

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR
SEDE ECUADOR**

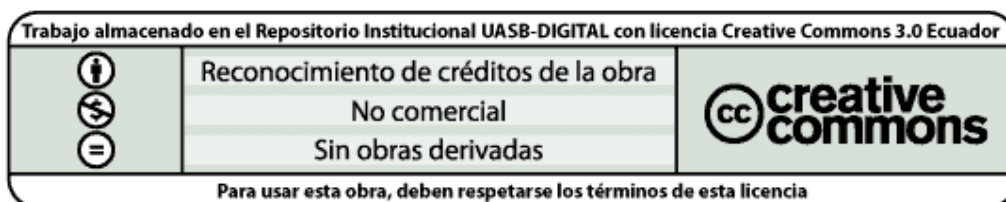
ÁREA DE EDUCACIÓN

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN
GERENCIA EDUCATIVA**

**ANÁLISIS DE LOS ÁMBITOS INSTITUCIONALES QUE
SE PUEDEN ESTABLECER EN UN PLANTEL
EDUCATIVO Y CONSTRUCCIÓN DE LOS ESTÁNDARES
DE DESEMPEÑO DE SUS AUTORIDADES**

ELSA GEOVANY ANDRADE PAZMIÑO

2012



Al presentar esta tesis como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de magister de la Universidad Andina Simón Bolívar, autorizo al centro de información o a la biblioteca de la universidad para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura según las normas de la universidad.

Estoy de acuerdo en que se realice cualquier copia de esta tesis dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial.

Sin perjuicio de ejercer mi derecho de autor, autorizo a la Universidad Andina Simón Bolívar la publicación de esta tesis, o de parte de ella, por una sola vez dentro de los treinta meses después de su aprobación.

Elsa Geovany Andrade Pazmiño

2012

**UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR
SEDE ECUADOR**

ÁREA DE EDUCACIÓN

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN
GERENCIA EDUCATIVA**

**ANÁLISIS DE LOS ÁMBITOS INSTITUCIONALES QUE
SE PUEDEN ESTABLECER EN UN PLANTEL
EDUCATIVO Y CONSTRUCCIÓN DE LOS ESTÁNDARES
DE DESEMPEÑO DE SUS AUTORIDADES**

ELSA GEOVANY ANDRADE PAZMIÑO

DR. GABRIEL PAZMIÑO

QUITO

2012

ABSTRACT

En este trabajo investigativo se analiza el desempeño y la forma de gerenciar de las autoridades de una institución educativa en los diferentes ámbitos institucionales, para establecer estándares de gestión administrativa y mejorar la calidad en el servicio y en la educación.

Se toma como punto de partida lo descrito en el marco legal de este país, es decir la Constitución, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, Ley Orgánica del Servicio Público, Reglamentos, Código de la Niñez y la Adolescencia, Código de Convivencia, Acuerdos y Decretos.

Se realiza una investigación de campo, en el Colegio Nacional “Raúl Andrade”. Se efectúa una indagación, exploratoria y luego un análisis a las actividades que hacen las autoridades, en los diferentes espacios institucionales. Las autoridades observadas son: Rector, Vicerrector e Inspector General.

Se trabaja con los cuatro ámbitos institucionales reconocidos por la Universidad Andina Simón Bolívar como son Infraestructura, Curricular, Equipo Humano y Financiero. Aportan con la información cinco informantes, que son: Autoridades, Docentes, Estudiantes, Padres de Familia y Personal Administrativo y de apoyo.

Por último y como un aporte a la comunidad educativa se elabora un manual de estándares de gestión y desempeño para las autoridades.

DEDICATORIA

A mi familia, padres, hijas y nieta por ser un apoyo incondicional, por su comprensión, por su tiempo y a Luis por estar siempre junto a mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que me apoyaron en la consecución de este trabajo y de manera especial a los Doctores Gabriel Pazmiño y Fernando Cueva quienes con sus conocimientos guiaron la elaboración del mismo.

LISTA DE CONTENIDOS Y ANEXOS

RESUMEN.....	9
CAPÍTULO I.....	21
LA EDUCACIÓN Y LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	21
1.1.- LA EDUCACIÓN:.....	21
1.2.- LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	23
CAPÍTULO II.....	29
GESTIÓN EDUCATIVA, ÁMBITOS INSTITUCIONALES E INSTITUCION EDUCATIVA.....	29
2.1. GESTIÓN.-	29
2.2.- ÁMBITOS INSTITUCIONALES:.....	33
2.3.- INSTITUCIÓN EDUCATIVA:.....	36
CAPÍTULO III	38
ACOPIO DE LA INFORMACIÓN, MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO.	38
3.1.- ACOPIO DE LA INFORMACIÓN:.....	38
3.2.- MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	42
3.3.- ANÁLISIS ESTADÍSTICO:.....	53
1. NIVEL DE SATISFACCIÓN POR PERTENECER AL COLEGIO NACIONAL "RAÚL ANDRADE".	53
2. LA PLANEACIÓN. ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.....	55
3. LA ELABORACIÓN DEL DISTRIBUTIVO DE TRABAJO TANTO PARA COMISIONES COMO PARA LAS ÁREAS.....	57
4. LA COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL TRABAJO DE LAS ÁREAS Y COMISIONES.....	59
5. LA PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN.....	61
6. LA COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL TRATAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES QUE REQUIEREN ATENCIÓN EN INSTITUCIONES ESPECIALIZADAS.....	63

7. LAS RESPONSABILIDADES COMPARTIDAS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA INSTITUCIÓN	65
8. .LA COORDINACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA	67
9. EL DESEMPEÑO QUE SE REQUIERE PARA QUE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SE DESARROLLE POSITIVAMENTE	69
10. LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES Y MADRES DE FAMILIA EN ACTIVIDADES INSTITUCIONALES.....	71
11. LA COMUNICACIÓN ENTRE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	73
12. EL APOYO AL DESARROLLO DE ACTIVIDADES EN BENEFICIO DE LA COMUNIDAD	75
13. LA PROMOCIÓN AL DESARROLLO DE ACTIVIDADES SOCIO CULTURALES Y EDUCATIVAS	77
14. LAS RELACIONES CON LOS PROFESORES, ESTUDIANTES, PADRES Y MADRES DE FAMILIA, AUTORIDADES Y COMUNIDAD	79
CONCLUSIONES DE LOS CUADROS ESTADÍSTICOS	81
CAPÍTULO IV	84
LA PROPUESTA	84
CONSTRUCCIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DE LAS AUTORIDADES DEL COLEGIO NACIONAL RAÚL ANDRADE	84
4.1. Antecedentes de la propuesta.-	84
4.2. Objetivos de la propuesta.-	84
4.2.1. Objetivo General.-	84
4.2.2. Objetivos Específicos.-	85
4.3. Análisis de factibilidad.-	85
4.4. Administración de la propuesta.-	86
4.5. Previsión y evaluación de la propuesta.-.....	87
4.6. MATRIZ DE ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DE LAS AUTORIDADES DEL COLEGIO NACIONAL "RAÚL ANDRADE". POR INDICADORES, DATOS, INFORMANTES E INSTRUMENTOS UTILIZADOS.	88
CONCLUSIONES.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	102
ANEXOS	104

RESUMEN

La institución educativa es un conjunto de personas, con intereses propios, con valores singulares y hasta contrapuestos, que al convivir por un gran objetivo se facilitan y forman la cultura de la institución. Su estructura se orienta a la consecución de objetivos, se apoya en la existencia de normas, leyes plasmadas en reglamentos, códigos de convivencia y en las personas que hacen la institución con su presencia y participación.

Esta heterogeneidad de criterios, ideas y normas deben ser canalizados adecuadamente para que la misión formadora de la institución quede plasmada en acciones que beneficien totalmente al estudiante y por ende a la comunidad educativa.

Las instituciones, sean fiscales o particulares, poseen cierto personal que ejercen las funciones de autoridades, las mismas que cumplen y hacen cumplir las normativas gubernamentales, plasmadas en la Constitución, las leyes Orgánicas, los acuerdos y decretos. Sin embargo son tantas las instituciones educativas a nivel nacional que el Estado delega a otros organismos como son El Ministerio y las Direcciones Provinciales (por ahora todavía tienen esta denominación) para que realicen los controles respectivos de la aplicación de estas leyes.

Existen instituciones educativas que se desarrollan mucho más, a pesar de presupuestos escasos, poca infraestructura y atención de entidades gubernamentales; y, sin embargo, crecen. Hay competencia entre éstas instituciones, que han creado un sinnúmero de características que las hacen diferentes unas de otras, instituyendo una oferta, cada vez más atractiva para el educando y su familia y las interrogantes surgen: ¿por qué se desarrollan unas más que otras? ¿Porque hay diferencias? ¿Será que sus

autoridades, ejercen su función cuidando todos los pormenores? ¿La gestión administrativa cubre las expectativas de la institución educativa?

El crecimiento poblacional, la poca atención de los gobiernos de turno a zonas rurales, da origen a la migración, que provoca que las instituciones educativas urbanas, tengan exceso de estudiantes, razón por la que es necesario crear más centros educativos y colocar autoridades, unas veces impuestas por el gobierno y otras por concurso de meritos y oposición.

En un inicio, hubo poca o ninguna capacitación, para administrar las instituciones educativas, sin embargo en la actualidad, es uno de los requisitos para ser autoridad¹. A nivel particular las autoridades son colocadas con otras formas de procedimientos.

Las autoridades cumplen con lo manifestado en las leyes, sin embargo se observa que a veces realizan esfuerzos adicionales que establecen diferencias en su gestión. Estos logros se manifiestan poderosamente en el desarrollo de la institución, estimulando a ser considerados por la ciudadanía colegios de prestigio y surge el deseo imperioso del educando, a pertenecer a dichas instituciones. Este fenómeno es positivo para los establecimientos, ya que al ser elitistas, acaparan la atención del gobierno, el mismo que dota de lo necesario, a dichas instituciones y deja de lado a las instituciones pequeñas o de reciente creación.

En la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe ya se establecen mecanismos de ubicación estudiantil más equitativa como son las sectorizaciones², dando a las instituciones educativas barriales o parroquiales la capacidad y oportunidad de desarrollarse paulatinamente. Además, se indican ciertos elementos para mejorar la

¹ Ley Orgánica de Educación Intercultural, Segundo Suplemento, Registro Oficial No 417, 2011, Capítulo IV, Art. 109, 110

²² Ley Orgánica de Educación Intercultural, Segundo Suplemento, Registro Oficial No 417, 2011, Capítulo IV, Art. 25, 26, 27.

gestión de las autoridades, sin embargo esto no es suficiente, sino existe la predisposición y buena voluntad de los mandos ya sea institucionales o del gobierno.

Por lo mencionado, este trabajo comprende de un análisis pormenorizado del desempeño y la gestión que deben realizar las autoridades dentro de una institución educativa en los diferentes ámbitos y la búsqueda de la calidad en la educación tal como lo describe la Carta Magna de este País³.

En los momentos actuales el país sufre grandes transformaciones en todos los campos y en el área educativa estos cambios producen mucha incertidumbre, ya que, dentro de las normativas de ley existen artículos en que se habla de la rendición de cuentas a la comunidad y al Estado⁴, esto se lo hace mediante los diferentes tipos de evaluaciones⁵, tanto para las instituciones, docentes, estudiantes así como para las autoridades.

Se consideran, de mucha utilidad, conocer la forma de gestión que realizan las autoridades, para que existan diferencias entre planteles educativos y el contar con un documento que sirva de base para lograr niveles de calidad que optimice el desempeño de los directivos. Esto aportaría positivamente a la gestión de los dirigentes de las instituciones educativas.

Los beneficiados con esta investigación, son las autoridades, que al conocer su problemática recurrirán al manual, que proporciona soluciones. Al mejorar la gestión, se beneficia a la institución la misma que se desarrolla paulatinamente, al optimizar la institución, indudablemente se perfecciona la calidad en la educación, que es un objetivo a nivel gubernamental.

³ Constitución de la República del Ecuador, 2008, Sección Quinta, Educación, Art. 26, p. 24

⁴ Ley Orgánica de Educación Intercultural, Segundo Suplemento, Registro Oficial No 417, 2011, Título I, De los Principios Generales, Capítulo Único, Del ámbito, Principios y Fines, Art. 2, Literal ii, p.10

⁵ Constitución de la República del Ecuador, 2008, Título VII, Régimen del Buen Vivir, Capítulo Primero, Sección Primera, Educación, Art.346 - 349, p. 156 – 158.

Este documento debe estar plasmado en El Proyecto Educativo Institucional que es un documento importante, donde se enfatiza el crecimiento y mejora, mediante una adecuada y organizada planificación⁶, se hace hincapié en la gestión que deben realizar cada uno de los actores que conforman la entidad educativa.

Para lograr el desarrollo integral en términos de calidad, se debe satisfacer las aspiraciones de los diferentes sectores que atienden a la comunidad.

El Proyecto Educativo Institucional es uno de los documentos más importantes de la institución educativa, donde se hace una descripción y análisis de la gestión que deben realizarse en los diferentes ámbitos, el Ministerio de Educación y la Universidad Andina Simón Bolívar menciona cuatro ámbitos que son: curricular, talento humano, financiero e infraestructura⁷. Además en el Proyecto Educativo Institucional se presentan planes a desarrollarse dentro de un tiempo de entre tres y cinco años.

Este tema, sería importante hacerlo para todas las instituciones educativas, pero resultaría muy extenso, por tal motivo la investigación y construcción de estándares del desempeño de las autoridades se lo hace únicamente para el Colegio Nacional “Raúl Andrade”.

Frente a lo expuesto y en el proceso de la investigación surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los ámbitos visibles en una institución educativa? ¿Se deben considerar todos los ámbitos para una gestión positiva o se debe dar prioridad a algunos de ellos? ¿Deben existir normativas dentro de un marco legal que permitan su ejecución y evaluación? ¿Debería existir un manual que oriente la gestión?

Para poder responder estas preguntas es necesario plantear la siguiente hipótesis:

⁶ Edgar Isch López, *El Proyecto Educativo Institucional- Guía para su construcción*. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. Centro Andino de Excelencia para la Capacitación de Maestros. Programa de capacitación para educación básica, 2007, p. 4-7

⁷ Mario Cifuentes A., *El proyecto educativo institucional (PEI)*. Universidad Andina Simón Bolívar- Área de Educación. Quito. (2008), Documento no publicado. Material de trabajo, p.2-3.

La gestión y el desempeño de las autoridades de una institución educativa depende de las acciones que realizan, en los ámbitos financiero, curricular, equipo humano e infraestructura, enmarcados dentro de las normativas legales y como responsables de sus funciones.

La investigación, busca la manera de aportar positivamente al proceso de gestión de las autoridades de una institución educativa, por lo que es necesario familiarizarse con el significado de los siguientes conceptos:

Gestión Educativa es un proceso mental, estructurado, secuenciado y organizado, capaz de crear acciones en las personas que se comprometen con el progreso de las instituciones, para generar recursos, que encaminen al desarrollo y cumplimiento de objetivos.

Otros autores definen a la gestión educativa como "[...] un modelo administrativo participativo e integral, que aplicado a las instituciones tiene como finalidad su transformación, a través de la construcción de proyectos institucionales, es decir de innovación."⁸

Las definiciones presentadas se enmarcan en procesos y acciones vinculadas al desarrollo de una institución educativa, sin embargo es necesario establecer diferencias entre gestión y administración. El término gestión, es más general, involucra acciones de planificación, así como también, acciones de administración.

La administración, se encarga de ejecutar una planificación. Como se puede observar, la gestión, es un proceso más amplio, donde se desarrollan y ejecutan actividades, que buscan el logro de una propuesta pedagógica, previamente planificada, que beneficia a todos los involucrados en ella como son los estudiantes y la comunidad educativa.

⁸Gestión y liderazgo en educación, Centro Lasallista de Formación. Diplomado. Liderazgo en la Institución Educativa Lasallista. UASB. Especialización en gerencia educativa-Tercer trimestre Módulo 6, Documento 2 a: Gestión: Definiciones. 2008, p. 1

En el proceso de gestión educativa de las autoridades, surge otra variable que es el desempeño y es el cumplimiento de las funciones que le corresponden a una persona según el cargo, profesión o trabajo. Según Chiavenato el trabajo “es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro”⁹. Otros autores como William B. Werther, Jr. consideran que “el desempeño es un proceso mediante el cual se indica el rendimiento global de un empleado”¹⁰. Según estos autores el desempeño es el trabajo y potencial que demuestra tener una persona.

El desempeño, es un factor importante que sirve para desarrollar positivamente a una institución, por tal razón se busca la manera científica de hacerlo eficiente. Las empresas y organizaciones educativas, preocupadas por esto, proporcionan a sus empleados programas de capacitación y desarrollo para que optimicen su trabajo.

