionalmente	-
Casi siempre	20
Siempre	-
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

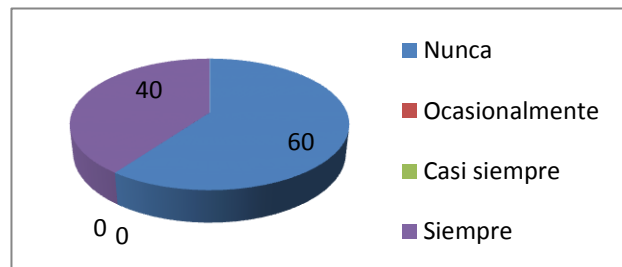


### **ANALISIS E INTERPRETACION**

El 80% responde que el Vicerrector no supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los alumnos, mientras que el 20% manifiestan que casi siempre.

**9.- Los docentes planifican otra metodología, luego de conocer sus falencias.**

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	60
Ocasionalmente	-
Casi siempre	-
Siempre	40
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

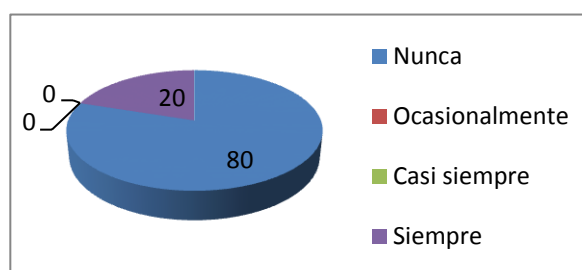


### ANALISIS E INTERPRETACION

El 60% responde que no están de acuerdo en planificar otra metodología y el 40% responde que si cambia de metodología.

**10.- Están de acuerdo con el mantenimiento que se hace en el establecimiento de la infraestructura (patio, baños, aulas, oficinas, materiales de soporte administrativo, computadoras, copiadoras y otros), y del aseo y ornato del establecimiento.**

OPCION	FRECUENCIA
Nunca	80
Ocasionalmente	-
Casi siempre	-
Siempre	20
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>



### ANALISIS E INTERPRETACION

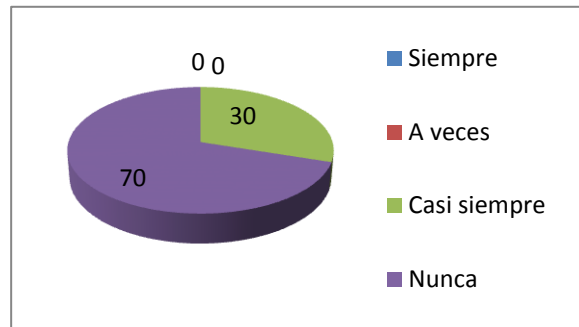
El 80% de los docentes responden que no están de acuerdo con el mantenimiento que se realiza en la infraestructura de la Institución, y el 20% se manifiesta conforme con la limpieza y el mantenimiento

## **5.5. ANALISIS E INTERPRETACION DE ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO**

- 1.- Se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades del colegio.
- 2.- Se informa oportunamente de las actividades planificadas por las autoridades de la Institución.
- 3.- El personal administrativo del establecimiento participa en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación.
- 4.- Facilitan a los actores educativos el uso de los implementos que posee el colegio.
- 5.- Se preocupan por el funcionamiento de la Biblioteca del plantel
- 6.- Se controla la asistencia del personal que labora en la institución.
- 7.- Se toman medidas correctivas ante la inasistencia injustificada del personal administrativo, de los docentes y estudiantes.
- 8.- El Vicerrector supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los alumnos.
- 9.- Los administrativos planifican otra metodología, luego de conocer sus falencias.
- 10.- Están de acuerdo con el mantenimiento que se hace en el establecimiento de la infraestructura (patio, baños, aulas, oficinas, materiales de soporte administrativo, computadoras, copadoras y otros), y del aseo y ornato del establecimiento.

**1. Se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades del colegio.**

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	
Casi siempre	30%
Nunca	70%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

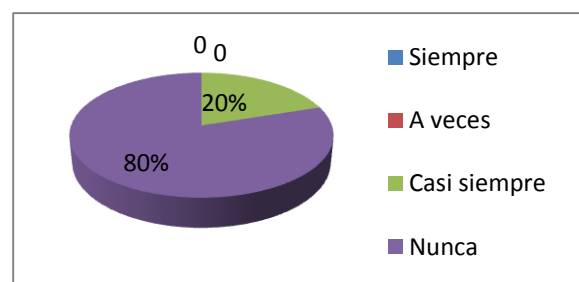


**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 70% del personal administrativo responde que no hay liderazgo por parte de las autoridades, es decir no hay una buena comunicación entre el personal administrativo y las autoridades del plantel, sin embargo el 20% responde que casi siempre.

**2. Se informa oportunamente de las actividades planificadas por las autoridades de la institución**

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	
Casi siempre	20%
Nunca	80%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>



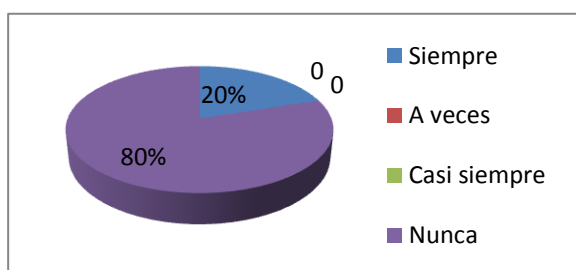
**ANALISIS E INTERPRETACION**

El 80% de los administrativos responde que nunca se les informa de las actividades planificadas por las autoridades del plantel y el 20% responde que casi siempre.



### 3. El personal administrativo del establecimiento participa en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	20%
A veces	
Casi siempre	
Nunca	80%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

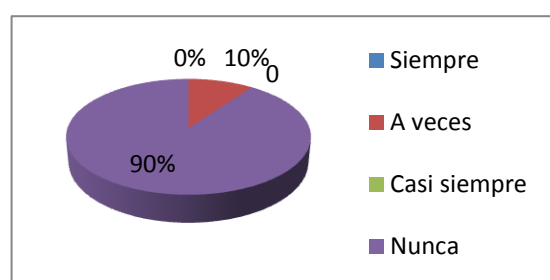


#### ANALISIS E INTERPRETACION

El 80% del personal administrativo responde que nunca participan en cursos de perfeccionamiento y capacitación, en tanto que un margen reducido que es el 20% responde que siempre.

### 4. - Facilitan a los actores educativos el uso de los implementos que posee el colegio.

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	90%
A veces	10%
Casi siempre	
Nunca	
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

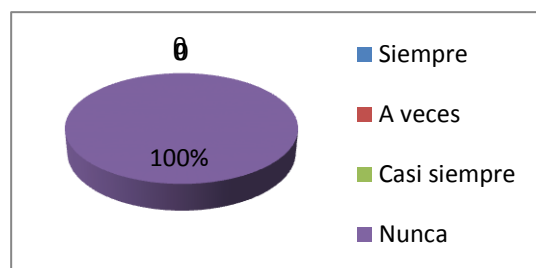


#### ANALISIS E INTERPRETACION

El 80% del personal administrativo responde que nunca participan en cursos de perfeccionamiento y capacitación, en tanto que un margen reducido que es el 20% responde que siempre.

## 5.- Se preocupan por el funcionamiento de la Biblioteca del plantel

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	
Casi siempre	
Nunca	100%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

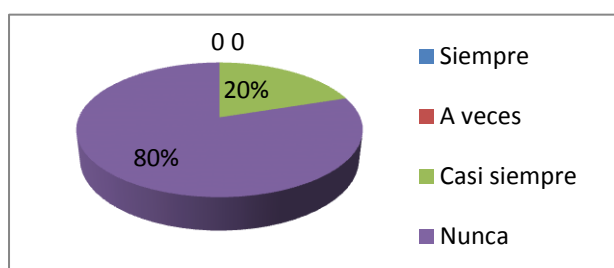


### ANALISIS E INTERPRETACION

Según la opinión de los encuestados se puede observar que el 100% del personal administrativo responde que nunca, en la actualidad los estudiantes realizan sus investigaciones a través de internet.

## 6.- Se controla la asistencia del personal que labora en la institución.

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	
Casi siempre	20%
Nunca	80%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

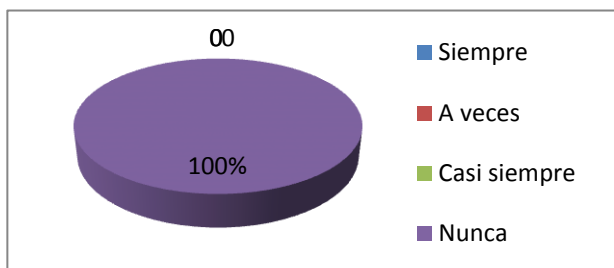


### ANALISIS E INTERPRETACION

El 90% de los entrevistados responde que siempre se les facilita a los docentes los implementos que posee el colegio, sin embargo se aprecia que el 10% responde a veces.

