

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**CARRERA: LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN – MENCIÓN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

**TEMA:**

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA INFLUYE EN LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL DE LA ESCUELA “UNIÓN BOLIVARENSE”**

**AUTORA: MARÍA VICTORIA GARCÍA P.**

**DIRECTORA: DRA. LILIÁN JARAMILLO**

**SUCUMBIOS – ECUADOR**

**2012**

## **CARTA DE CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Grado presentado por la señora **María Victoria García Poveda**, para optar el Grado Académico de Licenciada en Ciencias de la Educación – Mención **GERENCIA EDUCATIVA** cuyo título es: **LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA INFLUYE EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Quito D. M. a Abril 2012.

Dra. Lilian Jaramillo.

**TUTOR DEL SED-UTE**

## **PÁGINA DE AUTORIA**

Yo, María Victoria García Poveda, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; que he consultado las referencias bibliográficas que se influyen en este documento y que no he plagiado dicha información.

María Victoria García Poveda

## DEDICATORIA

Este presente trabajo dedico:

Al creador y dueño de todas las cosas Nuestro **Dios** Salvador Jesucristo y a todas las personas que estuvieron pendientes de mis estudios.

### **Mis Padres:**

Luís García y Yolanda Poveda

### **Mis Hermanos:**

Patricio; ejemplo de conocimientos.

Mercy; honestidad, responsabilidad e integridad.

José Luís; Alegre, dedicación y superación.

Adrián y David Alejandro; Entusiasmo, ingenio y buen ánimo de humor.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios; por haberme permitido culminar esta Tesis, y estar en la etapa pre final de mi carrera en la Universidad Tecnológica Equinoccial, en la Carrera Ciencias de la Educación.

También agradezco a la Universidad Tecnológica Equinoccial, que ha dejado en mí huellas imborrables que quedarán en el fondo de mi conciencia; a mis maestros que me guiaron, y de manera especial a las Dras. Lilian Jaramillo y Alba Magdalena Almeida, que como guías y amigas me han orientado para poder realizar esta labor de esfuerzo y sacrificio por el camino de la superación y el progreso.

Al Centro de Educación Básica “Unión Bolivarenses”, sus directivos; quienes me abrieron las puertas y permitieron que realice este proyecto. Agradeciéndoles por su acogida, reconocimiento y sugerencias recibidas.

María Victoria García Poveda

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Certificación del Director.....	ii
Página de autoría.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos.....	v
Índice de Tablas.....	x
Índice de Figuras.....	x
Resumen ejecutivo.....	x
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>

### **CAPITULO I**

#### **EL PROBLEMA**

1.1	Tema.....	3
1.2	Planteamiento del problema.....	3
1.3	Formulación del problema.....	4
1.4	Alcance del problema.....	4
1.5	Objetivos.....	5
1.5.1	Objetivo general.....	5
1.5.2.	Objetivos específicos.....	5
1.6	Justificación e importancia.....	5

### **CAPÍTULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes.....	7
2.1.1	Definición gestión administrativa.....	8
2.1.2	Importancia de gestión administrativa educativa.....	10
2.1.3	Elementos de la gestión administrativa.....	10
2.1.3.1	Personas.....	10
2.1.3.2	Ideas.....	11
2.1.3.3	Recursos.....	11
2.1.3.4	Objetivos.....	11

2.1.4	Principios de la administración.....	11
2.1.5	Destrezas administrativas.....	12
2.1.6	Proceso de la gestión administrativa.....	13
2.1.6.1	Planeación.....	14
2.1.6.2	Organización.....	14
2.1.6.3	Dirección.....	15
2.1.6.4	Control.....	16
2.1.7	Niveles de gestión de la autoridad educativa nacional.....	16
2.1.7.1	Nivel central intercultural.....	16
2.1.7.2	Niveles desconcentrados.....	17
2.1.8	Nivel del circuito intercultural y/o bilingüe.....	18
2.1.9	Niveles y subniveles educativos.....	19
2.1.9.1	Nivel de educación inicial.....	19
2.1.9.2	Nivel de educación general básica.....	20
2.1.9.3	Nivel de bachillerato.....	21
2.1.10	Tipos de autoridades de las instituciones educativas.....	21
2.1.11	El director de la escuela.....	22
2.1.12	Organización en la escuela.....	23
2.1.13	Organización formal e informal de los centros educativos....	25
2.1.14	La institución escolar como sistema complejo.....	26
2.1.15	La administración educativa como innovación.....	27
2.2	Definición de estructura organizacional.....	28
2.2.1	Subsistemas de la organización.....	28
2.2.1.1	Subsistema humano.....	28
2.2.1.2	Subsistema estructural.....	28
2.2.1.3	Subsistema técnico.....	28
2.2.2	Organigrama estructural y funcional de la Escuela .....	29
2.2.3	Tipos de estructuras.....	29
2.2.3.1	Estructuras generales.....	30
A.	De línea.....	30
B.	Estructural funcional.....	30

C.	Estructura de línea staff.....	31
2.2.3.2	Estructuras específicas.....	32
A.	Departamentalización.....	32
2.2.4	La estructura de la institución escolar.....	32
2.2.5	Organigrama.....	33
2.2.6	Finalidad del organigrama.....	34
2.2.7	Ventajas del organigrama.....	34
2.2.8	Desventajas del organigrama.....	36
2.3	Marco institucional.....	36
2.4	Marco legal.....	37
2.5	Hipótesis.....	44
2.6	Variables de la investigación.....	44
2.6.1	Variable independiente.....	44
2.6.2	Variable dependiente.....	44
2.7	Operacionalización de las variables.....	45

### **CAPÍTULO III**

#### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION**

3.1	Tipo de Investigación.....	47
3.2	Métodos de investigación.....	47
3.2.1	Método inductivo.....	47
3.2.2	Método deductivo.....	48
3.2.3	Investigación de campo.....	48
3.3	Población y muestra.....	48
3.3.1	Población.....	48
3.3.2	Muestra.....	49
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	49

### **CAPÍTULO IV**

#### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

4.1	Presentación de Resultados.....	50
-----	---------------------------------	----



4.1.1	Presentación de resultados de las encuestas.....	50
4.1.1.1	Encuesta dirigida a los padres de familia.....	50
4.1.1.2	Encuesta dirigida a los docentes.....	62
4.1.1.3	Encuesta dirigida a los estudiantes.....	74
4.2	Verificación de la hipótesis.....	86

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1	Conclusiones.....	87
5.2	Recomendaciones.....	88

## **CAPÍTULO VI**

### **6. PROPUESTA**

6.1	Tema de la propuesta.....	89
6.2	Título de la propuesta.....	89
6.3	Objetivos.....	89
6.3.1	Objetivo general.....	89
6.3.2	Objetivos específicos.....	89
6.4	Población Objeto.....	89
6.5	Localización.....	90
6.6	Organigrama estructural y funcional de la Esc. Unión Boliv.	90
6.7	Desarrollo de la propuesta.....	91
6.7.1	Contextualización.....	91
6.7.2	Historia.....	91
6.7.3	Profesorado.....	91
6.7.4	Espacios.....	92
6.8	Fines y funciones.....	92
6.8.1	Fines.....	92
6.8.2.	Funciones.....	93
6.9	Estructura y organización.....	94
6.9.1	Organigrama estructural de la Escuela Unión Bolivarenses...	94
6.9.2	Estructura de la Escuela Unión Bolivarenses.....	94
6.10	Manual de funciones.....	95

6.10.1	Rector o director.....	95
6.10.1.1	Atribuciones del director o rector.....	95
6.10.1.2	Funciones y objetivos del cargo.....	99
A.	Descripción del cargo.....	99
B.	Objetivos generales del cargo.....	100
C.	Funciones específicas del cargo.....	100
D.	Actividades.....	100
6.10.2	Secretaria.....	100
6.10.2.1	Deberes y atribuciones secretaria.....	100
6.10.2.2	Funciones y objetivos del cargo.....	108
A.	Descripción del cargo.....	102
B.	Objetivos generales del cargo.....	102
C.	Actividades.....	102
6.10.3	Consejo Estudiantil.....	102
6.10.3.1	Atribuciones del consejo estudiantil.....	103
6.10.4	Consejo ejecutivo.....	104
6.10.4.1	Deberes y atribuciones del consejo ejecutivo.....	105
6.10.5	De la junta académica.....	106
6.10.6	Docentes.....	107
6.10.6.1	Obligaciones de las y los docentes.....	107
6.10.6.2	Funciones y objetivos del cargo.....	108
A	Descripción del cargo.....	108
B	Objetivos generales del cargo.....	109
C	Funciones específicas del cargo.....	109
D	Actividades.....	111
6.10.7	Junta de Docentes de grado o curso.....	111
6.10.8	Docente tutor de grado o curso.....	112
6.10.9	Estudiantes.....	112
6.10.9.1	Obligaciones de las y los maestros.....	113
6.10.10	Del Gobierno escolar.....	113
	Presidente.....	114

	Miembros.....	115
	Secretario.....	115
6.10.11	Padres de familia o representantes legales.....	115
6.10.11.1	Obligaciones de los padres de familia o represent. Legales..	115
6.11	Organización pedagógica.....	116
A	El claustro de profesores.....	117
A	La comisión de coordinación.....	117
A	Departamento de orientación.....	117
A	Oferta educativa.....	118
A	Recursos económicos.....	118
	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>119</b>
	<b>WEBGRAFIA.....</b>	<b>120</b>
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 4.1	Pregunta 1 - Padres de familia.....	50
Tabla 4.2	Pregunta 2 - Padres de familia.....	51
Tabla 4.3	Pregunta 3 - Padres de familia.....	52
Tabla 4.4	Pregunta 4 - Padres de familia.....	53
Tabla 4.5	Pregunta 5 - Padres de familia.....	54
Tabla 4.6	Pregunta 6 - Padres de familia.....	55
Tabla 4.7	Pregunta 7 - Padres de familia.....	56
Tabla 4.8	Pregunta 8 - Padres de familia.....	57
Tabla 4.9	Pregunta 9 - Padres de familia.....	58
Tabla 4.10	Pregunta 10 - Padres de familia.....	59
Tabla 4.11	Pregunta 11 - Padres de familia.....	60
Tabla 4.12	Pregunta 12 - Padres de familia.....	61
Tabla 4.13	Pregunta 1 - Docentes.....	62
Tabla 4.14	Pregunta 2 - Docentes.....	63
Tabla 4.15	Pregunta 3 - Docentes.....	64
Tabla 4.16	Pregunta 4 - Docentes.....	65
Tabla 4.17	Pregunta 5 - Docentes.....	66
Tabla 4.18	Pregunta 6 - Docentes.....	67
Tabla 4.19	Pregunta 7 - Docentes.....	68
Tabla 4.20	Pregunta 8 - Docentes.....	69
Tabla 4.21	Pregunta 9 - Docentes.....	70
Tabla 4.22	Pregunta 10 - Docentes.....	71
Tabla 4.23	Pregunta 11 - Docentes.....	72
Tabla 4.24	Pregunta 12 - Docentes.....	73
Tabla 4.25	Pregunta 1 - Estudiantes.....	74
Tabla 4.26	Pregunta 2 - Estudiantes.....	75
Tabla 4.27	Pregunta 3 - Estudiantes.....	76
Tabla 4.28	Pregunta 4 - Estudiantes.....	77
Tabla 4.29	Pregunta 5 - Estudiantes.....	78

Tabla 4.30	Pregunta 6 - Estudiantes.....	79
Tabla 4.31	Pregunta 7 - Estudiantes.....	80
Tabla 4.32	Pregunta 8 - Estudiantes.....	81
Tabla 4.33	Pregunta 9 - Estudiantes.....	82
Tabla 4.34	Pregunta 10 - Estudiantes.....	83
Tabla 4.35	Pregunta 11 - Estudiantes.....	84
Tabla 4.36	Pregunta 12 - Estudiantes.....	85

## INDICE DE FIGURAS

Figura 4.1	La desorganización de la escuela tiene que ver con el Director.....	50
Figura 4.2	La administración institucional se adapta a las necesidades educativas.....	51
Figura 4.3	Existe un subdirector en la escuela.....	52
Figura 4.4	La administración por parte del director, influye en la estructura organizacional.....	53
Figura 4.5	Existen adelantos en adecentamientos e infraestructura	54
Figura 4.6	Se programan entre maestros, padres de familia y estudiantes.....	55
Figura 4.7	Se ha coordinado mingas de limpieza con el director....	56
Figura 4.8	Los maestros trabajan en equipo y coordinación con el director.....	57
Figura 4.9	Fomentar actividades de tipo social, deportivo en la escuela mejoran la calidad.....	58
Figura 4.10	La relación entre maestros/as y director son aceptables	59
Figura 4.11	Los maestros tienen responsabilidades y comisiones determinadas.....	60
Figura 4.12	Dispone de suficiente mobiliario.....	61
Figura 4.13	La gestión administrativa es importante para la estructura organizacional.....	62
Figura 4.14	El director, soluciona rápidamente sin complicaciones cualquier problema.....	63
Figura 4.15	Se ha elegido un subdirector de entre los maestros...	64
Figura 4.16	La gestión administrativa, influye en la estructura organizacional.....	65
Figura 4.17	Existen adelantos en adecentamientos e infraestructura.....	66

Figura 4.18	El director frecuenta reuniones pedagógicos, psico- sociales.....	67
Figura 4.19	Realizan mingas de limpieza.....	68
Figura 4.20	El trabajo que realiza ha sido coordinado por el director	69
Figura 4.21	Cultivar la organización informal en la escuela mejora la calidad.....	70
Figura 4.22	Mantienen buena interacción social en el centro educativo.....	71
Figura 4.23	El organigrama Estructural y funcional es acorde a lo estipulado en la ley.....	72
Figura 4.24	Las aulas escolares son agradables y con suficiente mobiliario.....	73
Figura 4.25	El director dirige la escuela.....	74
Figura 4.26	El director soluciona problemas.....	75
Figura 4.27	Cuándo el director sale existe otra persona que lo reemplace.....	76
Figura 4.28	La escuela está organizada.....	77
Figura 4.29	El aula es acogedora.....	78
Figura 4.30	Las autoridades han impartido talleres educativos y de comportamiento.....	79
Figura 4.31	El área escolar es limpia.....	80
Figura 4.32	Los maestros trabajan en conjunto con el director.....	81
Figura 4.33	Hacen caminatas, deporte, convivencias en la escuela..	82
Figura 4.34	Los maestros/as mantienen comunicación con el director	83
Figura 4.35	Existe una persona designada a llevar el control de asistencia de los maestros.....	84
Figura 4.36	Hay suficientes pupitres para los estudiantes.....	85

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**CARRERA: Licenciatura en Ciencias de la Educación**

**LA GESTIÓN ADMINISTRACIÓN INFLUYE EN LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL DE LA ESCUELA UNIÓN BOLIVARENSE.**

**Autor:** María Victoria García Poveda

**Tutor:** Dra. Lilian Jaramillo

**Fecha:** Quito- 2012

**RESUMEN EJECUTIVO**

La gestión administrativa es un ente importante y esencial dentro de la institución educativa, para que las comunidades educacionales crezcan en calidad y calidez, es necesario que este manejo sea por un buen líder-administrativo. El cual debe estructurar un organigrama donde conste toda la comunidad educativa con sus funciones respectivas. Además es importante que, la institución esté unida, organizada y coordinada por el director. Es elemental que en los centros educativos se manejen a cabalidad los elementos administrativos que son planeación, organización, dirección y control para así tener una buena estructura organizacional y funcional en la escuela donde profesores, padres de familia, comité central de padres de familia, estudiantes, gobierno estudiantil, consejo ejecutivo, consejo estudiantil.... y todos los que hacemos la comunidad educativa deberíamos conocer y aplicar los deberes y atribuciones que en la LOEI y su Reglamento lo señalan. De allí la oferta sería una institución competitiva y en desarrollo con estudiantes críticos y creativos, un trabajo común activo. Para que esta investigación sea real y con datos precisos se aplicó encuestas a padres de familia, docentes y estudiantes a través de cuestionarios, los mismos que sirvieron para rescatar información, la cual reveló que la hipótesis es verdadera porque los datos obtenidos así lo señalan y gracias a ello se logró extraer las conclusiones y recomendaciones y para culminar se presentó la propuesta con el objeto de mejorar y fortalecer la estructura organizacional y funcional de la Escuela Fiscal Mixta "Unión Bolivarense"

**DESCRIPTORES: GESTIÓN ADMINISTRATIVA,  
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



## INTRODUCCIÓN

En la escuela los roles están establecidos en la LOEI y su reglamento, que dirigen a los docentes del país. Además las funciones se requieren ser más específicos que respondan a la necesidad institucional problemática. Es por eso esta tesis investiga los principios, procesos, niveles de gestión administrativa, que fortalezca a toda la comunidad educativa, señalando una estructura organizacional y funcional la misma que permite trabajar mancomunadamente; puesto que, la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos, con el fin de lograr calidad y calidez entre los miembros de la comunidad.

La estructura se refiere a la administración para la explicación del comportamiento de la institución educativa, cómo a un conjunto de técnicas aplicables a la conducción de ellas; además la administración imparte efectividad en el manejo de los recursos humanos, ayudando a obtener resultados de gran trascendencia; analizar la gestión administrativa de la Escuela “Unión Bolivarenses”, es el conocer los roles de los miembros que está formada por maestros, estudiantes, directivos y padres de familia o representantes legales de los estudiantes y todos los estipulados en la LOEI y reglamento. En las funciones se asignan tareas que se consideren que contribuyen al logro de la misión, visión, políticas del centro escolar.

Este proyecto contiene varios capítulos que fortalecen la estructura, entre lo que se destaca:

En el capítulo I corresponde, al Problema, Planteamiento, Formulación, objetivos claros y concretos, para terminar con la Justificación.

En el capítulo II se redacta el Marco Teórico, con sus respectivos temas y subtemas, el cual está relacionado con la gestión administrativa como una de las variables, y la estructura organizacional como otra de las variables, el cual permitirá emitir comentarios e interpretaciones de marco referencial señalado.

En el capítulo III corresponde a la Metodología, a aplicarse en el proyecto, en la cual se detalla la forma en que se realizó la investigación, las encuestas realizadas y a su vez se hizo el análisis e interpretación de los resultados, los cuales son la base indispensable para las conclusiones y recomendaciones.

El capítulo IV consta del Análisis e interpretación de resultados.

El en capítulo V se observa las conclusiones y recomendaciones.

Y finalmente el capítulo VI, pertenece a la propuesta.

# **CAPITULO I**

## **1. EL PROBLEMA**

### **1.1 TEMA**

La Gestión Administrativa influye en la Estructura Organizacional de la Escuela "UNIÓN BOLIVARENSE"

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Hacer de la educación algo funcional en la vida de los estudiantes se debe a la gestión administrativa con que un centro educativo puede contar.

A nivel mundial la gestión administrativa-educativa tiene relación directa con la organización institucional, la misma que contribuye a mejorar estándares de calidad; por ello, se señala que cuando las instituciones no son mejoradas por personas que conozcan de la organización institucional, estas no avanzan en calidad. Por ello, toda institución necesita ser administrada de modo adecuado para alcanzar sus objetivos con mayor eficiencia.

En varios países de América Latina, en las instituciones educativas subsisten problemas que son obstáculos para elevar sus niveles de eficiencia y calidad. Pero la institución educativa continúa siendo un espacio organizacional integrado por sectores entre los cuales falta la indispensable comunicación e interacción.

En el Ecuador, la gestión administrativa constituye uno de los modelos para gerenciar correctamente las instituciones educativas, por tal razón según el Ministerio de Educación, en la sección de planificación se observa que la gestión institucional es el principal actor para direccionar correctamente la calidad de Educación, a nivel administrativo.

A nivel de la provincia de Orellana, la administración es un proceso o forma de trabajo que comprende la guía o dirección de un grupo de gentes hacia metas u objetivos organizacionales de la institución escolar. La administración no se puede practicar correctamente sin perseguir objetivos específicos. Muchos directivos resultan tan involucrados en la rutina diaria de trabajo que olvidan las principales razones para desempeñar sus labores.

En la Escuela Unión Bolivarenses, faltan iniciativas para establecer alianzas estratégicas permanentes y efectivas entre la comunidad y la institución, la gestión administrativa no lleva a efecto la estructura organizacional de la misma; no ejerce los principios de administración apropiados, provocando dificultades y despreocupación en las funciones están establecidas en la LEOI y su reglamento, lo cual no le permite ser eficaz y eficiente.

### **1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo influye la Gestión Administrativa en La Estructura Organizacional de la Escuela “Unión Bolivarenses” del Cantón La Joya de los Sachas, durante el año lectivo 2010-2011?

### **1.4 ALCANCE DEL PROBLEMA**

La gestión administrativa tradicional es una de las causas para limitar el desarrollo de la estructura de la organización de la institución, porque su pensamiento crítico, reflexión y creatividad se han limitado. Por ello, este proyecto aspira presentar y estudiar nuevas formas estructurales que permitan aplicar, conocer y utilizar sus ventajas e innovaciones en el centro educativo, al servicio de una mejor calidad en la educación que se imparte en él, con la idea de proporcionar una mejor alineación, con el entorno en el que está inmerso y en la dinámica cambiante de la sociedad del conocimiento.