El desempeño es un proceso dinámico y son aquellas acciones o comportamientos descritos y observados en los empleados y que son relevantes para los objetivos de la institución. Estos pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Martha Alles¹¹ relaciona los conceptos de talento y competencia, manifiesta que son sinónimos y que para tener éxito en el trabajo de determinados puestos el talento se puede desdoblar en competencias.

En las empresas e instituciones la gestión, de desempeños está vigilada por los directivos quienes ejercen su liderazgo sobre personas que están bajo su mando. Esta

⁹ Idalberto Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos*, McGRAW-HILL, Interamericana .S. A., Quinta Edición, Bogotá, Colombia, 2000, Pág.357

¹⁰ William B. Werther, Jr., *Administración de Personal y Recursos Humanos*, McGRAW-HILL, Interamericana .S.A, Quinta Edición, 2000, México D.F., Pág. 295

¹¹ Martha Alles, *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*, Nueva Edición Actualizada. Buenos Aires, Argentina, 2005-2008, pag32

perspectiva tiene ciertas retribuciones que se adquieren de acuerdo a la posición que desempeñan en las diferentes áreas o ámbitos de trabajo.

El término ámbito, se utiliza para indicar un zona, un espacio, una área comprendida entre ciertos límites, los mismos que deben ser determinados y preestablecidos, donde se pueden realizar actividades o acciones. El CONEA define al término ámbito como " Asumido como una parte específica y delimitada del objeto de evaluación"¹².

En el campo educativo y según los aportes de la Universidad Andina Simón Bolívar, ámbito, es un espacio o área de trabajo donde se realizan actividades que involucran actividades o acciones de gestión. Se establecen cuatro áreas delimitadas que son ámbito curricular, ámbito de equipo humano, ámbito de infraestructura y ámbito financiero; estas zonas deben ser cuidadas y vigiladas por las diferentes autoridades para lograr el crecimiento y desarrollo de las instituciones educativas¹³.

En las diferentes definiciones expuestas, se habla de áreas definidas, que deben ser cuidadas, vigiladas y evaluadas, para lograr hacer esto, es necesario, establecer características, normas o juicios referenciales, que permitan constituir rangos de comparación entre lo real y lo ideal para poder evaluar. Estas características se denominan estándares.

El estándar, es otra variable de vital importancia, que se define como "[...] un marco de referencia para la emisión de juicios evaluatorios, que resultan de las características. Son elementos medibles, equiparables, confrontables, confiables y pertinentes que se utilizan para realizar la evaluación de la calidad de una institución,

¹² CONEA, *Manual de autoevaluación con fines de acreditación para los institutos superiores técnicos y tecnológicos del Ecuador*, Serie de documentos técnicos, 2006, p.186

¹³ Edgar Isch López, *El Proyecto Educativo Institucional- Guía para su construcción*. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. Centro Andino de Excelencia para la Capacitación de Maestros. Programa de capacitación para educación básica, 2007, p.17-20

carrera o programa"¹⁴. Es decir, Estándar es un criterio o pauta de medida de características de exigencias mínimas aceptables, para la evaluación de procesos específicos y desempeños, que aseguran la calidad en un aspecto de investigación.

Los estándares marcan claramente, el procedimiento esperado y deseado. Además son utilizados, como guías para evaluar el funcionamiento de un proceso y el desempeño específico de las personas, para lograr el mejoramiento continuo en base a los datos comparativos.

Los estándares requieren ser preestablecidos a fin de disponer de una referencia. La identificación oportuna de las variaciones que se presenten permite el desarrollo institucional y la aplicación de medidas correctivas.

Para poder analizar la gestión dentro de los diferentes ámbitos se deben establecer ciertas formas de medición, las mismas que pueden ser cualitativas o cuantitativas. A estas formas de medición se las llama indicadores. No existe una definición exacta pero algunos autores muestran lo siguiente: Bauer, manifiesta "Los indicadores sociales [...] son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de predicción que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia dónde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto"¹⁵.

El CONEA manifiesta que "un indicador es una expresión de medición cuantitativa o cualitativa del valor de dos o más propiedades de un

¹⁴ CONEA, *Manual de autoevaluación con fines de acreditación para los institutos superiores técnicos y tecnológicos del Ecuador*, Serie de documentos técnicos, 2006, p.187

¹⁵ Angélica Rocío Mondragón Pérez. Revista de Información y Análisis. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. No 19, México. 2002

fenómeno educativo"¹⁶. Wilson Araque dice que "Los indicadores son instrumentos que permiten medir las variables relacionadas a los objetivos y resultados del proyecto"¹⁷

Los indicadores son "herramientas que sirven para clarificar y definir en forma precisa objetivos e impactos [...] son medidas verificables de cambio o de resultado [...] diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso [...] con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo [...] productos y alcanzando objetivos".¹⁸

En base a lo expuesto se concluye, que los indicadores son elementos básicos para evaluar, dar seguimiento y predecir tendencias de una situación dentro de un contexto previamente establecido, ya sea este país, provincia o básicamente la institución educativa. y que sirven para medir logros de procesos, construir estándares y medir el desempeño de las autoridades en relación a esos estándares.

Esta investigación, pretende no solo observar de manera pasiva la gestión, el desempeño de las autoridades y los fenómenos que se suscitan en el contexto educativo, sino plantear, alternativas de solución, inmersas en el manual de estándares de desempeño, contruidos en un clima de constante pro actividad y energía positiva, por lo que el enfoque filosófico utilizado, es el crítico propositivo. Este enfoque, permite la interpretación de las normativas legales, su comprensión y explicación en el marco de respeto al ser humano, a su crecimiento y desarrollo.

Las normativas legales, utilizadas en este trabajo se encuentran en La ley Orgánica Intercultural Bilingüe actual, en el Título Quinto¹⁹ en el capítulo segundo,

¹⁶ CONEA, *Manual de autoevaluación con fines de acreditación para los institutos superiores técnicos y tecnológicos del Ecuador*, Serie de documentos técnicos, 2006, p.189

¹⁷ Wilson Araque Jaramillo, *Módulo de "Establecimiento de indicadores de gestión y evaluación del proyecto educativo institucional"*. *Curso de Gerencia*, Universidad Andina Simón Bolívar- Área de Educación. Quito. (2008), Documento no publicado. Material de trabajo, p.1-3.

¹⁸ (Mondragón Pérez, Revista de Información y Análisis, No 19).

¹⁹ Registro Oficial, Órgano del Gobierno del Ecuador, Segundo Suplemento, Registro 417, Título V, 2011, P. 32-35

donde: en el Art. 97 de las vacantes, [...]. Se especifican, en el sector público y se llenarán mediante concurso de méritos y oposición.

En el Art. 99 de las convocatorias, para llenar vacantes, se explica que una vez producida una vacante en cualquier nivel y por cualquier circunstancia, la autoridad nominadora, en un plazo no mayor de 30 días, convocará a concurso público de méritos y oposición, determinando su nivel y especialidad [...].

En el Art. 101 se explican las bases del concurso donde se dice que en cada concurso de méritos y oposición, los candidatos rendirán pruebas de conocimientos generales y específicos respecto de la materia de la vacante a llenar y del nivel, especialidad respectiva[...].

En el Art. 108 de las vacantes a un cargo directivo [...]. Se produce cuando su titular cesa en sus funciones por renuncia, destitución, jubilación, fallecimiento o cumplimiento del período para el cual fue designado [...]. Toda vacante en cargos directivos de una institución educativa pública, se llenará mediante concursos públicos de méritos y oposición, [...].

En el Art. 109 de los Cargos Directivos de los rectores, vicerrectores, directores, subdirectores, inspectores y subinspectores. Únicamente se podrá acceder a estos cargos, en las instituciones educativas públicas, a través del concurso de méritos y oposición[...]. Los directivos de todos los establecimientos educativos durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser reelegidos por una sola vez, siempre que ganen los respectivos concursos públicos de méritos y oposición [...].

En el Art. 113 se explica de las categorías que existen en la nueva LOEI y los requisitos que deben cumplir en cada una de ellas. El escalafón se divide en diez 10 categorías, [...]. Siendo importantes para el análisis de esta investigación los numerales

7, 8, 9 y 10 donde se explican los requisitos para ser mentores y directivos de una institución educativa

En el Art. 114 se hace referencia a las Funciones que se deben cumplir dentro de la carrera docente pública, [...] los profesionales de la educación podrán ejercer la titularidad de las siguientes funciones: a. Docentes; b. Docentes mentores; c. Vicerrectores y Subdirectores; d. Inspectores y subinspectores; e. Asesores educativos; f. Auditores educativos; y, g. Rectores y directores. [...].

En el Art. 120 se explica de los requisitos para optar por la promoción a inspector o subinspector [...]. En el Art. 121 se manifiesta de los requisitos para la promoción a vicerrector y subdirector [...]. En el Art. 122 se habla de los requisitos para ser promovido a auditor educativo. En el Art. 123. Se explica de los requisitos para ser promovido a asesor educativo [...] ²⁰.

La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), sección cuarta del registro de nombramientos y contratos Art. 18. Los nombramientos deberán ser registrados dentro del plazo de quince días, en la Unidad de Administración de Talento Humano de la respectiva entidad [...] ²¹.

Se toma en cuenta El Código de la Niñez y la Adolescencia en todos sus artículos, específicamente para la elaboración de las encuestas. Se hace uso del decreto ejecutivo 708, que indica la obligatoriedad de un concurso de merecimientos y oposición cada cuatro años. Además se toma en cuenta, el reglamento interno del Colegio Nacional "Raúl Andrade", en lo referente a las autoridades.

Al hacer mención a los artículos y leyes tanto de educación como de servicio público, se pretende hacer una comparación entre la gestión administrativa tal como

²⁰Registro Oficial, Órgano del Gobierno del Ecuador, Segundo Suplemento, Registro 417, Título V, 2011, P. 36-38

²¹Ley Orgánica de Servicio Público. Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial 294, 6 de octubre de 2010, p. 15

indica la ley y el desempeño real que presentan las autoridades en las diferentes instituciones educativas.

Se emplea investigación de campo la misma que permite el estudio sistemático de los hechos en el lugar donde se producen los acontecimientos, se sustenta en una investigación bibliográfica documental ya que se pretende ampliar y profundizar diferentes enfoques de gestión. Se respalda la investigación en documentos como son la Ley Orgánica de Educación de 1998, con su respectivo reglamento; la Ley Orgánica Intercultural Bilingüe de 2011. La Constitución de la República del Ecuador, textos referentes a gestión, indicadores, estándares como fuentes primarias y diferentes artículos de revistas y periódicos como fuentes secundarias.

Este trabajo investigativo consta de cuatro capítulos, donde en el primero se pretende explicar el significado de educación e institución educativa, se utilizan fuentes bibliográficas para la obtención de información.

En el segundo capítulo se explica claramente el significado de gestión y se analiza los ámbitos de trabajo que hay en una institución educativa, se lo hace enmarcados en los documentos presentados por la Universidad Andina Simón Bolívar y las leyes mencionadas anteriormente. Además se realiza, una descripción de la institución educativa, tomando como ejemplo al Colegio Nacional "Raúl Andrade".

En el tercer capítulo se presenta el acopio de la información, la matriz de operacionalización de variables y el análisis estadístico. En el cuarto capítulo se encuentra la propuesta que consiste en un manual de estándares de gestión de las autoridades del Colegio Nacional "Raúl Andrade".

CAPÍTULO I

LA EDUCACIÓN Y LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

En este capítulo se hace referencia al significado de educación. Se explica el apareamiento de la primera institución educativa y se analiza los cambios y transformaciones sufridos a través de los tiempos.

1.1.- LA EDUCACIÓN:

En todas las épocas han existido diferentes nociones sobre educación, han surgido ideas de tipo tradicional y conservador así como también ideologías modernas muy revolucionarias que se confrontan unas con otras pero que sin embargo, mantienen la condición de que la educación es un factor de desarrollo eminentemente social, ya que si se habla de educación se habla de la sociedad y del ser humano.

Existe estrecha relación entre estos conceptos, sin embargo, es importante tener en cuenta, sus respectivas similitudes o rasgos comunes y sus diferenciaciones. Además, es necesario precisar, que para que se dé el proceso de la educación, es importante la presencia del educador y del educando. El primero, orienta, guía, dirige el proceso educativo, el segundo participa en su formación y crecimiento personal.

La educación es un proceso que involucra la adquisición de conocimientos. Es preparar a las nuevas generaciones, para que asimile la educación o cultura que le antecedió y sobre esta base, contribuir al mejoramiento de su propia individualidad, así como también, de su contexto social y trabajar conjuntamente, por una mejor calidad de vida.

La educación, es un elemento que se establece dentro de la población y donde se verifica la presencia de conceptos adicionales, que se relacionan entre si y son sociedad y hombre.

La visión moderna de la educación, es abarcar el conocimiento de muchas cosas, es el conjunto de influencias, que el contexto social, ejerce sobre la persona, por lo que se deben suministrar herramientas, para que el individuo pueda desenvolverse en la comunidad, no como un ente aislado, sino como parte fundamental de la sociedad. Es decir se deben adquirir conocimientos para desarrollar su propia individualidad y a su vez construir con los otros el progreso de su comunidad.

La adquisición de conocimientos, expresa el nivel cultural del individuo y esto le provoca satisfacción, por los logros conseguidos frente a metas propuestas. Sin embargo, esta adquisición de conocimientos, es debilitada por la fragilidad del ser humano, frente a diferentes percepciones que se le presentan de su entorno. Educar es un término muy amplio, involucra preparar al hombre de una manera integral, para la vida, pero también, forman parte de esto, los sentimientos, afectos y voluntad,

Morín mantiene que, no se debe olvidar, que el "conocimiento humano, es frágil y está expuesto a engaños, a errores de percepción o de juicio, a perturbaciones y ruidos, a la influencia muchas veces distorsionada por la presencia de afectos, al imprinting de la propia cultura, al conformismo, a la selección meramente sociológica de las ideas"²².

Analizando lo expuesto por Morín, se puede indicar que, el conocimiento es básico para el desarrollo, sin embargo el ser humano está rodeado de afectos, emociones que de alguna forma pueden distorsionar su percepción y cometer errores, que podrían ser, en ocasiones positivos ya que fortalecerían el conocimiento pero en otras no. Además, Morín expresa que el conocimiento científico, no garantiza la detección de errores, pero ayuda a evidenciar la presencia de ellos para solucionarlos.

En base a esto, se concluye que, la tarea de la educación, es la de enseñar el conocimiento, de tal forma que este sea capaz, de criticar el propio conocimiento. La

²² Edgar Morín, *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*, Bogotá, Cooperativa Magisterio, 2001, p. 16.

búsqueda de la verdad, exige ser reflexivos, críticos para corregir errores. Pero, además, es necesario conocer las limitaciones que dan al conocimiento por la presencia de los mitos²³. |

El hombre como ente social y consciente de su humanidad encuentra importante la necesidad de educar, de preparar a sus hijos para la vida y para que estos contribuyan en el desarrollo de la sociedad y de sí mismos.

En base a lo descrito se puede concluir que la educación es:

El desarrollo integral del hombre de manera individual y dentro de un contexto social, buscando en cada nueva adquisición de conocimientos el crecimiento, la mejora sustancial, que se manifiesta desde su interior en una forma armónica y equilibrada.

1.2.- LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:

En el numeral anterior se determinó que la educación es la transmisión de conocimientos entre seres que se encuentran inmersos en un contexto social, donde se encuentran diferentes tipos de agrupaciones culturales. Emilio Uzcategui manifiesta que "[...] existen modelos de cultura que poseen cierta permanencia [...]"²⁴. Es decir, que a pesar de haber transcurrido varios años, desde la emisión de este criterio, se observa que este sigue estando vigente, las personas adquieren los conocimientos, que reciben en su contexto social y lo mantienen, como modelos para las generaciones siguientes. Muchas veces este modelo, influye en las personas positiva o negativamente, según el caso, con sus ideas y conocimientos.

La educación es una transmisión de conocimientos, que se inició entre dos personas, de tal forma que la una le transmite a la otra sus conocimientos, un ejemplo de ello es la relación entre padres e hijos. El padre le enseña a su hijo algo y éste lo aprende,

²³ Edgar Morín, *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*, Bogotá, Cooperativa Magisterio, 2001, p. 17.

²⁴ Emilio Uzcategui, *Pedagogía Científica*, Universidad Central, Quinta Edición, 1965, p.355-356

también puede ocurrir que el niño le enseñe algo a su padre, esta relación es un primer modelo de institución educativa social.

La educación se da en cualquier contexto donde exista "[...] conciencia y responsabilidad [...]"²⁵Entonces, se puede educar en cualquier parte, la familia, los compañeros, el aula, en una institución educativa.