**7.- Se toman medidas correctivas ante la inasistencia injustificada del personal administrativo, de los docentes y estudiantes.**

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	
Casi siempre	
Nunca	100%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

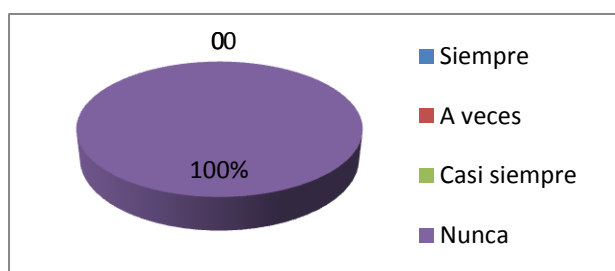


**ANALISIS E INTERPRETACION**

Según la opinión de los encuestados un alto porcentaje como es el 100% del personal administrativo responden que nunca.

**8.- El Vicerrector supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los alumnos.**

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	
Casi siempre	
Nunca	100%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

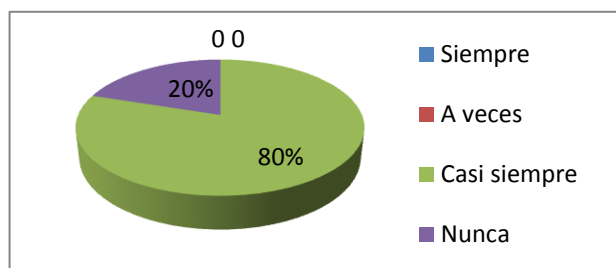


**ANALISIS E INTERPRETACION**

Según el personal administrativo el 100% responde de no saber si el Vicerrector supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los alumnos.

**9. Los administrativos planifican otra metodología, luego de conocer sus falencias.**

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	
Casi siempre	80
Nunca	20
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

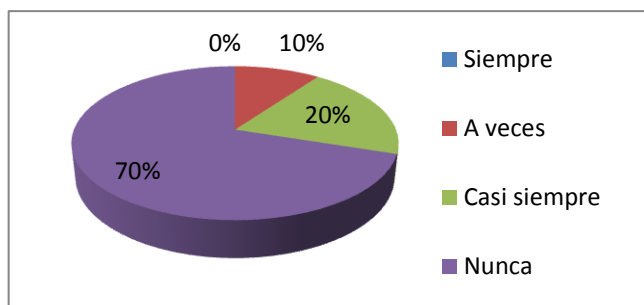


**ANALISIS E INTERPRETACION**

Los administrativos señalan que el 80% casi siempre planifican otra metodología.

**10.** Están de acuerdo con el mantenimiento que se hace en el establecimiento de la infraestructura (patio, baños, aulas, oficinas, materiales de soporte administrativo, computadoras, copiadoras y otros), y del aseo y ornato del establecimiento

OPCION	FRECUENCIA
Siempre	
A veces	10%
Casi siempre	20%
Nunca	70%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>



## **ANALISIS E INTERPRETACION**

De acuerdo al amplio criterio de los encuestados manifiestas que el 70% entregan la planificación oportunamente, el 20% nunca y el 10% a veces.

El análisis e interpretación se realizó con una estructura de cuadro de datos y resultados, representación gráfica e interpretación de cada uno de los indicadores.

### **Variable:**

Gestión Administrativa y Técnico pedagógica. Esta variable, de acuerdo con la operacionalización, fue estudiada en cinco dimensiones y cada una de ellas en función de cuatro indicadores específicos.

En este estudio el indicador está abordado por un ítem, tanto para profesores como para estudiantes, con el objeto de analizar cuál es el criterio de los docentes y cuál es el criterio de los estudiantes sobre el mismo tema y aspecto, interpretación que servirá como base para las conclusiones y recomendaciones finales, conclusiones que serán puestas a consideración de los docentes del colegio “Urdaneta”, tal como se puede observar para las cinco dimensiones:

### **Dimensión: Liderazgo**

- Liderazgo de los docentes y administrativos en Relaciones Humanas
- Liderazgo de los docentes y administrativos en la Toma de Decisiones
- Liderazgo de los docentes y administrativos en la Participación
- Liderazgo de los docentes y administrativos como Pedagogos

### **Dimensión: Comunicación**

- Comunicación de los directivos y docentes en el Método de Enseñanza
- Comunicación de los directivos y docentes para el Entendimiento
- Comunicación de los directivos y docentes para la Transmisión del Conocimiento
- Comunicación de los directivos y docentes en la Interacción

### **Dimensión: Motivación**

- Motivación de los directivos y docentes en la utilización de diferentes materiales didácticos
- Motivación de los directivos y docentes para Mejorar el Rendimiento en el Aula
- Motivación de los directivos y docentes para el Trabajo en Equipo
- Motivación por los directivos y docentes en Valores

### **Dimensión: Innovación**

- Innovación de los directivos y docentes para el Cambio
- Innovación de los directivos y docentes en los Ambientes Físicos del Aula
- Innovación de los directivos y docentes en el Dinamismo
- Innovación de los directivos y docentes en la Aplicación de la Tecnología de Punta

### **Dimensión: Calidad**

- Evaluación de los directivos y docentes para la calidad de la enseñanza
- Satisfacción por la calidad de la enseñanza
- Conocimiento por la calidad de la enseñanza
- Capacidad de los educandos por la calidad de la enseñanza.

**CAPITULO VI**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**



## **CAPITULO VI**

### **6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Una vez analizado y discutido los datos y resultados producto de la investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones, respectivamente.

#### **6.1 Conclusiones**

- Concluimos que, en la Planificación de la Institución, no participa el personal administrativo, docente, ni estudiantil, además se evidencia la falta de liderazgo por parte de las autoridades, no existe una información oportuna de las actividades planificadas por la autoridad de la Institución.
- Las autoridades de la Institución Educativa no se preocupan por el mejoramiento de la infraestructura, para brindar un ambiente adecuado que permita realizar el proceso educativo en forma eficiente, tan poco por innovar el material didáctico de las diferentes áreas.
- Los Implementos que posee el colegio no es facilitado a los actores educativos para sus actividades cotidianas y con los adelantos científicos lya no debe tener el plantel una biblioteca obsoleta y sin funcionamiento, sino aulas virtuales que son necesarias para que el usuario tenga donde realizar sus trabajos de investigación.

- No hay un control exhaustivo y reglamento de la asistencia del personal administrativo, docente y discente y las medidas correctivas se centran más en el personal administrativo, descuidando la gestión académica.
  
- Los maestros no planifican oportunamente sus programas curriculares de acuerdo a la distribución en cada año lectivo, y las sugerencias dadas por las autoridades educativas son muy esporádicas. El vicerrector no supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los estudiantes y si lo hace es muy ocasional.
  
- Las autoridades educativas no planifican alternativas de aprendizaje y luego de conocer las falencias de los procesos evaluativos, no hay mayor preocupación para que dentro del proceso de enseñanza aprendizaje los estudiantes reciban una educación integral de calidad.
  
- Los profesores y estudiantes manifiestan que no hay incentivos por parte de las autoridades del plantel, el personal que labora en el plantel evidencia falta de liderazgo, además las autoridades atienden parcialmente los requerimientos del personal administrativo y descuidan la atención a las demandas de los docentes y estudiantes.

### 6.3 Recomendaciones

- Luego de haber analizado el trabajo investigativo sobre Gestión Administrativa Técnica-Pedagógica en el Colegio Nacional “Urdaneta”, se sugiere que los directivos del establecimiento ejerzan un liderazgo adecuado, deben preocuparse por el bienestar institucional tomando en cuenta a la comunidad educativa en el proceso de planificación, toma de decisiones y ejecución de las actividades a desarrollarse.
  
- Se recomienda planificar y ejecutar un plan de capacitación al talento humano en varias ramas del saber en especial en competencias gerenciales académicas, para mejorar la calidad educativa en el Plantel, optimizar la infraestructura física, dotar de material didáctico acorde a los últimos adelantos científicos y tecnológicos, entre otras exigencias.
  
- Aplicar las leyes y reglamentos que tengan que ver con el proceso educativo de manera correcta cuando sea menester, con una comunicación fluida de las actividades a realizarse por parte de las autoridades en forma oportuna, con maestros y estudiantes.
  
- Las autoridades deben velar por el prestigio y engrandecimiento de la Institución gracias a la labor de los docentes y demás funcionarios que trabajan en la institución brindando atención con calidad y calidez a los clientes educativos.

- Es necesario que el profesor se empodere de metodología, métodos, estrategias, técnicas, destrezas, que le permita desarrollar su labor docente con eficiencia utilizando tecnología de punta para mejorar la calidad de la educación de acuerdo a las exigencias del mundo globalizado en el cual estamos inmersos.
  
- Los administrativos docentes y estudiantes deben asistir puntualmente al plantel para evitar desfases en el proceso educativo.
  