## **1.5. OBJETIVOS:**

### **1.5.1 OBJETIVO GENERAL**

Investigar la Gestión Administrativa y su incidencia en la Estructura Organizacional, mediante un estudio de campo, a fin de plantear propuestas de solución que coadyuve a mejorar la organización de la Escuela “UNIÓN BOLIVARENSE”

### **1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Detectar si la Gestión Administrativa influye en la estructura Organizacional mediante un estudio histórico, a fin de que la institución mejore su organización.
- Demostrar en el estudio de campo que la estructura organizacional y funcional de la escuela es importante para su funcionamiento organizacional ordenado y de calidad.
- Delimitar los aspectos de la estructura organizacional con la Gestión Administrativa.
- Diseñar una propuesta para la solución del problema dirigido a la comunidad educativa de acuerdo a la agenda establecida.
- Determinar la metodología apropiada para realizar la investigación sobre la aplicación de la Gestión Administrativa en la estructura organizacional de la escuela.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Al observar con preocupación que en los últimos años ha venido afectando paulatinamente la estructura organizacional de la Escuela Unión Bolivarense por razones de gestión Administrativa. Se ha determinado; que este proyecto es de mucha importancia porque se explica la relevancia que tiene la Gestión Administrativa-educativa y su influencia en la Estructura Organizacional de la Escuela. Los avances tecnológicos y el desarrollo del conocimiento humano por si solos no

producen efectos si la calidad de la administración de grupos organizados de personas no permiten una aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales.

Dado que los centros educativos constituyen pequeñas y medianas empresas que contribuyen al desarrollo de los pueblos, es imprescindible que haya administración pues está imparte efectividad a los recursos humanos, ayuda a obtener mejores productos, servicios y relaciones humanas, Por ello; resulta de gran trascendencia analizar la gestión administrativa de la Escuela Unión Bolivarense.

El estudio de los centros educativos en el marco general de la teoría de las organizaciones ha permitido grandes avances en su conocimiento científico, en formas de abordar su estudio y en las investigaciones que se generan sobre las escuelas entendidas desde la perspectiva genérica organizacional y desde la perspectiva específica por ser organizaciones que educan.

Este proyecto aspira presentar y estudiar nuevas formas estructurales que permitan aplicar, conocer y utilizar sus ventajas e innovaciones en el centro educativo, al servicio de una mejor calidad en la educación que se imparte en él, con la idea de proporcionar una mejor alineación con el entorno en el que está inmerso y en la dinámica cambiante de la sociedad del conocimiento. Desde las formas estructurales más tradicionales como la organización formal e informal.

Además, es conveniente su investigación porque servirá de aporte a la institución educativa Unión Bolivarense, constituyendo un ejemplo para otras instituciones educativas que requieran reestructurar su estructura organizacional y funcional.

## **CAPITULO II**

### **2. EL MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES**

Siempre que haya una organización que abarque un conjunto de personas, existe la necesidad de coordinar su trabajo. A medida que aumenta la complejidad de la organización aumenta así mismo la complejidad de coordinación de los esfuerzos. Hasta llegar al punto de hacer arreglos especiales para asegurar el trabajo eficaz y coordinado; a esto le llamamos Administración.

Aunque se piensa que en el fondo los elementos principales de la administración son aplicables indistintamente para cualquier actividad, en cualquier tipo de organización, se cree en la práctica que hay variaciones en cómo se aplican los principios en situaciones distintas.

Cabe indicar la diferencia entre el trabajo administrativo y las otras actividades que se efectúan dentro de la organización; el trabajo administrativo no es trabajo de llevar a cabo directamente las funciones organizacionales; el trabajo administrativo es el trabajo especializado de mantener en acción la organización. En otras palabras, el trabajo administrativo es el de conseguir, proporcionar y coordinar los recursos humanos y materiales para llevar a cabo las funciones de la organización. En ese trabajo se incluyen las siguientes actividades: discernir y explicar las funciones o propósitos; establecer y coordinar estructuras organizacionales para implementar aquellos programas; obtener y manejar recursos necesarios para apoyar los programas; y vigilar y evaluar la efectividad y eficiencia con que se han llevado a cabo dichos programas.

Para analizar la administración y relacionar el proceso administrativo a otras funciones organizacionales se puede usar un modelo de sistemas. El termino sistema significa que relaciones sistemáticas entre varios

sistemas, siendo algunos subsistemas de otros. Lo que es un rendimiento de un subsistema es un recurso para otro subsistema.

El centro educativo es un sistema abierto que tiene diversos objetivos y funciones, lo que produce diferentes tipos de interacciones con el medio ambiente en que se encuentra inserto. El centro educativo está compuesto por varios subsistemas que intervienen dinámicamente, por lo que no se deberían analizar los fenómenos en términos de conductas individuales, sino más bien en términos de subsistemas, de grupos o de roles.

Lo más importante en la administración dentro de un sistema social es el comportamiento observado, es decir, la conducta que es dirigida hacia el cumplimiento de funciones esenciales del sistema.

### **2.1.1 DEFINICIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

El Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado (2003),

Señalan “que la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, y gestionar es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera”.

Es decir la gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa o institución.

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS).

Esta es una definición genérica que no dice mucho, un poco restringida, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de especialistas, por ejemplo:

FAYOL Henri, definió operativamente la administración diciendo:

Consiste en "prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, además consideró que era el arte de manejar a los hombres". Otro tratadista



manifiesta que “La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. TERRY, George

Tomando de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es una ciencia aplicada que utiliza los conocimientos de la administración para la explicación del comportamiento de la organización educativa, pero a su vez es un arte y un conjunto de técnicas aplicables a la conducción de estas organizaciones.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Como lo señala CHIAVENATO (1995:8);

“La tarea actual de la gestión administrativa es interpretar los objetivos propuestos por la estructura organizacional a través de la planeación, organización, ejecución y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización”.

Agregan que “es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que personas, trabajando en grupos, alcance con eficiencia metas seleccionadas”. KOONTZ y WEIHRICH (1995).

Es decir, los administradores realizan las funciones de la planeación (planificación), organización, integración de personal (de recursos humanos o gestión de personal), dirección y control.

La administración se aplica a todo tipo de organizaciones y en todos los niveles organizacionales ocupándose de la productividad; esto implica eficiencia y eficacia, sin dejar de lado la meta de los administradores: crear un superávit.

## **2.1.2 IMPORTANCIA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EDUCATIVA<sup>1</sup>**

La gestión administrativa en el ámbito educativo es muy importante porque constituye un proceso y una función de apoyo a la realización de los aspectos sustantivos de la educación. Además la administración educativa, es una de las empresas de mayor importancia pública por la duración de su proceso, los gastos, la complejidad y la diversidad de actividades. Los administradores efectivos serán aquellos que saben llegar a su destino en la forma más eficiente y efectiva.

La administración educativa es parte de la administración general encargada del quehacer educativo. Pues tiene la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

## **2.1.3 ELEMENTOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La administración es el principal medio del hombre para utilizar los recursos, materiales y los talentos en la búsqueda y logro de los objetivos estipulados, se menciona como elementos básicos de la administración a las personas, ideas, recursos y objetivos.<sup>2</sup>

### **2.1.3.1 PERSONAS**

Para George Terry, manifiesta que las personas

Son los recursos o elementos de mayor importancia, pues la administración manifiesta, es para la persona y mediante las personas; es por eso que el administrador debe estar consciente de que las personas necesitan ser persuadidas, comunicadas y capaces de desempeñar tareas de trabajo satisfactorias.

Es decir, las personas son el recurso humano, y el más importante para toda administración, porque sin ellos ninguna forma administrativa es concebible.

---

<sup>1</sup> Organización y Administración Educativa. Lcdo. Uberto Cortes (pág. 93)

<sup>2</sup> George Terry, en su libro “Principios de la Administración”

### **2.1.3.2 IDEAS**

Son las respuestas que se fraguan con el esfuerzo mental de las personas y que entre otras contestan a estos cuestionarios; ¿qué deseo alcanzar?, ¿con qué lograrlo?, ¿qué es lo más urgente?, que secuencia conviene seguir y en qué tiempo debe cumplirse.

### **2.1.3.3 RECURSOS**

Son todos aquellos medios que pueden utilizarse para lograr objetivos propuestos.

- Económico: estos son los recursos materiales requeridos para el funcionamiento adecuado del cuerpo administrativo y la consecución de los planes de trabajo.
- Estructural: Toda administración, por más que simple que sea, posee una organización que le da forma y sentido.

### **2.1.3.4 OBJETIVOS**

Son los propósitos que se deben lograr a través del buen uso de las personas, ideas y recursos.

## **2.1.4 PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

FAYOL Henry (2001). Afirma:

“Los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. Se trata de saber utilizarlos. Es un arte difícil que exige inteligencia, experiencia, decisión y mesura” Agrega “Los principios son verdades fundamentales, que se tienen por tales en un momento dado y que explican las relaciones entre dos o más variables. Lo que distingue a las ciencias del conocimiento empírico del método. (DINAMEP, 2001)

Es muy importante que la administración sea considerada como ciencia, porque entendiéndola así estaremos obligados a estudiarla, como método. Entonces, podremos obtener principios: técnicas y teorías que al ser aplicados, reporten mejores resultados.

Método significa: secuencia de acciones específicas sistemáticamente ordenadas para llegar a un objetivo.

Se puede definir al principio como una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para el pensamiento o la acción; esta definición se refiere al principio normativo el cual será utilizado para determinar qué resultados se espera cuando se aplica el principio.

Los principios son los siguientes: <sup>3</sup>

- ✓ División de trabajo
- ✓ Autoridad y responsabilidad
- ✓ Disciplina
- ✓ Unidad De Mando
- ✓ Unidad De Dirección
- ✓ Subordinación De Interés Particular Al Interés General
- ✓ Remuneración Del Personal
- ✓ H. Jerarquía
- ✓ Orden
- ✓ Equidad
- ✓ Estabilidad Del Personal
- ✓ Iniciativa
- ✓ La Unión Del Personal

### **2.1.5 DESTREZAS ADMINISTRATIVAS**

Las funciones de planificación, organización, dirección y control deben cumplirse en cada uno de los niveles. Sin embargo, de acuerdo con la clase de organización y del nivel jerárquico que desempeñan, difiere el tiempo que dedican los administradores a estas actividades, para lo cual aplican destrezas técnicas, humanas y conceptuales.

---

<sup>3</sup> [http://www.12manage.com/methods\\_fayol\\_14principles\\_of\\_management\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_fayol_14principles_of_management_es.html) (30-03-2012)

<sup>4</sup>Las destrezas técnicas son muy importantes para los administradores de cualquier nivel (Educación Inicial, Educación Básica, Bachillerato Unificado); ya que el proceso de la administración comprende la guía o dirección de personas, se necesita una comprensión de las ciencias del comportamiento humano. La necesidad de esa comprensión se sugiere en la función de motivación.

Se han sugerido muchos enfoques para estudiar el proceso administrativo. Encabezando la lista están el funcional y el de comportamiento. Estos enfoques se presentan por lo general como si fueran mutuamente exclusivos. Sin embargo, un administrador de éxito debe entender el trabajo que se va a realizar (las funciones administrativas) y a la gente que se va a administrar (ciencias del comportamiento). Por esto, los enfoques de la estructura organizacional y funcional no se deberían considerar como mutuamente exclusivos, sino como enfoques necesarios y complementarios.

#### **2.1.6 PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

El proceso de la gestión administrativa se debe a las funciones fundamentales de la administración<sup>5</sup>:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

Este proceso es un medio de ayuda para que el administrador obtenga eficacia y eficiencia en la institución, ya que la dirección debe ser planificada, organizada y controlada. A continuación se detalla cada una de ellas:

---

<sup>4</sup> Stoner y Freeman (1995),

<sup>5</sup> Organización y Administración Educativa. Lcdo. Uberto Cortes (pág. 79)

### **2.1.6.1 PLANEACIÓN**

Jeannette Ortiz; 2008; 25, señala que:

“La planificación consiste en la selección de misiones, objetivos y acciones para lograr resultados; requiere de la toma de decisiones es decir, seleccionar recursos futuros de acción entre varias opciones”

La planificación es la piedra angular de la administración. Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

Planificar es seleccionar, relacionar los hechos, formular y emplear supuestos respecto al futuro. El planeamiento colma la brecha existente entre el lugar donde se está y aquel donde se quiere llegar; nos da por anticipado el ¿quién?, ¿qué?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿por qué? y el ¿cómo? de las acciones venideras. Mediante la planeación se establecen los objetivos, las metas, estrategias, políticas, procedimientos, reglas y programas, entre otros; puesto que tratan de mirar el futuro y alcanzar las metas organizacionales.

### **2.1.6.2 ORGANIZACIÓN**

Según ALVAREZ, M. (2003)

“Organizar es dirigir los esfuerzos dispersos de toda las personas que constituyen un grupo de trabajo hacia la realización de los objetivos fijados en la fase de Planificación”. Además agrega que “Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Por ello, se deduce que la organización es un proceso, a través del cual todos los elementos actúan en busca de alcanzar objetivos; e incluso es el puente entre la planificación y ejecución, las tareas básicas de la

organización serán: adscripción del personal y de los recursos, la fijación de tiempos y espacios y el establecimiento de procedimientos, métodos, y sistemas de trabajo estables y eficaces.

La organización, así como la ejecución, son tareas fundamentales del que hace la gestión administrativa y el espacio natural de los recursos funcionales. Para concluir, este elemento es el componente ordenador del proceso administrativo; su función fundamental es poner en orden los esfuerzos y establecer diferentes tipos de relaciones que aseguren la ejecución.

### **2.1.6.3 DIRECCIÓN**

Para Chiavenato (1995: 258) la dirección es:

“La función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores en todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados”. “Y para que las funciones de planificación y organización puedan ser eficaces necesitan ser dinamizadas y complementadas por la orientación que se dé a las personas, mediante una adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y de motivación”

De esta definición se determina que dirigir implica liderar y motivar a los integrantes de la comunidad educativa, para que realicen tareas esenciales para lograr mejorar en todo aspecto la institución. Puesto que es fase en que se realizan todas y cada una de las acciones previstas en una planificación. En definitiva, esta función, dada la complejidad operativa, merece especial atención del administrador, pues a él le corresponde orientar, comunicar, relacionar y motivar a las personas con el propósito de integrarlas a la acción.<sup>6</sup>

Es importante tener en cuenta que una mala acción puede echar por tierra una buena planificación y organización.

---

<sup>6</sup> Organización y Administración Educativa. Lcdo. Uberto Cortes (pág. 79)

#### **2.1.6.4 CONTROL**

El control asegura que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas. El gerente por medio de este proceso, se asegura de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas, con información cuantitativa y cualitativa que le permite la toma de decisiones oportunas, para la implementación de acciones correctivas.

Según LLOYD Byars,(2008:5). Las actividades de la función de control,

“Analiza resultados y compara con los estándares, determina las causas de desviaciones, corrige las desviaciones, revisa y ajusta métodos de control según los resultados del mismo y las condiciones cambiantes, y coordina durante todo el proceso de control”.

Es decir, este elemento permite al administrador tener la certeza de que realmente se está haciendo lo que se pensó hacer. Es la medición y corrección del rendimiento de los subordinados, para asegurar que se cumplan los objetivos de la planificación.

#### **2.1.7 NIVELES DE GESTIÓN DE LA AUTORIDAD EDUCATIVA NACIONAL<sup>7</sup>**

Está conformada por cuatro niveles de gestión, uno de carácter central y tres de gestión desconcentrada que son: zonal intercultural y bilingüe, distrital intercultural y bilingüe; y con circuitos educativos interculturales que son educativos interculturales y bilingües.

##### **2.1.7.1 NIVEL CENTRAL INTERCULTURAL<sup>8</sup>**

El nivel central formula las políticas, los estándares, planificación educativa nacional, los proyectos de inversión de interés nacional, las políticas de asignación y administración de recursos, formula políticas de recursos humanos que garantizan representatividad de acuerdo a la

---

<sup>7</sup> Ley de Educación Orgánica Intercultural CAPÍTULO IV. Art. 25

<sup>8</sup> Ley de Educación Orgánica Intercultural. Art. 26



diversidad del país en todos los niveles desconcentrados. Coordina los niveles de niveles desconcentrados de gestión. Regula y controla el sistema nacional de educación, para lo cual expide las normas y estándares correspondientes, sin perjuicio de las competencias asignadas a los distritos metropolitanos y a los gobiernos autónomos descentralizados en la Constitución de la República y de la Ley.

#### **2.1.7.2 NIVELES DESCONCENTRADOS<sup>9</sup>**

Son los niveles territoriales en los que se gestionan y ejecutan las políticas educativas definidos por el nivel central. Están conformados por los niveles zonales, distritales y circuitales, todos ellos interculturales y bilingües.

Se garantizará la existencias de instancias especializadas del sistema de educación intercultural y bilingüe en todos los niveles.

- a) ***Nivel zonal intercultural y bilingüe.***- El nivel zonal intercultural y bilingüe, a través de las coordinaciones zonales, de distritos educativos metropolitanos y del distrito educativo del régimen especial de Galápagos, define la planificación y coordinación las acciones de los distritos educativos, y realiza el control de todos los servicios educativos de la zona de conformidad con las políticas definidas por el nivel central.
  
- b) ***Nivel distrital intercultural y bilingüe<sup>10</sup>.***- el nivel distrital intercultural y bilingüe, a través de las direcciones distritales interculturales y bilingües de educación definidas por la Autoridad Educativa Nacional, atiende las particularidades culturales y lingüísticas en concordancia con el plan nacional de educación; asegura la cobertura necesaria en su universalización de la educación inicial, básica y bachillerato; y garantiza la gestión de proyectos, los trámites y la atención a la

---

<sup>9</sup> Ley de Educación Orgánica Intercultural. Art. 27

<sup>10</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. (2012-pág. 2)

ciudadanía. Además, interviene sobre el control del buen uso de los recursos de operación y mantenimiento, y la coordinación, monitoreo y asesoramiento educativo de los establecimientos del territorio, garantiza que cada circuito educativo intercultural y bilingüe cubra la demanda educativa.

El o la directora distrital deberá ser miembro de una comunidad, pueblo o nacionalidad indígena en aquellos distritos cuya población sea mayoritariamente indígena.

### **2.1.8 NIVEL DEL CIRCUITO INTERCULTURAL Y/O BILINGÜE<sup>11</sup>**

Según el Reglamento General de Educación Intercultural Art. 4 dice que:

El nivel del circuito educativo intercultural y/o bilingüe es de gestión desconcentrado encargado de garantizar el correcto funcionamiento administrativo, financiero técnico y pedagógico de las instituciones educativas que en nivel central de Autoridad Educativa Nacional determina que conforma un circuito.

El circuito educativo intercultural y bilingüe es un conjunto de instituciones educativas públicas, particulares y fisco misionales, en un espacio territorial delimitado, conformado según criterios poblacionales, geográficos, étnicos, lingüísticos, cultural, ambientales y de circunscripciones territoriales especiales.

Las instituciones educativas públicas del circuito educativo intercultural y/o bilingüe están vinculadas a una sede administrativa para la gestión de los recursos y la ejecución presupuestaria.

Cada circuito intercultural y/o bilingüe creará un consejo académico que tendrá no menos de tres y no más de siete miembros que serán nombrados por los directores y rectores de los establecimientos educativos que lo conforman; en el caso de las instituciones particulares estas participan con un representante en el consejo académico, con voz y voto exclusivamente en temas pedagógicos.

---

<sup>11</sup> Ley de Educación Orgánica Intercultural. Art.30

Cada circuito intercultural y/o bilingüe cuenta con un administrador, quien será una o un profesional encargados de los ámbitos administrativos y financieros de las instituciones educativas públicas del circuito. Será nombrado por concurso de méritos y oposición.

En el caso de los circuitos conformados por una mayoría de centros educativos de un pueblo o nacionalidad, el administrador o la administradora debe pertenecer al pueblo o nacionalidad del circuito correspondiente.

### **2.1.9 NIVELES Y SUBNIVELES EDUCATIVOS<sup>12</sup>**

Tiene tres niveles: nivel de educación inicial, nivel de educación básico y nivel de educación bachillerato<sup>13</sup>.

#### **2.1.9.1 NIVEL DE EDUCACIÓN INICIAL<sup>14</sup>**

El nivel de Educación Inicial se divide en dos subniveles:

1. **Inicial 1**, que no es escolarizado y comprende a infante de hasta tres años de edad; e,
2. **Inicial 2**, que comprende a infantes de tres a cinco años de edad.

El nivel de educación inicial es el proceso de acompañamiento al desarrollo integral que considera los aspectos cognitivo, afectivo, psicomotriz, social, de autonomía y pertenencia a la comunidad y región de los niños y niñas desde los tres años hasta los cinco años de edad, garantiza y respeta sus derechos, diversidad cultural y lingüística, ritmo propio de crecimiento y aprendizaje, y potencia sus capacidades, habilidades y destrezas.

---

<sup>12</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. Art. 27

<sup>13</sup> Ley de Educación Orgánica Intercultural. Art. 39

<sup>14</sup> Ley de Educación Orgánica Intercultural Art. 40

La educación de los niños y niñas, desde su nacimiento hasta los tres años de edad es responsabilidad principal de la familia, sin perjuicio que ésta decida optar por diversas modalidades debidamente certificadas por la Autoridad Educativa Nacional.

El Ministerio de Educación, mediante el **Proyecto Educación Inicial de Calidad con Calidez**, trabaja en pro del desarrollo integral de niños y niñas menores de 5 años, atiende su aprendizaje, apoya su salud y nutrición, y promueve la inclusión, la interculturalidad, el respeto y cuidado de la naturaleza, y las buenas prácticas de convivencia.

#### **2.1.9.2 NIVEL DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA<sup>15</sup>**

La Educación General Básica se divide en tres subniveles:

1. **Preparatoria.-** que comprende primer año de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de cinco años de edad.
2. **Básica Elemental.-** que corresponde a 2°, 3° y 4° años de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de seis a ocho años de edad.
3. **Básica Media.-** que corresponde a 5°, 6° y 7° años de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de nueve a once años de edad.
4. **Básica Superior.-** que corresponde a 8°, 9° y 10° años de Educación General Básica y preferentemente se ofrece a los estudiantes de 12 a 14 años de edad.