La Institución educativa, formada por un conjunto de personas pertenecientes a un contexto social y de bienes, es creada por las autoridades públicas o privadas, quienes cumplen con la finalidad de facilitar la educación, ya sea preescolar o de nueve años de educación básica como mínimo y el bachillerato, todas estas instituciones se rigen bajo las normas pre-escritas por el estado en la Constitución²⁶ y las diferentes Leyes Orgánicas.

El manifestar que la educación y las instituciones educativas se rigen bajo normativas legales y que consta en los Elementos Constitutivos del Estado, se establece entonces, que es una política de estado²⁷

Las leyes educativas enmarcadas en principios constitucionales aportan normas tanto para la educación pública, como para la privada dando la oportunidad a los padres o tutores a escoger el tipo de educación que se desea para sus hijos. En el Ecuador, se dice Educación pública o Fiscal al sistema nacional educativo que comprende de: la planificación, supervisión o ejecución y evaluación directa de planes y programas

²⁵ Humberto Maturana y Ximena Paz Dávila, *Desde la Matriz Biológica de la existencia humana* (Biología del conocer y biología del amar), Revista Prelac, Orientadora Matriztica, Santiago de Chile, 2006. PRELAC, Los Sentidos de la Educación Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Nº 2 p. 30-39.

²⁶ Constitución de la República del Ecuador, 2008, Derechos del Buen Vivir, Sección Quinta, Educación, Art. 26, 27,28,29 p. 26 - 28

²⁷ Constitución de la República del Ecuador, 2008, Título I, Elementos Constitutivos Del Estado, Capítulo I, Principios fundamentales, Art. 3, p. 16

deestudio²⁸, enmarcados en la normativa presentes en La Constitución y ejecutadas por los diferentes gobiernos de turno.

La educación fiscal está a cargo del gobierno, quien es el encargado de proporcionar la infraestructura (entendiéndose por planta física y materiales didácticos) y los docentes, quienes facilitan la debida educación a los niños y jóvenes de este País. Existen entidades de la administración pública, que están relacionados con el sistema educativo tales como los Direcciones Provinciales o Ministerios de Educación, estos son los encargados de organizar y controlar los servicios educativos del país.

El objetivo de la educación fiscal es facilitar el acceso de toda la población a la educación, y crear niveles de instrucción deseables para la obtención de una excelencia competitiva. La educación pública se ofrece a todos los jóvenes y niños del país y el gobierno lo proporciona a través de los gobiernos locales, regionales o provinciales, representados por una institución y pagados, en todo o en parte, por los respectivos impuestos.

Lo mencionado se evidencia en la constitución en el "Art. 3 del Título I, de Los Elementos Constitutivos del Estado manifiesta que:"Son deberes primordiales del Estado: Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes"²⁹.

En el "Art. 26 indica que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado [...]. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.El Art. 27 manifiesta que la educación se centrará en el ser humano y

²⁸Constitución de la República del Ecuador, 2008, Título VII ,Régimen del Buen Vivir, Capítulo primero,Sección primera, Educación,Art. 344.

²⁹ Constitución de la República del Ecuador, 2008, Título I, Elementos Constitutivos Del Estado, Capítulo I, Principios fundamentales, Art. 3, p. 16

garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez [...].

En el Art. 28 se indica que la educación responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente. [...]”³⁰.

Estas normativas rigen para la educación ecuatoriana y con más rigor para la educación en instituciones fiscales, en las instituciones educativas particulares las leyes y normas gubernamentales se cumplen pero en ciertas cosas no tienen la exigencia ni el control como lo exige una pública, permitiendo crear características a más de la mencionadas, otras, que hacen atractiva a la oferta educativa.

Las instituciones particulares, se manejan con fondos propios. Entonces surge la siguiente interrogante: ¿Cuáles son esas características o factores que hacen de la educación e instituciones educativas mejores? y brotan posibles respuestas como mejores profesores, más apoyo económico del gobierno, más infraestructura, dotación y actualización de laboratorios, gestión administrativa diferente etc.

Sin embargo el compromiso y la responsabilidad frente a la comunidad, impiden la búsqueda de estas características de una forma sistemática y organizada. Ahora se conocen la existencia de verdaderos tratados basados en métodos científicos más organizados y desarrollados que ayudan a satisfacer esta necesidad.

La Constitución y la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe dan directrices generales para la búsqueda y optimización de las características necesarias

³⁰ Constitución de la República del Ecuador, 2008, Derechos del Buen Vivir, Sección Quinta, Educación, Art. 26, 27, 28, 29 p. 26 - 28

para lograr la educación con calidad y calidez. De esto parten todas las instituciones educativas sean públicas o privadas, sin embargo para cada institución las estrategias son diferentes, debido a la infraestructura, cantidad de estudiantes y número de docentes.

En las instituciones fiscales el desarrollo institucional depende mucho del presupuesto asignado por el gobierno y de la puntualidad con que se entregue a los establecimientos educativos. En los momentos actuales con la expedición de la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe en Marzo del 2011, ha causado muchas situaciones de crisis, que aún hasta este momento han sido difíciles de solucionar ya que no se ha emitido el reglamento que regule a esta Ley.

El apareamiento de las sectorizaciones, los distritos locales y zonales que se manifiesta en la ley ha originado mucha inestabilidad ya que su organización ha demorado excesivamente. La eliminación del escalafón anterior, las jubilaciones³¹ dejó en algunos centros educativos sin docentes y el trámite para lograr la autorización para su contratación, se ha tornado muy larga ya que todavía no están estructurados los organismos de control.

De tal forma que, las estrategias para conseguir calidad en las instituciones educativas, están sujetas al presupuesto asignado, a las normativas reales que se tienen al momento y a la gestión que las autoridades institucionales realicen, para agilizar lo mencionado. Sin embargo, la educación no puede detenerse y las instituciones educativas deben continuar, por lo que es necesario realizar "autogestión" y tratar de optimizar los recursos que se tiene, para satisfacer las necesidades en cada uno de los ámbitos institucionales que se harán referencia en el capítulo siguiente y priorizar su

³¹ El Diario.ec, "Maestros desisten de jubilación", Manta, Lunes, 27 Julio 2009, 19:31, <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/127348-maestros-desisten-de-jubilacion/>

estudio, análisis y ejecución y que deben estar en el PEI como proyectos de desarrollo institucional.

CAPÍTULO II

GESTIÓN EDUCATIVA, ÁMBITOS INSTITUCIONALES E INSTITUCION EDUCATIVA

Después de haber investigado los conceptos de educación e institución educativa se cree que es pertinente analizar y describir internamente a la institución de tal forma que el análisis permita describir los campos de gestión existente en ella y denominarlo como se le reconoce en el Ministerio de Educación y la Universidad Andina Simón Bolívar.

Además en este capítulo se realizará un análisis del significado real de gestión y se relacionará con cada uno de los ámbitos que forman parte de una institución educativa, sin antes haber realizado una breve descripción y estudio de su significado aplicado a la educación.

2.1. GESTIÓN.-

Gestión desde la antigüedad, hasta la época actual, este concepto ha tenido diferentes connotaciones, ya sea, en el campo filosófico, psicológico, social como también en el administrativo, pero en todos ellos se le relaciona con los seres humanos. Así, Juan Casassus, realiza una compilación de hechos referentes al tema, en su publicación Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B) donde expone:

Platón en su obra "La República", manifiesta que la gestión es un término ligado a la autoridad y que sirve para dirigir a los seres humanos y en la obra de Aristóteles "La Política" se considera que la gestión es una acción democrática. Sin embargo en ambos casos la meta es dirigir a las personas al cumplimiento de objetivos.

A mediados del siglo XX, aparecen sociólogos, administradores y psicólogos entre ellos Max Weber quien con sus conocimientos aporta hacia la organización del trabajo, como

un proceso burocrático que se orienta a conseguir fines. Taylor y Fayol, son considerados los padres de la administración clásica, ellos desarrollaron la idea de que, la gestión es proceso científico, donde se racionaliza el trabajo con intereses económicos y Elton Mayo aporta con sus estudios al campo psicológico social donde se da origen a las relaciones humanas. Por lo tanto cualquier definición que se obtenga de gestión involucra al accionar humano

En los años 60, empresarios como Chester Bernard de la ATT y Alfred Sloan de General Motors, exponen sus experiencias administrativas y surge una corriente aplicada a la gestión, que ha tenido gran influencia y se basa en la gestión a partir de experiencias concretas. Esta idea se transfiere a la gestión educativa de los Estados Unidos³².

Casassus en su mismo artículo, manifiesta que estas percepciones, dio lugar a ideas diferentes de gestión, unas enfocadas en los procesos y otras focalizadas en los recursos. La gestión basada en procesos, vincula al aprendizaje como desarrollo de capacidades y la gestión enfocada en los recursos genera acciones deliberadas y las tareas reflexionadas, involucran a la parte cognitiva del ser humano. Además, surge un elemento más, en la gestión y es la comunicación, ya que por medio de una conversación, se pueden generar compromisos y estos tornarse en acciones.

Analizando lo expuesto por Casassus, si se habla, de representaciones mentales, generación de valores, compromisos, procesos cognitivos y aprendizaje, se incursiona en los pensamientos e ideas del campo educativo, de tal forma que, al relacionar con el accionar de la gestión que involucra el cumplimiento de objetivos se define a la gestión educativa.

La gestión educativa es una disciplina nueva, que aún está en proceso de formación, en ella se trata de utilizar los principios de gestión como son: planificación, organización, ejecución y evaluación para aplicarlos en el campo de la educación. Sus teorías y métodos se fundamentan en estos dos conceptos.

³² CASASSUS, Juan, Marcos, conceptuales de la gestión educativa en la gestión: en busca del sujeto. Santiago. Orealc/UNESCO.1999

La gestión busca aplicar los conceptos generales de la gestión y relacionarla con la educación³³. La Gestión es la necesidad de ejercer una labor con bases técnicas y científicas que permitan a las personas encargadas de ello a ser más eficaces y eficientes³⁴.

Es un proceso que involucra actividades como la planeación, organización, dirección y control de los recursos de una organización. La gestión cuenta con esta serie de actividades, las mismas que deben ser ordenadas y secuenciadas. Este proceso puede ser analizado y valorado en cada una de sus partes, sin que esto signifique que son actividades separadas o que es un proceso fragmentado, sino que son eslabones que deben encajar ordenadamente a lo largo de toda la función³⁵.

La gestión educativa, se encuentra inmersa en el accionar de los directivos de las diferentes instituciones educativas. No como una rama simplemente teórica, sino práctica ya que se la realiza cotidianamente, en todo momento y aplicada a los diferentes campos de acción planteados en los ámbitos institucionales. Al encontrarse en la Constitución de manera general³⁶ y descrita en los diferentes artículos de la Ley Orgánica Intercultural³⁷ se convierte en una práctica política.

Las teorías de gestión educativa están basadas en la organización, estructuración y evolución social. Tal es así que "el tema central de la teoría de gestión es la comprensión e interpretación de los procesos de acción humana en una organización"³⁸. Es decir, a través de los tiempos, su concepción fue cambiando y actualizándose, al inicio era concebida como

³³ Juan Casassus, *Gestión Educativa: Significado y Modelos en: Gestión Educativa en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*, Especialista Principal de la Orealc/UNESCO, 1999, p. 1-2.

³⁴ William B. Werther, Jr. Keith Davis, *Administración de Personal y Recursos Humanos*, México, McGraw-Hill, Quinta edición, 2004, p. 8.

³⁵ Chiavenato, *Fundamentos de Administración*, Cáp. IV, Teoría Clásica de la Administración, Buenos Aires, McGraw-Hill, 2000, p.88-93

³⁶ Constitución de la República del Ecuador, 2008, Sección Novena, Capítulo IV, Derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades, Art. 57,numeral 12, p. 42,Art. 85,numeral 1, p. 62

³⁷ Ley Orgánica de Educación Intercultural, Segundo Suplemento, Registro Oficial No 417, 2011, Capítulo IV, De los Derechos y Obligaciones de los docentes, Art. 11, Literal p, p 11

³⁸ Juan Casassus, *Gestión Educativa: Significado y Modelos en: Gestión Educativa en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*, Especialista Principal de la Orealc/UNESCO, 1999, p. 2-6.

una actividad impositiva, autoritaria; más adelante se la tomó como una forma de acción democrática y desde la mitad del siglo XX, se la considera como un conjunto de ideas estructuradas.

Según Casassus, existen dos enfoques de gestión, el uno enfocado en los recursos y otro enfocado en los procesos, pero en ambos se menciona de alguna forma el aprendizaje continuo y la generación de valores. Estas teorías trabajan en un contexto interno y en un contexto externo.

El contexto interno está conformado por las personas que son parte de la institución como estudiantes, docentes, directivos y el externo está formado por los padres, representantes y organizaciones de tipo social.

Casassus, presenta varios modelos de gestión, basados en los principios generales de la gestión, estos modelos son: el normativo, el prospectivo, el estratégico, el estratégico situacional, calidad total, reingeniería y comunicacional, cada uno tiene su efectividad, pero también adolece de limitaciones, que son superadas por el nuevo modelo³⁹.

Cada uno de los modelos, pretenden responder a las necesidades de las personas involucradas en los procesos, pero no necesariamente los procesos se determinan por la función que realizan, sino que se establecen, otras, como son el compromiso y la satisfacción.

Los cambios educativos y el bienestar institucional no se encuentran en los recursos, sino en aquellas prácticas, donde hay interacción comunicacional y metas que se comparten en los diferentes ámbitos. En la actualidad se busca que la gestión educativa sea eficiente, más extensa, más capaz y sobre todo no pierda de vista los valores.

³⁹ Juan Casassus, *Gestión Educativa: Significado y Modelos en: Gestión Educativa en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*, Especialista Principal de la Orealc/UNESCO, 1999, p. 7.

2.2.- ÁMBITOS INSTITUCIONALES:

Se ha dicho a lo largo de este trabajo que ámbito en el campo educativo y según los aportes de la Universidad Andina Simón Bolívar, es un espacio o área de trabajo donde se realizan actividades que involucra actividades o acciones de gestión.

Se establecen cuatro áreas delimitadas que son ámbito curricular, ámbito de equipo o talento humano, ámbito de infraestructura y ámbito financiero. Según documentos de trabajo de diferentes módulos de la Especialización de gerencia educativa se establece un quinto ámbito que se denomina Cuerpo normativo⁴⁰; estas zonas deben ser cuidadas y vigiladas por las diferentes autoridades educativas para lograr el crecimiento y desarrollo de las instituciones educativas.

Esta tesis versa en lo propuesto a nivel ministerial y por la Universidad Andina, es decir, se analizan los ámbitos de gestión curricular, equipo humano o talento humano, financiero e infraestructura. Seguidamente se hará una breve explicación de cada uno de ellos.

2.2.1.-Ámbito de Gestión Curricular:

La gestión curricular es la capacidad de poner en funcionamiento los contenidos curriculares, el proyecto pedagógico institucional a partir de la investigación de lo que se debe enseñar y lo que conviene aprender a los estudiantes. Es un proceso secuenciado y estructurado de prácticas de enseñanza aplicadas a la consecución de objetivos deseados.

La Gestión Curricular, se basa en las acciones, que se realizan para, diseñar el currículo. Las gestiones a realizarse en este diseño, deben tomar en cuenta, el contexto social, el nivel de conocimientos y la apertura para el aprendizaje.

⁴⁰UASB. Especialización en gerencia educativa-Tercer trimestre Módulo 6, Documento 3: PEI, sentido y componentes, Sintetizó Leonardo Izurieta. 2008, p. 1

La gestión curricular, busca diseñar acciones para mejorar los planes y programas que forman parte de la oferta educativa, específicamente en lo referente a la elaboración de proyectos de enseñanza y evaluación de los mismos en la implementación curricular.

La gestión curricular es un trabajo, que contribuye al mejoramiento de prácticas de gestión del currículum, creando así, las condiciones institucionales necesarias, en espacios, tiempos y recursos, para que los planteles educativos, en forma autónoma, eficiente, creativa y responsable, continúen trabajando para mejorar la calidad de la enseñanza.

2.2.2.- Ámbito del Talento Humano:

El ámbito del talento humano, es el área que trabaja o administra recursos humanos⁴¹, este término, se refiere a todas las personas que componen una organización y sus directivos buscan los medios para facilitarles el trabajo y optimizar su desempeño.

La gestión del equipo humano o Talento Humano es organizar a las personas de una institución para que logren alcanzar sus metas. Para que esto se cumpla eficazmente, es importante cuidar de las relaciones humanas y del clima institucional.

El esfuerzo humano es importante para el funcionamiento de cualquier institución porque determina su éxito; si el recurso humano está dispuesto a proporcionar su voluntad y energía, la organización avanza; en caso contrario, se detiene, por esta razón es necesario que todas las empresas presten primordial atención a su personal⁴².