- Se debe tomar medidas correctivas acertadas y en forma oportuna a fin de que los actores educativos tomen conciencia del rol que desempeñan cada uno de ellos, en el cumplimiento de sus obligaciones.
  
- Se debe realizar una co-evaluación entre directivos y docentes para determinar acierto o falencias, felicitar y/o sugerir la aplicación de los métodos y técnicas innovadoras.
  
- Para la evaluación a los estudiantes, el vicerrector debe solicitar a los docentes los instrumentos evaluativos, para determinar el tipo y clase de evaluación que se va realizar, dar sugerencias y recomendaciones oportunas que permitan evaluarlos correcta e íntegramente a los estudiantes.

- Luego de conocer los resultados de las evaluaciones, es necesario que los docentes innoven las metodologías de la enseñanza-aprendizaje, para obtener óptimos resultados. Para el efecto debe organizarse seminarios – talleres impartidos por expertos en estos ámbitos.

## 6.4 COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Al llegar a esta parte de nuestra investigación y una vez establecidas las diversas conclusiones, producto del análisis de la interpretación de cada uno de los indicadores relacionados con la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica, nos damos cuenta que en el Colegio Nacional “Urdaneta” este aspecto técnico científico está muy descuidado. Si la gestión comprende todas las actividades de la institución educativa; su marco filosófico, curricular y la práctica misma del quehacer educativo, las autoridades educativas poco o nada reflejan este sustento en su práctica administrativa diaria.

La hipótesis que guió nuestro trabajo de investigación: “Una buena Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica, mejorará la calidad educativa en el Colegio Nacional “Urdaneta” a través de las conclusiones es posible asegurar que la hemos comprobado. Nos basamos en que es notoria la falta de Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica por parte de las autoridades educativas del plantel, en especial de la rectora y vicerrectora; puesto que las dos autoridades comparten responsabilidades. La rectora en un ámbito administrativo y la vicerrectora en el campo técnico pedagógico.

Se ha evidenciado deficiencia de la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica en los directivos del Colegio Nacional “Urdaneta” que reflejan un débil liderazgo debido a que no se preocupan por la problemática

institucional, no involucran a los actores educativos en los procesos de planificación, ni en la toma de decisiones inherentes al Plantel.

Demuestran indiferencia en asesorar y capacitar al talento humano, una marcada ausencia de gestión para el mejoramiento de la infraestructura y consecución de material didáctico.

Sus funciones únicamente la justifican con su presencia realizando actividades cotidianas intrascendentes, ante la inobservando la aplicación de leyes y reglamentos.

En los docentes se aprecia una determinada resistencia a la innovación en la utilización de nuevos métodos y metodologías, estrategias, técnicas e instrumentos de evaluación y en la actualización de conocimientos útiles para el proceso enseñanza- aprendizaje de calidad.

Todos estos aspectos indudablemente deterioran la calidad educativa. La alternativa que surge entonces es una buena Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica como lo planteamos en la hipótesis, para mejorar la calidad educativa; calidad que deberá englobar todos los componentes administrativos, curriculares y que serán operatividades en la propuesta que planteamos.

# CAPITULO VII

## LA PROPUESTA



## **CAPITULO VII**

### **7. LA PROPUESTA**

#### **7.1 TITULO DE LA PROPUESTA:**

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y TÉCNICO PEDAGÓGICA CON LA APLICACIÓN DE COMPETENCIAS GERENCIALES EN EL COLEGIO NACIONAL “URDANETA DE LA PARROQUIA RICAURTE CANTON URDANETA PROVINCIA DE LOS RÍOS”

#### **7.2 TIEMPO PREVISTO PARA LA EJECUCIÓN**

2010 -2011

#### **7.3 PRESENTACION:**

Se afirma que el sistema educativo está en crisis tanto en la administración, gestión, calidad, eficiencia, eficacia y efectividad situación que no permite el , desarrollo económico y social significativo para el país, considerando que el asunto investigativo se hace presente en el proceso educativo muy poco.

Es responsabilidad de las autoridades y los docentes la formación de los estudiantes, por lo que es imprescindible ejecutar acciones de inter-aprendizaje de manera urgente.

Al realizar el análisis de la situación del Colegio Nacional “URDANETA”, es necesario proponer una administración técnico pedagógico con indicadores de Competencias Gerenciales, que seguro contribuirá en la acertada toma de decisiones, para lograr que la administración del plantel sea la más óptima.

Las competencias gerenciales en la administración de la institución se convertirán en un instrumento útil en el sector educativo para mantener el liderazgo, el buen trato, la comunicación, la innovación, la motivación, la calidad humana y educativa tanto de administrativos, docentes y estudiantes e integración familiar.

Las autoridades del plantel son quienes tienen la obligación de velar por la labor y prestigio del mismo y sentar las bases sobre las cuales se edifica la formación integral de los estudiantes que son el presente y el futuro de la sociedad, por lo que vemos es necesario una gestión administrativa en base a la propuesta de las competencias gerenciales.

Esta propuesta permitirá perfeccionar los procesos gerenciales y educativos impulsando adoptar los mecanismos eficientes, convencidos que la educación es responsabilidad de todos.

## **7.4 OBJETIVOS**

### **7.5 GENERAL:**

Promover la Gestión Administrativa y Técnico Pedagógica con la aplicación de Competencias Gerenciales en el Colegio Nacional “URDANETA” del cantón URDANETA.

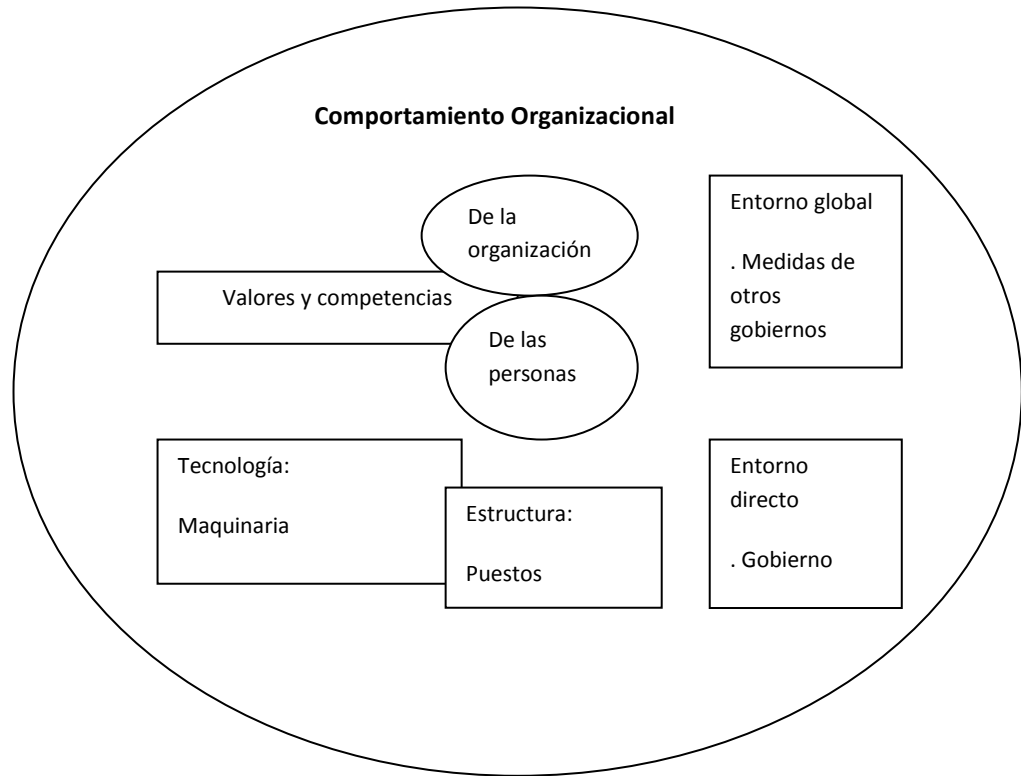
### **7.6 ESPECÍFICOS:**

- Capacitar a todo el personal que labora en la Institución sobre las Competencias Gerenciales.
  
- Desarrollar un ambiente agradable de intercomunicación en las labores educativas.
  