La Educación General Básica desarrolla las capacidades, habilidades, destrezas y competencias de las niñas, niños y adolescentes desde los cinco años de edad en adelante, para participar en forma crítica, responsable y solidaria en la vida ciudadana y continuar con sus estudios de bachillerato. En el Ecuador abarca diez años de estudio, desde

---

<sup>15</sup> Ley de Educación Orgánica Intercultural Art. 42

primero de básica hasta completar el décimo año. Los jóvenes están preparados, entonces, para continuar los estudios de Bachillerato y para participar en la vida política y social, conscientes de su rol histórico como ciudadanos ecuatorianos.

### **2.1.9.3 NIVEL DE BACHILLERATO <sup>16</sup>**

El nivel de Bachillerato tiene tres cursos y preferentemente se ofrece a los estudiantes de 15 a 17 años de edad<sup>17</sup>. El BGU es el nuevo programa de estudios creado por el Ministerio de Educación, con el propósito de ofrecer un mejor servicio educativo para todos los jóvenes que hayan aprobado la Educación General Básica (EGB).

El BGU tiene como triple objetivo preparar a los estudiantes:

- a. para la vida y la participación en una sociedad democrático
- b. para el mundo laboral o del emprendimiento, y
- c. para continuar con sus estudios universitarios.

Aquellos que opten por el Bachillerato en Ciencias, además de adquirir los aprendizajes básicos comunes del BGU, podrán acceder a asignaturas optativas que les permitirán profundizar en ciertas áreas académicas de su interés. Los que opten por el Bachillerato Técnico también adquirirán los aprendizajes básicos comunes del BGU, y además desarrollarán las competencias específicas de la figura profesional que hayan elegido.

### **2.1.10 TIPOS DE AUTORIDADES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS**

Según, el CAPÍTULO III. Art. 42 del Reglamento General de Educación Intercultural, firmado el 19 de Julio 2012, por el Presidente Rafael Correa

---

<sup>16</sup>[http://www.educarecuador.ec/profesionales/educacion-por-niveles/bachillerato-general-unificado-bgu.html\(25-07-2012-10.00\)](http://www.educarecuador.ec/profesionales/educacion-por-niveles/bachillerato-general-unificado-bgu.html(25-07-2012-10.00))

<sup>17</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. Art. 27

dice: que los tipos de autoridades en los establecimientos educativos según el servicio que ofertan:

***En los centro de Educación Inicial:***

El director es la máxima autoridad.

***En las escuelas de Educación Básica:***

El director es la máxima autoridad.

El subdirector

El inspector general

El subinspector general.

***En los colegios de bachillerato:***

El rector es la máxima autoridad

El vicerrector

El inspector general

El subinspector general

***En las unidades educativas:***

El rector es la máxima autoridad

El vicerrector

El inspector general

El subinspector general

Los directivos de todos los establecimientos educativos deben cumplir entre cuatro (4) y ocho periodos (8) periodos de clase a la semana.

### **2.1.11 EL DIRECTOR DE LA ESCUELA**

El director es la conexión institucional entre los subsistemas<sup>18</sup> de la organización: Humano, estructural y técnico.

Frente a la complejidad de las organizaciones de hoy y los cambios previstos, la función del director deberá dimensionar en tres sentidos:

---

<sup>18</sup> Partes del sistema de una organización.

líder sus subordinados, participe de los procesos del trabajo, promotor y enlace con el medio externo.

### **Requisitos:**

Según la LEOI Art. 110.- Requisitos para los concursos públicos de méritos y oposición.- los concursos de méritos y oposición para ser directivo de una institución educativa pública incluyen los siguientes requisitos:

- a. Tener título profesional docente, o ser profesional de un área de interés para el sector educativo con título de post grado relacionado a educación;
- b. Aprobar las evaluaciones realizadas por el Instituto Nacional de Evaluación Educativa en los casos que corresponda;
- c. Haber docente de aula al menos cinco años;
- d. Aprobar la prueba de selección para ser directivo, establecida por la Autoridad Educativa Nacional; y,
- e. Dominar un idioma ancestral en el caso de instituciones interculturales bilingües.

### **Perfil profesional**

El director para cumplir su rol deberá poseer las siguientes características:

- **Mayor capacidad para ocuparse del conflicto y del cambio.**- para el manejo de los grupos temporales, el planteamiento organizativo, participación de los funcionarios a todo nivel y para la resolución de todo tipo de conflictos.
- **Educación más amplia e integral.**- para asimilar los adelantos tecnológicos y sociales, para entender las ciencias del comportamiento humano, y desarrollar las habilidades administrativas necesarias para administrar el cambio.

- **Mayor tolerancia para la ambigüedad e incertidumbre.-** esto le ayudará a tomar decisiones de acuerdo a su saber y autoridad con desconocimiento a falta de acceso a los datos; para luchar contra las informaciones vagas.
- **Mayor actitud para el diagnóstico.-** permitiéndole explorar y definir los problemas, para poner en práctica nuevas ideas y reducir las fuerzas que se oponen al cambio.
- **Capacidad para actuar dentro de un entorno más amplio.-** para desarrollar relaciones de trabajo con otras organizaciones, con los sectores privados y públicos. Para negociar con grandes empresas y llevar una política a través de diferentes medios.

### 2.1.12 ORGANIZACIÓN EN LA ESCUELA

Según la Ley de Educación Orgánica Intercultural en el Art. 15 dice:

La comunidad educativa es el conjunto de actores directamente vinculados a una organización educativa determinada, con sentido de pertenencia e identidad, compuesta por autoridades, docentes, estudiantes, madres y padres de familia o representantes legales y personal administrativo y de servicio.

La comunidad educativa promoverá la integración de los actores culturales, deportivos, sociales, comunicacionales y de seguridad ciudadana para el desarrollo de sus acciones y para el bienestar común.

De allí que la Escuela es figura un tipo particular de organización todo sistema social intenta alcanzar dos objetivos sociales principales: lograr sus metas y mantenerse actualizado. Se basa en las actitudes, percepciones, creencias, motivaciones y expectativas de las personas.

La escuela como organización se caracteriza por:

- Objetivo y misión
- Estructura jerárquica: sistema de roles
- Subsistemas
- Comunicación



- Conflictos
- Patrones motivacionales
- Cultura organizacional: valores, normas y roles

La estructura de roles está formada por maestros, alumnos, directivos y personal administrativo y de servicio. A estos roles se les asignan tareas que se consideran contribuyen al logro de la misión de la organización escolar: educar a los alumnos y mantenerse como organización funcional. Las normas y valores de la escuela integran los distintos roles lo que fundamenta la filosofía de la organización en relación con sus tareas.

Cuando la institución educativa se propone la preparación para la vida, o el desarrollo integral de los alumnos y eso se traduce en los objetivos en los niveles y de los grados de enseñanza, no se describe de manera clara las conductas cotidianas del maestro, su contribución para alcanzar dicho objetivo. Además no se puede medir en el éxito del maestro en el cumplimiento de su rol ya que no depende solo de su desempeño sino que representa una tarea colectiva en la que participan numerosas personas: maestros, padres de familia, estudiantes, el personal de apoyo, administrativos, de servicio, entre otros.

### **2.1.13 ORGANIZACIÓN FORMAL E INFORMAL DE LOS CENTROS EDUCATIVOS**

Según SCHEIN (1994),

La sociología ha clasificado a la organización como formal, social e informal. Para este autor las organizaciones sociales son “patrones de coordinación que surgen espontáneamente o implícitamente en la interacción humana sin que ésta implique coordinación racional alguna para el logro de objetivos comunes y explícitos”

Si bien es cierto toda institución educativa es una organización, entonces no puede ser la excepción de clasificarse como formal e informal. Es por ello que en las empresas educativas por lo general se generan grupos de: Comité de Padres de Familia (asociados)

Estudiantes	(consejos estudiantiles)
Profesores-maestros	(asociados, consejo ejecutivo)
Personal administrativo	(asociados)
Ex alumnos	(asociados)

Otros

El éxito del administrador está en saber equilibrar estas fuerzas y aprovecharlas a favor de la institución, tratando de involucrarse en los problemas y dándoles participación en la toma de decisiones, cuando sea posible.

SCHEIN (1994), señala que,

“Las reuniones que se realizan entre varios miembros de una institución para conversar, hacer deporte, almorzar y muchas otras formas de establecer relaciones que trascienden las que requieren, son formas de organización informal”.

Es decir esta organización no es establecida oficialmente, actúa de manera informal se debe a relaciones de carácter personal y social, tales como de parentesco, amistad, afinidades, políticas, etc.

El administrador tiene que saber manejar tanto la que se ha establecido formalmente como la que ha nacido de manera informal, ambas son componentes de la misma organización.

#### **2.1.14 LA INSTITUCIÓN ESCOLAR COMO SISTEMA COMPLEJO**

Las organizaciones sociales son altamente complejas, precisamente por su entramado personal. Siendo esto así, las organizaciones escolares, que aglutinan ante todo, personas y tienen como objetivo su formación, se encuentran entre las más complejas. Es decir son organizaciones de difícil gestión.

Esta complejidad se establece en diversos niveles:

- a) En primer lugar, la estructura organizacional de la escuela es compleja por la mera existencia de sus elementos en interrelación. La estructura

es también compleja por el entramado de roles que exigen sus relaciones organizativas.

- b) Un segundo nivel de complejidad viene dado por universo humano que lo forman y que se manifiestan en la existencia de unos colectivos diferentes que, aunque necesiten de una fuerte dosis de solidaridad natural para conseguir su fin común, representan en muchas ocasiones intereses diferentes.
- c) Un tercer nivel surge de la interdependencia que se produce entre unos subsistemas y otros, sean estructurales, personales o ambos a la vez.

La respuesta que tradicionalmente ha venido dando el sistema educativo, no ha sido otra que la uniformidad de una escuela dependiente y con una fuerte estructura impuesta. Esto ha sido así porque este modelo, en momentos de explosión educativa, a resultado simple, estable y rentable, lo que se ha plasmado en la uniformidad del diseño especial, en la uniformidad de los horarios, en los planes de estudio rígidos e impuestos, en los agrupamientos no flexibles de los estudiantes, etc.

La elaboración de los planes institucionales, especialmente del proyecto escolar y del plan de trabajo anual, exige una mayor versatilidad de la institución educativa entendida como capacidad para configurarse y reorganizarse según distintas necesidades. Igualmente exige una mayor vinculación con el entorno en la búsqueda de la propia identidad y finalidad.

### **2.1.15 LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA COMO INNOVACIÓN<sup>19</sup>**

Generalmente la administración está implícita dentro de los procesos gerenciales pero ha sido vista como simples programas; puesto que no ha

---

<sup>19</sup> Gestión Educativa. DINAMEP. 2001 Pág. 28

sido objeto de un estudio formal y que habitualmente los conocimientos se obtienen en forma fragmentada y difusa.<sup>20</sup>

De hecho, se encontrarán profesores en las instituciones educativas enseñando administración que muchas de las veces, no están relacionadas entre sí, la consecuencia de estos hechos es el desacuerdo de la gestión administrativa y generalmente aceptados; tres de los cuales por lo significativo lo exponemos a continuación:

- El administrador de cualquier organización debe tener buen nivel de conocimientos técnicos del campo o aérea que dirige.
- Todo lo que abarca el arte o ciencia de la administración se aprende y se enseña mejor con la aplicación práctica a situaciones específicas, por ejemplo, existe una gran diferencia entre los trabajos y funciones de un director de un hospital y administrador educativo.
- La administración como conjunto de prácticas y acuerdos no es ni una disciplina académica ni una profesión.

## **2.2 DEFINICIÓN DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Distribución de las partes del cuerpo o de otra cosa.<sup>21</sup> Es decir es el arreglo de disposición de las partes de un todo.

De allí que según la teoría organizativa, la estructura es la forma como están formalmente planeadas las organizaciones para lograr la consecución de sus objetivos. Dentro de este concepto están el de autoridad y la diferencia que existe entre la línea de mando y de Staff.

---

<sup>20</sup> <http://www.unl.edu.ec/educativa/wp-content/uploads/2010/06/modulo-8-2010-2011.pdf> (30-03-2012)

<sup>21</sup> Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

## 2.2.1 SUBSISTEMAS DE LA ORGANIZACIÓN

### 2.2.1.1 SUBSISTEMA HUMANO

Está compuesto por los seres humanos que actúan en la organización a nivel de individuos o grupos; su nivel motivacional, la satisfacción de sus necesidades, sus actitudes individuales y grupales, entre otros.

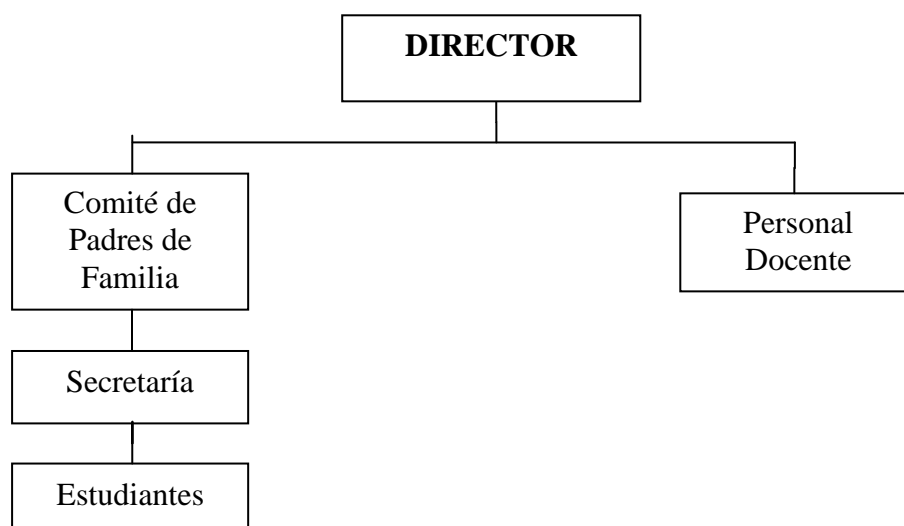
### 2.2.1.2 SUBSISTEMA ESTRUCTURAL

Comprende la estructura organizacional, las políticas, los procedimientos y las normas, el sistema de estímulo y posiciones, la forma como toman las decisiones y otros elementos para facilitar el proceso administrativo.

### 2.2.1.3 SUBSISTEMA TÉCNICO

Incluye el flujo de trabajo, la tecnología utilizada, los métodos y técnicas de trabajo en uso y otras variables tecnológicas.

## 2.2.2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LA ESCUELA “UNIÓN BOLIVARENSE”



**FUENTE:** secretaría de la Escuela "Unión Bolivarense".

**Elaborado por:** El Director. Lcdo. Hugo Calle.

### **2.2.3 TIPOS DE ESTRUCTURAS**

Algunos de los tipos de órganos que constituyen la estructura de la institución escolar son: órganos que desarrollan su actividad en el ámbito técnico. A este grupo pertenecen el equipo directivo, el consejo técnico consultivo, el equipo docente, etc. La mayoría son de carácter prescriptivo, pero no debemos olvidar aquellos órganos que, como diversos tipos de comisiones o posibles grupos de trabajo, suelen enriquecer la realidad de nuestras instituciones.

También es importante la distinción entre órganos de línea y de Staff. Pertenecen al primer grupo aquellos que, desarrollando las funciones educativas, y especialmente las referidas al área de la enseñanza/aprendizaje, tienen atribuciones ejecutivas en su desempeño. En este grupo conviene destacar la figura de la dirección (máximo responsable, pedagógico), los equipos educativos y a los profesores de grupo.

Existen dos grandes tipos de estructuras. Como son las generales y específicas.

#### **2.2.3.1 ESTRUCTURAS GENERALES**

Comprende la totalidad de la institución educativa o empresa. Estas pueden ser de tres clases: de línea, funcional, de línea staff y mixtas.

##### **A. DE LÍNEA**

Se caracteriza por el hecho de que cada subordinado depende de un solo jefe inmediato. El nombre de militar y eclesiástica se debe a la antigua organización de la iglesia y el ejército.

Se denomina también: Jerárquica, Militar, Escalar, De pirámide, Eclesiástica.

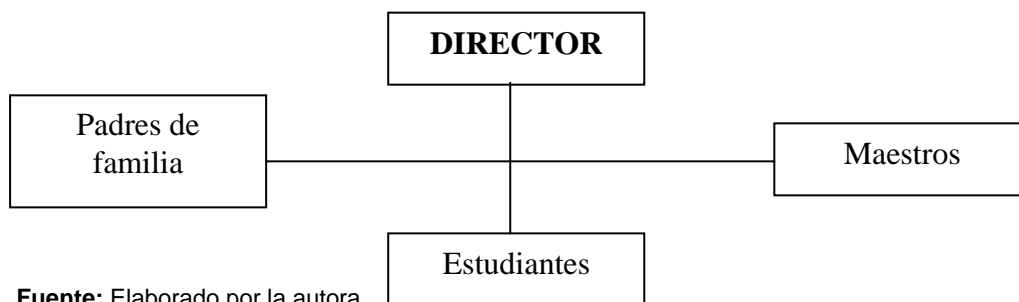
En ella, el jefe del nivel más alto delega autoridad al del nivel siguiente, quien a su vez delega en otro, formando una línea que une la cúspide con la base de la pirámide.

## B. ESTRUCTURA FUNCIONAL

Se conoce también con el nombre de: Organización técnica, Organización tayloriana.

En ella la empresa está organizada en unidades especializadas por función.

El administrador de cada una de estas unidades tiene autoridad sobre estos miembros, sectores y niveles de la organización pero sólo en el aspecto específico que se le haya confiado. A su vez, el subordinado puede recibir órdenes de dos o más jefes.



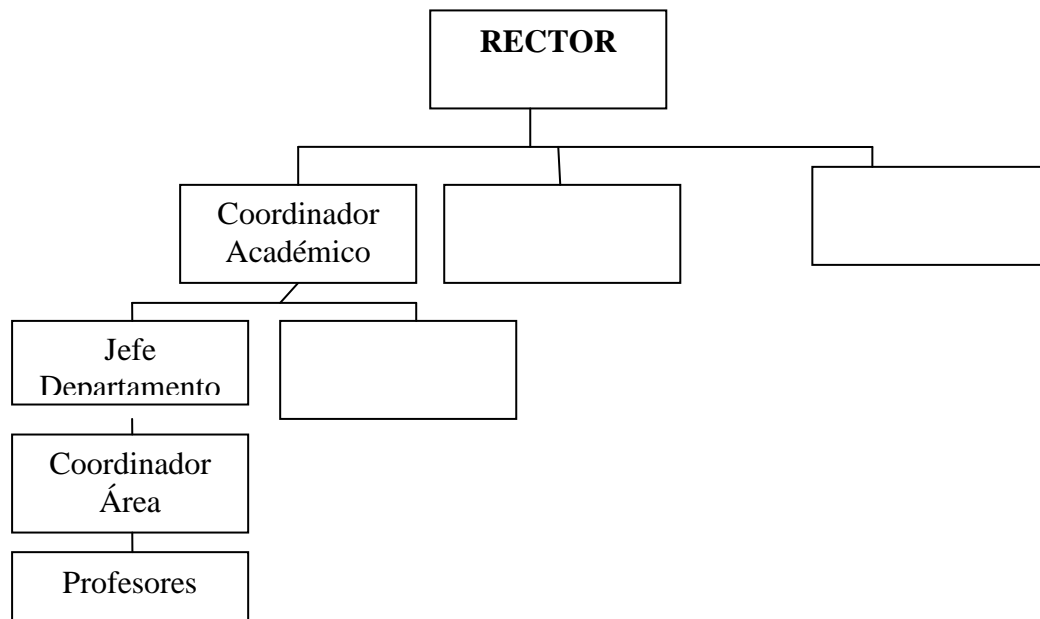
Fuente: Elaborado por la autora

## C. ESTRUCTURA DE LÍNEA STAFF

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva.

El Staff, por el contrario, hace referencia a órganos de apoyo, asesoramiento, investigación, formación, etc. En general son todos aquellos que tienen como finalidad que la organización se estructure, permanezca y desarrolle en aras de cumplir su función principal. Pertenecen a este grupo departamentos como la secretaría, y en el terreno educativo, los departamentos didácticos y, en general todos los

equipos de trabajo o proyectos que tienen carácter experimental (algunos de ellos cumplen una función mixta de línea/Staff).



**Fuente:** Elaborado por la autora

En este modelo la línea de autoridad demuestra, en forma escalonada, la jerarquía que existe en la organización, se ve claramente quién depende de quién.

### 2.2.3.2 ESTRUCTURAS ESPECÍFICAS

#### A. DEPARTAMENTALIZACIÓN

Esta estructura consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización; esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo, el territorio geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir insumos en productos.

El método o los métodos usados deben reflejar el agrupamiento que mejor contribuiría al logro de los objetivos de la institución educativa y las metas de cada departamento. De acuerdo a lo anterior la departamentalización se puede dar de varias formas:



## **2.2.4 LA ESTRUCTURA DE LA INSTITUCIÓN ESCOLAR**

La estructura es la base de una institución escolar, debido que en ella están definidas las funciones y actividades de cada uno de los involucrados, para lograr los objetivos de la organización. Se han agrupado esas funciones y actividades por áreas (división y especialización del trabajo), asignando la responsabilidad de su ejecución a órganos y departamentos (jurisdicción).

Se ha dotado a cada órgano y departamento de la necesaria capacidad de toma de decisiones (autoridad) y se ha delimitado el marco de relación con el resto de órganos y departamentos, sean superiores, inferiores o de igual rango. Además se ha dado a cada departamento los recursos necesarios para que, desarrollando su función, contribuyan al logro de los objetivos comunes. Igualmente se establecen los sistemas y procedimientos de trabajo que hagan rentables esos recursos.