Esto es una preocupación para las autoridades ya que si no se toman medidas correctivas, se convertirán en problemas difíciles de resolver con el paso del tiempo. Las autoridades deben conocer los principios básicos y técnicas para administrar al personal, ya que el buen manejo, proporcionará empleados satisfechos y su bienestar tenderá a mejorar la productividad y el desempeño en sus funciones.

⁴¹William B. Werther, Jr., *Administración de Personal y Recursos Humanos*, McGRAW-HILL, Interamericana .S.A, Quinta Edición, 2000, México D.F., Pág. 6

⁴²Idalberto Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos*, McGRAW-HILL, Interamericana .S. A., Quinta Edición, Bogotá, Colombia, 2000, Pág.14

El talento humano es importante para cualquier organización, ya que suministra vitalidad creativa a la institución. Producen bienes y servicios y buscan alcanzar niveles de calidad. Sin embargo en el caso de una institución educativa, el recurso humano que se encuentra allí, tiene a más de las indicadas otras funciones como son las de proporcionar a los niños y jóvenes una formación de calidad. Sin profesionales eficientes, es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo de las autoridades y del jefe de recursos humanos debe ser la de influir y motivar al talento humano.

2.2.3.- Ámbito Financiero:

La gestión en el ámbito financiero va de alguna manera ligada a la gestión administrativa ya que es el cuidado y manejo de fondos de una manera planificada y organizada. Es la búsqueda orientada y eficaz de formas legales y científicas de cómo conseguir, mantener y utilizar los recursos económicos de la institución.

A la gestión financiera, también se la conoce, como gestión de movimientos de fondos y son todas las acciones que permitan conseguir, mantener y utilizar recursos económicos, sean estos físicos o a través de otros instrumentos, como cheques. Ahora con la nueva ley las instituciones educativas fiscales se manejan financieramente a través de transferencias bancarias.

La gestión financiera es una actividad funcional, que se encuentra en cualquier organización, se encarga del análisis, toma de decisiones y acciones relacionadas con el manejo de recursos financieros necesarios para dicha institución. Busca el logro, la utilización y control de recursos.

2.2.4.- Ámbito de Infraestructura:

Se considera infraestructura, a todos los medios físicos y lógicos con los que cuenta una institución, para desarrollar sus actividades, ya sean para ser utilizados en procesos curriculares o extracurriculares.

La gestión de infraestructura cuida los elementos utilizados como base de una economía, tales como bienes muebles, agua, energía eléctrica, etc. Estos activos institucionales son propiedad del estado y son gestionados por las administraciones locales o centrales. Se invierte en este tipo de bienes porque se considera que son de utilidad comunitaria, los beneficios mejorarán las condiciones de vida de las personas del sector y su uso proporcionará adelantos en el desarrollo local.

2.3.- INSTITUCIÓN EDUCATIVA:

El Colegio Nacional "Raúl Andrade, se encuentra ubicado en el sector de Monteserrín, Guindas E15 – 168 y perales: Tiene sostenimiento fiscal. Fue creado el 17 de Septiembre de 1986, con el acuerdo ministerial No. 2263⁴³. Está en la provincia de Pichincha, parroquia de Chaupicruz. Cantón Quito: su ubicación está en la zona urbana.

El Colegio se inició con tres partidas presupuestarias, posteriormente se incrementaron las partidas de Conserje, y de Colectora. El colegio comienza con ocho estudiantes siendo 7 mujeres y 1 hombre. El uniforme estaba constituido por una falda o pantalón azul marino, una blusa o camisa blanca, saco plomo, medias blancas y zapatos negros, esto se ha mantenido hasta la actualidad. Se inicia laborando en jornada vespertina, sin embargo hoy trabaja en las dos jornadas.

Tiene el régimen de Sierra y oferta tres bachilleratos que son: Comercio y Administración, especialidad Contabilidad, Comercio y Administración, especialidad Aplicaciones Informáticas, Ciencias General. Cuenta con 21 docentes con nombramiento y 9 a contrato, 2 conserjes, 1 médico. Su cuerpo directivo está constituido por las tres autoridades, Rector, Vicerrectora e Inspector General. Cuenta con el Consejo Directivo y el Gobierno escolar

⁴³ "Antecedentes del Colegio Nacional "Raúl Andrade", Proyecto de creación del Bachillerato en Ciencias General, Secretaría del plantel, 2011, p, 7-10

La especialidad de Ciencias Sociales, es creada en el año de 1996 – 1997 y la especialidad de Comercio y Administración, especialidad contabilidad, en el año de 1999 – 2000 y un año después se inicia el bachillerato en comercio y administración con la especialidad de informática. El bachillerato en Ciencias General se inicia en Septiembre del 2010.

A partir de la creación del Colegio los docentes, personal administrativo y de servicio se han ido incrementando poco a poco siendo en la actualidad 38 personas incluidos docentes a contrato y administrativos⁴⁴.

Según observaciones hechas en la cotidianidad y en conversaciones con los docentes se puede decir que: El Colegio Nacional “Raúl Andrade” a pesar de la gestión que realizan las autoridades tiene algunas dificultades como son: la a deserción estudiantil, bajo rendimiento estudiantil, disminución de matriculas, poco control disciplinario, poca colaboración de los padres y madres de familia, poca gestión administrativa y presencia de personas ajenas a la institución que buscan desestabilizar la disciplina en el colegio. Se considera por lo mencionado que este plantel educativo se desarrollaría y progresaría más, si contara con un manual de gestión que optimice el desempeño de sus autoridades, ya que así se ayudarían y no descuidarían ningún ámbito de desarrollo institucional.

Es necesario que la comunidad educativa y la propia institución asuman estos problemas con mentalidad positiva y abierta al cambio, para que se apoye la gestión de las autoridades y se busque una verdadera transformación tal como exige el entorno natural, social y tecnológico.

En el siguiente capítulo se analizara los resultados de la información obtenida de los informantes del colegio, se espera con esto lograr un análisis minucioso para que la propuesta que se presente mejore la calidad de la educación

⁴⁴ "Antecedentes del Colegio Nacional "Raúl Andrade", Proyecto de creación del Bachillerato en Ciencias General, Secretaria del plantel, 2011, p, 6

CAPÍTULO III
ACOPIO DE LA INFORMACIÓN, MATRIZ DE
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES Y ANÁLISIS
ESTADÍSTICO.

3.1.- ACOPIO DE LA INFORMACIÓN:

Después de conocer interna y externamente a la institución educativa y haber precisado el accionar de las autoridades, es necesario determinar la técnica utilizada en el acopio de la información, por lo que en este capítulo se presentará, la explicación de la metodología utilizada, la matriz de operacionalización de variables y de todo esto el análisis proporcionado por las encuestas.

Se empleó investigación de campo la misma que permitió el estudio sistemático de los hechos en el lugar donde se producen los acontecimientos, estuvo también sustentada en una investigación bibliográfica documental ya que se pretendió ampliar y profundizar diferentes enfoques de gestión. Para esto fue preciso basarse en documentos como son la Ley Orgánica de Educación de 1998, con su respectivo reglamento, la Ley Orgánica Intercultural Bilingüe de 2011, la Constitución de la Republica del Ecuador, textos referentes a gestión, indicadores, estándares como fuentes primarias y diferentes artículos de revistas y periódicos como fuentes secundarias.

La muestra debió ser representativa para que sea confiable, práctica y económica, por lo tanto, la población fue la comunidad educativa del Colegio Nacional Raúl Andrade, la misma que estuvo compuesta de padres y madres de familia, autoridades, docentes, estudiantes, Personal administrativo y personal de apoyo.

El colegio cuenta con:30 docentes, 300 estudiantes, 3 administrativos, 3 autoridades, 2 conserjes o personal de apoyo y 200 representantes de estudiantes (no se toma en cuenta a estudiantes que tienen hermanos). Total de la población 538.

Este trabajo académico se sustentó en un muestreo probabilístico. Donde P es la probabilidad real de la población y Q probabilidades que no lo es.

$$P = 0.5$$

$$Q = 1 - 0.5$$

$$P + Q = 1$$

El error del muestreo puede fluctuar entre el 1 y 8 % según algunos investigadores pero lo aconsejable es un error entre 1 y 5 %. Este error determina la diferencia que puede haber entre los resultados de la muestra con respecto a la población⁴⁵.

Se usó en esta investigación la siguiente fórmula⁴⁶, que sirve para poblaciones finitas.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

Donde:

n=tamaño de la muestra

Z=Nivel de confiabilidad 95% $\rightarrow 0.95/2=0.4750 \rightarrow Z = 1.96$

P = probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = probabilidad de no ocurrencia 1 - 0.5

N = Población

e= error de muestreo

En el caso de este trabajo académico los informantes estudiantes y representantes son una población representativa por lo que se realizó el cálculo para determinar la muestra.

En el caso de los informantes docentes, autoridades y personal administrativo la población es sumamente pequeña, por lo que se utilizó a todos como muestra.

⁴⁵ Luis Herrera, Arnaldo Medina y Galo Naranjo, *Tutoría de la Investigación Científica*, Diemerino Editores, Quito, 2004, p 114.

⁴⁶ Luis Herrera, Arnaldo Medina y Galo Naranjo, *Tutoría de la Investigación Científica*, Diemerino Editores, Quito, 2004, p 115

Desempeño	D
Ámbitos	A
Nivel Directivo	ND
Talento Humano	TH

La escala de valoración que se empleará esta especificado en el siguiente cuadro:

Insatisfecho	Parcialmente Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4

Para mejor explicación de las diferentes variables se emplea una matriz de operacionalización de variables la misma que se considera facilita la lectura y comprensión de las mismas.

Ejemplo: G, 01, 01 → significa → Gestión, Autoridades, pregunta 01.

3.2.- MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES: LA GESTIÓN Y EL DESEMPEÑO DE LAS AUTORIDADES

VARIABLES	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERATIVA	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	INSTRUMENTOS
Gestión Educativa	Curricular	La Gestión Curricular es la forma de cómo las autoridades planifican, organizan, ejecutan y evalúan el currículo institucional. Además, busca diseñar acciones para mejorar los planes y programas que forman parte de	<ul style="list-style-type: none"> -Características de la propuesta educativa -Logros en la aplicación de la propuesta educativa -Relación de la propuesta con el entorno -Opinión externa de la propuesta educativa -Correspondencia entre las áreas -Pertinencia en la planificación pedagógica -Calidad en la evaluación a los estudiantes -Calidad en la evaluación a los docentes -Información documental -Planificaciones Curriculares -Comparación de las planificaciones curriculares con el medio -Instrumentos de evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> ¿Revisa la correcta evaluación de los estudiantes por parte de los docentes? ¿Informa a los padres de familia de manera oportuna sobre los problemas de aprendizaje de sus hijos? ¿Atiende a los padres de familia que requieren información sobre el rendimiento de sus hijos? ¿Coordina el trabajo del consejo estudiantil en el marco de la planificación institucional? ¿Promueve el desarrollo de actividades socio 	Cuestionario estructurado

<p>es la habilidad que poseen las autoridades, para administrar una institución en los ámbitos financiero, equipo humano, curricular y de infraestructura mediante acciones fundamentadas en los principios generales que rige la educación en beneficio del estudiante y de la comunidad”.</p>		<p>la oferta educativa</p>		<p>cultural y educativo?</p> <p>¿Asesora al rector en asuntos técnicos pedagógicos?</p> <p>¿Controla el trabajo del docente en el aula?</p>	
		<p>La gestión del equipo humano es coordinar y organizar a las personas de una</p>	<p>-Características de las autoridades -Características de los docentes -Características del</p>	<p>Realiza seguimientos a los estudiantes que tienen problemas graves de disciplina?</p> <p>¿Mantiene buenas relaciones con los profesores, estudiantes, padres de familia, autoridades y comunidad?</p> <p>¿Evita conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad?</p> <p>¿Promueve la</p>	<p>Cuestionario estructurado</p>

	Equipo Humano	institución para que logren alcanzar sus metas.	<p>personal administrativo y de apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> -Características de los estudiantes -Características de los representantes -Clima Institucional 	<p>participación de los padres de familia en actividades institucionales?</p> <p>Mantiene una comunicación permanente con la comunidad?</p> <p>¿Apoya el desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad?</p> <p>¿Cuidan de los derechos de los estudiantes y de los docentes?</p> <p>¿Propician el cumplimiento del reglamento interno y el código de convivencia?</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> -Fuentes de sostenimiento financiero. -Información documental -Opinión de la comunidad 	<p>¿Asisten puntualmente al trabajo y permanecen en la institución durante toda la jornada?</p>	

	Financiero	La gestión en el ámbito financiero va de alguna manera ligada a la gestión administrativa ya que es el cuidado y manejo de fondos de una manera planificada y organizada.		<p>¿Faltan al trabajo solo en extrema necesidad?</p> <p>¿Cuidan de las necesidades tanto de los estudiantes como de los docentes?</p> <p>¿Promueven acciones donde los estudiantes se encuentren seguros y apreciados por sus maestros?</p> <p>¿Rinde cuentas de la gestión a la comunidad educativa?</p>	Cuestionario estructurado
	Infraestructura	Se considera infraestructura, a todos los medios físicos y lógicos con los que cuenta una institución.	<ul style="list-style-type: none"> -Estado de las edificaciones y espacios físicos -Características del equipamiento -Características de los servicios -Características de los mecanismos para enfrentar riesgos y desastres naturales 	<p>¿Cuáles son los recursos necesarios para una gestión en una institución educativa?</p> <p>¿Optimiza el uso de recursos institucionales en las actividades académicas y pedagógicas?</p>	Cuestionario estructurado

Desempeño	Curricular	La gestión curricular busca diseñar acciones para mejorar los planes y programas que forman parte de la oferta educativa	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento y ejecución del trabajo - Conocimiento y cumplimiento del trabajo del personal - Participación en actividades dirigidas hacia los objetivos institucionales - Actualización de conocimientos - Cree en la propuesta educativa de la institución - Participa en la formación Integral de los estudiantes - Participa en la formación 	<p>¿Coordina la planificación académica y pedagógica?</p> <p>¿Participa en la elaboración del plan institucional?</p> <p>¿Actúa a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual?</p> <p>¿ Promueve el trabajo de la junta de directores de ares?</p> <p>¿Controla el trabajo docente en el aula?</p> <p>¿Evalúa y asesora a los docentes en el aula?</p> <p>¿Planifica el tiempo del trabajo académico y pedagógico de los docentes en horarios establecidos?</p> <p>¿Coordina y supervisa</p>	Cuestionario estructurado
-----------	------------	--	--	--	---------------------------

			<p>de los nuevos bachilleres técnicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colabora con los proyectos de auxiliaturas - Colabora en la inserción de estos en el campo laboral - Colabora con los proyectos de auxiliaturas - Ayuda en la creación de nuevas microempresas - Gestiona con las empresas aledañas para pasantías de los estudiantes - Diagnostica los conocimientos de los estudiantes - Diagnostica pre requisitos - Adiciona nuevos conocimientos - Integra los nuevos conocimientos a los anteriores - Transfiere los conocimientos a otras asignaturas 	<p>el trabajo del DOBE?</p> <p>¿Reajusta la planificación didáctica de los planes mensuales y o semanales del desarrollo curricular?</p> <p>¿Coordina la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran?</p> <p>¿¿Incentiva a los maestros para que optimicen el tiempo de aprendizaje?</p> <p>¿Organiza espacios de estudio orientados al mejoramiento académico y pedagógico?</p> <p>¿Propicia el trabajo en equipo?</p> <p>Promueve la investigación</p>	
--	--	--	---	---	--

				<p>pedagógica?</p> <p>¿Promueve la innovación pedagógica?</p> <p>¿Coordina responsabilidades que rijan las actividades de los diferentes miembros de la comunidad?</p>	
			<ul style="list-style-type: none"> - Comparte con sus colegas los mismos ideales - Aporta con nuevas ideas - Conocimiento y Atención a la comunidad - Formación Profesional - Responsabilidad - Calidad de trabajo - Colaboración - Interés - Perseverancia - Comprensión - Integración - Puntualidad - Asistencia 		