- Innovar conocimientos acordes a los avances científicos y tecnológicos

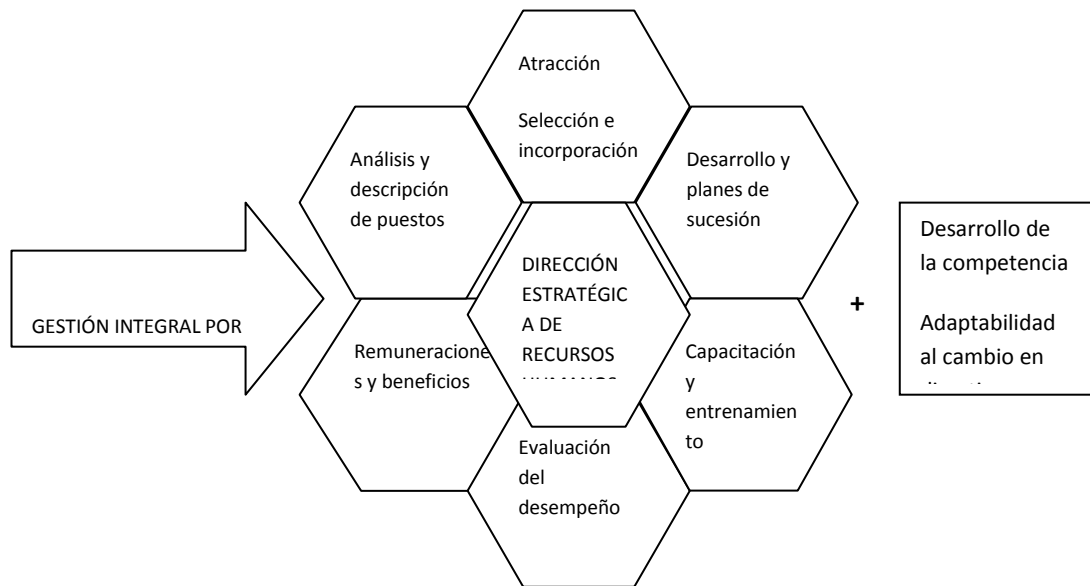
## 7.7 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

En el libro *Comportamiento Organizacional*, sobre cómo lograr un cambio cultural a través de *Gestión por Competencias*, Martha Alles manifiesta en relación con el cambio cultural, así como con otros objetivos que suelen adicionarse a los modelos de competencias (como por ejemplo, que el modelo sea estratégico), la pregunta que cabe formularse es: ¿por qué los modelos de competencias no reflejan aquello que una organización desea alcanzar, como la estrategia o un cambio de cultura? La respuesta es simple. Muchos modelos de competencias son meros procesos administrativos donde las competencias no representan ni el cambio buscado ni la estrategia organizacional. La consecuencia es directa: los modelos no producen ni representan el cambio.

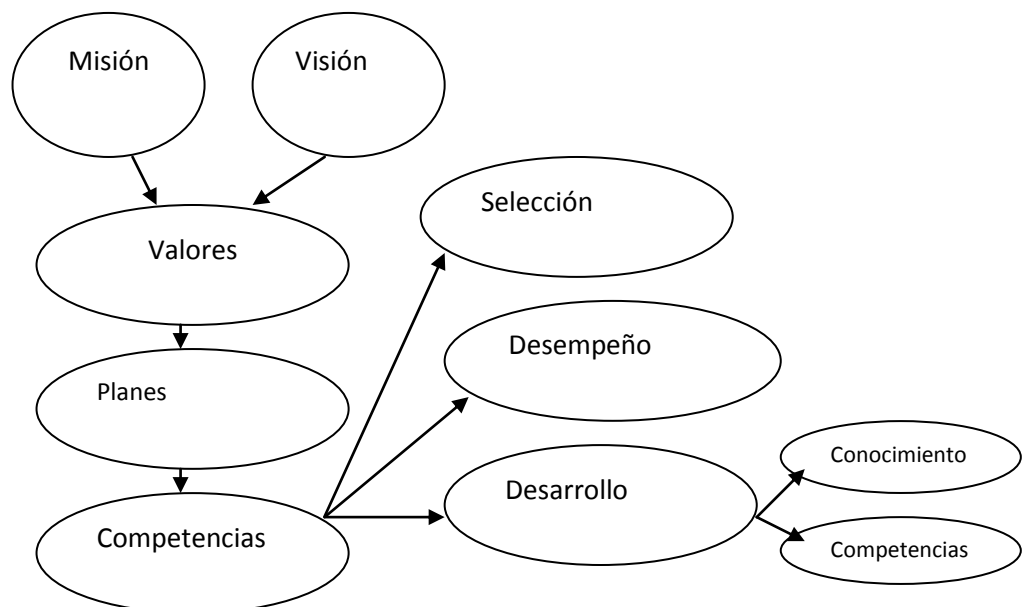
## Elementos que integran la cultura organizacional



## Modelo de Competencias que represente el cambio



## Modelo de management basado en competencias



Este modelo todo directivo debe conocerlo, como ejemplo se puede desarrollar.

### **Gestión por Competencias**

Las organizaciones trabajan en dos direcciones o con dos enfoques diferentes: a) competencias que hacen foco en el individuo, en especial de los niveles operativos y que se denominan competencias laborales de personas que no tienen título que les permita acreditar un conocimiento o especialización.; b) competencias como un modelo de management.

### **Gestión del Conocimiento**

Que se puede definir como un proceso sistemático de búsqueda, selección, clasificación y difusión de información con el propósito de aportar a los integrantes de una organización los conocimientos necesarios para desarrollar eficazmente su labor.

Muchos modelos de competencias adolecen de vicios diversos productos, quizá de que aún se diseñan a través de un esquema en desuso desde hace unos años: el estudio de referentes internos. Este método de trabajo fue dejado de lado, entre otros motivos, porque no representaba un cambio, ya que recogía en el modelo los posibles “defectos” del referente y, además, no se contemplaba la estrategia futura de la organización. Todos sabemos que aún las personas más exitosas no son perfectas y, por lo tanto, una persona puede ser un referente en un momento y no por ello representar –en su persona- las competencias que la organización necesita para ser exitosa en el futuro.

Aunque parezca un concepto obvio, nos parece importante señalar que para que un Modelo de Gestión por Competencias represente el cambio, sea un vehículo para el cambio, deberá contener las competencias necesarias para lograr esa transformación que se desea.

En el caso específico de gestión por competencias, en casi todos los casos se persigue, entre otros objetivos lograr cambios de cultura.

Un modelo de competencias puede no representar el cambio si su diseño no incorpora “el cambio” que la organización necesita. Esta situación es, lamentablemente, muy frecuente.

Un modelo de competencia debe estar diseñado en función de la estrategia organizacional (misión, visión, etc.). El modelo de competencias deberá representar la estrategia en y todas sus facetas. La estrategia la alcanzan – o no- los integrantes de la organización, desde sus directivos hasta sus empleados de base. Todos en conjunto y coordinadamente.

Por lo tanto, para lograr el cambio se requiere de métodos de trabajo que impliquen cambio, junto con directivos y colaboradores que se adapten a él. En el primer caso serán métodos de trabajo, en el segundo, competencias de las personas.

Principios éticos. Un profesional del área deberá poseer Principios éticos y Manejo experto. Si cuenta con ambos, podrá desempeñar adecuadamente el rol de Estrategia, Personas y desarrollo del talento.



Según Jorge Etkin en su libro Política, gobierno y gerencia de las organizaciones manifiesta que “la cultura se ve influenciada por la educación, la convivencia, la confrontación de ideas, para mencionar más adelante que puede darse una utilización estratégica del concepto de cultura, cuando la Dirección de una determinada organización acciona sobre la misma para lograr un comportamiento organizacional en relación con los planes estratégicos de la entidad”.

Para que este accionar estratégico sea efectivo, se deberán considerar todos los factores que integran la cultura organizacional, es decir, sin dejar de lado las motivaciones y características propias de los individuos que la integran.

A modo de conclusión en la presente propuesta se ha incluido algunas de las competencias como liderazgo, comunicación, motivación, innovación y calidad, también se debe tratar sobre la Ética, Justicia, Fortaleza y Prudencia lo que permitirá adaptabilidad al cambio, desarrollo de la persona, aprendizaje continuo, pensamiento estratégico, etc.

La interrelación entre Estrategia, Personas, Desarrollo del talento, Manejo experto y Principios éticos no solo de tipo “circular”, sino que cada uno de los elementos se relaciona con los otros.

Una competencia es una característica medible de una persona que se relaciona con el desempeño efectivo en una situación de trabajo específico.

## CARACTERIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DE

### AULA

En el documento editado por la Universidad DE BABAHOYO sobre La Formación por Competencias, el término competencia proviene del latín **COMPETERE**, que puede ser comprendido como **COMPETER** O **COMPETIR**. El primero se refiere a ser apto, competente, pertenecer a, o adecuado; mientras que el segundo verbo posee el sentido de contender, o pugnar con, rivalizar, y se orienta a la competitividad, o ser competitivo.

El concepto de Competencias es reciente. En otras latitudes, el término tiene antecedentes de varias décadas, principalmente en países como Inglaterra, Estados Unidos, Alemania, Francia y Australia. Las competencias aparecen primeramente relacionadas con los procesos productivos en las empresas, particularmente en el campo tecnológico, donde el desarrollo del conocimiento ha sido muy acelerado; trayendo como consecuencia la necesidad de capacitar de manera continua al personal, independientemente del título, diploma o experiencia laboral previos.

Este es el contexto en el que surgen las competencias laborales; a partir del cual por ser trascendencia, se asume posteriormente el término Competencias Profesionalicen la evolución de los procesos formativos hacia la educación.