La palabra estructura hace referencia al modelo relativamente estable y permanente de la institución escolar. No debemos entenderlo como algo estático, sino en continuo dinamismo e interacción, según corresponde a un sistema social.

## **2.2.5 ORGANIGRAMA**

FAYOL, Henry, define

“El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica”. De allí que también lo definen como: “El esquema, que por medio de rectángulos y líneas unidas entre sí nos señalan la organización, niveles jerárquicos, unidades administrativas y funciones de una empresa o entidad”. BRECK, Edward.

El organigrama constituye la representación gráfica de una organización formal, representa el plan organizacional para la división de trabajo. El organigrama muestra varios aspectos de la organización, los mismos que responden a los principios organizacionales planteados por Fayol; tal es caso de la unidad de mando, jerarquía y límite de control. Además en los

organigramas se puede apreciar la cadena de mando, los canales de comunicación, departamentalización y división de trabajo.

Es decir, puede describirse como instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica. Porque de vital importancia su uso para la administración educativa ya que a través de ellos se puede visualizar, la estructura y función de la institución.

Según el concepto de organigrama, este muestra:

Un elemento (figuras)

La estructura de la organización

Los aspectos más importantes de la organización

Las funciones

Las relaciones entre las unidades estructurales

Los puestos de mayor y aun los de menor importancia

Las comunicaciones y sus vías.

Las vías de supervisión

Los niveles y los estratos jerárquicos

Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización

Las unidades de categoría especial.

Como podemos considerar a los organigramas instrumentos auxiliares del administrador, sirviéndole de análisis teórico y práctico de la organización. A través de ellos se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio

## **2.2.6 FINALIDAD DEL ORGANIGRAMA**

Un organigrama posee diversas funciones y finalidades:

1. Representa las diferentes unidades que constituyen la institución con sus respectivos niveles jerárquicos.

2. Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la institución, debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
3. Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
  - Los cargos existentes en la institución
  - Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas
  - Como autoridad se le asigna a los mismos.

### **2.2.7 VENTAJAS DEL ORGANIGRAMA**

El uso de los organigramas ofrece varias ventajas.

- Obliga a sus autores aclarar sus ideas
- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo de la institución, mejor de lo que podría hacerse por medio de la larga descripción.
- Muestra quien depende de quien
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles.
- Vale como historia de cambios. Instrumentos de enseñanza y medio de transformación al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía.

Es decir, el organigrama en una organización formal es importante pues ofrece ventajas que son útiles para su desarrollo, pues con este se obligara a los autores aclarar dudas o cualquier idea mal entendida. Se puede también mostrar los puntos débiles y fuertes de la organización. Como otras ventajas podemos señalar que son indicados para conseguir que los principios operen. Muestra a los administradores y al personal nuevo como se integran a la organización. Entre otras.

### **2.2.8 DESVENTAJAS DEL ORGANIGRAMA**

Sin embargo, las diversas ventajas que ofrece el uso de los organigramas, al usarlos no se deben olvidar sus principales desventajas que son:

- Ellos muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.
- No muestran el grado de autoridad adecuado a distintos niveles, aunque sería posible elaborarlo con líneas de diferentes intensidades para señalar diferentes grados de autoridad, ésta en realidad no se puede someter a esta forma de medición. Además si se dibujaran las distintas líneas mostrativas de relación informales y de canales de información, el organigrama se haría tan complejo que perdería su beneficio.
- A menudo indica la organización tal como debería ser o como era, mejor como era en realidad. Diversos administradores descuidan actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permiten que los organigramas se vuelven obsoletos.
- Puede provocar que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status.

### **2.3 MARCO INSTITUCIONAL**

En la Dirección Provincial de Educación de Orellana, se encuentra el proyecto que dio origen en el año 1986, a lo que hoy es la escuela “Unión Bolivarense”. Se inició sin nombre, con 8 estudiantes a cargo de un profesor particular, teniendo que hacer las gestiones en la Provincia de Napo. Después de varios años de gestión, se logra conseguir la asignación de un profesor militar, para un número de 16 estudiantes. El terreno fue donado por el señor Jorge Solís, en el cual se habilitó una

casita de madera, construida en base a mingas por parte de los padres de familia.

Fue en el año 1986 en que se logra la legalización de la escuela y se otorga un profesor fiscal, desde entonces se ha venido luchando por mejorar las condiciones de infraestructura y tecnología siendo poco realmente lo que se ha logrado en 25 años, debido a la falta de atención de las autoridades y por la poca gestión de quienes a su turno han administrado el centro educativo.

El personal docente inicia actividades a las 7h00 hasta 15h00, la formación que ofrece la institución es en educación básica desde educación inicial hasta 9vo, teniendo proyección hasta 10mo nivel según la nueva Ley de Educación intercultural.

El colectivo de docentes se encuentra conformado actualmente por 9 profesores, de ellos 3 tienen nombramiento fiscal y los 6 restantes mantienen contrato por servicios profesionales.

Únicamente 1 docente, el director tiene formación de tercer nivel, 2 docentes están culminando su carrera universitaria (egresados), y el resto ha iniciado el proceso encontrándose en los primeros niveles universitarios.

En base a un sondeo y seguimiento realizado, el número de estudiantes egresados del centro educativo, en su mayoría ha logrado ser bachiller y otro menor porcentaje inclusive ha alcanzado el título profesional, como muestra de aquello se tiene que 4 de los docentes de la escuela fueron estudiantes de la misma.

El centro educativo está ubicado en la vía Sacha – Coca Km 13 en el margen izquierdo, en la pre cooperativa “Eugenio Espejo” de la parroquia San Carlos del Cantón La Joya de los Sachas.

Al recinto se accede fácilmente, ya que se llega caminando o por el medio de transporte que elija el estudiante, posibilitando el acceso del alumnado desde cualquier punto de la parroquia.

## **2.4 MARCO LEGAL**

En el CAPÍTULO II. Sección quinta. Artículo 26. De la **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR** manifiesta que: La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.-La educación se centrará en el ser humano y 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; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar. La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Art. 28.-La educación responderá al interés público y no estará al servicio de

Intereses individual y corporativo. 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.

Es derecho de toda persona y comunidad interactuar entre culturas y participar en una sociedad que aprende. El Estado promoverá el diálogo

intercultural en sus múltiples dimensiones. El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada. La educación pública será universal y laica en todos sus niveles, y gratuita hasta el tercer nivel de educación superior inclusive.

Art. 29.-El Estado garantizará la libertad de enseñanza, la libertad de cátedra en la educación superior, y el derecho de las personas de aprender en su propia lengua y ámbito cultural.

Las madres y padres o sus representantes tendrán la libertad de escoger para sus hijas e hijos una educación acorde con sus principios, creencias y opciones pedagógicas.

En el CAPITULO V. DE LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA NACIONAL DE EDUCACIÓN. Artículo 37. De la **LEY DE EDUCACIÓN ORGÁNICA INTERCULTURAL** dice. Que el sistema Nacional de Educación comprende los tipos, niveles y modalidades educativas, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado en el sistema nacional del Ecuador. Para los pueblos ancestrales y nacionalidades indígenas rige el sistema de Educación Intercultural Bilingüe, que es instancia desconcentrada.

Art. 38.- **Educación escolarizada y no escolarizada.**- el sistema nacional de Educación ofrece dos tipos de educación escolarizada y no escolarizada con pertinencia cultural y lingüística.

La educación escolarizada es acumulativa, progresiva, conlleva a la obtención de un título o de un certificado, tiene un año lectivo cuya duración se definirá técnicamente en el respectivo reglamento; responde a estándares y currículos específicos definidos por la Autoridad Educativa en concordancia con el Plan Nacional de Educación; y, brinda la oportunidad de formación y desarrollo de las y los ciudadanos dentro de los niveles inicial, básicos y bachillerato.

La educación no escolarizada brinda la oportunidad de formación y desarrollo de los ciudadanos a lo largo de la vida y no está relacionada con los currículos determinados para los niveles educativos. El sistema de homologación, acreditación y evaluación de las personas que han recibido educación no escolarizada será determinado por la Autoridad Educativa Nacional en el respectivo Reglamento.

Art. 41.- **Coordinación Interinstitucional.**- la Autoridad Educativa Nacional promoverá la coordinación entre las instituciones públicas y privadas competentes en el desarrollo y protección integral de las niñas y niños desde su nacimiento hasta los cinco años de edad.

Art. 47.- **Educación para las personas con discapacidad.**- tanto la educación formal como la no formal tomarán en cuenta las necesidades educativas especiales de las personas en lo afectivo, cognitivo y psicomotriz.

La Autoridad Educativa Nacional velará porque esas necesidades educativas especiales no se conviertan en impedimento para el acceso a la educación.

El Estado ecuatoriano garantizará la inclusión e integración de estas personas en los establecimientos educativos, eliminando las barreras de su aprendizaje.

Art. 53.- **Tipos de instituciones.**- las instituciones pueden ser públicas, municipales, fisco misionales y particulares, sean éstas últimas nacionales o binacionales, cuya finalidad es impartir educación escolarizada a las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos según sea el caso.

La Autoridad Educativa Nacional es la responsable de autorizar la constitución y funcionamiento de todas las instituciones educativas y ejercer, de conformidad con la Constitución de la República y la Ley, la supervisión y control de las mismas, que tendrán un carácter inclusivo y cumplirán con las normas de accesibilidad para las personas con



discapacidad, ofreciendo adecuadas condiciones arquitectónicas, tecnológicas y comunicacionales para tal efecto.

El régimen escolar de las instituciones educativas estará definido en el Reglamento a la presente Ley.

Las instituciones educativas cumplen una función social, son espacios articulados a sus respectivas comunidades y, tanto a las públicas como a las privadas y fisco misionales, se articulan entre sí como parte del Sistema Nacional de Educación, debiendo cumplir los fines, principios y disposiciones de la presente Ley. Los centros educativos incluidos los privados así lo deciden, son espacios públicos.

Art. 54.- ***Instituciones educativas públicas.***- Las instituciones educativas públicas son fiscales o municipales, de fuerza armada o policiales. La educación impartida por estas instituciones es gratuita, por lo tanto no tiene costo para los beneficiarios. Su educación es laica y gratuita para el beneficiario. La comunidad tiene derecho a la utilización responsable de las instalaciones y servicios de las instituciones educativas culturales, artísticas, deportivas, de recreación y esparcimiento que promueven el desarrollo comunitario y su acceso, organización y funcionamiento será normado en el Reglamento respectivo.

En cuanto a su financiamiento, los establecimientos que se hallan dirigidos o regentados por las fuerzas armadas o la Policía Nacional, se acogerán al mismo régimen financiero de las instituciones educativas fisco misionales.

En el servicio de Educación Pública podrá participar el voluntariado, entendiéndose como aquellas actividades realizadas libremente por personas, que de manera desinteresada y sin contraprestación económica, busquen ayudar en las actividades educativas. La actividad del voluntariado no genera relación laboral o de independencia alguna.

La Autoridad Educativa Nacional regulará el voluntariado, y ejercerá el control de que sus actividades se sujeten a las disposiciones de la Constitución de la República, esta Ley y su Reglamento.

La Autoridad Educativa Nacional, reconocerá los gastos en que el voluntario incurra en el desempeño de sus actividades; este reconocimiento se realizará bajo los criterios que para el efecto se defina mediante Acuerdo Ministerial.

EL CAPÍTULO III. DE LAS AUTORIDADES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS del **REGLAMENTO GENERAL DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL**, firmado el 19 de Julio 2012, por el Presidente Rafael Correa, en el Art. 43.- cargos directivos para instituciones fiscales. Los establecimientos fiscales que tengan menos de ciento veinte (120) estudiantes no podrán tener cargos directivos. En estos casos, el docente con nombramiento que tenga más años de servicio debe asumir el liderazgo de las actividades del plantel y ser considerado como la máxima autoridad del establecimiento. Para el efecto, debe actuar el apoyo y seguimiento del Consejo Académico de Circuito, y de docentes menores y asesores educativos.

Los cargos por tipo y número de estudiantes en establecimientos educativos fiscales son los siguientes:

<b>Tipo de establecimiento</b>	<b>Número de estudiantes</b>	<b>Cargos directivos</b>
Todos	Menos de ciento veinte (120)	No tiene cargos directivos
Centro de Educación Inicial	Más de ciento veinte (120)	Director
Escuela de Educación Básica	Entre ciento veintiuno (121) y quinientos (500)	Director
Escuela de Educación Básica	Más de quinientos (500)	Director Subdirector Inspector general
Colegio de Bachillerato	Entre ciento veintiuno (121) y quinientos (500)	Rector
Colegio de Bachillerato	Más de quinientos (500)	Rector

		Vicerrector Inspector general
Unidades Educativas	Entre ciento veintiuno (121) y quinientos (500)	Rector Inspector general
Unidades Educativas	Más de quinientos (500)	Rector Inspector general
Escuela de Educación Básica con doble jornada	Más de quinientos (500)	Director Subdirector Inspector general Subinspector general
Unidades educativas o colegios de Bachillerato con doble jornada	Más de quinientos (500)	Rector Vicerrector Inspector general Subinspector general

El director Distrital debe fijar el horario de trabajo para aquellos directivos que laboran en establecimientos educativos con doble jornada.

En las instituciones educativas con dos (2) jornadas de trabajo diario, debe haber dos (2) vicerrectores o subdirectores.

Art. 114.- dentro de 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.

Para optar por la función de docentes mentores, inspectores, subinspectores o subdirector se requiere al menos estar en la categoría E. Para ser asesores educativos, vicerrector, rector o directores, se requiere al menos estar en la categoría D escalonaria. El acceso a las funciones

descritas, definidas por el reglamento a la Ley, será por concurso de méritos y oposición.

## **2.5 HIPÓTESIS**

La Gestión Administrativa influye significativamente en la Estructura Organizacional de la Escuela “Unión Bolivarenses”

## **2.6 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

Conceptualización de Gestión Administrativa

La gestión administrativa interpreta los objetivos propuestos por la estructura organizacional a través de la planeación, organización, ejecución y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. Además es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que personas, trabajando en grupos, alcance con eficiencia metas seleccionadas.

### **2.6.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

Conceptualización de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional es el patrón de diseño para organizar una institución educativa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada institución es diferente, y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades (es decir, la estructura deberá acoplarse y responder a la planeación), además “Debe reflejar la situación de la organización – por ejemplo, su edad, tamaño, tipo de sistema de educación, el grado en que su entorno es complejo y dinámico, etc.

## 2.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<p><b>La Gestión Administrativa</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecedentes</li> <li>• Definición de gestión administrativa</li> <li>• Importancia de la gestión administrativa Educativa.</li> <li>• Principios de la administración</li> <li>• Proceso de la gestión administrativa</li> <li>• Tipos de adm. educativos</li> <li>• Destrezas administrativas.</li> <li>• La gestión administrativa como innovación.</li> </ul>	<p>Personas Ideas recursos objetivo</p> <p>Planeación Organización Ejecución Control</p> <p>Por su nivel de organización</p> <p>Por la clase de actividad organizacional.</p>	<p><b>DOCENTES:</b></p> <p>1. ¿Cree que la gestión administrativa es importante para la estructura organizacional de la institución?</p> <p>2. ¿Usted como maestro, ha evidenciado que el director, soluciona rápidamente sin complicaciones cualquier problema que suscita en la comunidad educativa?</p> <p>3. ¿Le parece que los principios de gestión administrativa son los mejores para la institución?</p> <p>4. ¿Considera usted que la gestión administrativa aplicado en la institución, influye en su estructura organizacional?</p> <p>5. ¿Le parece que en la institución existen adelantos en adecentamiento e infraestructura?</p> <p>6. ¿El director de la escuela frecuenta reuniones pedagógicas, psicológicas y sociales con la comunidad educativa?</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p>

<p>La Estructura Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización en la escuela.</li> <li>• La organización formal e informal en los centros educativos.</li> <li>• La institución como sistema complejo.</li> <li>• Director de la Escuela</li> <li>• Definición de Estructura Organizacional</li> <li>• Subsistemas de la organización.</li> <li>• Tipos de estructuras.</li> <li>• Estructuras generales</li> <li>• Estructuras específicas</li> <li>• Organización en la escuela</li> <li>• La estructura de la institución escolar</li> <li>• Organigrama.</li> <li>• Finalidad del organigrama.</li> <li>• Desventajas del organigrama.</li> <li>• Organigrama Estructural de la Escuela Unión Bolivarenses</li> </ul>	<p>.</p> <p>Humano Estructural Técnico</p> <p>De línea Funcional De línea staff</p> <p>Departamentización</p>	<p>7. ¿El director de la escuela frecuenta reuniones pedagógicas, psicológicas y sociales con la comunidad educativa?</p> <p>8. ¿Gracias a la organización del director sea a organizado mingas de limpieza y arreglos del área escolar?</p> <p>9. ¿Cree usted que la estructura organizacional de la escuela dependerá de la gestión administrativa?</p> <p>10. ¿Será necesario cultivar la organización informal en la escuela para mejorar la calidad?</p> <p>11. ¿Su relación con el director siempre ha sido la buena?</p>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p>
-------------------------------------	--	---	---	--

## **CAPITULO III**

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Este proyecto está sustentado a través del paradigma cual-cuantitativo, por una investigación descriptiva con el fin de relacionar la causa y el efecto del problema de investigación.

La causa porque se relaciona con la primera variable y se refiere a la gestión administrativa y el efecto a la estructura organizacional.

#### **3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

##### **3.2.1 MÉTODO INDUCTIVO**

En este método apela a la inducción, es decir parte de particular e individual para llegar a lo general; en este caso sobre La Gestión Administrativa como punto de partida los hechos y fenómenos particulares para inferir a la luz de los ejemplos claros y concretos la regla o la ley general, en este caso; sobre la Estructura Organizacional de la Escuela; el procedimiento de este modos son las siguientes etapas como: El análisis, la institución la observación la experimentación la comparación y la abstracción.

En tal virtud, con este método se identificará los problemas que se encuentran dentro de la gestión administrativa identificando hechos importantes y determinando cuales son las causas de dicho fenómeno, obtener conclusiones que permitirá visualizar el problema de los particular a lo general, confrontar los diferentes datos obtenidos, de esta manera conocer la realidad, ejecutar críticas, obtener conclusiones y luego recomendaciones, las mismas que son pilares fundamentales dentro del proceso; en definitiva se pretende identificar las causas que inciden en la estructura organización de la escuela.

### **3.2.2 MÉTODO DEDUCTIVO**

Se basa en la deducción, parte de las definiciones, de las reglas o de las leyes generales, para llegar a los casos particulares, a los ejemplos individuales, a los hechos; es decir que de una verdad o principio general, concluimos hechos o cosas que están incluidas en ellas.

Los procedimientos del método deductivo suelen ser clasificados en dos grupos: principales y secundarios, los primeros son los procedimientos de reducción y los segundos de comprobación.

En los de reducción tenemos: la síntesis, el resumen, el diagrama y el esquema, luego está la comprobación con el razonamiento y la demostración

Con el empleo de este método se pondrá establecer las posibles causas inciden en la estructura organizacional de la escuela.

### **3.2.3 INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Finalmente se utilizó la investigación de campo para aplicar los instrumentos en el sitio donde se realizó la investigación. Recogiendo datos reales para contrastar con el marco teórico y organizar las recomendaciones y conclusiones.

## **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.3.1 POBLACIÓN**

La población de este proyecto de investigación se constituye de 88 (padres de familia, docentes, estudiantes), personas y se refiere a la escuela “Unión Bolivarense” a fin de obtener datos que servirán para elaborar las posibles soluciones y recomendaciones; cuyos integrantes se desglosan de la siguiente manera:



### CUADRO Nº 1

#### DOCENTES

POBLACIÓN	NUMERO	TOTAL
Docentes	10	10

Fuente: profesores de la Escuela

### CUADRO Nº 2

#### PADRES DE FAMILIA

POBLACIÓN	NUMERO	TOTAL
Padres de familia	30	30

Fuente: Registro de padres de familia

### CUADRO Nº 3

#### ESTUDIANTES

POBLACIÓN	NUMERO	TOTAL
6º A	25	48
7º B	23	

Fuente: Escuela Unión Bolivareense

(Registro de matrículas secretaría del plantel).

### 3.3.2 MUESTRA

Como la población señalada en base a los tres integrantes, y cada uno de ellos no sobre pasan las 120 personas no se aplicará la muestra.

Esto quiere decir que las encuestas estarán direccionadas según las tablas establecidas.

### 3.4 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica que se utilizó en esta investigación es la encuesta, la cual se destinó obtener datos de varias personas, como estudiantes, padres de familia, docentes de la Escuela "Unión Bolivareense", a los cuales se les hará preguntas escritas que se realizó a través de un cuestionario, con cuatro alternativas para que la información que proporcionen sea confiable y fácil de tabular.

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

##### 4.1.1 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

##### 4.1.1.1 ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS PADRES DE FAMILIA

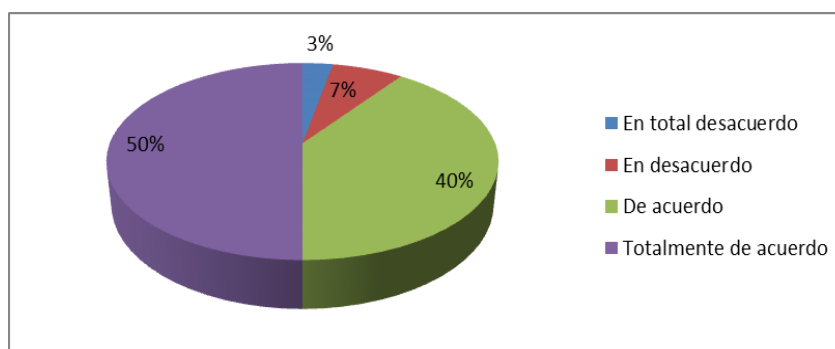
1. ¿Cree usted que el director tiene que ver con la organización de la escuela donde estudian sus hijos?