	Equipo Humano	La gestión del equipo humano busca eficazmente, cuidar las relaciones humanas y del clima institucional.	<ul style="list-style-type: none"> - Permanencia - Conocimiento y ejecución del trabajo - Conocimiento y cumplimiento del trabajo del personal - Respeto la individualidad y la autonomía de los estudiantes - Acepta de buena manera sugerencias - Corrige errores - Experimenta cambios que beneficien a los estudiantes <p>Comparte sus ideas y preocupaciones con sus colegas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Es ordenado y puntual en sus actividades - Respeto la interculturalidad existente en el colegio - Observa de forma permanente su comportamiento y actuación con el fin de provocar un cambio positivo 	<p>¿Qué tipo de valores se requieren incentivar en una institución educativa?</p> <p>¿Promueve el desarrollo de actividades académicas y pedagógicas con entidades comunitarias y otras organizaciones gubernamentales o privadas?</p> <p>Asesora al personal docente a fin de que utilice metodologías que garanticen que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos?</p> <p>¿Realiza retroalimentación al trabajo docente, cuando observa una clase o revisa la planificación</p>	Cuestionario estructurado
--	---------------	--	--	--	---------------------------

				didáctica?	
	Financiero	La gestión financiera es la búsqueda orientada y eficaz de formas legales y científicas de cómo conseguir, mantener y utilizar los recursos económicos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de Leyes, reglamentos, disposiciones legales y su aplicación - Cumplimiento de disposiciones administrativas - Conoce las disposiciones de la ley orgánica de educación y su reglamento - Conoce y aplica las normas del código de la 	<p>¿Qué tipo de desempeño de las autoridades se requiere en una institución educativa?</p> <p>¿Se responsabiliza conjuntamente con el rector de la administración financiera y administrativa de la institución?</p> <p>¿Qué tipo de estándares son necesarios para evaluar una institución educativa?</p> <p>¿Son de vital importancia los indicadores para analizar la gestión de las autoridades?</p> <p>¿ Los indicadores deben tener coherencia y</p>	Cuestionario estructurado

			<p>niñez y la adolescencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conoce y aplica el reglamento interno del Colegio - Acepta los acuerdos planteados en el código de convivencia del colegio 	<p>relevancia para ser aplicados en la institución educativa?</p> <p>¿Qué tipo de conocimientos se deben tener para dirigir en una institución educativa?</p> <p>¿Qué tipo de formación profesional deben tener las personas que dirigen las instituciones educativas?</p> <p>¿Cómo debe ser la responsabilidad y cumplimiento de las funciones de las autoridades de una institución educativa?</p>	
	Infraestructura	La gestión financiera busca desarrollar todos los medios físicos y lógicos en diferentes actividades, para ser utilizados en procesos	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidado de materiales e instrumentos de trabajo 	¿Se responsabiliza del cuidado de materiales e instrumentos de trabajo?	Cuestionario estructurado

		curriculares o extracurriculares			
--	--	-------------------------------------	--	--	--

3.3.- ANÁLISIS ESTADÍSTICO:

Con el cuestionario estructurado, aplicado a cada uno de los informantes, se pretende determinar el accionar que tienen las autoridades del Colegio Raúl Andrade en los diferentes ámbitos institucionales, para que, en base al análisis, se obtengan alternativas de solución.

1. NIVEL DE SATISFACCIÓN POR PERTENECER AL COLEGIO NACIONAL "RAÚL ANDRADE".

Con esta pregunta, se pretendió establecer el nivel de satisfacción que, los informantes tienen, al ser parte integrante del colegio y saber si sus respuestas fueron objetivas e imparciales. Se debe indicar que para el análisis se dividió en dos grupos, el uno formado por las autoridades, el personal docente, administrativo y de apoyo que a lo largo de las indagaciones se les llamará informantes internos.

El segundo grupo es el que está formado por los estudiantes, padres y madres de familia, se le dará el nombre de informantes beneficiarios. Se le dio este nombre porque reciben el servicio dado por los informantes internos. De esta forma se puede establecer diferencias y semejanzas en la investigación que se irá presentando a lo largo de este trabajo.

CUADRO 1.1: INFORMANTES INTERNOS.

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
G1	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		7%	
	3 SATISFECHO		44%	33%
	4 MUY SATISFECHO	100%	49%	67%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 1.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS.

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
G1	1 INSATISFECHO	9%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	10%	3%
	3 SATISFECHO	58%	36%
	4 MUY SATISFECHO	23%	61%
		100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

En los cuadros se observa que: Los informantes internos, se encuentran conformes de ser parte de la institución, observándose que no existe ningún porcentaje de insatisfacción comparado con el cuadro 1.2 que son los informantes beneficiarios de los servicios que oferta el colegio, no se encuentran conformes en su totalidad, existiendo un porcentaje pequeño de insatisfacción en los estudiantes. Cabe indicar, que los informantes internos son personal que labora en la institución, por tal razón se considera que su respuesta siempre tendrá tendencia a ser satisfactoria; relacionada con los informantes beneficiarios, se observa que responden un alto porcentaje de satisfactorio y apenas un bajo porcentaje de insatisfacción. Por lo tanto en esta pregunta se observa que pesa el porcentaje de satisfacción en todos los informantes del Colegio Nacional “Raúl Andrade”. Además es necesario acotar que en conversaciones surgidas en la cotidianidad de la institución se escucha que algunos estudiantes han ingresado al colegio obligados por sus padres, esta puede ser la razón de que exista un pequeño porcentaje de insatisfacción.

2. LA PLANEACIÓN. ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

Con esta pregunta, se desea ver la percepción de organización, dirección y control que tienen los informantes del Colegio Nacional “Raúl Andrade”. Cabe recordar que los informantes internos son personas que laboran el colegio y los beneficiarios son personas externas a la institución y que reciben un beneficio de este.

CUADRO 2.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
G2	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		18%	17%
	3 SATISFECHO		30%	17%
	4 MUY SATISFECHO	100%	52%	66%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 2.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
G2	1 INSATISFECHO	8%	1%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	23%	9%
	3 SATISFECHO	53%	35%
	4 MUY SATISFECHO	16%	55%
		100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 2.1, consideran que existe un nivel satisfactorio de gestión en planeación, organización, dirección y control por parte de las autoridades, sin embargo los beneficiarios cuadro 2.2:, no están muy satisfechos, existe un porcentaje pequeño de insatisfacción tanto de los padres como de los estudiantes. La tendencia de los beneficiarios al no estar totalmente satisfechos y por conversaciones emitidas en la cotidianidad, puede ser que falta alguno de estos componentes planeación, organización, dirección y control o todos a la vez.

Los informantes internos, también presentan un porcentaje bajo de solo parcialmente satisfechos, esto se debe, a que en conversaciones dadas en la cotidianidad, indican su inconformidad a las nuevas normativas gubernamentales, como las evaluaciones y el trabajo de las ocho horas. Finalmente puede manifestarse que si existe gestión por parte de las autoridades dentro de la institución educativa.

3. LA ELABORACIÓN DEL DISTRIBUTIVO DE TRABAJO TANTO PARA COMISIONES COMO PARA LAS ÁREAS

Con esta pregunta, se pretende observar la participación del personal docente, administrativo y de apoyo en la elaboración del distributivo de trabajo, así como también analizar la percepción de los beneficiarios sobre la gestión de las autoridades y comparar las respuestas entre los dos grupos de informantes.

CUADRO 3.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
G3	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		11%	17%
	3 SATISFECHO		45%	33%
	4 MUY SATISFECHO	100%	44%	50%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 3.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES
G3	1 INSATISFECHO	4%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	21%
	3 SATISFECHO	60%
	4 MUY SATISFECHO	15%
	TOTAL	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Para los informantes internos cuadro 3.1, la elaboración del distributivo de trabajo es satisfactoria, sin embargo se nota un porcentaje bajo de insatisfacción. En la sala de profesores los docentes se reúnen y exponen en conversaciones informales, que no estuvieron de acuerdo con el distributivo de trabajo asignado para el presente año lectivo, para los estudiantes que son los beneficiarios cuadro 3.2, se nota que están conformes, aunque existe un porcentaje muy pequeño de insatisfacción y se desprende de diálogos realizados con ellos en el aula, que los profesores que fueron designados para que impartan las diferentes asignaturas no eran de su agrado. Finalmente se puede decir que el distributivo de trabajo es satisfactorio para los dos grupos de informantes.

4. LA COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL TRABAJO DE LAS ÁREAS Y COMISIONES

Con esta pregunta, se pretende observar la percepción de los informantes internos sobre la coordinación y supervisión que realizan las autoridades en el trabajo de las áreas y comisiones, así como también analizar la apreciación de los beneficiarios sobre esta gestión y confrontar las respuestas de los dos grupos.

CUADRO 4.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
G4	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		11%	20%
	3 SATISFECHO	67%	37%	40%
	4 MUY SATISFECHO	33%	52%	40%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 4.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES
G4	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	100%
	3 SATISFECHO	
	4 MUY SATISFECHO	
	TOTAL	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Para los informantes internos cuadro 4.1, la coordinación y supervisión que realizan las autoridades en el trabajo de las áreas y comisiones es satisfactoria, sin embargo se nota un porcentaje bajo de insatisfacción. En la sala de profesores se reúnen los docentes y exponen en conversaciones informales que no están de acuerdo con ser supervisados en el trabajo asignado, para los estudiantes que son los beneficiarios cuadro 4.2, se nota que en su totalidad, están parcialmente satisfechos y se desprende de diálogos realizados con ellos, que los profesores que fueron designados para que impartan las diferentes asignaturas, no lo hacen adecuadamente y las autoridades no hacen nada para remediar este inconveniente. Finalmente se puede decir que la percepción de los beneficiarios es que la coordinación y supervisión que realizan las autoridades en el trabajo de las áreas y comisiones es poco satisfactoria y para los informantes internos es satisfactoria pero como se analiza la gestión de las autoridades la información de los beneficiarios es más objetiva.

5. LA PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN

Con esta pregunta, se pretende visualizar, como es la gestión que realizan las autoridades, con respecto a la capacitación y actualización de conocimientos de todo el personal de la institución, y además se pretende determinar la forma de percepción que tienen los informantes internos, en cuanto a esta actividad.

CUADRO 5.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES
G5	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		11%
	3 SATISFECHO		52%
	4 MUY SATISFECHO	100%	37%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 5.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		4 ADMINISTRATIVOS
G5	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	60%
	3 SATISFECHO	20%
	4 MUY SATISFECHO	20%
	TOTAL	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Las autoridades, se encuentran muy satisfechas por la gestión realizada en capacitación al personal docente cuadro 5.1, sin embargo, los docentes no están satisfechos en su totalidad, existe un pequeño porcentaje que demuestran estar parcialmente satisfechos, los administrativos cuadro 5.2, en un gran porcentaje, se muestran parcialmente satisfechos, lo que este análisis permite apreciar, es que las autoridades se han preocupado más de la capacitación del personal docente que de los administrativos.

6. LA COORDINACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL TRATAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES QUE REQUIEREN ATENCIÓN EN INSTITUCIONES ESPECIALIZADAS

En esta pregunta, se trata de analizar, la gestión que realizan las autoridades, con los estudiantes que necesitan apoyo de instituciones especializadas, como departamentos médicos y psicológicos. Las ayudas se gestionan mediante el DOBEI, del plantel, canalizado por los psicólogos, médico y trabajo social. Además, se pretende observar, la percepción de los informantes internos y beneficiarios sobre esta gestión.

CUADRO 6.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
G6	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		44%	50%
	3 SATISFECHO	33%	30%	33%
	4 MUY SATISFECHO	67%	26%	17%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 6.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
G6	1 INSATISFECHO	6%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	29%	12%
	3 SATISFECHO	52%	48%
	4 MUY SATISFECHO	13%	40%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

En esta pregunta, los informantes internos cuadro 6.1, responden a la pregunta, la coordinación y supervisión del tratamiento de los estudiantes, que requieren atención, en instituciones especializadas, como satisfactoria, existiendo un porcentaje alto de parcialmente satisfechos tanto en docentes, como en los administrativos. En conversaciones de tipo informal con las autoridades manifestaron que este tipo de gestión, no la hacen pública por respeto a los estudiantes. La información que reciben los docentes y administrativos es de manera general.

Los informantes beneficiarios cuadro 6.2, tienen alto el porcentaje en satisfactorios, lo que puede significar que falta más gestión de las autoridades sobre todo en lo que es información o consenso de la gestión. Finalmente, los dos grupos responden como satisfactoria a la coordinación y supervisión del tratamiento de los estudiantes que requieren atención en instituciones especializadas.

7. LAS RESPONSABILIDADES COMPARTIDAS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DE LA INSTITUCIÓN

La información que proporciona esta pregunta, es la percepción de los informantes internos y beneficiarios, con respecto al manejo y transparencia de actividades financieras y administrativas de las autoridades. Al final se realizará una confrontación de las respuestas de los dos grupos.

CUADRO 7.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES
G7	1 INSATISFECHO		
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		
	3 SATISFECHO		56%
	4 MUY SATISFECHO	100%	44%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 7. 2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
G7	1 INSATISFECHO		2%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	100%	25%
	3 SATISFECHO		41%
	4 MUY SATISFECHO		32%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 7.1, manifiestan su percepción en esta pregunta como satisfactoria; Los informantes beneficiarios cuadro 7.2, se muestran estar parcialmente satisfechos. A pesar de existir satisfacción, por observar compartidas las responsabilidades en los informantes internos, la opinión de los beneficiarios, es más objetiva ya que ellos reciben el servicio de los informantes internos. Por tales razones es imprescindible indicar que los beneficiarios no ven una buena gestión financiera y administrativa por parte de los directivos y sobretodo que estos compartan las responsabilidades en este ámbito.

8. LA COORDINACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y PEDAGÓGICA

Con esta pregunta se quiere analizar la percepción de los informantes internos y beneficiarios, en cuanto a la coordinación de la planificación académica y pedagógica y confrontar las respuestas de los dos grupos.

CUADRO 8.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
G8	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		11%	
	3 SATISFECHO		37%	100%
	4 MUY SATISFECHO	100%	52%	
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 8.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
G8	1 INSATISFECHO	5%	1%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	23%	18%
	3 SATISFECHO	52%	47%
	4 MUY SATISFECHO	20%	34%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Para los informantes internos cuadro 8.1, la coordinación de la planificación académica y pedagógica que realizan las autoridades es satisfactoria, sin embargo se nota un porcentaje bajo de parcialmente satisfactoria. En la sala de profesores se reúnen los docentes y exponen en conversaciones informales que falta más gestión de las autoridades, para los estudiantes que son los beneficiarios cuadro 8.2, se nota que en un porcentaje alto están satisfechos, parcialmente insatisfechos también tiene un porcentaje considerable, se desprende de diálogos realizados con ellos, que falta más coordinación en el área académica y pedagógica. Finalmente se puede decir que la percepción de los informantes internos y beneficiarios es que la coordinación de la planificación académica y pedagógica que realizan las autoridades es escasa.

9. EL DESEMPEÑO QUE SE REQUIERE PARA QUE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SE DESARROLLE POSITIVAMENTE

Con esta pregunta se desea observar el desempeño que tienen las autoridades del colegio para que este se desarrolle positivamente. Luego se confrontará las respuestas de los dos grupos de informantes.

CUADRO 9.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D9	1 INSATISFECHO		4%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		7%	
	3 SATISFECHO		37%	33%
	4 MUY SATISFECHO	100%	52%	67%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 9.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D9	1 INSATISFECHO	4%	1%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	13%	6%
	3 SATISFECHO	54%	50%
	4 MUY SATISFECHO	29%	43%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 9.1, expresan su satisfacción en cuanto al desempeño de las autoridades, existe un pequeño porcentaje de parcialmente satisfecho e insatisfecho, siendo mayoritariamente el porcentaje de satisfacción. Los informante beneficiarios cuadro 9.2, expresan un alto porcentaje de satisfacción, presentándose en parcialmente satisfechos e insatisfechos porcentajes mínimos. Se puede deducir finalmente que existe satisfacción en el desempeño de las autoridades, sin embargo se debe trabajar por esos porcentajes de poco satisfactorio e insatisfactorio de los dos grupos de informantes ya que si se descuidan la tendencia podría bajar a parcialmente insatisfactorio.

10. LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS PADRES Y MADRES DE FAMILIA EN ACTIVIDADES INSTITUCIONALES

Con esta pregunta se desea observar la percepción que tienen los informantes internos sobre el nivel de participación de los padres y madres de familia en las actividades programadas y no programadas de la institución y confrontar las respuestas de percepción de los dos grupos.

CUADRO 10.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D10	1 INSATISFECHO		12%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		33%	50%
	3 SATISFECHO	33%	33%	50%
	4 MUY SATISFECHO	67%	22%	
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 10.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D10	1 INSATISFECHO	8%	1%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	27%	18%
	3 SATISFECHO	45%	43%
	4 MUY SATISFECHO	20%	38%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 10.1, demuestran igual porcentaje tanto para satisfactorio como para parcialmente satisfactorio, esta percepción puede ser grave ya que si las autoridades no trabajan buscando la participación de los padres, la labor y esfuerzo de los docentes quedaría desconocida. Para los informantes beneficiarios cuadro 10.1, consideran que si existe participación no de manera total, pero si la hay. Sin embargo se trata de una pregunta que analiza a los informantes beneficiarios por tal razón su respuesta será sesgada, siendo más objetiva la de los informantes internos.