Al consultar el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia (1977), la primera acepción de competencia se asocia a: disputa y oposición, correspondiendo la definición de competente a: proporcionado, oportuno, adecuado. Es precisamente hacia estas últimas interpretaciones del término competencias que se encamina actualmente la visión de una formación de profesionales competentes.

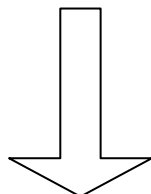
Según Hay Group las Competencias son las características personales que predicen el desempeño excelente. Sus componentes son: Conocimientos, habilidades, facilidad para hacer algo muy bien, rol social la imagen que uno proyecta, imagen de sí mismo sentido de identidad y valor de una persona,, rasgos ,disposición para comportarse de cierta manera. Motivos disparadores de la conducta.

De ahí que una de las definiciones de competencias profesionales que mayor aceptación encuentra en el ámbito educativo sea la siguiente:

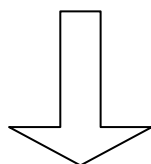
La combinación integrada de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que se ponen en acción para un desempeño adecuado en un contexto dado. (Saber actuar movilizando todos los recursos).

Tal definición puede ser representada a partir de la siguiente gráfica:

## CONCEPTO DE COMPETENCIA EN EDUCACIÓN



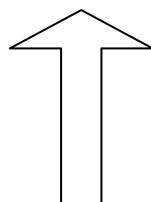
## PROCESO DE FORMACIÓN INTEGRAL DE LOS ESTUDIANTES



Cognoscitivo: Saber

Procedimental: Saber Hacer

Afectivo: Saber ser



Ser competente es poseer capacidades para realizar acciones, resolver problemas en diferentes contextos, ser proactivo y creativo para transformar la realidad y construir y reconstruir el conocimiento en diferentes contextos.

Existen diversos conceptos de Competencias, así:

Para la Organización Internacional del Trabajo OIT, las Competencias son el conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados,

coordinados e integrados en la acción, adquiridos a través de la experiencia (formativa y no formativa) que permite al individuo resolver problemas específicos de forma autónoma y flexible en contextos singulares.

Para los educadores de la Provincia de Québec, Canadá una competencia es el conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognitivas función, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una actividad o una tarea.

La Dra. Amparo Fernández de la Universidad Politécnica de Valencia, las Competencias tienen que estar basadas en el conocimiento y deben promover la comprensión, entonces Competencia es el “saber hacer complejo que exige un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores y virtudes que garantizan la bondad y eficiencia de un ejercicio profesional responsable y excelente”.

## **COMPETENCIAS A DESARROLLAR**

### **COMPETENCIAS COGNITIVAS**

Capacidad para comprender, a la luz de las teorías organizacionales educativas como hechos sociales susceptibles de ser intervenidos.

Capacidad para revisar los fundamentos teóricos, conceptuales y metodológicos de los diversos enfoques de gestión que tienen aplicabilidad en el sistema educativo las nuevas tendencias pedagógicas enmarcadas en la evaluación de estándares de calidad.

Motivos o Tendencias Naturales:

## **Logro**

A Nivel de Pensamiento:

- Superar a los demás
- Crear estándares internos de excelencia
- Lograr cosas creativas y únicas en su género.
- Crear planes de desarrollo profesional a largo plazo.

A Nivel de Conducta:

- Se fija objetivos desafiantes. Por ejemplo sobrepasar las normas existentes y encontrar una mejor manera de hacer las cosas.
- Toma riesgos moderados y mejora al máximo en todos los aspectos de su vida.
- Busca responsabilidad personal, toma proyectos o tareas que puede considerar propios.
- Pide opinión en la forma más frecuente y específica posible, para poder realizar mejor su labor.
- Modifica su comportamiento en base a la información obtenida y se irrita cuando no puede tener información sobre resultados.
- Prefiere trabajar con expertos en vez de amigos.

## **COMPETENCIAS AXIOLÓGICAS**

- Capacidad para contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación en los procesos de gestión participativa.
- Capacidad para asumir el nuevo rol del directivo docente
- Capacidad para tomar actitudes de vida y laborales abiertas a la innovación

## **COMPETENCIAS PRAXIOLÓGICAS**

Capacidad para diseñar y operacionalizar propuestas educativas desde un modelo específico de gestión.

Capacidad para gestionar propuestas de desarrollo educativo.

Sobre la caracterización, Camperos (1996), en la separata Regionales de Evaluación en la Educación, en el tema: La eficiencia de la función docente y su auto-evaluación, indica:

En cuanto al desarrollo del profesor, éste constituye una manifestación de eficiencia institucional, debido a que el crecimiento personal y profesional del personal docente tiene implicaciones en la propia productividad de las instituciones educativas y está vinculado con la calidad de la docencia la cual tiende a reflejarse en el rendimiento del estudiante (pp. 10,11).

Esta afirmación es evidente porque la calidad y el desempeño del docente, se refleja en la imagen de la Institución a la que pertenece.

El diccionario enciclopédico Hachette Castell (1981), al respecto expresa que: “Caracterizar es determinar los atributos peculiares de una persona o cosa de modo que claramente se distinga de las demás” (p. 392).

El documento de consulta sobre la caracterización expresa que son atributos peculiares de una persona. Cada docente tiene sus características específicas que le diferencian el uno del otro. Cevallos y García (1997) en el Sistema de capacitación de los recursos Humanos, docencia, expresan:

- Si posee actitudes y aptitudes profesionales acordes con el acto educativo demuestra interés por el aprendizaje y capacidad para estimular al estudiante.
  
- La función docente también implica establecer vínculos de buen trato, afecto, entendimiento, dialogo permanente y fomento de la comunicación.
  
- Debe ser creativo, participativo, emprendedor e innovador.
  
- Experto por su formación científica, técnica y pedagógica, está en condiciones de hacer una preselección de contenidos, dejando siempre un margen de libertad en la toma de decisiones para los participantes (pp.21,22).

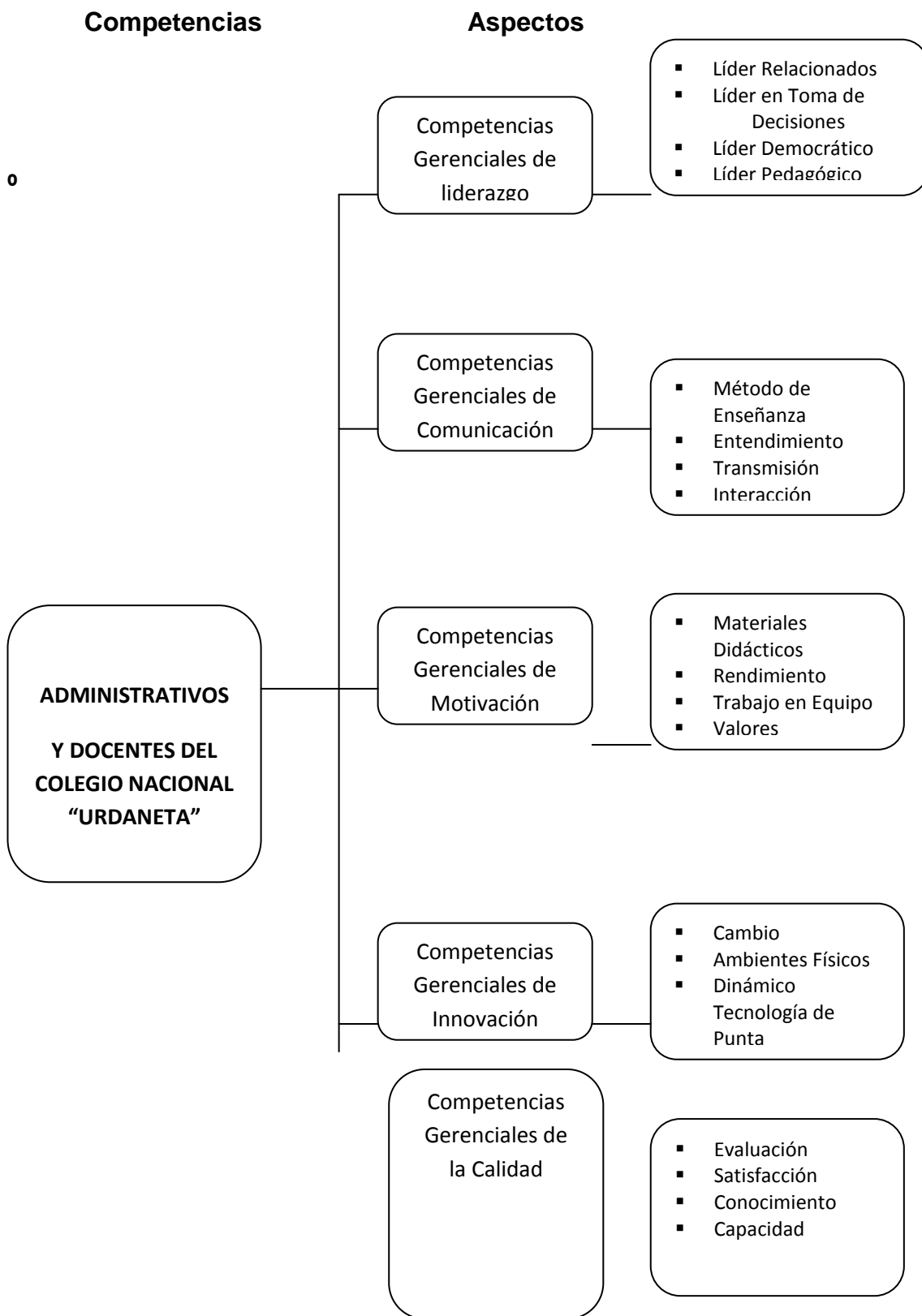


Estas y otras características debe poseer el profesor para cumplir de mejor manera sus funciones y proyectar la imagen de un nuevo Colegio "URDANETA" en el cantón Urdaneta