**Tabla 4.1** Pregunta 1- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	3
En desacuerdo	2	7
De acuerdo	12	40
Totalmente de acuerdo	15	50
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.1** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

#### **Análisis**

De los 30 de padres de familia encuestados se observa que 15 responden totalmente de acuerdo que corresponden el 50%, y 12 que están de acuerdo, el cual corresponde al 40% y un mínimo señala lo contrario.

#### **Interpretación**

De lo que se deduce que un gran porcentaje de padres de familia, creen que la gestión del director tiene que ver con la desorganización de la escuela, por ello; es importante que los administradores educativos realicen su gestión e imprescindible elaboren una estructura organizacional de la escuela, para mejorar la organización de la comunidad educativa.

## 2. ¿La administración institucional se adapta a las necesidades de la escuela?

Tabla 4.2 Pregunta 2- Padres de Familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	8	27
En desacuerdo	15	50
De acuerdo	5	16
Totalmente de acuerdo	2	7
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

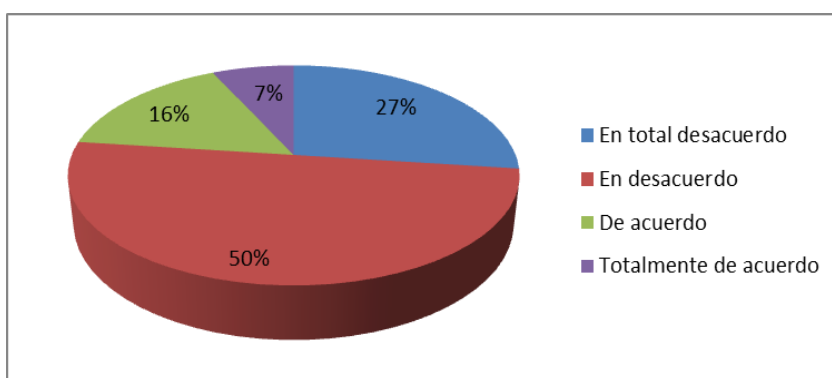


Fig. 4.2 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 30 de padres de familia encuestados se observa que 15 responden en desacuerdo que corresponden el 50%, y 8 que están totalmente de acuerdo, el cual corresponde al 27% y un mínimo señala lo contrario.

### Interpretación

De lo que se deduce que la administración institucional no se adapta a las necesidades educativas, por lo que se torna en un inconveniente para que la institución pueda tener calidad y calidez entre los actores de la misma.

### 3. ¿Existe un subdirector en la escuela?

Tabla 4.3 Pregunta 3- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	29	97
De acuerdo	1	3
Totalmente de acuerdo	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

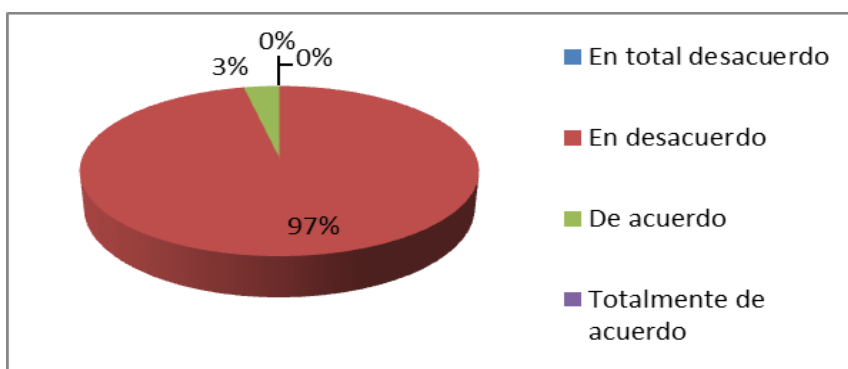


Fig. 4.3 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total de padres de familia encuestados responden 29 en desacuerdo que corresponden el 97%, y 1 que están de acuerdo, el cual corresponde al 3% restante.

### Interpretación

Se comprobó en el análisis, que los padres de familia en su mayoría, señalan que no hay subdirector quien haga las veces de director quien haga las veces de director en caso de ausencia. Por lo que se considera que para una mejor organización es necesario que la gestión administrativa implemente un organigrama estructural y funcional donde cada maestro cumpla y dirija comisiones especiales.

4. ¿Considera usted que la administración por parte del director, influye en la estructura organizacional de la escuela?

Tabla 4.4 Pregunta 4- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	3
En desacuerdo	5	17
De acuerdo	12	40
Totalmente de acuerdo	12	40
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

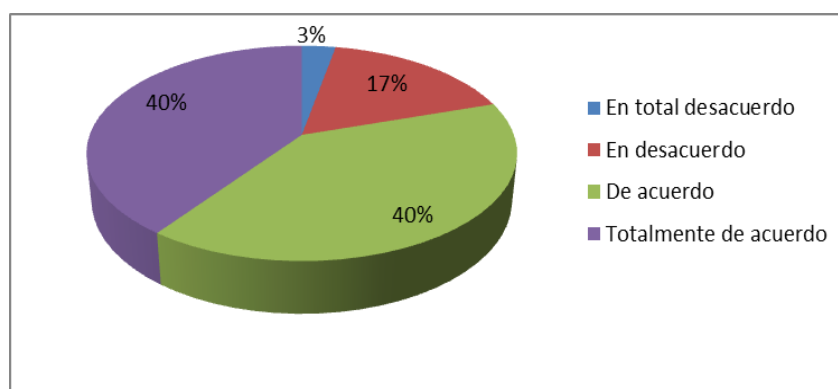


Fig. 4.4 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 30 de padres de familia encuestados se observa que 12 responden de acuerdo que corresponden el 40%, y 12 que están totalmente de acuerdo, el cual corresponde al 40% y en mínima parte lo contrario.

### Interpretación

De acuerdo a la pregunta se llega a determinar que un gran porcentaje de padres de familia, consideran, que, la administración por parte del director, influye en la estructura organizacional de la escuela, por esto, es importante que los administradores educativos conozcan los principios y tipos de la gestión administrativa para poder lograr en las instituciones una educación de calidad.

## 5. ¿Le parece que en la institución existen adelantos e infraestructura?

Tabla 4.5 Pregunta 5- Padres de Familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	4	14
En desacuerdo	16	53
De acuerdo	9	30
Totalmente de acuerdo	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

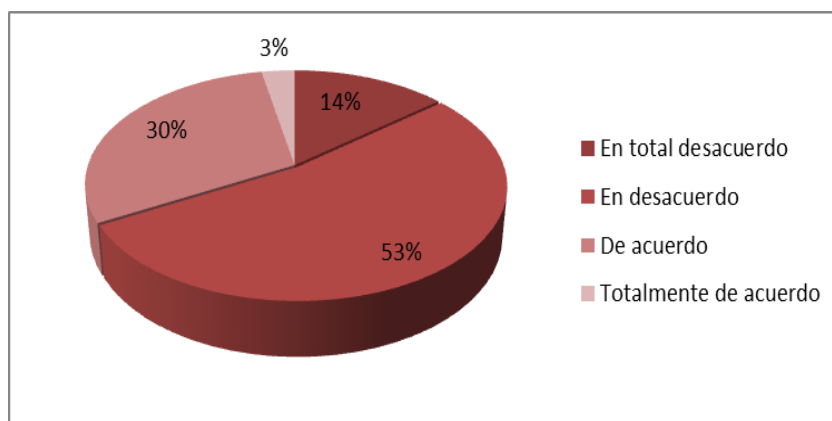


Fig. 4.5 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 30 de padres de familia encuestados se observa que 16 responden en desacuerdo que corresponden el 53%, y 9 que están de acuerdo, el cual corresponde al 30%.

### Interpretación

De lo que se deduce que un gran porcentaje de padres de familia, les parece que no existen adelantos e infraestructura, por lo que es necesario los señores directores, tengan conocimiento de los elementos de administración (planeación, organización, ejecución y control), de las instituciones educativas, para aplicarlas en su gestión y lograr su desarrollo en calidad e infraestructura.

## 6. ¿El director de la escuela realiza reuniones con los maestros, padres de familia y estudiantes?

Tabla 4.6 Pregunta 6- Padres de Familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	3	10
En desacuerdo	19	63
De acuerdo	5	17
Totalmente de acuerdo	3	10
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

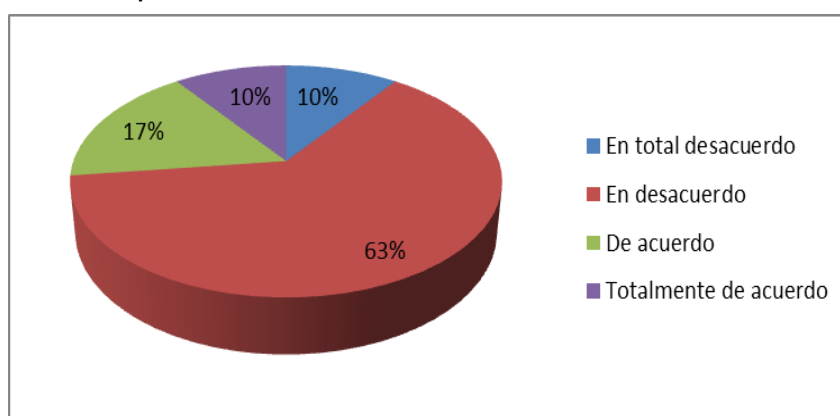


Fig. 4.6 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 30 de padres de familia encuestados se observa que 19 responden desacuerdo que corresponden el 63%, y 5 que están de acuerdo, el cual corresponde al 17%. Y el 20% restante está en las alternativas que faltan.

### Interpretación

Los padres de familia encuestados opinan que, el director de la escuela no realiza reuniones con los maestros, padres de familia y estudiantes, creen que la gestión del director tiene que ver con la desorganización de la escuela, por ello; es importante que los administradores educativos realicen su gestión e imprescindible elaboren una estructura organizacional de la escuela, para mejorar la organización de la comunidad educativa.

7. ¿El director ha coordinado mingas de limpieza y arreglos del área escolar?

Tabla 4.7 Pregunta 7- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	3
En desacuerdo	22	73
De acuerdo	5	17
Totalmente de acuerdo	2	7
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

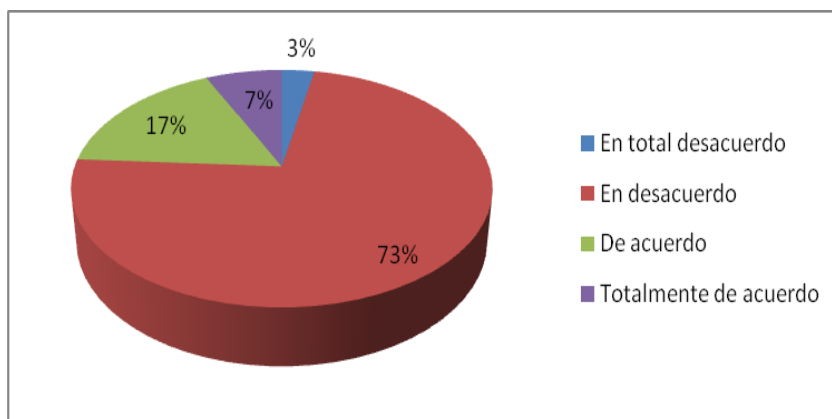


Fig. 4.7 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total de padres de familia encuestados se observa que 22 responden desacuerdo que corresponden el 73%, y 5 que están de acuerdo, el cual corresponde al 17%. Y el 10% restante está en las alternativas que faltan.

### Interpretación

Se evidencia que un mayor porcentaje de padres de familia, señalan que el director no ha coordinado mingas de limpieza y arreglos del área escolar, de lo que se deduce que el director desconoce la importancia del trabajo de grupo para conservar y cultivar el entorno de nuestra escuela limpio y saludable.



## 8. ¿Los maestros trabajan en equipo y coordinación con el director?

Tabla 4.8 Pregunta 8- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	5	17
En desacuerdo	19	63
De acuerdo	5	17
Totalmente de acuerdo	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

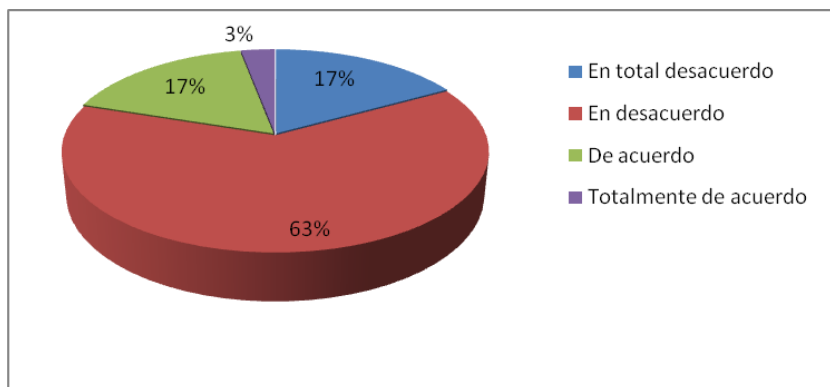


Fig. 4.8 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total de padres de familia encuestados se observa que 24 responden desacuerdo que corresponden el 80%, y 6 que están de acuerdo, el cual corresponde al 20% del total.

### Interpretación

Como se observa que un mayor porcentaje de padres de familia, señalan que los maestros no trabajan en equipo y coordinación con el director, se concluye que en la institución no se trabaja coordinadamente.

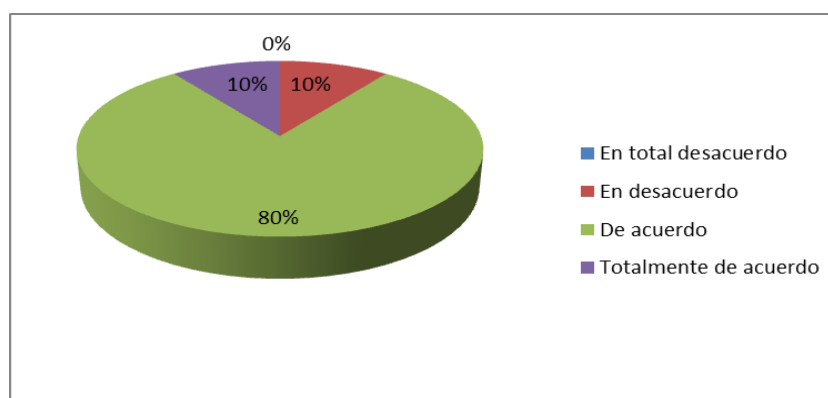
**9. ¿Será necesario cultivar actividades tipo social, deportivo, en la escuela para mejorar la calidad?**

**Tabla 4.9** Pregunta 9- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo		0
En desacuerdo	3	10
De acuerdo	24	80
Totalmente de acuerdo	3	10
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.9** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

**Análisis**

Del total de padres de familia encuestados se observa que 24 responden de acuerdo que corresponden el 80%, y 3 que están de desacuerdo, el cual corresponde al 10% del total.

**Interpretación**

Deduciendo lo siguiente que la mayoría de padres de familia, manifiestan que es necesario cultivar actividades tipo social, deportivo, en la escuela para mejorar la calidad, de allí, se comprueba que aún existen padres de familia que lo creen importante puesto que a la escuela los envían a estudiar más no a jugar.

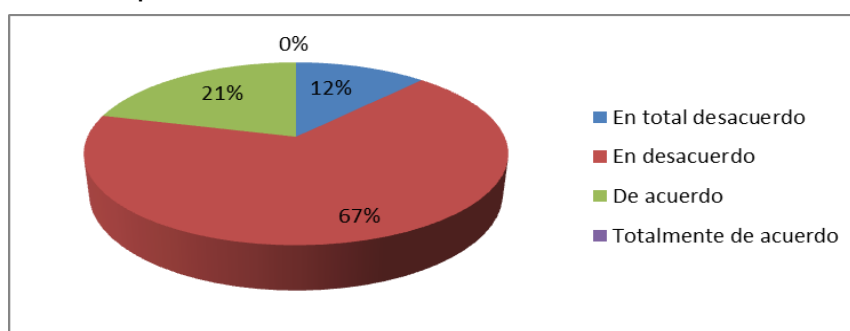
**10. ¿En la escuela las relaciones entre los maestros, maestras y director son buenas?**

**Tabla 4.10** Pregunta 10- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	5	17
En desacuerdo	19	63
De acuerdo	5	17
Totalmente de acuerdo	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.10** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

**Análisis**

Luego de haber procesado los datos de la pregunta 10 que correspondiente a los padres de familia, se notó que 19 de ellos, responden que está en desacuerdo que corresponde al 63%, sumando a ello un 17% que vienen a ser 5 padres de familia agregan que están en total desacuerdo. De allí los restantes señalan lo contrario.

**Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se deduce que un gran número de padres de familia, les parece que en la escuela las relaciones entre los maestros, maestras y director no son buenas; de allí que es importante que los actores de la educación en la escuela tengan conocimiento y practiquen valores de compañerismo entre sí, para que la institución educativa inspire confianza y emane un ambiente de amor y familiaridad.

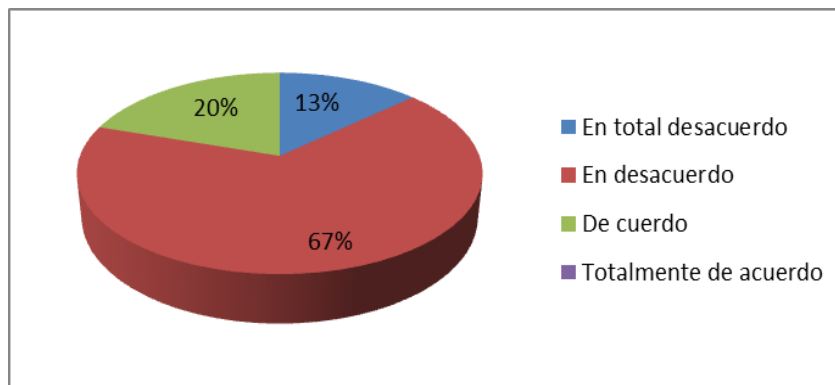
**11. ¿Los maestros tienen responsabilidades, comisiones determinadas cada uno?**

**Tabla 4.11** Pregunta 11- Padres de familia

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En total desacuerdo	4	13
En desacuerdo	20	67
De cuerdo	6	20
Totalmente de acuerdo		0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.11** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los padres de familia.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

**Análisis**

De total de padres de familia encuestados se observa que 20 de ellos responden desacuerdo que corresponden el 67%, y 6 que están de acuerdo, el cual corresponde al 20%. Y el 13% restante los restantes está en la alternativa total desacuerdo.

**Interpretación**

Se verificó que un gran porcentaje de padres de familia, señalan que los maestros no tienen responsabilidades, comisiones determinadas a cada uno, por ello; es importante que los administradores educativos realicen su gestión e imprescindible elaborar un Manual de Funciones para mejorar la organización de la comunidad educativa.

## 12. ¿La escuela dispone de suficiente mobiliario?

Tabla 4.12 Pregunta 12- Padres de familia

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo		0
En desacuerdo	29	97
De cuerdo	1	3
Totalmente de acuerdo		0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

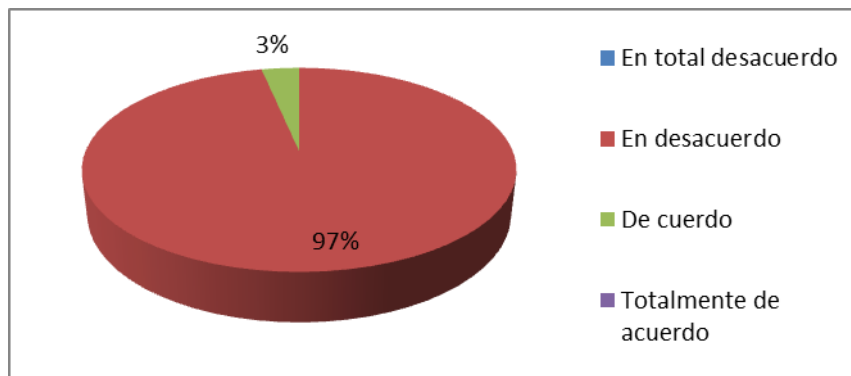


Fig. 4.12 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los padres de familia.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total de padres de familia encuestados se observa que 29 responden desacuerdo que corresponden el 97%, y 1 que están de acuerdo, el cual corresponde al 3% del total.

### Interpretación

Se comprobó en el análisis, que los padres de familia en su mayoría, señalan que el aula donde estudian sus hijos no es acogedora y digna para que sus representados se preparen y estudien. Por esa razón, necesario de los que hacen gestión administrativa conozcan los elementos administrativos y los apliquen en la institución con la colaboración de toda la comunidad educativa.

#### 4.1.1.2 ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS DOCENTES

1. ¿Cree que la gestión administrativa es importante para la estructura organizacional de la institución?