11. LA COMUNICACIÓN ENTRE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Con esta pregunta se pretende saber cuan efectiva es la comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa, es decir como es la percepción de la comunicación entre los informantes internos y beneficiarios para posteriormente confrontar las respuestas de los dos grupos.

CUADRO 11.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D11	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		30%	50%
	3 SATISFECHO	67%	40%	33%
	4 MUY SATISFECHO	33%	30%	17%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 11.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D11	1 INSATISFECHO	9%	4%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	33%	15%
	3 SATISFECHO	48%	46%
	4 MUY SATISFECHO	10%	35%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 11.1, manifiestan, estar satisfechos con la forma de comunicación existente entre los miembros de la comunidad, sin embargo existe un porcentaje pequeño, que indican estar parcialmente satisfechos. Según conversaciones con las autoridades, estos supieron manifestar, que se envía comunicaciones y algunos docentes firman el recibido y no se informan de su contenido.

Los informantes beneficiarios cuadro 11.2, indican estar satisfechos con la forma de comunicación, sin embargo, existe un porcentaje casi similar que demuestra estar parcialmente satisfecho, analizando los dos grupo se puede manifestar que el porcentaje de informantes internos y beneficiarios es alto donde demuestran estar parcialmente satisfechos, es necesario que las autoridades cuiden de la comunicación en la institución.

12. EL APOYO AL DESARROLLO DE ACTIVIDADES EN BENEFICIO DE LA COMUNIDAD

En esta pregunta se desea conocer como la comunidad se involucra en las diferentes actividades en beneficio de la comunidad y participa para lograr medios que permitan el desarrollo institucional. Seguidamente se confrontaran las respuestas de los dos grupos de informantes.

CUADRO 12.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D12	1 INSATISFECHO		11%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	33%	22%	17%
	3 SATISFECHO	33%	48%	67%
	4 MUY SATISFECHO	33%	19%	17%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 12.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D12	1 INSATISFECHO	13%	7%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	37%	27%
	3 SATISFECHO	41%	39%
	4 MUY SATISFECHO	9%	27%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 12.1, demuestran estar satisfechos del apoyo que reciben, por las diferentes actividades, en beneficio de la comunidad, sin embargo existe una tercera parte de los informantes, que demuestran estar parcialmente satisfechos. Las autoridades deben tomar en cuenta esta situación y averiguar en que aspecto, los informantes internos necesitan más apoyo.

Los informantes beneficiarios cuadro 12.2, demuestran estar satisfechos, sin embargo en el mismo porcentaje, existen informantes que están parcialmente satisfechos. Si la percepción de falta de apoyo es en un porcentaje alto de parcialmente satisfechos, es necesario investigar de que manera necesitan soporte los diferentes informantes, de las autoridades.

13. LA PROMOCIÓN AL DESARROLLO DE ACTIVIDADES SOCIO CULTURALES Y EDUCATIVAS

En esta pregunta se trata de recoger información sobre cómo las autoridades promocionan las diferentes actividades institucionales y motivan a los diferentes grupos de informantes para que participen activamente. Seguidamente se confrontaran las diferentes respuestas.

CUADRO 13.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D13	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		22%	
	3 SATISFECHO	33%	41%	100%
	4 MUY SATISFECHO	67%	37%	
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 13.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D13	1 INSATISFECHO	4%	2%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	32%	18%
	3 SATISFECHO	45%	50%
	4 MUY SATISFECHO	19%	30%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 13.1, se encuentran satisfechos con la forma de promocionar las diferentes actividades institucionales, aunque existe un pequeño porcentaje que demuestra estar parcialmente satisfecho. Los informantes beneficiarios cuadro 13.2, se muestran satisfechos en igual porcentaje que parcialmente satisfechos.

La percepción de los informantes beneficiarios, es en igual porcentaje para satisfactorios y parcialmente satisfactorio, es pues, necesario investigar de que manera se deben promocionar las actividades institucionales para que exista la participación de toda la comunidad.

14. LAS RELACIONES CON LOS PROFESORES, ESTUDIANTES, PADRES Y MADRES DE FAMILIA, AUTORIDADES Y COMUNIDAD

Con esta pregunta se pretende determinar cómo son las relaciones interpersonales en la comunidad educativa y cómo las autoridades cuidan de este clima institucional. La percepción de los informantes internos y beneficiarios es de vital importancia, al final se confrontaran las dos respuestas para emitir al final alternativas de solución.

CUADRO 14.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D14	1 INSATISFECHO		8%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		22%	33%
	3 SATISFECHO	33%	48%	67%
	4 MUY SATISFECHO	67%	22%	
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 14.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D14	1 INSATISFECHO	14%	2%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	26%	23%
	3 SATISFECHO	37%	45%
	4 MUY SATISFECHO	23%	30%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 14.1, se encuentran satisfechos con las relaciones interpersonales que existe en la institución educativa, aunque existe un pequeño porcentaje que demuestra estar parcialmente satisfecho. Los informantes beneficiarios cuadro 14.2, se muestran satisfechos en igual porcentaje que parcialmente satisfechos.

La percepción de los informantes beneficiarios, es en igual porcentaje para satisfactorios y parcialmente satisfactorio, es necesario no descuidar las relaciones interpersonales e investigar de que manera se debe ayudar para mejorar este campo.

Las tablas y análisis de las preguntas más significativas de esta investigación se encontrarán detalladas en los anexos.

CONCLUSIONES DE LOS CUADROS ESTADÍSTICOS

Del análisis de los cuadros estadísticos, se puede deducir lo siguiente:

La comunidad educativa, se encuentra en su mayoría muy satisfecha de pertenecer al Colegio Nacional Raúl Andrade La planificación, organización, supervisión y control académico en la institución es satisfactorio para todos los miembros de la comunidad educativa, quienes reconocen la labor de las autoridades, sin embargo hay un pequeño porcentaje de estudiantes y profesores que se sienten parcialmente satisfechos.

Los padres de familia se encuentran satisfechos de las actividades realizadas por la institución, para que sus hijos reciban tratamiento de organismos especializados; pero los profesores desconocen este tipo de gestión.

La gestión financiera en la institución para los profesores, padres de familia y personal administrativo son satisfactorias, lo que demuestra que existe participación de estos tres niveles de informantes, los estudiantes están parcialmente satisfechos situación que puede deberse a la poca participación de ellos en el campo financiero.

La comunicación entre los miembros de la comunidad educativa del Colegio Nacional Raúl Andrade es muy satisfactoria esto se demuestra en la participación que existe de los informantes en actividades institucionales.

En las actividades tendientes a beneficiar a la comunidad a la que pertenece la institución, se observa que la mayor parte de los entrevistados están parcialmente satisfechos, situación que demuestra que el colegio no realiza actividades socio culturales en bien del sector.

Se observa que las autoridades se esfuerzan por cuidar las necesidades del personal docente y estudiantes por ello es que se da la información oportuna a los padres de familia

sobre los problemas de aprendizaje de sus hijos y el rendimiento de ellos en el proceso de enseñanza aprendizaje en coordinación con el DOBEI. Además al personal docente constantemente se le está capacitando, mientras que al personal administrativo no se lo ha hecho y por ello es que demuestran su insatisfacción.

Los padres de familia se sienten satisfechos por la asistencia de los maestros a su jornada laboral y dan poca importancia a la inasistencia de los mismos por problemas de extrema necesidad.

Las acciones que realiza el colegio para que los estudiantes se encuentren seguros y protegidos es satisfactoria, situación que se debe a la correcta aplicación de los deberes y derechos que tienen los estudiantes en la Ley de Educación Intercultural, Reglamento Interno y Código de Convivencia. También se aprecia que hay un buen porcentaje de estudiantes que se sienten parcialmente satisfechos en cuanto a su seguridad y protección puede deberse a su inconformidad en acatar normas y reglas.

El personal docente de la institución se encuentra satisfecho al asesoramiento técnico y pedagógico que brinda el señor rector y al control del trabajo docente dentro del aula que realiza el vicerrector. Sin embargo existen determinados profesores que se sienten insatisfechos, se debe a que no les gusta recibir un asesoramiento técnico y peor aun ser evaluados.

La participación de los docentes en la elaboración del plan institucional es muy satisfactoria ya que en él se dan las directrices necesarias para la optimización de los recursos académicos y pedagógicos con la coordinación de los jefes de área y actuar de mejor manera en defensa de los estudiantes, buscando siempre su integridad física y psicológica. Además existe un pequeño porcentaje de profesores que se sienten insatisfechos quizá se debe a la poca participación de ellos en la elaboración de este plan institucional.

La mayoría del personal docente del plantel está muy satisfecho con realizar los reajustes necesarios a las diferentes planificaciones didácticas que demanda el pensum de estudios, labor que es controlada por las autoridades al realizar la elaboración y adaptación curricular según las necesidades de los estudiantes de nuestro plantel.

Las autoridades, docentes, estudiantes, administrativos y padres de familia se encuentran muy satisfechos por los conocimientos específicos que tienen los directivos para ejercer el cargo sin embargo existe una pequeña cantidad de docentes que se encuentran parcialmente satisfechos, esto puede suscitarse a diferencias personales que existen entre ellos.

Toda la comunidad educativa se encuentra muy satisfecha de los conocimientos y aplicación según el caso que tienen las autoridades del colegio de La Ley de Educación Intercultural, el reglamento interno, el código de convivencia, el código de la niñez y la adolescencia.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

CONSTRUCCIÓN DE LOS ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DE LAS AUTORIDADES DEL COLEGIO NACIONAL RAÚL ANDRADE

4.1. Antecedentes de la propuesta.-

Las instituciones sean fiscales o particulares poseen cierto personal que ejercen las funciones de autoridades, las mismas que cumplen y hacen cumplir las normas y leyes que dictamina la Constitución, las leyes Orgánicas, los acuerdos y decretos gubernamentales.

La información abajo resumida es una recopilación de las diferentes entrevistas realizadas a docentes fundadores del plantel con el fin de crear antecedentes para el desarrollo de los estándares de gestión.

En el Colegio "Raúl Andrade" las diferentes autoridades que han pasado a lo largo de los 25 años desde su creación, han cumplido todos los mandatos de ley, pero entre un tipo de gestión y otro, se han visto marcadas diferencias. Unas han conseguido, con su gestión mayor desarrollo institucional que otras.

En base a esta ligera visión y al análisis de la información proporcionada por los informantes en los instrumentos utilizados, se considera, la necesidad de tener un manual para ser aplicado y que permita año a año el crecimiento del colegio y sobre todo permita la rendición de cuentas a la comunidad educativa.

4.2. Objetivos de la propuesta.-

4.2.1. Objetivo General.-

Construir los estándares de desempeño de las autoridades del Colegio Nacional "Raúl Andrade" tomando en cuenta el marco legal (artículo 101 de la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe en lo referente a los conocimientos general y específicos que debe demostrar una persona para el cargo) y la información obtenida en las encuestas, para mejorar la calidad de gestión.

4.2.2. Objetivos Específicos.-

4.2.2.1. Determinar los estándares de desempeño en los diferentes ámbitos educativos del Colegio Nacional "Raúl Andrade", mediante el análisis de los resultados obtenidos en los instrumentos de investigación para mejorar la calidad de la gestión de las autoridades.

4.3. Análisis de factibilidad.-

Inicialmente en el ámbito político existieron discrepancias entre el gobierno y el magisterio nacional, ocasionándose paralizaciones de los docentes. El gobierno impuso la evaluación a los docente, estudiantes e instituciones educativas, argumentando que con esto se mejoraría la calidad de la educación, sin embargo lo hizo sin contar con el respaldo legal para dichas acciones, ya que aun no se expedía la nueva Ley Orgánica de Educación Intercultural y aun hasta estos instantes no existe el reglamento que regule esta ley.

Se considera que esta propuesta es factible porque desde el año 2009 el gobierno con los organismos educacionales respectivos viene preparando una serie de formas para evaluar a las instituciones, los docentes, estudiantes, administrativos y sobre todo autoridades, por tal razón contar con un manual que indique estándares de

calidad de desempeño de las autoridades hará que mejore la gestión y el servicio para y por la educación.

En el campo administrativo esta propuesta es factible porque ayudará a conocer claramente las funciones que cada miembro de las autoridades deben aplicar para mejorar la calidad educativa.

Desde el punto de vista socio cultural, la comunidad se sentirá respaldada por la organización y conocimiento de gestión que tienen las autoridades que les permitirá una toma de decisiones acertada.

Desde el punto de vista financiero esta propuesta es factible porque la toma de decisiones acertadas reducirá errores y se optimizará el presupuesto asignado para trabajos en beneficio de la institución.

En el campo organizacional, el conocer las funciones permitirá hacer un buen trabajo el mismo que no interferirá con la labor de las demás personas.

En el ámbito legal es factible porque se cumple para la gestión con la Constitución, Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe, Acuerdos, Reglamento Interno y Códigos de Convivencia emitidos para optimizar la gestión y el desempeño de las autoridades institucionales.

4.4. Administración de la propuesta.-

Los recursos humanos y materiales con los que cuenta la institución son: Humanos: Consejo Directivo, Áreas y Comisiones, Docentes, Personal Administrativo y de Apoyo, Padres y Madres de Familia, Comunidad.

Recursos Técnicos: Constitución de la República del Ecuador, Ley Orgánica de Educación Intercultural, Ley Orgánica de Servicio

Público, Reglamentos, Código de la Niñez y de la Adolescencia, Código de Convivencia.

Recursos Materiales: Suministros y Materiales, Retroproyector, Computador

Recursos Financieros: Propios de la Institución

4.5. Previsión y evaluación de la propuesta.-

4.5.1. Evaluación del proceso, seguimiento, monitoreo, y supervisión

4.5.2. Se ejecutarán procesos de auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación

4.5.3. En la Institución se hará una evaluación permanente de tipo procesual, criterial y de rendimiento de las autoridades

A continuación se presentará la matriz de estándares de gestión, para las autoridades del Colegio Nacional "Raúl Andrade", se la realizó en base a las respuestas en las encuestas, emitidas por los diferentes informantes, las mismas que proporcionaron información muy valiosa y que permite argumentar, que no basta, para dirigir y manejar una institución las normativas legales, sino que, se necesita otros ingredientes, como son, conocimientos, preparación, criterio, respeto a la comunidad, experiencia, entre las cosas más importantes y mucha voluntad para aceptar la crisis como una oportunidad de cambio y lograr así el desarrollo institucional.

Es importante añadir, que es de valor contar con documentos como un manual de estándares, que sirvan de apoyo y que en la cotidianidad permitan avanzar en el desarrollo institucional, o de ser necesario permitan la corrección de errores.

4.6. MATRIZ DE ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO DE LAS AUTORIDADES DEL COLEGIO NACIONAL "RAÚL ANDRADE". POR INDICADORES, DATOS, INFORMANTES E INSTRUMENTOS UTILIZADOS.