También el docente debe ser instructor, gerente, líder, facilitador del aprendizaje, investigador, orientador, promotor social, evaluador y administrador, capaz de realizar tareas integradoras como la planificación, organización, ejecución, control y seguimiento, durante todo el proceso educativo-

### **Tipología de las Competencias Gerenciales de los Directivos y Docentes del Colegio Nacional "Urdaneta".**

Después de la caracterización al profesor de nivel medio, específicamente al docente del colegio, es indispensable tener en cuenta las Competencias Gerenciales que los directivos y profesores deben aplicar en la Institución Educativa.



## **LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DE LIDERAZGO**

Es la capacidad para dirigir a un grupo o equipo de trabajo. Implica el deseo de guiar a los demás. Los líderes crean un clima de energía y compromiso y comunican la visión de la empresa, ya sea desde una posición formal o informal de autoridad. El “equipo” debe considerarse en sentido amplio como cualquier grupo en el que la persona asume el papel de líder. Los líderes se asimilan a las águilas, vuelan siempre muy alto.

- A. Capacidad para comunicar una convincente visión de futuro, demostrar un carisma especial que genera en el grupo que lidera un ambiente de entusiasmo, ilusión y compromiso profundo con la misión del equipo.
  
- B. Capacidad para posicionarse como líder, y asegurarse que los otros se identifiquen y participen con su misión, objetivos, clima, tono y políticas. Habilidad para ser modelo de actuación para los demás; transmitir credibilidad a todos y asegurarse que se cumplan las metas del grupo.
  
- C. Capacidad para promover la eficacia del grupo. Capacidad para mantener informadas a las personas que pueden verse afectada por una decisión, aunque ésta no requiera ser compartida. Habilidad para asegurarse que el equipo tenga la información necesaria, y explicar las razones que lo han llevado a tomar una decisión.

D. Capacidad para dar a las personas instrucciones adecuadas y dejar razonablemente claras las necesidades y exigencias; delegar explícitamente tareas rutinarias para poder dedicar tiempo a temas menos operativos

**Nota:** En este rango, el grado D no indica ausencia de la competencia, sino que está desarrollada en el nivel mínimo.

A criterio de Salazar, el docente o gerente de aula debe ser un líder, a la vez debe ser un experto y efectivo impulsador de las personas hacia el trabajo, individual y grupal.

### **Líder Relacionado**

La actitud del docente implica tener un buen trato con los estudiantes en el aula, es decir, la aplicación de las relaciones humanas debe ser permanente.

### **Líder en Toma de decisiones**

Las decisiones deben ser consensuadas, es decir, con acuerdos de los educandos. La toma de decisiones en el aula es generalmente frecuente.

### **Líder participativo.**

El docente debe ser emprendedor, su participación en el aula debe ser frecuente, en el control, en la estimulación al educando para que exista la confianza y seguridad requerida.

### **Líder pedagógico.**

El docente debe crear un clima democrático para que el proceso enseñanza aprendizaje se desarrolle eficientemente.

### Gerencia de Si Mismo

- Autocontrol
- Adaptabilidad

### Interacciones Efectivas

- Impacto e influencia
- Empatía
- Conciencia Organizacional
- Foco en el Cliente

### Alineamiento de la Gestión

- Estrategia
- Catalizador del Cambio
- Reorientación de la excelencia
- Pensamiento Analítico

### Alineamiento del Equipo

- Liderazgo
- Desarrollo del Talento

## **COMPETENCIA GERENCIAL DE COMUNICACIÓN**

- A. Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.
- B. Capacidad para ser reconocido por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuados para exponer diferentes situaciones acerca de las políticas de la organización, y ser convocado para por otros para colaborar en estas ocasiones. Habilidad para utilizar herramientas y

metodologías destinadas a diseñar y preparar la mejor estrategia de cada comunicación.

C. Capacidad para ser reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones.

D. Capacidad para comunicarse sin ruidos evidentes con otras personas, tanto en forma oral como escrita.

Salazar respecto a la comunicación expresa: “La Gerencia adecuada de la Comunicación posibilita aperturas al éxito, a logros... No es necesario apegarse a un modelo particular de comunicación” (pp.88-89).

### **Método de enseñanza**

La aplicación de cualquier método de enseñanza, tiene como requisito una buena comunicación del docente en calidad de emisor y de los estudiantes como receptores del mensaje o viceversa.

### **Entendimiento**

Para un buen entendimiento es necesaria que la comunicación sea fluida entre docentes y estudiantes.

## **Transmisión**

La buena comunicación entre el docente y los estudiantes en el aula es un elemento importante para la transmisión de conocimientos

## **Interacción**

Una buena interacción entre el docente y los estudiantes en el aula depende también de una comunicación fluida

## **COMPETENCIAS GERENCIALES DE MOTIVACIÓN**

La motivación de los estudiantes en el aula es uno de los aspectos importantes para mantener la atención de los discentes sin tensión.

## **Materiales Didácticos**

La utilización de diferentes materiales didácticos en el aula, permiten que los estudiantes capten mejor los conocimientos.

## **Rendimiento**

La motivación a los educandos influye, en la atención y rendimiento. Este término depende de muchos factores como el entendimiento, la estimulación, premios, entre otros.



## **Trabajo en Equipo**

La socialización entre estudiantes es importante porque comparten experiencias, planifican, se organizan y tienen la oportunidad de exponer creatividad.

## **Valores**

Una educación en valores es importante porque se crea la responsabilidad, puntualidad, participación de los estudiantes sin presión.

### **Motivación:**

**Del Logro**                    Impulso a cumplir objetivos y a seguir adelante

**De afiliación**              Impulso a relacionarse eficazmente con los demás

**De competencia**        Impulso a realizar un trabajo de alta calidad y desarrollar las habilidades propias.

**De poder**                    Impulso a influir en personas o situaciones.

## **LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DE INNOVACIÓN**

Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones requeridas por el propio puesto, la organización, los clientes o segmento de la economía donde actúe.

- A. Capacidad para presentar soluciones novedosas y originales, a la medida de los requerimientos del cliente, que ni la propia empresa ni otros habían ofrecido antes.
- B. Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones de los clientes que la empresa no había ofrecido nunca.
- C. Capacidad para aplicar/recomendar soluciones para resolver problemas o situaciones utilizando su experiencia en casos similares.
- D. Aplica/recomienda respuestas estándar que el mercado u otros utilizarían para resolver problemas/situaciones similares a los presentados en su área.

La innovación en el aula por el docente es otro factor importante para la mejor atención de los educandos, lo cual contribuye a obtener el mayor rendimiento

## **Cambio**

Todo cambio generalmente causa problema, pero un cambio positivo ayuda a la formación de los estudiantes.

## **Ambientes Físicos**

Este aspecto se refiere a que el docente debe mejorar los ambientes físicos del aula, para comodidad de él y de sus educandos, también para obtener una satisfacción afectiva

## **Dinamismo**

Una clase dinámica despierta el interés en los estudiantes y produce satisfacción y mejor rendimiento.

## **Tecnología de Punta**

La utilización de ciertas herramientas como son. Computador, Infocus, Internet crea una imagen positiva del maestro y además permite la optimización del tiempo.

## **LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DE LA CALIDAD**

Utiliza los procedimientos de la firma para asegurar eficiencia interna y un constante estándar de calidad de servicio al cliente.

- A. Capacidad para participar y desarrollar nuevas formas de trabajar, y conducir su presentación exitosa dentro de la firma y frente a los clientes. Habilidad para ser reconocido por brindar servicios, consejos y asesoramiento de alta calidad.
  
- B. Capacidad para cuestionar métodos de trabajo y descubrir otros nuevos, a fin de mejorar los procedimientos y las formas de trabajar establecidos, obtener apoyo para estos cambios y conducir su exitosa puesta en marcha. Habilidad para utilizar metodologías internacionales para agregar valor a la práctica.
  
- C. Capacidad para explicar y demostrar el valor de las metodologías a los demás, fomentando el valor de su uso adecuado.
  