Tabla 4.13 Pregunta 1- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	10
En desacuerdo	1	10
De acuerdo	3	30
Totalmente de acuerdo	5	50
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

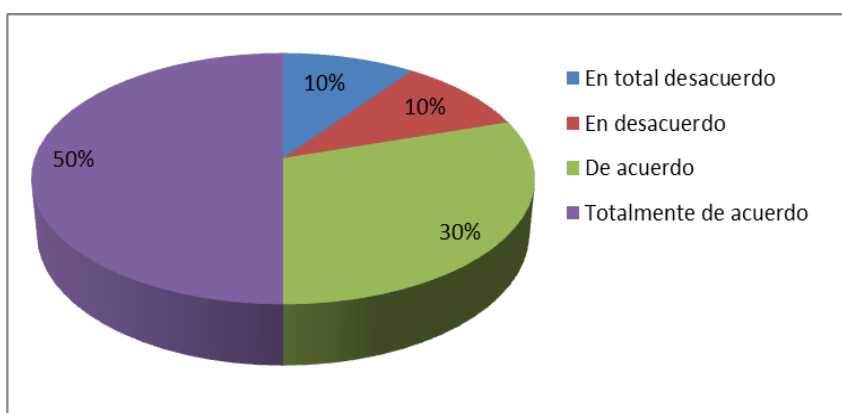


Fig. 4.13 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

#### Análisis

De los 10 de docentes encuestados se observa que 5 responden totalmente de acuerdo, que corresponden el 50%, y 3 que están de acuerdo, el cual corresponde al 30% y un mínimo señala lo contrario.

#### Interpretación

De lo que se concluye que un gran porcentaje de docentes, creen que la gestión del director tiene que ver con la desorganización de la escuela, por ello; es importante que los administradores educativos realicen elaboren una estructura organizacional, para mejorar la organización de la comunidad educativa.

2. ¿Ha evidenciado que el director, soluciona los problemas que suscitan en la comunidad educativa?

Tabla 4.14 Pregunta 2- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	2	20
En desacuerdo	6	60
De acuerdo	2	20
Totalmente de acuerdo		0
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

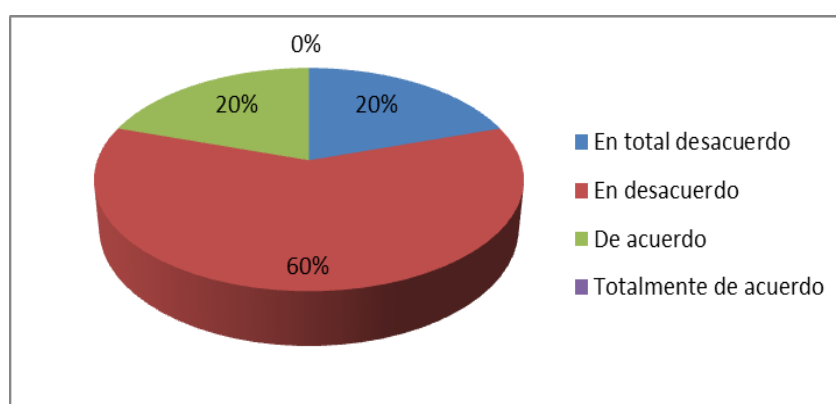


Fig. 4.14 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 10 de docentes encuestados se observa que 6 responden en desacuerdo que corresponden el 60%, y 2 que están totalmente desacuerdo, el cual corresponde al 20% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

De lo que se deduce que un gran porcentaje de docentes, no han evidenciado que el director, soluciona problemas que suscitan en la comunidad educativa, por lo que se convierte en un inconveniente para que la institución pueda obtener calidad y armonía entre sus actores.

### 3. ¿Entre los maestros se ha elegido un subdirector?

Tabla 4.15 Pregunta 3- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	10
En desacuerdo	6	60
De acuerdo	2	20
Totalmente de acuerdo	1	10
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

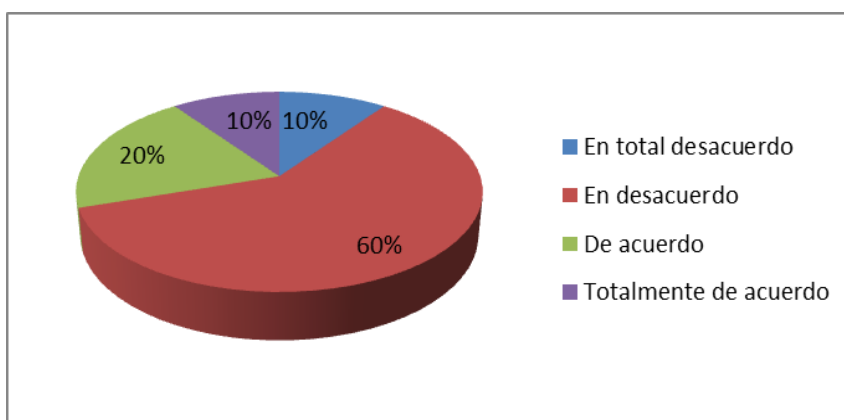


Fig. 4.15 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 10 de docentes encuestados se observa que 5 responden en desacuerdo que corresponden el 50%, y 3 que están totalmente desacuerdo, el cual corresponde al 30% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

Se verificó que un mayor porcentaje de docentes, les parece que los principios de la gestión administrativa de la escuela no son los mejores para la institución, por ello es importante que los administradores educativos conozcan los principios de la gestión administrativa para poder lograr en las instituciones un mejor desarrollo; es importante indicar que un bajo porcentaje señalan lo contrario.



4. ¿Considera usted que la gestión administrativa aplicado en la institución, influye en su estructura organizacional?

Tabla 4.16 Pregunta 4- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	10
En desacuerdo	1	10
De acuerdo	5	50
Totalmente de acuerdo	3	30
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

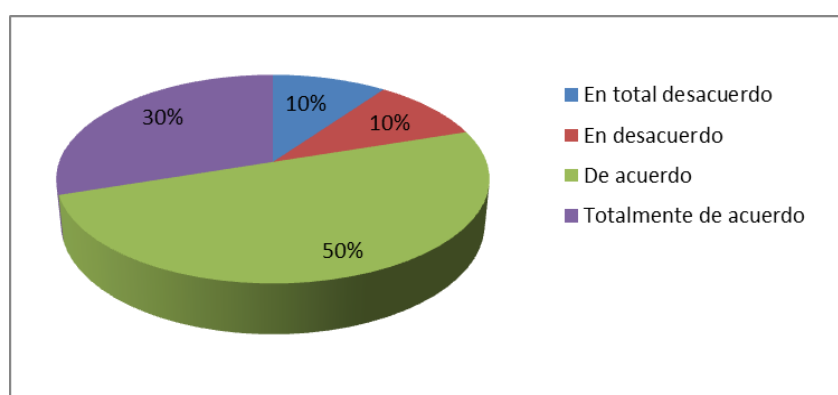


Fig. 4.16 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total de docentes encuestados se comprueba que 5 responden en de acuerdo que corresponden el 50%, y 3 que están totalmente de acuerdo, el cual corresponde al 30% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se verificó que un gran porcentaje de maestros, consideran, que, la administración por parte del director, influye en la estructura organizacional de la escuela, por esto, es importante que los administradores educativos conozcan los principios y destrezas administrativas para lograr en las instituciones una organización de calidad.

## 5. ¿Ha mirado que la institución ha mejorado su infraestructura?

Tabla 4.17 Pregunta 5- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	10
En desacuerdo	6	60
De acuerdo	2	20
Totalmente de acuerdo	1	10
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

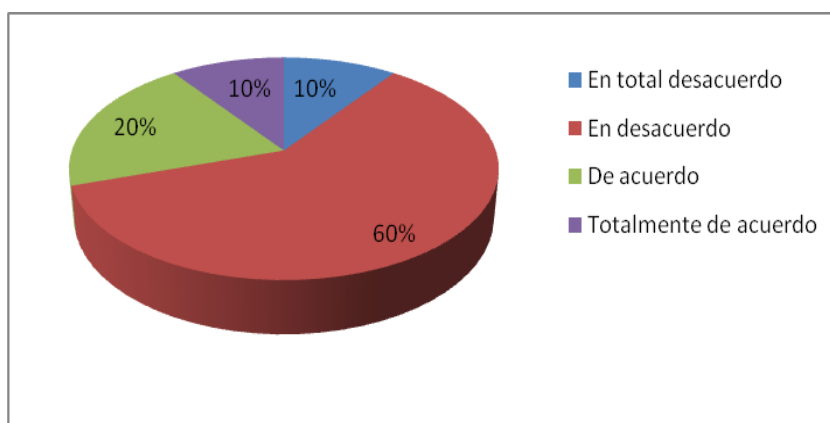


Fig. 4.17 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 10 de docentes encuestados se observa que 6 responden en desacuerdo que corresponden el 60%, y 2 que están totalmente desacuerdo, el cual corresponde al 20% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

De lo que se deduce que un gran porcentaje de docentes, no han mirado que la institución ha mejorado en infraestructura, por lo que es necesario los señores directores, tengan conocimiento del proceso de administrativo, para aplicarlas en su gestión y lograr su desarrollo en calidad e infraestructura.

6. ¿El director de la escuela frecuenta reuniones pedagógicas, psicológicas y sociales con la comunidad educativa?

Tabla 4.18 Pregunta 6- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	4	40
En desacuerdo	6	60
De acuerdo		0
Totalmente de acuerdo		0
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

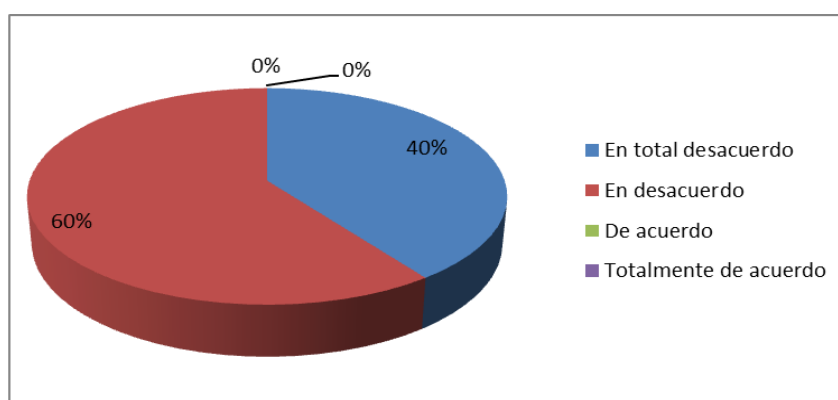


Fig. 4.18 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 10 de docentes encuestados se observa que 6 responden en desacuerdo que corresponden el 60%, y 4 que están totalmente desacuerdo, el cual corresponde al 40% y ningún docente señala lo contrario.

### Interpretación

Deduciendo lo siguiente, que el 100% del porcentaje de docentes, concuerdan que en la escuela el director no frecuenta reuniones pedagógicas, psicológicas y sociales con la comunidad educativa, por ello; es importante que los administradores educativos realicen su gestión mediante la organización formal e informal.

## 7. ¿Realizan mingas de limpieza del área escolar?

Tabla 4.19 Pregunta 7- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	10
En desacuerdo	7	70
De acuerdo	1	10
Totalmente de acuerdo	1	10
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

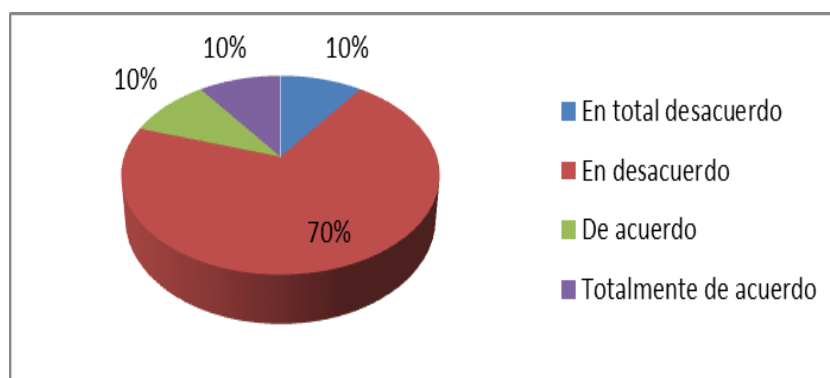


Fig. 4.19 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los encuestados se comprobó que 7 responden en desacuerdo que corresponden el 70%, y 2 que están en desacuerdo, el cual corresponde al 20% y 1 docente señala totalmente de acuerdo.

### Interpretación

Finalmente, después del análisis de las encuestas se hizo la interpretación concluyendo, que en la escuela no se trabaja en grupo puesto que no se organiza mingas de limpieza del área escolar, de allí que es importante, practicar hábitos de limpieza para mejorar la fachada y ornato de la misma.

## 8. ¿El que trabajo que realiza usted ha sido coordinado por el director?

Tabla 4.20 Pregunta 8- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo		
En desacuerdo	8	80
De acuerdo	2	20
Totalmente de acuerdo		
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

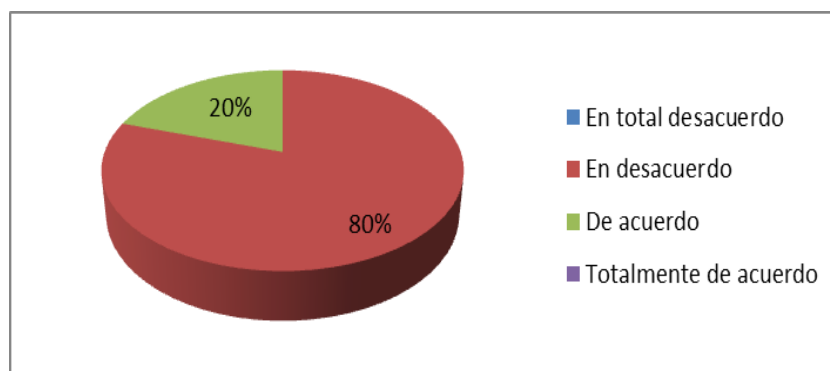


Fig. 4.20 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los docentes encuestados se comprobó, que 6 responden en desacuerdo que corresponden el 60%, sumando a ello 2 que están en total desacuerdo, el cual corresponde al 20%, y el 20% restante señala lo contrario.

### Interpretación

De lo que se deduce que los docentes no trabajan coordinadamente con el director, por lo que se concluye que en la institución falta organización entre el cuerpo docente y gestor administrativo. Por ello es importante que exista un cuadro organizativo institucional.

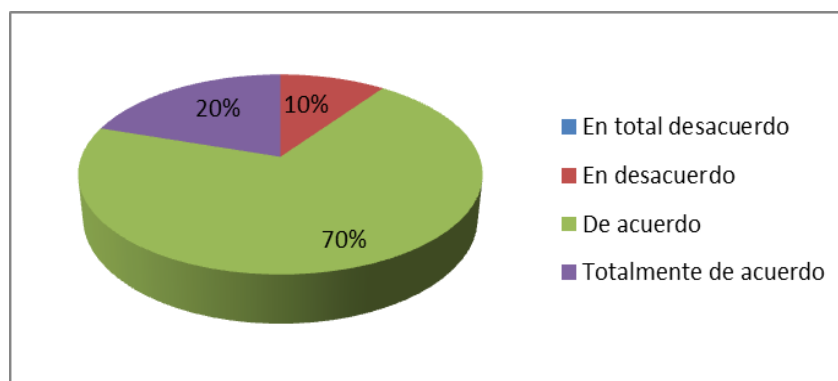
**9. ¿Será necesario cultivar la organización informal en la escuela para mejorar la calidad?**

**Tabla 4.21** Pregunta 9- Docentes

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En total desacuerdo		
En desacuerdo	1	10
De acuerdo	7	70
Totalmente de acuerdo	2	20
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta a los docentes

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.21** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los docentes

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

### **Análisis**

De los 10 de docentes encuestados se observa que 7 responden de acuerdo que corresponden el 70%, y 2 que están totalmente de acuerdo, el cual corresponde al 20%, y un 10% lo contrario.

### **Interpretación**

Deduciendo lo siguiente, que del 100% del porcentaje de docentes, la mayoría afirman que, es necesario cultivar la organización informal en la escuela para mejorar la calidad, ya que para educar no es simplemente compartir conocimientos científicos, sino que está vinculado en aspectos cívicos, sociales y familiares.

## 10. ¿Se mantiene una buena interacción social en el centro educativo?

Tabla 4.22 Pregunta 10- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo		0
En desacuerdo	6	60
De cuerdo	3	30
Totalmente de acuerdo	1	10
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

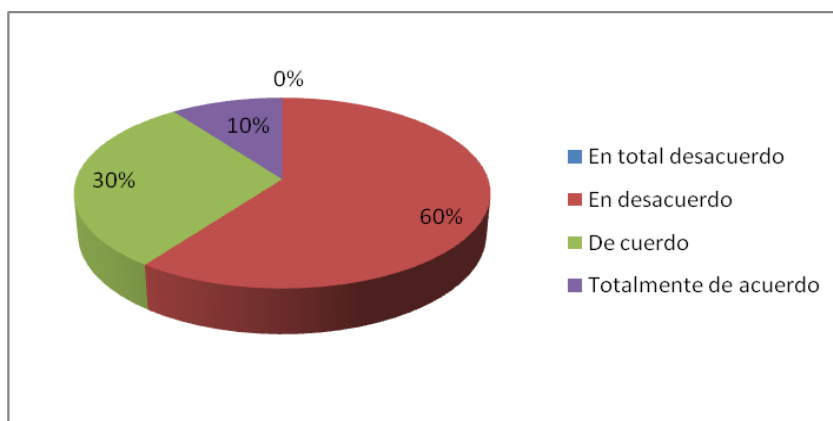


Fig. 4.22 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total de docentes encuestados se comprueba que 6 responden que están en desacuerdo que corresponden el 60%, y 3 que están de acuerdo, el cual corresponde al 30%, y lo restante señala que está totalmente de acuerdo.

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se verificó que un gran porcentaje de maestros, consideran, que la interacción social en el centro educativo no ha sido siempre buena. Por lo que es necesario que en la institución mejore las relaciones humanas, y por ende desarrollar la oferta educativa.

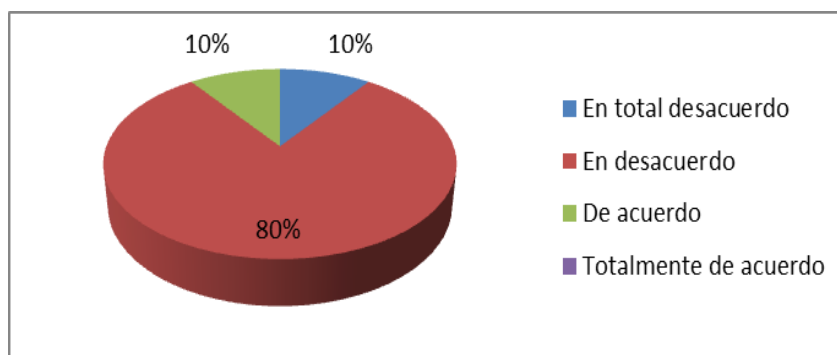
**11. ¿Existe un Manual de Funciones estipuladas para cada uno de los miembros de la institución?**

**Tabla 4.23** Pregunta 11- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	10
En desacuerdo	8	80
De acuerdo	1	10
Totalmente de acuerdo		
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Encuesta a los docentes

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.23** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los docentes

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

### Análisis

De los docentes encuestados se comprobó, que 8 responden en desacuerdo que corresponden el 80%, sumando a ello 1 que están en total desacuerdo, el cual corresponde al 10%, y el 10% restante lo contradice.

### Interpretación

Los docentes encuestados opinan que no existe un Manual de Funciones en la institución, donde todos los involucrados cumplan responsabilidades, convirtiéndose esto un impedimento de desarrollo y baja oferta educativa.



## 12. ¿Los salones de clases disponen de mobiliario y material adecuado?

Tabla 4.24 Pregunta 12- Docentes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	2	20
En desacuerdo	7	70
De cuerdo	1	10
Totalmente de acuerdo		0
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

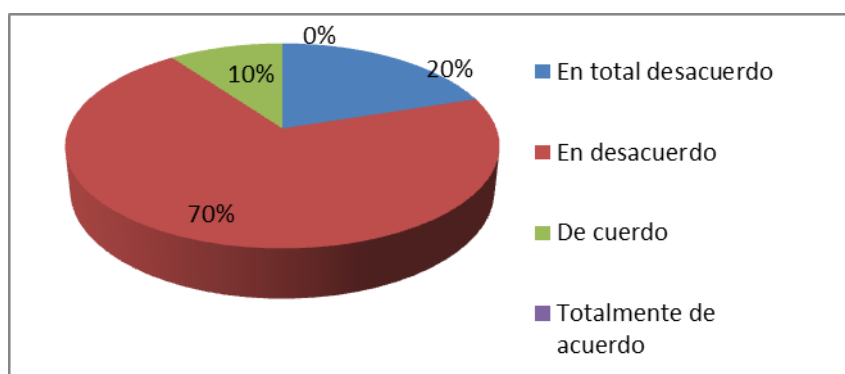


Fig. 4.24 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 10 de docentes encuestados se observa que 7 responden desacuerdo que corresponden el 70%, y 2 que están totalmente desacuerdo, el cual corresponde al 20%, y un 10% lo contrario.

### Interpretación

En conclusión, podemos interpretar el análisis de las encuestas de los docentes que en la institución no existe mobiliario y material adecuado para trabajar en el salón de clases,

### 4.1.1.3 ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS ESTUDIANTES

1. ¿Crees tú que la gestión del director es importante para la organización de la escuela?