GESTIÓN FINANCIERA

PLANEACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y CONTROL

CÓDIGO: GA

CRITERIO: GESTIÓN

CARACTERÍSTICA	ESTÁNDAR	INDICADOR		DATOS	INFORMANTES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
		GA	DESCRIPCIÓN			
1. Las autoridades de una institución educativa tienen una planeación, organización, dirección y control declaradas públicamente, coherentes con las leyes y normas que orientan el cumplimiento de las funciones de las autoridades, docencia y relacionadas con la comunidad y gestión administrativa.	1.1. Que las autoridades del Colegio tenga debidamente redactados y difundidos su planeación, organización, dirección y control de objetivos tales que lo diferencien de otras instituciones educativas similares y que estén	1.1.1. GA: 02, 03, 04, 05, 06, 08	1.1.2. Evidencia la institución Asertividad administrativa en la planeación, organización, dirección y control de objetivos generales propuestos.	Informe de resultados	-Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal Administrativo y de Apoyo.	- Análisis de documentos - Actualización del PEI - Análisis de actas de reuniones de curso.

	enmarcados en marcos legales.					
2. Las autoridades de la Institución planifican, ejecutan y evalúan el desarrollo institucional utilizando métodos actualizados	<p>2.1. Que las autoridades del Colegio formule el PEI y los planes operativos anuales a partir de su misión, visión y objetivos institucionales</p> <p>2.2. Que las autoridades del Colegio incorpore al PEI proyectos de mejoramiento continuo</p> <p>2.3. Que las autoridades del Plantel evalúe periódicamente el PEI, utilizando</p>		<p>2.4.1. Constatación de que el Proyecto Educativo Institucional PEI y planes operativos anuales existan, se encuentren de acuerdo a la misión, visión y objetivos</p> <p>2.4.2. Verificación de que el PEI contiene proyectos de mejoramiento</p> <p>2.4.3. Evidencia de que el PEI es evaluado con procedimientos actualizados</p>	<p>-Informe de resultados</p> <p>-Opinión de la comunidad</p> <p>-Informe de resultados</p> <p>-Informe de resultados</p> <p>-Documentos</p>	<p>-Autoridades</p> <p>-Docentes</p> <p>-Estudiantes</p> <p>-Padres de Familia</p> <p>-Personal Administrativo y de Apoyo.</p> <p>-Autoridades</p> <p>-Docentes</p> <p>-Estudiantes</p> <p>- Comisión Pedagógica</p> <p>- Comisión de Innovaciones Curriculares</p>	<p>- Actualización del PEI</p> <p>- Documentos</p> <p>- Encuestas</p> <p>- Documentos</p> <p>- Encuestas</p>

	<p>métodos actualizados y los resultados sean consensuados con la comunidad educativa.</p> <p>2.4. Que las diferentes autoridades asesoren en asuntos técnicos pedagógicos al rector.</p>	2.4.D.28	<p>y técnicos.</p> <p>2.4.4. Constatación de que los resultados se han presentado a la comunidad y han sido consensuados.</p> <p>2.4.5. Constatación de que los resultados sean expuestos al interior y exterior de la institución</p>	<p>Informe de resultados</p> <p>Opinión de la comunidad</p>	- Comisión Pedagógica	<p>- Encuestas</p> <p>- Documentos</p>
3. Las autoridades de la Institución Educativa sienten las demostraciones de satisfacción en la participación de la comunidad en	3.1. Que las autoridades del colegio organicen y desarrollen las actividades socio-culturales.	3.1.1. GA.07	3.1.2. Evidencia de una constante participación y colaboración en las actividades programadas por la	<p>Informe de resultados</p> <p>Observación de la participación</p>	<p>-Autoridades</p> <p>-Docentes</p> <p>-Estudiantes</p> <p>-Padres de Familia</p> <p>-Personal Administrativo y de Apoyo</p>	- Planificación y desarrollo de actividades comunitarias

actividades institucionales	Académicas y deportivas de tal forma que la comunidad se sienta satisfecha de participar.		institución			
-----------------------------	---	--	-------------	--	--	--

DESEMPEÑO

DIMENSIÓN 1: EFICACIA, EFECTIVIDAD, EFICIENCIA, LIDERAZGO COMPETENCIAS GERENCIALES Y COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS

CÓDIGO: D

CRITERIO: EFECTIVIDAD DE LIDERAZGO

CARACTERÍSTICA	ESTÁNDAR	INDICADOR		DATOS	INFORMANTES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
		D	DESCRIPCIÓN			
1. Las autoridades de la Institución Educativa se manejan bajo un esquema legal debidamente constituido y posee el nombramiento o acción de personal emitidos por el MEC.	1.1. Que las autoridades de la Institución Educativa tengan estructurado un organigrama claro 1.2. Que las autoridades manejen y apliquen un manual orgánico y funcional.	1.1.1.D.01	1.1.2. Nombramientos o acciones de personal legalizadas de las diferentes autoridades	- Informe de resultados	- Autoridades Administrativa y de Apoyo.	- Análisis de documentos -
			1.1.3 Constatación de que existe el manual	- Informe de resultados - Observación de la participación	- Autoridades	- Análisis del documento
2. El liderazgo de las autoridades, es positivo para el desarrollo	2.1. Que las autoridades del Colegio ejerzan su función	2.1.1. D.09.11,14,15,17,20,21,	2.1.2. Evidencia de su liderazgo por la constante participación de	- Informe de resultados	- Autoridades - Docentes - Estudiantes - Padres de Familia	- Análisis de documentos - Análisis de actas de reuniones de curso.

institucional	enmarcados en el respeto, como base fundamental de una convivencia armónica.	22, 23	la comunidad educativa		-Personal Administrativo y de Apoyo	-Actas de Consejo Directivo
3. Las autoridades demuestran conocimiento del marco legal y de sus funciones	3.1. Que las autoridades manejan óptimamente las leyes, reglamentos, y acuerdos enviados por las instancias correspondientes	3.1.1.D.24, 26,	3.1.2. Evidencia de un adecuado manejo de instrumentos legales como La Constitución, Leyes Orgánicas de Educación y Servicio Público. reglamentos, El Reglamento Interno del colegio y los Códigos de la Niñez y de convivencia-	-Informe de resultados	-Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal Administrativo y de Apoyo	-Análisis de documentos -Análisis de actas de reuniones de curso. -Actas de Consejo Directivo
4. Las autoridades demuestran ser aceptadas por la comunidad educativa.	4.1. Que las autoridades manejan un trato horizontal y liderazgo proactivo con todos los miembros de la comunidad .	4.1.2.D. 24,26	4.1.2. Las autoridades evidencian autonomía, respeto y liderazgo proactivo con los miembros de la comunidad educativa.	-Informe de resultados	-Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal Administrativo y de Apoyo	-Análisis de documentos -Análisis de actas de reuniones de curso. -Actas de Consejo Directivo

INFRAESTRUCTURA – TALENTO HUMANO

DIMENSIÓN 1: RECURSOS ADECUADOS, PRINCIPIOS Y VALORES

CÓDIGO: A

CRITERIO: TALENTO HUMANO

CARACTERÍSTICA	ESTÁNDAR	INDICADOR		DATOS	INFORMANTES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
		A	DESCRIPCIÓN			
1. Las autoridades apoyan las diferentes actividades organizadas por la comunidad educativa	1.1. Que las autoridades apoyan a la gestión de las diferentes áreas y comisiones	1.1.1.D.12,13	- 1.1.2.Evidencia de Liderazgo y conocimiento del recurso humano que le rodea	Informe de resultados	-Autoridades -Administrativo y de Apoyo.	- Análisis de documentos
	1.2. Que las autoridades apoyen las diferentes actividades organizadas por la comunidad educativa	1.2.1.D.12				
2. Las autoridades, mantienen buenas relaciones con la comunidad	2.1. Que las autoridades mantienen una excelente comunicación con la comunidad	2.1.1D.14	- Evidencia amabilidad y trato cordial interpersonal	-Informe de resultados -Entrevistas	Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal Administrativo y	-Análisis de documentos

educativa	<p>educativa</p> <p>2.2. Que las autoridades mantienen un trato amable y cordial con la comunidad educativa</p> <p>2.3. Que las autoridades cuidan el clima institucional</p> <p>2.4. Que las autoridades evitan conductas y tratos discriminatorios en la comunidad educativa.</p> <p>2.5. Que las autoridades mantienen informados a los padres de familia sobre el avance académico y disciplinario de los estudiantes</p> <p>2.6. Que las autoridades cuidan de los deberes y</p>	<p>2.4.D.15</p> <p>2.5.D.18,19</p>	<p>- Evidencia cuidado y control en el manejo de las inteligencias múltiples de la</p>	<p>-Informe de resultados</p> <p>-Entrevistas</p> <p>-Informe de resultados</p> <p>-Entrevistas</p> <p>-Informe de</p>	<p>de Apoyo</p> <p>-Autoridades</p> <p>-Docentes</p> <p>-Estudiantes</p> <p>-Padres de Familia</p> <p>-Personal</p> <p>-Docentes</p> <p>-Estudiantes</p> <p>-Padres de Familia</p> <p>-Personal</p> <p>-DOBEI</p> <p>-Autoridades</p>	<p>-Análisis de documentos</p> <p>- Análisis de documentos</p> <p>-Análisis de</p>
-----------	---	------------------------------------	--	--	---	--

	<p>derechos de la comunidad educativa</p> <p>2.7. Que las autoridades cuidan de la seguridad y bienestar de los estudiante</p>	<p>2.6.D.23</p> <p>2.7.D.25</p>	<p>comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evidencia buena comunicación con el DOBEI, Inspección y docentes - Evidencia de un adecuado manejo de instrumentos legales como La Constitución, Leyes Orgánicas de Educación y Servicio Público. reglamentos, El Reglamento Interno del 	<p>resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal -Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal 	<p>documentos</p> <p>-Análisis de documentos</p>
--	--	------------------------------------	--	-------------------	--	---

			colegio y los Códigos de la Niñez y de convivencia			
3. Las autoridades gestionan ante el departamento financiero para dotar a las diferentes áreas y comisiones de los recursos materiales necesarios para el cumplimiento de su función.	3.1. Que las autoridades cuidan de que las áreas y comisiones estén dotadas de los recursos materiales necesarios para cumplir con su gestión.	3.1.A.30	- Evidencia preocupación por las necesidades de las áreas y comisiones para el cumplimiento de su trabajo	- Documentos - Actas de entrega recepción	- Autoridades - Docentes - Colecturía	- Facturas - Actas de entrega recepción
	3.2. Que las autoridades cuidan del buen uso de los recursos materiales del colegio		- Evidencia responsabilidad frente a los recursos materiales del colegio	- Documentos	- Autoridades - Docentes - Colecturía	- Documentos
	3.3. Que las autoridades cuidan de que los recursos materiales de la institución sean utilizados óptimamente		- Evidencia control adecuado de los bienes materiales del	- Documentos	Autoridades - Docentes - Colecturía	- Documentos.

			colegio			
--	--	--	---------	--	--	--

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS - NIVEL DIRECTIVO

**DIMENSIÓN 1: CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL, IDENTIFICACIÓN FUNCIONAL,
CONOCIMIENTO Y APLICACIÓN DE NORMAS**

CÓDIGO: ND

CRITERIO: RESPONSABILIDAD Y CUMPLIMIENTO

CARACTERÍSTICA	ESTÁNDAR	INDICADOR		DATOS	INFORMANTES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
		ND	DESCRIPCIÓN			
1. Las autoridades tiene la preparación adecuada para ejercer las funciones que el cargo lo amerita 2. Las autoridades conocen a cabalidad la institución. 3. Las autoridades	1.1. Que las autoridades poseen la preparación adecuada para ocupar el cargo	1.2. ND.41	- Evidencia solvencia y conocimiento en el manejo y toma de decisiones que el cargo lo exige	- Documentos	-Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal	- Documentos - Encuestas - Entrevistas
	2.1. Que las autoridades conocen el historial y la trayectoria de la institución educativa		- Evidencia seguridad en la toma de decisiones	- Documentos	-Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal	- Documentos - Encuestas - Entrevistas
	3.1 Que las autoridades conocen claramente sus		- Evidencia seguridad para manejar la	- Documentos	-Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia	- Documentos - Encuestas - Entrevistas

<p>conocen claramente sus funciones y las cumple a cabalidad</p> <p>4. Las autoridades dan el tiempo necesario para cumplir con su función.</p>	<p>funciones enmarcadas en el campo legal y las cumple a cabalidad</p> <p>4.1. Que las autoridades cumplen con el tiempo establecido en la Ley Orgánica de Educación Intercultural y en La Ley de Servicio Público</p>		<p>institución</p> <p>- Evidencia seguridad para manejar la institución</p>	<p>- Documentos</p>	<p>-Personal</p> <p>Autoridades -Docentes -Estudiantes -Padres de Familia -Personal</p>	<p>- Documentos</p>
---	--	--	---	---------------------	---	---------------------

CONCLUSIONES

Para que las autoridades puedan ejercer sus funciones en una institución educativa, deben contar con los conocimientos, preparación y experiencia en gestión, administración y legislación educativa. Además deben conocer y estar actualizados en metodologías, técnicas y procesos que exige la educación. Es necesario conocer el proceso educativo, pero además es necesario conocer a la institución educativa, la forma como está estructurada en los diferentes ámbitos y a las personas que forman la comunidad.

Para que exista apoyo y colaboración en las diferentes actividades que prepara y organiza el colegio, todos los integrantes de una comunidad educativa, deben sentirse satisfechos de ser parte integrantes de la institución. Las autoridades deben trabajar y colaborar con todos los ámbitos institucionales, como son financiero plasmado en colecturía, secretaria personal de apoyo. Curricular, definido por las áreas pedagógicas, comisiones y departamentos. Equipo Humano que es el cuidado de las relaciones interpersonales de toda la comunidad educativa. Infraestructura que es el cuidado y utilización de equipos, materiales y espacios físicos de la institución.

Las autoridades deben estar capacitadas para establecer mecanismos de relación entre organismos externos como ministerios, direcciones provinciales, UNICEF y la comunidad educativa ya sea para capacitación a docentes, estudiantes, padres y madres de familia y personal de apoyo. Las autoridades deben ser muy inteligentes para cuidar la comunicación y el clima institucional. Así como también deben cuidar la imagen e identidad institucional.

Las autoridades deben realizar diferentes acciones para cuidar la integridad física y psicológica de estudiantes y docentes. Además deben brindar apoyo y asesoramiento técnico y pedagógico al personal a su cargo. Las autoridades deben demostrar transparencia en todos sus actos. Además de que las decisiones que se tomen deben ser consensuadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, Martha *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*, Nueva Edición Actualizada. Buenos Aires, Argentina, 2005-2008.
- Araque Jaramillo, Wilson *Módulo de "Establecimiento de indicadores de gestión y evaluación del proyecto educativo institucional"*. Curso de Gerencia, Universidad Andina Simón Bolívar- Área de Educación. Quito. (2008), Documento no publicado.
- Casassus Juan, *Gestión Educativa: Significado y Modelos en: Gestión Educativa en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*, Especialista Principal de la Orealc/UNESCO, 1999.
- Chiavenato Idalberto, *Administración de Recursos Humanos*, McGRAW-HILL, Interamericana .S. A., Quinta Edición, Bogotá, Colombia, 2000.
- Cifuentes A Mario., *El proyecto educativo institucional (PEI)*. Universidad Andina Simón Bolívar- Área de Educación. Quito. (2008), Documento no publicado.
- Colegio Nacional "Raúl Andrade", Proyecto de creación del Bachillerato en Ciencias General, Secretaria del plantel, 2011.
- CONEA, *Manual de autoevaluación con fines de acreditación para los institutos superiores técnicos y tecnológicos del Ecuador*, Serie de documentos técnicos, 2006.
- Constitución de la República del Ecuador, 2008, Sección Quinta, Educación.
- El Diario.ec, "Maestros desisten de jubilación", Manta, Lunes, 27 Julio 2009, 19:31, <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/127348-maestros-desisten-de-jubilacion/>.
- Fabara G., Eduardo *Módulo de "Factores que inciden en la calidad de la educación"*, Universidad Andina Simón Bolívar- Área de Educación. Quito. 2008, Documento no publicado. Material de trabajo.

- Gestión y liderazgo en educación, Centro Lasallista de Formación. Diplomado. Liderazgo en la Institución Educativa Lasallista. UASB. Especialización en gerencia educativa-Tercer trimestre Módulo 6, Documento 2 a: Gestión: Definiciones. 2008.
- Herrera, Luis Medina Arnaldo y Naranjo Galo, *Tutoría de la Investigación Científica*, Diemerino Editores, Quito, 2004.
- Isch López Edgar, *El Proyecto Educativo Institucional- Guía para su construcción*. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. Centro Andino de Excelencia para la Capacitación de Maestros. Programa de capacitación para educación básica, 2007.
- Ley Orgánica de Educación Intercultural, Segundo Suplemento, Registro Oficial No 417, 2011.
- Maturana Humberto y Paz Dávila Ximena, *Desde la Matriz Biológica de la existencia humana* (Biología del conocer y biología del amar), Revista Prelac, Orientadora Matriztica, Santiago de Chile, 2006. PRELAC, Los Sentidos de la Educación Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe. N° 2.
- Mondragón Pérez Angélica Rocío. Revista de Información y Análisis. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. No 19, México. 2002.
- Morín Edgar, *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*, Bogotá,
- Uzcategui, Emilio *Pedagogía Científica*, Universidad Central, Quinta Edición, 1965.
- UASB. Especialización en gerencia educativa-Tercer trimestre Módulo 6, Documento 2 a: Gestión: Definiciones. 2008.
- UASB. Especialización en gerencia educativa-Tercer trimestre Módulo 6, Documento 3: PEI, sentido y componentes, Sintetizó Leonardo Izurieta. 2008.
- Werther William B., Jr., *Administración de Personal y Recursos Humanos*, McGRAW-HILL, Interamericana .S.A, Quinta Edición, 2000, México D.F.

ANEXOS

ANEXO 1: CUADROS ESTADÍSTICOS Y ANÁLISIS.

15. EL EVITAR CONDUCTAS DISCRIMINATORIAS CON LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD

Con esta pregunta se busca determinar la percepción de los diferentes grupos de informantes sobre el buen trato, el respeto y la inclusión de todos los miembros de la comunidad educativa. Finalmente se confrontaran las dos respuestas.