- D. Capacidad para asegurarse de que su trabajo se relacione adecuadamente con los procesos de funcionamiento de la firma. Habilidad para conducir simultáneamente las actividades de negocios del cliente y la forma de trabajar de su propia firma.

Los usuarios deben percibir que proveer calidad es nuestra obsesión en la institución y que ello se debe a que hay valores que la sustentan que son superiores a la consecución de dinero poder o prestigio, la calidad es el producto a aplicar en el aula y la satisfacción del deber cumplido.

## **Evaluación**

El control de la calidad del aprendizaje se obtiene mediante la evaluación en el aula a los estudiantes, que sirve para mejorar el proceso enseñanza aprendizaje.

Reacciones ante la Retroalimentación

Aceptación

Rabia- Agresividad

Escepticismo-Negación

Indiferencia

Racionalización

## **Satisfacción**

Cuando la educación es de calidad, como fruto de ello es la satisfacción, tanto del docente como de sus estudiantes.

## **Conocimiento**

La construcción del conocimiento de calidad tiene que sustentarse en la buena disponibilidad del docente para compartir sus experiencias con sus educandos y mediante la aplicación del método aprender haciendo

## **Capacidad**

La calidad de la enseñanza-aprendizaje está relacionada con las habilidades y destrezas que los estudiantes poseen para resolver los problemas.

## **TIPOLOGÍA DE COMPETENCIAS PROFESIONALES**

Los criterios que se utilizan para tipificar corresponden a menudo al grado de generalidad de la competencia o a la naturaleza de la competencia respecto a distintos campos o dominios, así la tipología de las competencias basada en la determinación y definición se puede definir en tres tipos de competencias: básicas, genéricas y específicas.<sup>10</sup> pág. 4, 5, 6.

## **COMPETENCIAS BÁSICAS**

Las competencias básicas son las que se adquieren en la formación básica y que permiten el ingreso al trabajo o a los estudios superiores, entre ellas

---

podríamos mencionar: habilidades para la lectura y escritura, la comunicación oral, el cálculo, entre otras.

Su identificación y adecuada definición puede ayudarnos en el establecimiento de los requisitos mínimos para el ingreso a una determinada carrera (perfil de ingreso) y al propio tiempo para el establecimiento adecuado de los procesos de formación que deben ser introducidos en los programas de los primeros ciclos de la formación universitaria.

## **COMPETENCIAS GENÉRICAS O TRANSVERSALES**

Las competencias genéricas o transversales son aquellas que se pueden aplicar en un amplio campo de profesiones y situaciones laborales, dado que aportan las herramientas básicas que necesitan los sujetos para analizar los problemas, evaluar las estrategias a utilizar y aportar soluciones adecuadas.

También se las conoce como competencias transversales ya que cooperan a la realización de la mayoría de las tareas que se le presentan a un sujeto en los diversos campos profesionales.

Este tipo de competencias deben verse asociadas con los propósitos que determinan la misión y la visión de la Instituciones su definición pueden ser consideradas diferentes clasificaciones:

- Instrumentales: Capacidad de análisis y síntesis. Capacidad de organizar y planificar.
- Interpersonales: Capacidad crítica y autocrítica. Trabajo en equipo.
- Sistémicas: Diseño y gestión de proyectos. Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones.

## **COMPETENCIAS ESPECÍFICAS**

Se entiende por competencias específicas aquellas que le aportan una calificación profesional concreta al individuo, es decir, saberes propios de un ámbito profesional específico.

El dominio de estas competencias específicas aportarían a los estudiantes los conocimientos, habilidades, actitudes y valores propios de cada profesión, ya que están vinculadas a lo que podemos denominar “saber profesional”.

A manera de ejemplo podríamos situar entre las competencias específicas de algunas profesiones las siguientes:

### **Administración de empresas:**

- Habilidad para formular planes de marketing.
- Capacidad para diseñar e implementar sistemas de información



- Promover un nuevo modelo de empresa, con un sentido de responsabilidad compartida, que beneficie a las organizaciones, al personal, a la sociedad y a los ecosistemas.

### **Educación:**

- Habilidad para crear un clima adecuado para la conducción del aprendizaje.
- Dominar los saberes de las disciplinas del área de conocimiento de su especialidad.
- Dominio de la teoría y metodología curricular para orientar acciones educativas (diseño, ejecución y evaluación)

### **Enfermería:**

- Capacidad para administrar en forma segura, fármacos y otras terapias con el fin de proporcionar cuidados de enfermería de alta calidad.
- Demuestra solidaridad ante situaciones de catástrofes, desastres y epidemias

### **Agricultura:**

- Maneja los Recursos Naturales, con una visión de preservación, equilibrio ecológico y sanidad ambiental.
- Diseña, planifica, dirige, ejecuta, evalúa y optimiza sistemas de producción agropecuarios, aplicando un enfoque sostenible.

- Participa en la formulación de planes de negocios y servicios del sector agropecuario.

**Derecho:**

- Conocer, interpretar y aplicar los principios generales del Derecho y del ordenamiento jurídico.
- Conocer, interpretar y aplicar las normas y principios del Sistema Jurídico Nacional e Internacional en caso concretos.
- Estar comprometido con los Derechos Humanos y con el Estado Social y Democrático de Derecho.

**Urdaneta a Universidades.-** Los estudiantes estarán en capacidad de ser admitidos para ingresar a las diversas Universidades del país, en las cuales con su abnegada dedicación al estudio obtendrán sus profesiones y serán entes útiles a la sociedad.

El Colegio “Urdaneta” es una institución educativa sin fines de lucro cuyo objetivo es ofrecer a la familia y a la sociedad Ricaurtense una educación de calidad, creativa e innovadora.

## PLAN OPERATIVO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE

ACTIVIDAD	OBJETIVOS	METODOLOGÍA	RESPONSABLES	RECURSOS	BENEFICIARIOS	FECHAS
.Buscar estrategias de capacitación permanente al personal administrativo y docentes para elevar su nivel académico de acuerdo a las necesidades institucionales	Fortalecer la educación, basada en competencias gerenciales, para brindar a la comunidad excelencia educativa.	Elaborar un proyecto de capacitación	Autores y Directivos	Computador Papel	Institución	
.Socialización de la propuesta	Socializar la propuesta para ponerla en ejecución	Información de la propuesta en forma clara y específica	Autoras de la Propuesta	Computador Infocus	Administrativos y Docentes	
.Seminario Taller sobre Competencias Gerenciales	Capacitar al personal directivo y docente	Foro abierto	Autoras y Directivos	Computador Infocus Folleto Papel Esteros Tiza líquida	Administrativos y Docentes	
.Plenaria	Despejar inquietudes	Foro abierto	Autoras y Expositoras	Computador Infocus Papel bond	Institución y Comunidad Educativa	
.Seguimiento a la aplicación de la propuesta	Cumplir con los compromisos adquiridos	Elaborar un instrumento para la evaluación del desempeño de los directivos y docentes	Directivos y Autoras	Computador Fichas de evaluación	Institución y Comunidad Educativa	

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLES, Martha (2007) Diccionario de Comportamientos. Gestión por Competencias. Ediciones Granica S.A. 3ra reimpresión, Buenos Aires, Argentina.

ARECHAVALETA, Nora; Op. Cit. Pág. 2 – 5

BURNS, J. (1998) Filosofía del Liderazgo Impulsado por valores. Colombia: Limusa.

CAGIGAL, García José. Gerencia Educativa. Universidad Estatal de Bolívar. Impreso en Talleres Gráficos de la Universidad Técnica Particular de Loja. Abril 1.997

CORTEZ Uberto; Organización y Administración Educativa CODEU. Universidad Tecnológica Equinoccial Ediciones Académicas, Quito, 1999 (página 49 perfil del directivo participativo)

CASTRO, Mancero Miguel. Metodología para la Elaboración de la Tesis de Grado. Editores Jasalsa. Guayaquil enero 2.002.

CORNEJO, M. (1996) Liderazgo de Excelencia,. México.

EDWARDS, V. (1993). El Concepto de Calidad de la Educación, Quito, Ecuador.  
Libresa.

ENGLISH, F. y Hill, J. (1995) Calidad Total en la Educación. México..Adamex.

FALCON, Mendoza José Luis, Gerencia y Toma de Decisiones. Intermedio  
Editores Ltda. Bogotá D. C., 2.004

GALARZA, José; Organización y Administración escolar II Universidad de  
Guayaquil. 1996. Pág. 43

HERRERA, E. (1996). Administración Educativa, Quito. Editorial Vicentina.

[http. www. monografías. com/trabajos/álcali/álcali/smit](http://www.monografias.com/trabajos/álcali/álcali/smit)

IBIT. Pág. 18 – 20

LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN REGLAMENTO, LEGISLACIÓN CONEXA,  
Corporación de Estudios y Publicaciones, Quito 2003

JURAN, Gyna; Análisis y Plantación de la Calidad. MC. Graw Hill. 2000

MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA Estrategias Educativas para el  
Aprendizaje Activo. Asociación de Facultades Ecuatorianas de Filosofía y  
Ciencias de la Educación DINAMEP Quito 2004.