Tabla 4.25 Pregunta 1- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	1	2
En desacuerdo	2	4
De acuerdo	10	21
Totalmente de acuerdo	35	73
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los docentes

Elaborado por: María Victoria García Poveda

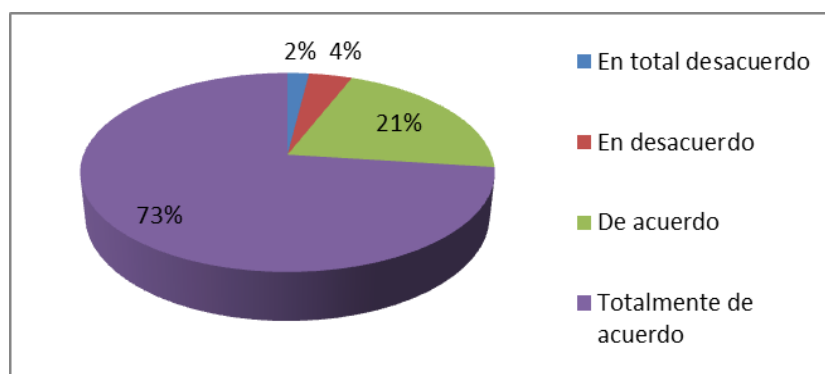


Fig. 4.25 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se observa que 35 responden totalmente de acuerdo que corresponden el 73%, y 10 que están de acuerdo, el cual corresponde al 21% y un mínimo señala lo contrario.

### Interpretación

De lo que se define que un gran porcentaje de estudiantes, creen que la gestión del director tiene que ver con la desorganización de la escuela, por ello; es importante que los administradores educativos realicen su gestión e imprescindible elaboren una estructura organizacional de la escuela, para mejorar la organización de la comunidad educativa y, un bajo porcentaje señalan lo contrario.

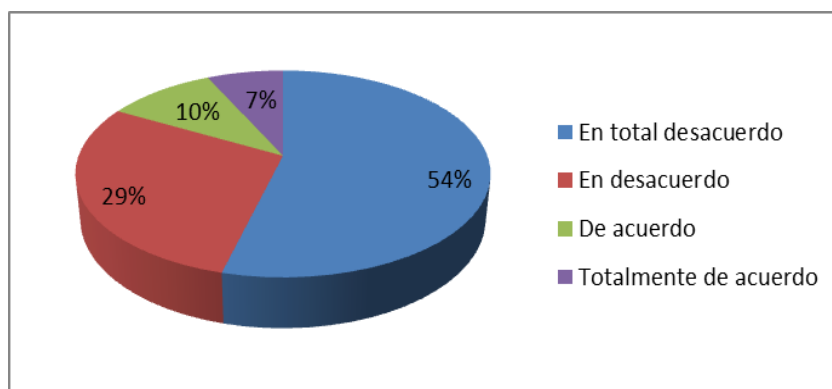
2. ¿Has visto que el director se preocupa por los problemas que suscitan en tu escuela?

**Tabla 4.26** Pregunta 2- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	26	54
En desacuerdo	14	29
De acuerdo	5	10
Totalmente de acuerdo	3	7
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,00</b>

**FUENTE:** Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.26** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

## Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se observa que 26 responden en totalmente desacuerdo que corresponden el 54%, y 14 que están en desacuerdo, el cual corresponde al 29% y el restante señala lo contrario.

## Interpretación

Concluyendo que un gran porcentaje de estudiantes, no han visto que el director se preocupa por los problemas que suscitan en la escuela, por lo que se convierte en un inconveniente para que la institución pueda obtener calidad y armonía entre los actores de la misma.

3. ¿Te parece que las acciones o cosas que realiza el director son las mejores para la institución?

Tabla 4.27 Pregunta 3- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	30	63
En desacuerdo	11	23
De acuerdo	5	10
Totalmente de acuerdo	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.  
Elaborado por: María Victoria García Poveda

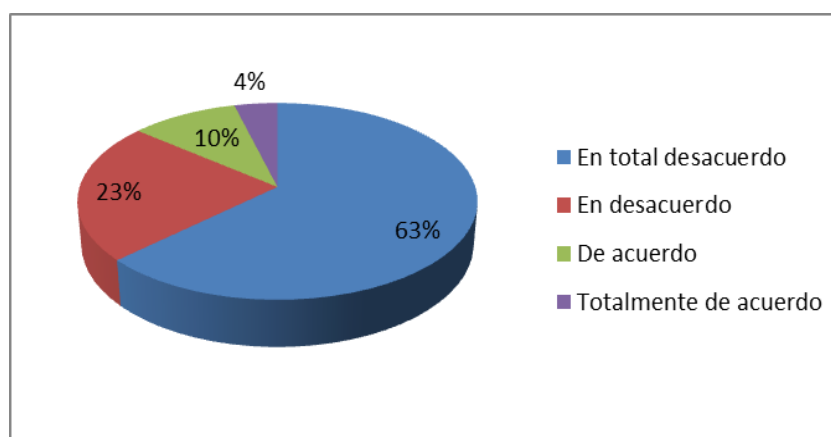


Fig. 4.27 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.  
Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se observa que 30 responden en totalmente desacuerdo que corresponden el 63%, y 11 que están en desacuerdo, el cual corresponde al 23% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

De lo que resulta que en su mayoría de estudiantes, les parece que las acciones o cosas que realiza el director no son las mejores para la institución, por ello es importante que los administradores educativos conozcan los principios de la gestión administrativa para poder lograr en las instituciones un mejor desarrollo.

4. ¿Consideras que el director trabaja en bien de la organización de la escuela?

Tabla 4.28 Pregunta 4- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	25	52
En desacuerdo	12	25
De acuerdo	6	13
Totalmente de acuerdo	5	10
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

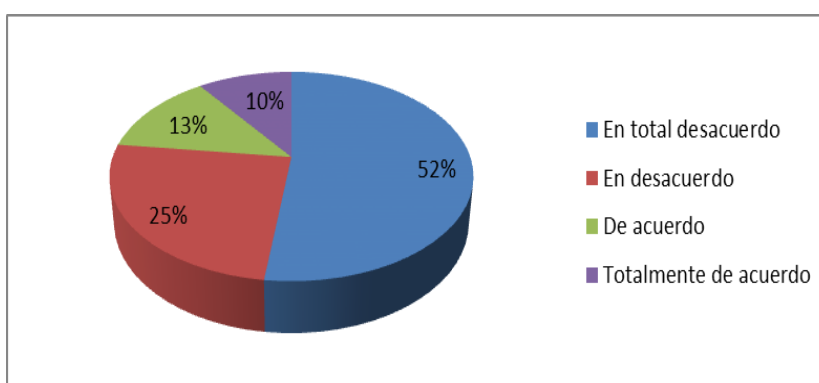


Fig. 4.28 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se observa que 25 responden en totalmente desacuerdo que corresponden el 52%, y 12 que están en desacuerdo, el cual corresponde al 25% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

Se puede afirmar que un alto porcentaje de estudiantes, consideran, que, la administración por parte del director, influye en la estructura organizacional de la escuela, por esto, es importante que los administradores educativos conozcan los principios y tipos de la gestión administrativa para poder lograr en las instituciones una educación de calidad; de allí que un bajo porcentaje señalan lo contrario.

5. ¿Eres testigo que en la institución existen adelantos en arreglo y construcción de aulas?

Tabla 4.29 Pregunta 5- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	30	63
En desacuerdo	12	25
De acuerdo	6	12
Totalmente de acuerdo		0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.  
Elaborado por: María Victoria García Poveda

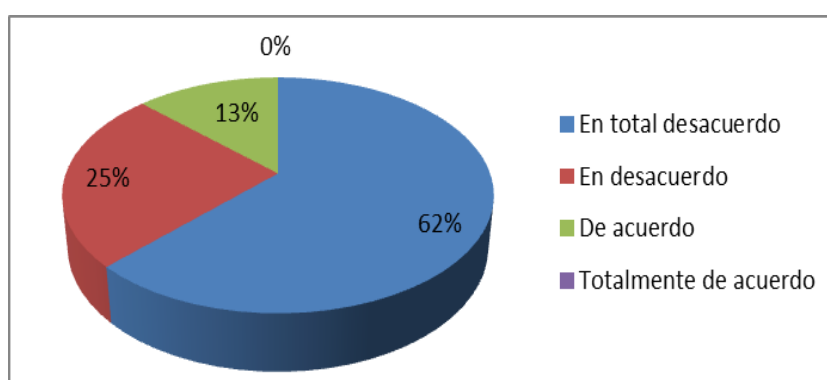


Fig. 4.29 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.  
Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se observa que 30 responden en totalmente desacuerdo que corresponden el 63%, y 12 que están en desacuerdo, el cual corresponde al 25% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

De lo que se deduce que un gran porcentaje de estudiantes, no son testigos de que en la institución existen adelantos en arreglo y construcción de aulas, por lo que es necesario los señores directores, tengan conocimiento de los elementos de administración (planeación, organización, ejecución y control), de las instituciones educativas, para aplicarlas en su gestión y lograr su desarrollo en calidad e infraestructura.

6. ¿Has asistido a reuniones invitadas por el director de tu escuela?

Tabla 4.30 Pregunta 6- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo		0
En desacuerdo	1	2
De acuerdo	30	63
Totalmente de acuerdo	17	35
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

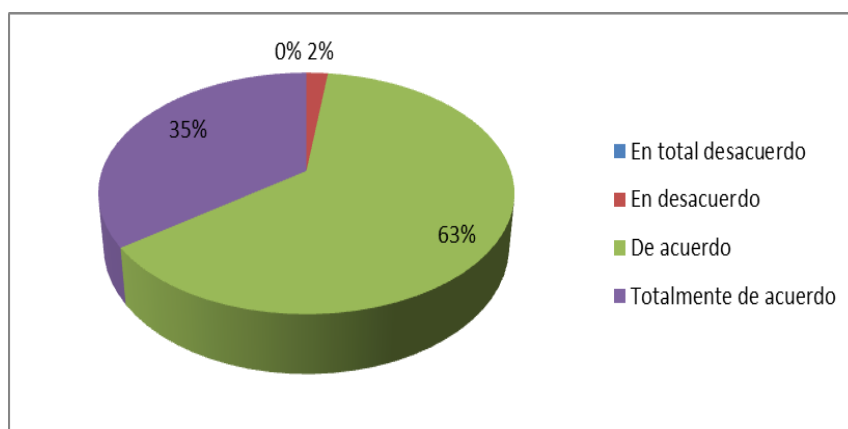


Fig. 4.30 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se observa que 30 responden en totalmente desacuerdo que corresponden el 63%, y 17 que están en desacuerdo, el cual corresponde al 35% y el restante señala lo contrario.

### Interpretación

Finalmente se puede verificar que los estudiantes de acuerdo al análisis de resultados, no han asistido a reuniones invitadas por el director de la escuela. Los cual es importante para mantenerse la institución unida y coordinada.

7. ¿Has observado que tu escuela está limpia, arreglada y bien cuidada por la comunidad educativa?

Tabla 4.31 Pregunta 7- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	4	8
En desacuerdo	11	23
De acuerdo	30	63
Totalmente de acuerdo	3	6
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

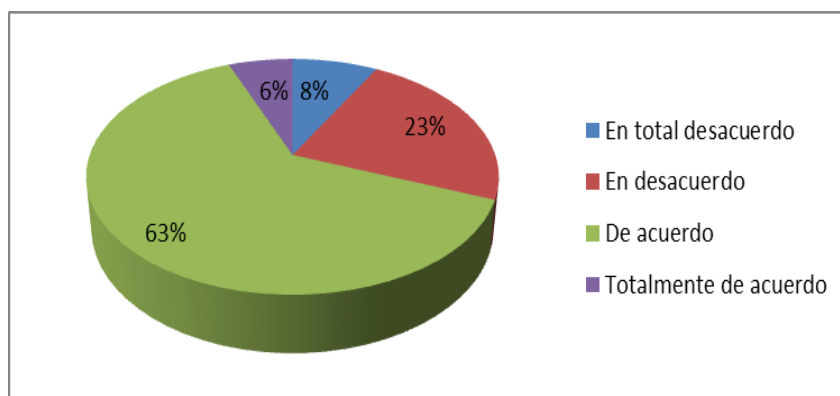


Fig. 4.31 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se identificó que 30 responden de acuerdo que corresponden el 63%, y 11 que están en desacuerdo, el cual corresponde al 23%.

### Interpretación

En conclusión podemos decir en su gran mayoría de estudiantes, no han visto a la escuela limpia, arreglada y bien cuidada por la comunidad educativa por lo que es necesario que los actores de las autoridades de la escuela pongamos cartas en el asunto; para una buena imagen a los que nos visitan.



8. ¿Te has dado cuenta que tus profesores planifican trabajos con el director?

Tabla 4.32 Pregunta 8- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	6	13
En desacuerdo	28	58
De acuerdo	12	25
Totalmente de acuerdo	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100,00</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

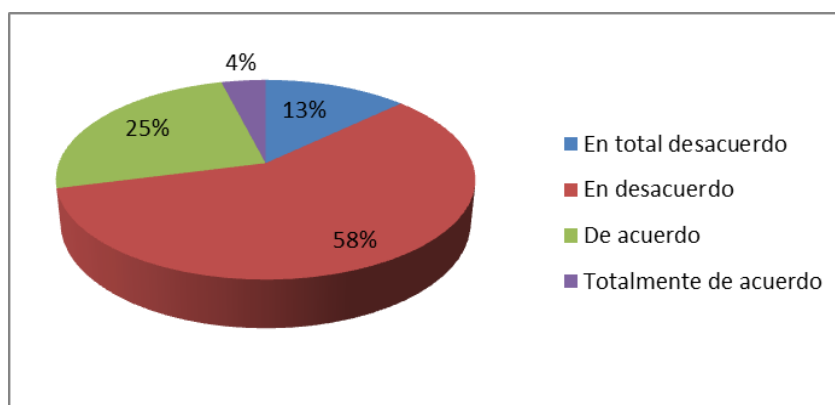


Fig. 4.32 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se observa que 28 contestan en desacuerdo que corresponden el 58%, y 12 que están de acuerdo, el cual corresponde al 25% y un mínimo restante está ubicado en las demás alternativas.

### Interpretación

De lo que se define que un alto porcentaje de estudiantes, creen que los profesores no planifican trabajos con el director, pero también hay otros alumnos que dicen lo contrario a ello. Por ello es importante que el director conozca su rol y trabaje en equipo con toda la comunidad educativa y se elabore el PEI (Proyecto Institucional Educativo) en la escuela.

9. ¿Será necesario cultivar actividades como convivencias, deporte, caminatas y otros en la escuela para mejorar la calidad?

Tabla 4.33 Pregunta 9- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo		0%
En desacuerdo		0%
De acuerdo	8	17%
Totalmente de acuerdo	40	83%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

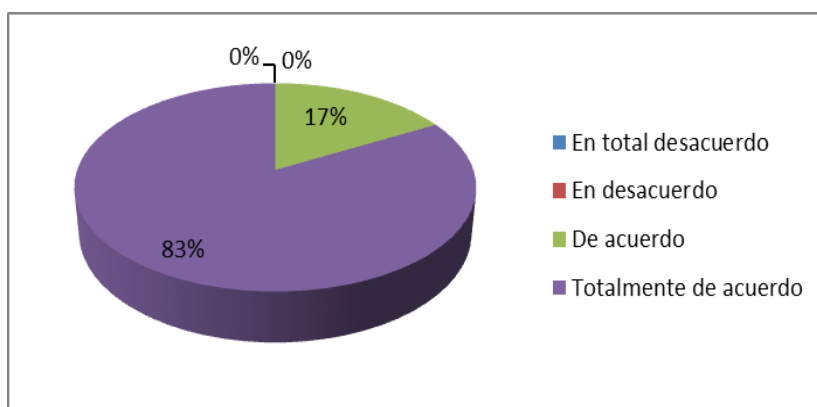


Fig. 4.33 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

De los 48 de estudiantes encuestados se comprobó que 40 de ellos están totalmente de acuerdo a lo que viene a dar el 83% del total. Y el 17% restante está comprendido en la alternativa de acuerdo. Resultando en las demás opciones un 0% de porcentaje.

### Interpretación

Del total de estudiantes encuestados se observa que el 100% están de ubicados en las alternativas de acuerdo. Confirmando que es importante cultivar actividades como convivencias, deporte, caminatas y otros en la escuela para mejorar la calidad.

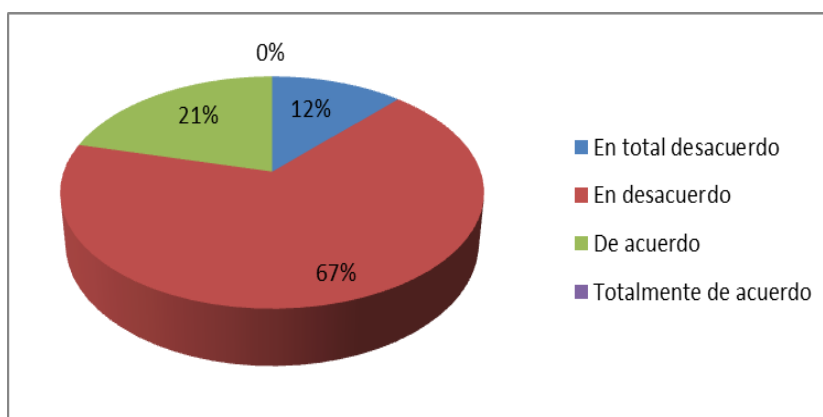
**10. ¿Has notado que los maestros y maestras mantienen una buena relación con el director?**

**Tabla 4.34** Pregunta 10- Estudiantes

<b>OPCIONES</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
En total desacuerdo	6	12
En desacuerdo	32	67
De acuerdo	10	21
Totalmente de acuerdo		0
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**FUENTE:** Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda



**Fig. 4.34** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

**FUENTE:** Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

**Elaborado por:** María Victoria García Poveda

### **Análisis**

Del total alumnos se comprobó que 32 de ellos están en desacuerdo a lo que viene a dar el 67%. Y 21% está comprendido en la alternativa de acuerdo. Quedando un resultado menos en las demás opciones de desacuerdo.

### **Interpretación**

Del total de estudiantes encuestados se indica que gran mayoría de ellos afirman que están en desacuerdo, que los maestros y maestras mantienen una buena relación con el director.

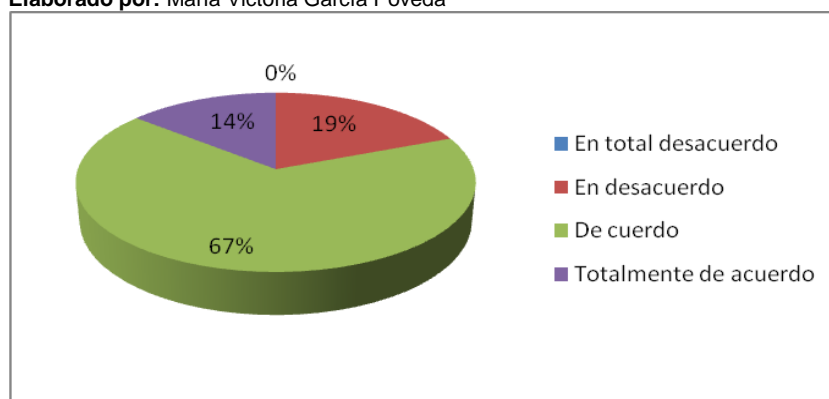
**11. ¿Cuándo has estado enfermo tú o uno de tus compañeros habido un maestro encargado de atenderlos?**

**Tabla 4.35** Pregunta 11- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo		0%
En desacuerdo	9	19%
De cuerdo	32	67%
Totalmente de acuerdo	7	14%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda



**Fig. 4.35** Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total alumnos se comprobó que 32 de ellos están en de acuerdo a lo que viene a dar el 67%. Y 19% en desacuerdo. Quedando del 100%, un saldo 14% el cual se ubica en la alternativa totalmente de acuerdo.

### Interpretación

Del total de estudiantes encuestados se indica que gran mayoría de ellos afirman cuando han estado enfermos cualquiera de ellos ha habido un maestro encargado de atenderlos. Pero no se ha contado con medina de primeros auxilios. Por la demostración se puede deducir que falta gestión administrativa en la institución.

## 12. ¿Te sientes cómodo en el aula donde estudias?

Tabla 4.36 Pregunta 12- Estudiantes

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
En total desacuerdo	9	19%
En desacuerdo	31	64%
De cuerdo	6	13%
Totalmente de acuerdo	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

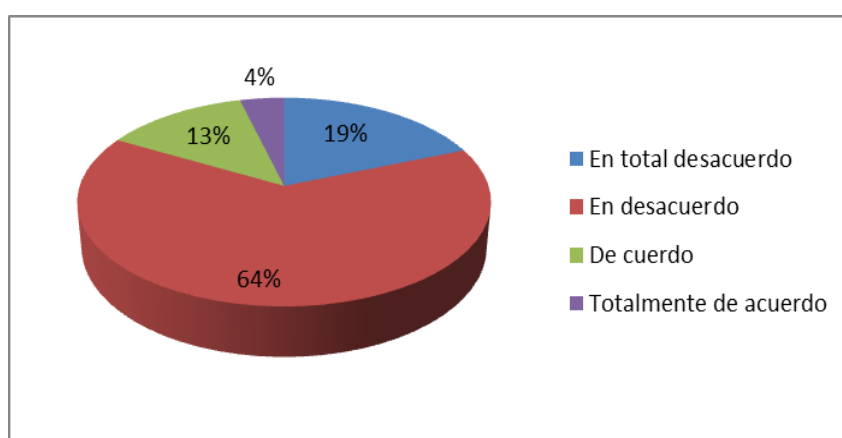


Fig. 4.36 Representación porcentual sobre el conocimiento de la gestión administrativa de la escuela.

FUENTE: Encuesta a los estudiantes de Sexto y Séptimo Año.

Elaborado por: María Victoria García Poveda

### Análisis

Del total alumnos se comprobó que 31 de ellos están en desacuerdo a lo que viene a dar el 64%. Sumando 9 estudiantes más, correspondientes al 19% en total desacuerdo. Quedando del 100%, un saldo 17% el cual se ubica en las otras alternativas.

### Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se deduce que un gran número de estudiantes, no se sienten cómodos en el salón de clases. Por ello es importante que la gestión administrativa haga gestión y conseguir suficientes aulas y comodidad para los estudiantes.