CUADRO 15.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D15	1 INSATISFECHO		4%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		22%	33%
	3 SATISFECHO	33%	44%	50%
	4 MUY SATISFECHO	67%	30%	17%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 15.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D15	1 INSATISFECHO	14%	5%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	33%	17%
	3 SATISFECHO	37%	48%
	4 MUY SATISFECHO	16%	30%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 15.1, se encuentran satisfechos con las acciones que se realizan para evitar situaciones discriminatorias, sin embargo, existe un porcentaje bajo de parcialmente satisfactorio e insatisfecho que indican, preocupante lo escuchado en conversaciones de la cotidianidad, en la sala de profesores y se puede estar a la mira de que existen aun hasta esta fecha actitudes de racismo, poder por parte de algunos docentes. Los informantes beneficiarios cuadro 15.2, se muestran satisfechos en igual porcentaje que parcialmente satisfechos e insatisfechos.

La percepción de los informantes beneficiarios, es en igual porcentaje para satisfactorios y parcialmente satisfactorio, se deben realizar acciones en contra de estas actitudes y son las autoridades las llamada a realizarlo en bien de la comunidad

**16. LA REVISIÓN DE LA CORRECTA EVALUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES
POR PARTE DE LOS DOCENTES**

Con esta pregunta, se trata de conocer como es la percepción de los informantes internos y beneficiarios en lo que se refiere a la forma de evaluar de los docentes. A su vez, se pretende conocer, la apreciación de los informantes beneficiarios, sobre cómo sus profesores les evalúan. Finalmente se desea contraponer él un tipo de información con la otra.

CUADRO 16.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D16	1 INSATISFECHO		4%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		15%	17%
	3 SATISFECHO	67%	41%	67%
	4 MUY SATISFECHO	33%	41%	17%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 16.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D16	1 INSATISFECHO	7%	1%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	16%	15%
	3 SATISFECHO	52%	50%
	4 MUY SATISFECHO	26%	35%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 16.1, se encuentran satisfechos, con la forma que tienen para evaluar a los estudiantes, sin embargo, existe un porcentaje muy bajo de parcialmente satisfactorio e insatisfecho que indican, que no están de acuerdo. Los informantes beneficiarios cuadro 16.2, se muestran satisfechos, en un alto porcentaje existiendo un porcentaje pequeño que indica estar parcialmente satisfecho.

La percepción de los informantes beneficiarios, en parcialmente satisfechos es mayor que en el grupo de informantes internos en parcialmente satisfechos. Esta es una pregunta importante porque es la visión de los estudiantes sobre como evalúan sus maestros. Muchas veces, se cree que todo lo que se realiza es correcto y se descuida en algo, por tal razón, es importante realizar un diagnostico e investigar de porque contestaron así los informantes beneficiarios.

17. LA REVISIÓN DE LA CORRECTA EVALUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES POR PARTE DE LOS DOCENTES

Con esta pregunta, se trata de conocer como es la percepción de los informantes internos y beneficiarios en lo que se refiere a la forma de evaluar de los docentes. A su vez, se pretende conocer, la apreciación de los informantes beneficiarios, sobre cómo sus profesores les evalúan. Finalmente se desea contraponer él un tipo de información con la otra.

CUADRO 17.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D17	1 INSATISFECHO		4%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	33%	26%	
	3 SATISFECHO	67%	37%	100%
	4 MUY SATISFECHO		33%	
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 17.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D17	1 INSATISFECHO	10%	4%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	15%	19%
	3 SATISFECHO	33%	39%
	4 MUY SATISFECHO	42%	38%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 17.1, se encuentran satisfechos, con la forma que tienen para evaluar a los estudiantes, sin embargo, existe un porcentaje medio alto de parcialmente satisfactorio e insatisfecho que indican, que no están de acuerdo. Los informantes beneficiarios cuadro 17.2, se muestran satisfechos. En un alto porcentaje, existiendo un porcentaje mediano, que indica estar parcialmente satisfecho e insatisfecho.

La percepción de los informantes beneficiarios, en parcialmente satisfechos e insatisfechos es similar a la de satisfechos. Esta es una pregunta sumamente importante, el porcentaje de parcialmente insatisfecho e insatisfechos es casi de 50% razón por la que la respuesta es más relevante que la información que proporcionan

los informantes internos. Hay que recordar que con esta pregunta se evalúa el desempeño de los docentes por tal razón la información no es tan real.

18. LA INFORMACIÓN OPORTUNA A LOS PADRES Y MADRES DE FAMILIA SOBRE LOS PROBLEMAS DE APRENDIZAJE DE SUS HIJOS

Aquí se trata de observar, si los informantes internos, dan información oportuna, sobre el aprendizaje y disciplina de los estudiantes, a los padres y madres de familia. Se confrontaran las respuestas para el análisis.

CUADRO 18.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D18	1 INSATISFECHO		4%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		18%	
	3 SATISFECHO	33%	37%	100%
	4 MUY SATISFECHO	67%	41%	
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 18.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D18	1 INSATISFECHO	10%	2%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	19%	15%
	3 SATISFECHO	47%	45%
	4 MUY SATISFECHO	24%	38%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 18.1, se encuentran satisfechos con la forma de cómo informan a los representantes de los estudiantes sobre el rendimiento de sus hijos, sin embargo, existe un porcentaje bajo de parcialmente satisfactorio e insatisfecho que indican, que nos están de acuerdo con la forma de informar a los representantes. Los informantes beneficiarios cuadro 18.2, se muestran satisfechos por la forma de como se informa a los padres, sobre el rendimiento académico y disciplinario. Sin embargo hay una tercera parte de la muestra que indican estar parcialmente satisfechos e insatisfechos, en igual porcentaje que parcialmente satisfechos e insatisfechos.

La percepción de los informantes beneficiarios, en una tercera parte de la muestra, es que es parcialmente satisfactorio, se deben realizar acciones para que la información sea más rápida y efectiva

19. LA ATENCIÓN A LOS PADRES Y MADRES DE FAMILIA QUE REQUIEREN INFORMACIÓN SOBRE EL RENDIMIENTO DE SUS HIJOS

Con esta pregunta, se pretende averiguar la forma de cómo son recibidos y atendidos los representantes de los estudiantes. La percepción, de cada uno de ellos, es importante para establecer mejoras en este servicio.

CUADRO 19.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D19	1 INSATISFECHO			
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		19%	33%
	3 SATISFECHO	33%	37%	50%
	4 MUY SATISFECHO	67%	44%	17%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 19.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D19	1 INSATISFECHO	10%	2%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	22%	14%
	3 SATISFECHO	43%	47%
	4 MUY SATISFECHO	25%	37%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 19.1, expresan atender satisfactoriamente a los padres y madres de familia, sin embargo el cuadro 19.2, los informantes beneficiarios, expresan en una tercera parte de la muestra, estar parcialmente satisfechos e insatisfechos. Esta pregunta es de mucha valoración ya que como se está dando un servicio y son los beneficiarios quienes deben calificar. Los informantes internos, como se valora su desempeño, siempre responderán sesgadamente a su favor

20. LA ASISTENCIA PUNTUAL AL TRABAJO Y LA PERMANENCIA DURANTE TODA LA JORNADA

Con esta pregunta se trata de observar si la nueva jornada laboral afecto a los docentes y ver de qué manera satisfizo a los estudiantes y padres de familia.

CUADRO 20.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D20	1 INSATISFECHO		4%	16%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		7%	17%
	3 SATISFECHO		37%	17%
	4 MUY SATISFECHO	100%	52%	50%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 20.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D20	1 INSATISFECHO	11%	1%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	17%	10%
	3 SATISFECHO	44%	55%
	4 MUY SATISFECHO	28%	34%
	TOTAL	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 20.1, demuestran satisfacción por la jornada laboral y la puntualidad. Los informantes beneficiarios cuadro 20.2, manifiestan estar satisfechos en un alto porcentaje, sin embargo la tercera parte de este grupo, manifiestan estar parcialmente satisfechos e insatisfechos. Es necesario indicar, que en la sala de profesores y en reuniones informales, se expresa un total desacuerdo a la jornada laboral impuesta por la ley, además, ha existido un cambio importante en la jornada laboral del colegio, ahora se trabaja matutina y vespertinamente. Esto a ocasionado, tanto en los docentes, como en los estudiantes, cierto grado de inconformidad y mucho desacuerdo. Esta, es una información obtenida en reuniones de trabajo y en la cotidianidad. Como se puede apreciar la información dada por los informantes internos y beneficiarios es sesgada pero mucho más para los informantes internos.

21. LAS INASISTENCIAS AL TRABAJO POR EXTREMA NECESIDAD

Con esta pregunta, se espera averiguar los efectos, que causan tanto para los informantes internos como para los beneficiarios las inasistencias. Se pretende posteriormente confrontar las respuestas de los dos grupos de informantes.

CUADRO 21.1: INFORMANTES INTERNOS

		1 AUTORIDADES	2 DOCENTES	4 ADMINISTRATIVOS
D21	1 INSATISFECHO		4%	
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO		15%	50%
	3 SATISFECHO	67%	37%	33%
	4 MUY SATISFECHO	33%	44%	17%
	TOTAL	100%	100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

CUADRO 21.2: INFORMANTES BENEFICIARIOS

		3 ESTUDIANTES	5 PADRES DE FAMILIA
D21	1 INSATISFECHO	10%	14%
	2 PARCIALMENTE SATISFECHO	25%	18%
	3 SATISFECHO	46%	40%
	4 MUY SATISFECHO	19%	28%
TOTAL		100%	100%

FUENTE: INVESTIGACIÓN DE CAMPO COLEGIO "RAÚL ANDRADE"

ELABORADO: E.G.A.P

Los informantes internos cuadro 21.1, manifiestan, estar satisfechos frente a esta pregunta, dentro de las conversaciones cotidianas, emiten el criterio, de que solo faltan por extrema necesidad, además, ahora, cualquier falta, debe ser justificada únicamente con certificado médico, legalizado por el IESS. Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP⁴⁷. Los informantes beneficiarios cuadro 21.2, indican, en sus respuestas que están satisfechos, es decir, que solo faltan por necesidad extrema, sin embargo, el 25% de informantes, demuestran, estar parcialmente satisfechos e insatisfechos. Además, en los informes de inspección, las faltas y fugas de los estudiantes, hace que ellos respondan sesgadamente, es decir sus afirmaciones no son reales.

⁴⁷ Ley de Servicio Público., LOSEP, 2010, Art. 37



ANEXO 2: FORMATO DE ENCUESTAS POR INFORMANTES.

COLEGIO NACIONAL "RAÚL ANDRADE"

BACHILLERATOS EN CIENCIAS GENERAL, COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN ESPECIALIDADES CONTABILIDAD Y APLICACIONES INFORMÁTICAS

25 AÑOS AL SERVICIO DE LA PATRIA

GUINDAS E15-187 Y Perales Teléf.: 2432953, 3341148. FAX 3341148

ENCUESTA

Estimado Compañero Autoridad:

El Colegio Nacional "Raúl Andrade", a través del Vicerrectorado de la institución, ha iniciado el proceso de Autoevaluación como parte de la política de mejoramiento de la calidad con fines de reestructuración. Sus opiniones son importantes para valorar el desarrollo de la Institución.

Al agradecer su colaboración nos permitimos indicarle que, la presente encuesta es totalmente confidencial y anónima cuyos resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal.

Dígnese contestar el cuestionario consignando una X en el casillero de su preferencia.

Utilizando la siguiente escala de valoración.

Insatisfecho	Parcialmente Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4

GESTIÓN ADMINISTRATIVA: (G)

G, 01, 01: Su nivel de satisfacción al pertenecer al Colegio Nacional "Raúl Andrade" es:

1	2	3	4
---	---	---	---

G. 01, 02: La planeación. Organización, dirección y control de una institución educativa es:

1	2	3	4
---	---	---	---

G, 01, 03: La elaboración del distributivo de trabajo tanto para comisiones como para las áreas es:

1	2	3	4
---	---	---	---

G, 01, 04: La coordinación y supervisión del trabajo de las áreas y comisiones es:

1	2	3	4
---	---	---	---

G, 01, 05: La planificación de la capacitación del personal de la institución es:

1	2	3	4
---	---	---	---

G, 01, 06: La coordinación y supervisión del tratamiento de los estudiantes que requieren atención en instituciones especializadas es:

1	2	3	4
---	---	---	---

G, 01, 07: Las responsabilidades compartidas de la administración financiera y administrativa de la institución es:

1	2	3	4
---	---	---	---

G, 01, 08: La coordinación de la planificación académica y pedagógica es:

1	2	3	4
---	---	---	---

DESEMPEÑO: (D)

D, 01, 09: El desempeño que se requiere para que una institución educativa se desarrolle positivamente es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 10: La promoción de la participación de los padres y madres de familia en actividades institucionales es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 11: La comunicación entre la comunidad educativa es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 12: El apoyo al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 13: La promoción al desarrollo de actividades socio culturales y educativas es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 14: Las relaciones con los profesores, estudiantes, padres y madres de familia, autoridades y comunidad es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 15: El evitar conductas discriminatorias con los miembros de la comunidad es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 16: La revisión de la correcta evaluación de los estudiantes por parte de los docentes es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 17: Los seguimientos a los estudiantes que tienen problemas graves de disciplina es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 18: La información oportuna a los padres y madres de familia sobre los problemas de aprendizaje de sus hijos es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 19: La atención a los padres y madres de familia que requieren información sobre el rendimiento de sus hijos es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 20: La asistencia puntual al trabajo y la permanencia durante toda la jornada es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 21: Las inasistencias al trabajo por extrema necesidad es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 22: El cuidado de las necesidades tanto del personal como de los estudiantes es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 23: El cuidado de los derechos de los estudiantes y de los docentes es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 24: El cumplimiento del reglamento interno y del código de convivencia es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 25: Las acciones que se promueven para que los estudiantes se encuentren seguros y apreciados por sus maestros son:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 26: La rendición de cuentas de la gestión a la comunidad educativa es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 27: La coordinación del trabajo del consejo estudiantil en el marco de la planificación institucional es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 28: El asesoramiento al Rector en asuntos técnicos pedagógicos es:

1	2	3	4
---	---	---	---

D, 01, 29: El control del trabajo del docente en el aula es:

1	2	3	4
---	---	---	---

ÁMBITO: (A)

A, 01, 30: La optimización del uso de recursos institucionales en las actividades académicas y pedagógicas es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 31: La participación en la elaboración del plan institucional es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 32: La actuación a favor del estudiante para defender su integridad psicológica, física y sexual es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 33: La promoción del trabajo de la junta de directores de área es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 34: El control del trabajo docente en el aula es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 35: La evaluación y asesoramiento a los docentes en el aula es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 36: La planificación del tiempo del trabajo académico y pedagógico de los docentes en horarios establecidos es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 37: La coordinación y supervisión del trabajo del DOBEI es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 38: El reajuste de la planificación didáctica de los planes mensuales y o semanales del desarrollo curricular es:

1	2	3	4
---	---	---	---

A, 01, 39: La coordinación de la elaboración de adaptaciones curriculares para estudiantes que lo requieran es:

A, 01, 40: La motivación para la adquisición de valores dentro de la comunidad educativa es:

NIVEL DIRECTIVO: (ND)

ND, 01, 41: Los conocimientos específicos para el cargo de directivo son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 42: Los incentivos que reciben los maestros para optimizar el tiempo de trabajo son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 43: La organización de los espacios de estudio orientados al mejoramiento académico son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 44: Las acciones empleadas para propiciar el trabajo en equipo son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 45: Las acciones empleadas para promover la investigación pedagógica son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 46: Las acciones empleadas para promover la innovación pedagógica son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 47: La coordinación de las responsabilidades de las actividades de los diferentes miembros de la comunidad son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 48: La promoción del desarrollo de actividades académicas y pedagógicas son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 49: El conocimiento de las leyes con sus reglamentos y disposiciones generales son:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 50: El conocimiento y la aplicación del código de la niñez y la adolescencia es:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 51: El conocimiento y la aplicación del reglamento interno del colegio es:

1	2	3	4
---	---	---	---

ND, 01, 52: La aceptación de los acuerdos en el código de convivencia son:

1	2	3	4
---	---	---	---

TALENTO HUMANO: (TH)

TH, 01, 53: El asesoramiento al personal docente a fin de que utilice metodologías que garanticen que los aprendizajes de los estudiantes sean significativos es:

1	2	3	4
---	---	---	---

TH, 01, 54: La retroalimentación al trabajo docente, cuando observa una clase o revisa la planificación didáctica es:

1	2	3	4
---	---	---	---

TH, 01, 55: La formación profesional es:

1	2	3	4
---	---	---	---

TH, 01, 56: La responsabilidad y cumplimiento en las funciones es:

1	2	3	4
---	---	---	---

GRACIAS SU COLABORACIÓN.