MIRANDA, P (2004). Cuadernos el Educador # 1 Quito Matizgrafic.

MOLINA, Naranjo Mara, SANCHEZ, Pazmiño Lesme. Gerencia Educativa,  
Programa de Capacitación en Liderazgo Educativo. Asociación de Facultades  
Ecuatoriana de Filosofía y Ciencias de la Educación.

NUÑEZ, Diomedes M. Aspectos Contables para Administradores de Educación.  
Impresos "Nueva Luz" Guayaquil 1.995

Profesores@martha alles.com

QUISPE, Víctor Hugo. Op. Cit. Pág. 24 – 30

QUISPE, Víctor Hugo. Folleto de Gerencia de Servicios y Talentos Humanos. Universidad de Bolívar, Maestría de Gerencia Educativa. Junio 2004. Pág. 31 - 32.

RANGEL, J. (1999). Construcción y Validación de Instrumentos [Separata].

SALAZAR, J. (1998) Gerencia en el Entorno Educativo. Maracay Venezuela

TAMAYO, M. (1996). El proceso de la Investigación Científica (3ª. ed.). México. Limusa

UEB. Formación por Competencias, Quito CMYK Digital.

URÍA, M. (1998). Estrategias Didáctico-Organizativas para Mejorar los Centros Educativos. Madrid España.

# **ANEXOS**





UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

VICERRECTORADO ACADEMICO

CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO

Y EDUCACION CONTINUA

**Encuesta dirigida al Personal Administrativo:**

Este cuestionario tiene como finalidad recopilar información sobre La Gestión Administrativa Técnico Pedagógica para fortalecer la Calidad de Educación en el Colegio Nacional “Urdaneta”, por tal motivo se le solicita, contestar las siguientes preguntas con la mayor objetividad, ya que de ello dependerá el éxito de este trabajo.

**INFORMACIÓN GENERAL**

1.- Marque con una x, en el casillero respectivo, según corresponda a la siguiente escala

1.-Siempre

2.- A veces

3.-Casi siempre

4.- Nunca

P1	Se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades del colegio.	1	2	3	4
P2	Se informa oportunamente de las actividades planificadas por las autoridades de la institución				
P3	Están satisfechos con la forma en que la institución selecciona, capacita y orienta a los profesionales que trabajan en ella.				
P4	El personal administrativo del establecimiento participa en cursos o jornadas de perfeccionamiento y capacitación				
P5	La rectora responde a las inquietudes con seguridad y claridad				
P6	Facilitan a los actores educativos el uso de los implementos que posee el Colegio.				
P7	Se preocupan por el funcionamiento de la biblioteca del Plantel				
P8	Se controla la asistencia del personal que labora en el plantel				
P9	Se toman medidas correctivas ante la inasistencia injustificada de los administrativos, docentes y estudiantes				
P10	La planificación anual es entregada oportunamente al señor rector.				
P11	El vicerrector supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los alumnos.				
P12	Los administrativos planifican otra metodología luego de conocer sus falencias.				
P13	Se aplican las leyes y reglamentos para el normal desarrollo de las actividades en la institución.				
P14	Los administrativos se preocupan porque los estudiantes reciban una educación integral.				

**Escala:**

1. si
2. No

ITEMS	PREGUNTAS	1	2	3	4
P15	Están satisfecho con la evaluación al personal administrativo que se realiza en el establecimiento en función de los perfiles de competencia y /o estándares de desempeño definidos por la institución.				
P16	El vicerrector supervisa el tipo de evaluación que aplican los docentes a los estudiantes.				
P17	Están de acuerdo en la forma en que la rectora y el equipo directivo conducen esta institución.				
P18	Están de acuerdo con el mantenimiento que se hace en el establecimiento de la infraestructura (patio, baños, aulas, oficinas, etc.) materiales de soporte administrativo (computadoras, fotocopiadoras, y otros) y del aseo y ornato del establecimiento.				
P19	Se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades del plantel.				

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

VICERRECTORADO ACADEMICO

CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO

Y EDUCACION CONTINUA

**Encuesta dirigida a Profesores:**

Este cuestionario tiene como finalidad recopilar información sobre la Gestión administrativa Técnico Pedagógica para fortalecer la calidad de educación en el Colegio Nacional “Urdaneta”, por tal motivo se le solicita, contestar las siguientes preguntas con la mayor objetividad, ya que de ello dependerá el éxito de este trabajo.

**INFORMACIÓN GENERAL**

**1.- Marque con una X, en el casillero respectivo, según corresponda al curso en el cual dicta cátedra:**

	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Octavo	noveno	decimo	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1º Común	2º Bachillerato	3º Bachillerato

2.- En las actividades extracurriculares, utiliza el computador para la planificación semanal.

Sí

No

Marque con una x, en el casillero respectivo:

1. Nunca
2. Ocasionalmente
3. Casi siempre
4. Siempre

ITEMS	PREGUNTAS	1	2	3	4
P3	En la elaboración del PEI participa el personal que labora en la Institución				
P4	Se informa oportunamente de las actividades planificadas por las autoridades de la Institución.				
P5	Existen incentivos por parte de las autoridades del plantel a los maestros para mejorar la calidad de la educación.				
P6	Se mantiene el liderazgo por parte de las autoridades del Colegio.				
P7	Se atiende los requerimientos por parte de las autoridades en forma oportuna a los maestros.				
P8	Realizan los maestros reuniones estandarizadas de las áreas para el asesoramiento técnico-pedagógico.				
P9	Han realizado gestiones para capacitar a los docentes.				
P10	Se facilita a los maestros a que asistan a cursos de mejoramiento profesional.				
P11	Se han preocupado por el mejoramiento de la				

	infraestructura de la Institución.				
P12	Los Directivos del Plantel, anualmente se preocupan por innovar el material didáctico de las diferentes áreas.				
P13	Facilitan a los actores educativos el uso de los implementos que posee el Colegio.				
P14	Se preocupan por el funcionamiento de la biblioteca del Plantel				
P15	Se controla la asistencia del personal que labora en el plantel				
P16	Se toman medidas correctivas ante la inasistencia injustificada de los docentes.				
P17	Los maestros planifican el trabajo docente durante el año lectivo.				

**Escala:**

1. Nunca
- 2 .Ocasionalmente
3. Casi siempre
4. Siempre

ITEMS	PREGUNTAS	1	2	3	4
P18	Ha existido alguna sugerencia pedagógica oportuna a los docentes por parte del vicerrector, para mejorar la calidad de la educación luego de observar sus clases.				
P19	El vicerrector supervisa el tipo de evaluaciones que aplican los docentes a los estudiantes.				
P20	Los docentes han aplicado otra metodología, luego de conocer las falencias en los resultados de las evaluaciones.				

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

VICERRECTORADO ACADEMICO

CENTRO DE ESTUDIO DE POSGRADO

Y EDUCACION CONTINUA

**Encuesta dirigida a los estudiantes:**

Este cuestionario tiene como finalidad recopilar información sobre la Gestión administrativa Técnico Pedagógica para fortalecer la calidad de educación en el Colegio Nacional “Urdaneta”, por tal motivo se le solicita, contestar las siguientes preguntas con la mayor objetividad, ya que de ello dependerá el éxito de este trabajo.

INFORMACION GENERAL

Marque con una x, en el casillero respectivo, según corresponda

**Escala**

1. Siempre
2. Casi siempre
3. Algunas veces
4. Nunca

P1	Se siente a gusto de pertenecer a esta institución	1	2	3	4
P2	Toma en cuenta el profesor su participación en el proceso de la clase				
P3	Ud. Necesita memorizar para las evaluaciones				
P4	Sus maestros utilizan materiales didácticos en el desarrollo de sus clases (grabadora, mapa videos, etc.)				
P5	Se siente satisfecho con la forma como se califica en el colegio				
P6	El profesor controla la disciplina al interior del aula				
P7	Sus compañeros influyen en su comportamiento				
P8	Proporcionan la institución información oportuna a los padres de familia				
P9	La atención que la secretaría general le brinda es efectiva				
P10	Las aulas del colegio permanecen limpias				
P11	El aula reúne las condiciones adecuadas para el trabajo académico				
P12	Siente que sus intereses son tomados en cuenta en la organización de las actividades sociales.				
P13	Las horas en que se desarrollan las actividades sociales son las más adecuadas.				
P14	Le gustaría participar en las actividades artísticas que se presentan en los programas sociales que organiza el colegio.				
P15	Sus padres participan en las actividades del colegio.				
P16	Las sanciones que aplica el colegio frente a los actos de indisciplina han sido justas.				
P17	Denuncia los actos de indisciplina que ve				
P18	Su comportamiento se debe al entorno familiar.				
P19	Está de acuerdo con el modelo pedagógico conceptual que se aplica en la institución.				



P20	Considera Ud. que es importante que exista un bar en el colegio				

Gracias por su colaboración