## **4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Luego de haber realizado los porcentajes de cada uno de las preguntas las mismas que se relacionó con el marco teórico, se evidencia que la hipótesis es verdadera porque los datos obtenidos así lo señalan.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

De la investigación realizada en la Escuela “Unión Bolivarenses”, ubicado en la Parroquia San Carlos, en el Cantón Joya de los Sachas, Provincia de Orellana se concluye lo siguiente:

- Luego del proceso de investigación se ha podido verificar que la gestión administrativa influye en la estructura organizacional de la Escuela, puesto que los padres de familia, docentes y estudiantes agregan que la gestión del director tiene que ver con la desorganización institucional.
- De igual manera se puede afirmar que la estructura organizacional y funcional de la escuela es importante para su buen funcionamiento, ya que de allí se rige todo un manual de funciones.
- Además, se determina que en la institución no existe una estructura organizacional y funcional lo que provoca que todos trabajen a su manera, incluso sin cumplir lo estipulado en la LEOI y su reglamento.
- Los padres de familia, docentes y estudiantes, en un significativo porcentaje mencionan que en la institución no se les ha dado un Manual de funciones o roles.
- De igual forma en la mayoría se comprueba que la comunidad educativa, no trabaja coordinadamente en grupo, ya que el gestor administrativo no cumple el proceso respectivo, consecuencia de lo anterior coarta la calidad y calidez de la misma.

## 5.2 RECOMENDACIONES

- A los gestores administrativos, preocuparse para promover y fortalecer la estructura organizacional y funcional de cada centro educativo.
- Con la finalidad de superar el problema es importante que el gestor administrativo elabore un manual de Funciones, mediante un organigrama estructural para promover el trabajo común.
- Es necesario que la institución tenga una estructura y organización para que cada uno de sus integrantes apoyen el desarrollo de la misma y cumplir lo estipulado en la Constitución, la LOEI y su reglamento.
- Además se considera que es necesario elegir el consejo ejecutivo, gobierno escolar, consejo estudiantil, secretaria... para que cada uno cumpla deberes y atribuciones con el fin ofertar calidad y calidez institucional.
- El director tiene que conocer y aplicar el proceso administrativo para relacionarse con la comunidad educativa y trabajar coordinadamente, donde todos participen de forma activa.



## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1. TEMA DE LA PROPUESTA**

Programa Educativo sobre la Elaboración de un Manual de Funciones para evidenciar la gestión administrativa eficaz.

#### **6.2 TÍTULO DE LA PROPUESTA**

Programa Educativo.

#### **6.3 OBJETIVO:**

##### **6.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Convertir el Programa educativo de la escuela “Unión Bolivarense” en uno de los pilares básicos que permita a la comunidad educativa la posibilidad de diseñar un centro educativo acorde con sus intereses, necesidades, motivaciones, expectativas, entre otros.

##### **6.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Caracterizar la situación actual de la organización de la escuela “Unión Bolivarense”
- Gestionar el centro educativo de forma eficaz con una acción coherente, coordinada y solidaria de todos los miembros de la comunidad educativa
- Mantener un continuo proceso de análisis de su entorno que permita una adaptación constante al mismo.

#### **6.4 POBLACIÓN OBJETO**

La propuesta está dirigida a la comunidad educativa relacionada con la escuela “Unión Bolivarense” de la parroquia San Carlos, del cantón Joya de los Sachas, entendiéndose como tales a: directivos, docentes, personal de servicios, estudiantes, padres de familia y la comunidad en general.

### 6.5 LOCALIZACIÓN:

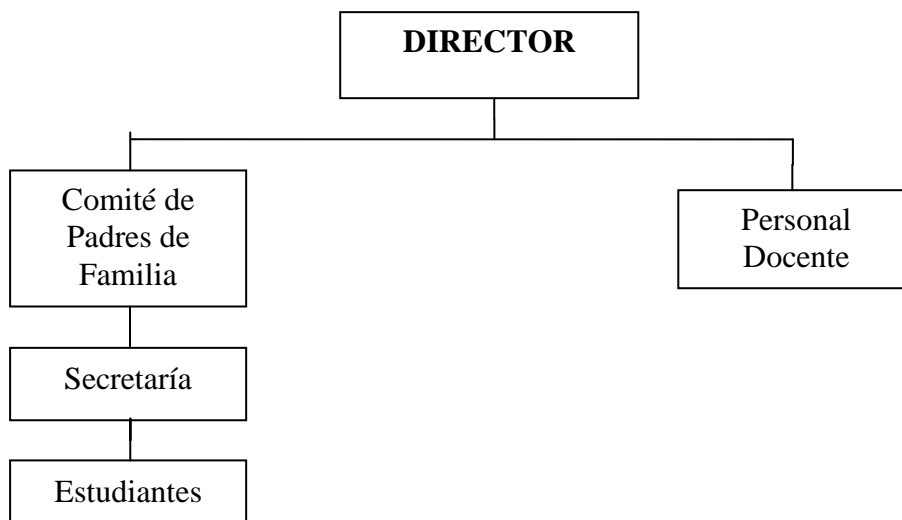
El centro educativo está ubicado en la vía Sacha – Coca Km 13 en el margen izquierdo, en la pre cooperativa “Eugenio Espejo” de la parroquia San Carlos del Cantón La Joya de los Sachas.

La escuela está integrada por 4 aulas, que se dividen en espacios según las necesidades de la escuela, un comedor escolar, y un espacio para vivienda del maestro, actualmente inhabilitada; el mobiliario es insuficiente, se encuentra en mal estado y no abastece para el número de estudiantes.

Al recinto se accede fácilmente, ya que se llega caminando o por el medio de transporte que elija el estudiante, posibilitando el acceso del alumnado desde cualquier punto de la parroquia.

En la actualidad la zona donde está ubicado el centro tiene un leve crecimiento demográfico, debido al número de edificaciones nuevas que en los últimos años se han realizado y las que aún se realizan. El nivel económico de la zona es medio bajo, ubicándose la mayoría de las ocupaciones en los sectores agrícolas y como empleados de las compañías petroleras o afines.

### 6.6 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LA ESCUELA “UNIÓN BOLIVARENSE”



**FUENTE:** secretaria de la Escuela “Unión Bolivarense”.

Elaborado por el Director de la Escuela. Lcdo. Hugo Calle

## **6.7 DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

### **6.7.1 CONTEXTUALIZACIÓN**

Este Proyecto Funcional constituye el marco global que permitirá al equipo docente desarrollar su labor de forma coordinada y eficaz, dando soluciones a la problemática específica que se presente, desde el contexto del centro y desde la perspectiva de sus objetivos.

### **6.7.2 HISTORIA<sup>22</sup>**

En la Dirección Provincial de Educación de Orellana, se encuentra el proyecto que dio origen en el año 1986, a lo que hoy es la escuela “Unión Bolivarense”. Se inició sin nombre, con 8 estudiantes a cargo de un profesor particular, teniendo que hacer las gestiones en la ciudad del Tena, pues en ese tiempo Orellana no era provincia.

Después de la gestión de varios años, se logra conseguir la asignación de un profesor militar, para un número de 16 estudiantes. El terreno fue donado por el señor Jorge Solís, en el cual se habilitó una casita de madera, construida en base a mingas por parte de los padres de familia.

Fue en el año 1986 en que se logra la legalización de la escuela y se otorga un profesor fiscal, desde entonces se ha venido luchando por mejorar las condiciones de infraestructura y tecnología siendo poco realmente lo que se ha logrado en 25 años, debido a la falta de atención de las autoridades y por la poca gestión de quienes a su turno han administrado el centro educativo.

### **6.7.3 PROFESORADO**

La escuela inicia actividades a las 7h00 hasta 15h00, la formación que ofrece la institución es en educación básica desde educación inicial hasta 8vo, teniendo proyección hasta 10mo nivel según la nueva Ley de Educación intercultural bilingüe.

---

<sup>22</sup>Documentación Escuela Unión Bolivarense

El colectivo de docentes se encuentra conformado por 10 profesores, de ellos 3 tienen nombramiento fiscal y los 7 restantes mantienen contrato por servicios profesionales.

Únicamente 1 docente, el director tiene formación de tercer nivel, 2 docentes están culminando su carrera universitaria (8vo nivel) y el resto ha iniciado el proceso encontrándose en los primeros niveles universitarios.

En base a un sondeo y seguimiento realizado, el número de estudiantes egresados del centro educativo, en su mayoría ha logrado ser bachiller y otro menor porcentaje inclusive ha alcanzado el título profesional, como muestra de aquello se tiene que 5 de los docentes de la escuela fueron estudiantes de la misma.

#### **6.7.4 ESPACIOS**

Como ya se ha descrito, la infraestructura de la escuela tiene muchas limitaciones, cuenta con dos hectáreas de terreno, el cual está distribuido en un bloque con aulas, una cancha de indor futbol de tierra, que recibe mantenimiento por parte de los padres de familia, tiene un patio adoquinado, cuenta con servicios básicos (agua y energía eléctrica), en general, tiene un aspecto acogedor, cuenta con 5 computadoras, instaladas en la oficina del Director, la misma que funciona como laboratorio.

#### **6.8 FINES Y FUNCIONES**

**6.8.1 FINES.-** La escuela “Unión Bolivareense” en base a su condición establece los siguientes fines:

- a) La escuela tiene como fin exclusivo, la formación integral de los niños en edad de entre los cinco y catorce años, en el proceso de Educación General Básica.
- b) Incorporar en el archivo maestro del Ministerio de Educación, y en el marco del Sistema nacional de calificaciones, los resultados

académicos de los estudiantes promovidos y reprobados de la escuela.

- c) La prestación de los servicios de información a todo el sector poblacional vinculado con el centro de estudios para dar a conocer las actividades que propone la escuela.
- d) Establecimiento de un espacio para que la comunidad se vincule con el quehacer educativo y formativo de la población en general.

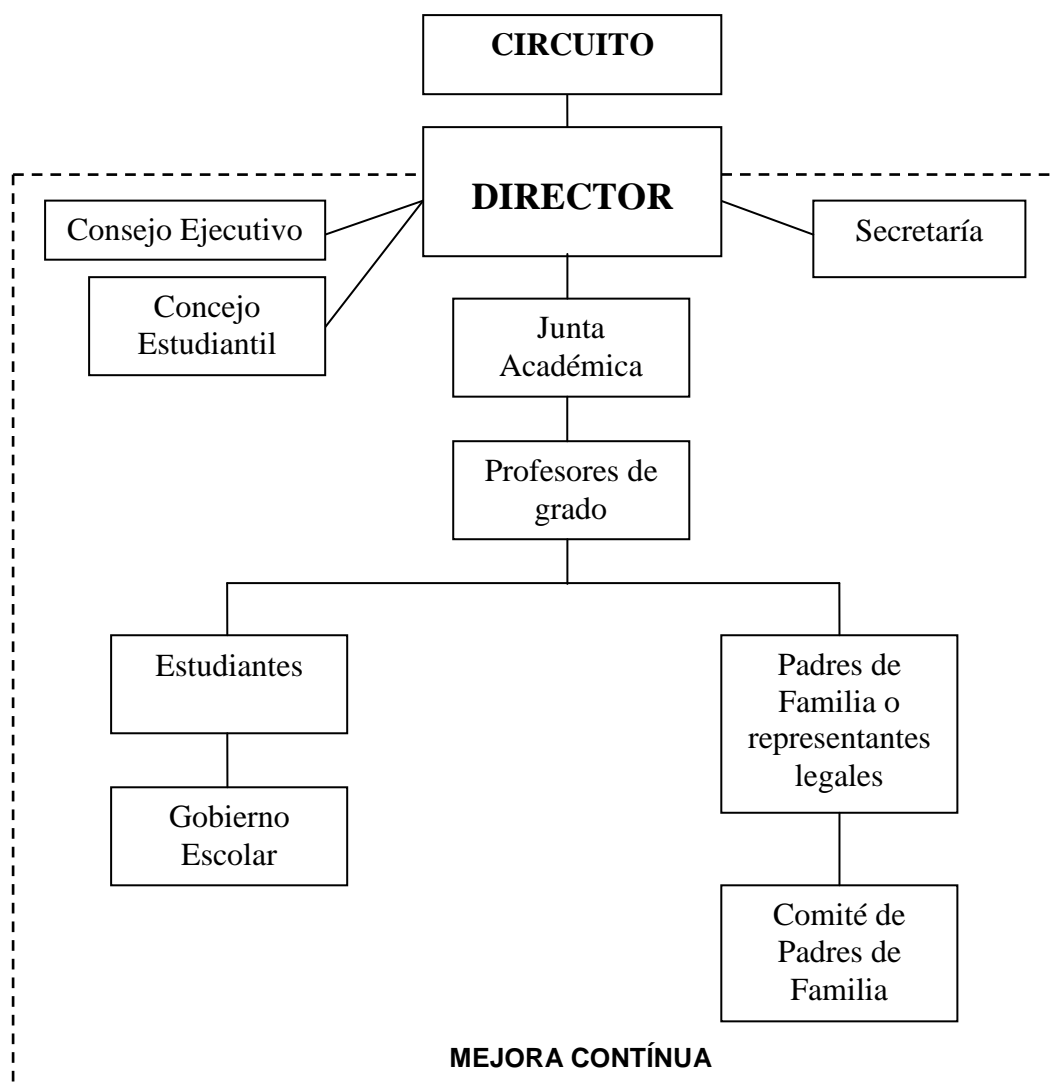
### **6.8.2 FUNCIONES:**

El Centro Integrado de Formación Profesional tendrá las siguientes funciones:

- a) Desarrollar vínculos con el sistema nacional de capacitación, en ámbitos de formación del personal docente y participación de profesionales del sistema productivo en la impartición de docencia.
- b) Informar y orientar a los usuarios, tanto individual como colectivamente, para facilitar el acceso, la movilidad y el progreso en los itinerarios formativos y profesionales, en colaboración con los servicios públicos de empleo.
- c) Participar en los procedimientos de evaluación.
- d) Impulsar y desarrollar acciones y proyectos de innovación y desarrollo, en colaboración con las empresas del entorno y los interlocutores sociales.
- e) Colaborar en la promoción y desarrollo de acciones de formación para los docentes y formadores de los diferentes subsistemas en el desarrollo permanente.
- f) Cuantas otras funciones de análoga naturaleza determinen las Autoridades competentes.

## 6.9 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN.

### 6.9.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA ESCUELA “UNIÓN BOLIVARENSE”



FUENTE: Reglamento y Ley de Educación Orgánica Intercultural

Elaborado por: María Victoria García Poveda

#### 6.9.1 ESTRUCTURA DE LA ESCUELA “UNIÓN BOLIVARENSE”.

De acuerdo al tamaño del plantel, a los principios administrativos y enmarcados en la ley se presenta el siguiente organigrama estructural.

##### 6.9.1.1 AUTORIDAD DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

➤ *Director*

Es el organismo de gestión central encargado de ejercer la dirección, la planificación y programación general, la normatividad de control de la institución formulando y ejecutando políticas.

#### **6.9.1.2 ORGANISMOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

- Consejo Ejecutivo;
- Departamento de Consejería Estudiantil;
- Secretaria
- Junta Académica;
- Junta de docentes de Grado o Curso;
- Estudiantiles;
- Gobierno escolar;
- Padres de Familia o Representantes Legales de los estudiantes;
- Comité de padres de familia.

#### **6.10 MANUAL DE FUNCIONES**

Determina muy concretamente la identificación del cargo, funciones y objetivos, se centra en las responsabilidades de cada funcionario en el contexto de su actividad diaria, periódica y ocasional. Determina las relaciones con otros funcionarios.

##### **6.10.1 RECTOR O DIRECTOR**

Identificación del cargo.

Nombre del Cargo	: Rector o Director
Rol	: Directivo
Autoridad inmediata superior	: Director Provincial de Educación,
Ámbito de trabajo	: Provincial

##### **6.10.1.1 ATRIBUCIONES DEL DIRECTOR O RECTOR**

Todos los que constan en el CAPITULO III.- DE LAS AUTORIDADES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS. Art. 44 del Reglamento General de Educación Intercultural 2012. Son las siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Sistema Nacional de Educación, las normas, políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores;
2. Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes y proyectos institucionales, así como participaren su evaluación permanente y proponer ajustes;
3. Ejercer la representación legal, judicial, y extrajudicial del establecimiento;
4. Administrar la institución educativa y responder a su funcionamiento;
5. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de institución educativa por parte de los miembros de la comunidad, y responsabilizarse en el mantenimiento y la conservación de estos bienes;
6. Autorizar las matriculas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes;
7. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el secretario del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes;
8. Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares;
9. Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados;
10. Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes;
11. Controlar la disciplina de los estudiantes y aplicar las acciones educativas disciplinarias por las faltas previstas en el Código de Convivencia y el presente reglamento;
12. Aprobar el distributivo de trabajo de los docentes, dirigir y orientar permanentemente su planificación y trabajo, y controlar la puntualidad, disciplina y cumplimiento de las obligaciones de los docentes;



13. Elaborar, antes de iniciar el año lectivo, el cronograma de actividades, el calendario académico y el calendario anual de vacaciones del personal administrativo y de los trabajadores;
14. Aprobar el horario de clases, de exámenes, de sesiones de juntas de docentes, de curso o grado y de la junta académica;
15. Establecer canales de comunicación entre los miembros de la comunidad educativa para crear y mantener tanto las buenas relaciones entre ellos como un ambiente de comprensión y armonía, que garantice el normal desenvolvimiento de los procesos educativos;
16. Ejecutar acciones para la seguridad de los estudiantes durante la jornada educativa que garanticen la protección de su integridad física y controlar su cumplimiento;
17. Remitir oportunamente los datos estadísticos veraces, informes y más documentos solicitados por la Autoridad Educativa Nacional, en todos sus niveles.
18. Asumir las funciones del Vicerrector, subdirector o inspector general en el caso que la institución no contare con estas autoridades;
19. Recibir a asesores educativos, auditores educativos y funcionarios de regulación educativa, proporcionar la información que necesitare para los cumplimientos de sus funciones e implementar sus recomendaciones,
20. Encargar el rectorado o dirección en caso de ausencia temporal, previa Autorización de Nivel Distrital, a una de las autoridades de la institución, o a un docente si no existiere otro directivo en el establecimiento.

A más de lo que consta en Reglamento General de Educación Intercultural lo constituido en la institución en el Manual de funciones.

- a) Mantener la armonía con el personal de la institución, mediante la práctica permanente de buenas relaciones humanas;
- b) Monitorear y evaluar el desempeño del personal con nombramiento y con contrato que laboran en el centro educativo;

- c) Cumplir una jornada diaria de trabajo de ocho horas, dentro y/o fuera de la oficina;
- d) Gestionar permanentemente mejoras físicas de la institución;
- e) Vincular la acción de la unidad educativa con el desarrollo de la comunidad;
- f) Promover y participar en acciones tendientes al mejoramiento del proceso de aprendizaje, actualización y desarrollo profesional del personal docente, administrativo y participantes;
- g) Suministrar oportunamente a la dirección provincial de educación respectiva, la información estadística del establecimiento educativo y más datos solicitados por las autoridades;
- h) Autorizar el inicio y clausura del período académico en las diferentes extensiones;
- i) Admitir nuevos estudiantes, de acuerdo a las disposiciones reglamentarias correspondientes;
- j) Gestionar ante los organismos pertinentes de educación la legalización de los documentos estudiantiles;
- k) Autorizar gastos e inversiones hasta por el valor de tres salarios mínimos vitales, con aplicación al correspondiente distributivo presupuestario de la unidad educativa e informar al consejo ejecutivo;
- l) Aprobar los planes de trabajo de las comisiones.
- m) Autorizar al personal el uso de máquinas, equipos y herramientas, previa la entrega de un documento debidamente legalizado, por concepto de garantía en el correcto uso y mantenimiento de los mismos;
- n) Promover actividades de capacitación, refuerzo académico, defensa del medio ambiente, cultural, social, deportivos con la participación activa de animadores comunitarios o tutores, participantes y comunidad en general;
- ñ) Encargar la dirección de plantel Al profesor de turno en caso de una ausencia de hasta de cinco días. En caso de ausencia mayor el encargo lo realizara el propio director al docente que crea conveniente.

- o) Aprobar el horario de atención a padres de familia de acuerdo al horario establecido en la institución.
- p) Promover que el alumno participe en programas cívicos culturales que sean organizados por el establecimiento u otras instituciones, siempre que existan las garantías necesarias para el traslado.
- q) Velar por la seguridad e integridad del personal docente y alumnos del plantel.
- r) Autorizar el ingreso y utilización de las instalaciones de la escuela en horas extra curriculares de la escuela cuando lo soliciten maestros, estudiantes, padres de familia, comunidad, administraciones zonales del municipio, etc.
- s) Dar a conocer a los profesores y padres de familia del presupuesto anual.
- t) Dedicar al Centro las horas laborables necesarias para atender su normal y eficiente funcionamiento.
- u) Resolver las dificultades de maestros, estudiantes y padres de familia.
- v) Autorizar los gastos que se ocasionen de acuerdo a las prioridades y posibilidades.
- w) Autorizar la realización de actos y programas socioculturales y deportivos
- x) Las faltas y permisos serán justificadas por medio de un escrito.

#### **6.10.1.2 FUNCIONES Y OBJETIVOS DEL CARGO**

##### **A) Descripción del cargo:**

- El rector o director de la institución es el representante legal de la Escuela, es la primera autoridad, con responsabilidad directa sobre su desarrollo dentro del marco de los principios, políticas y filosofía del Sistema Nacional de Educación y los de eficiencia, eficacia y competitividad.
- Es nombrado por concurso de mérito y oposición.

**B) Objetivos generales del cargo:**

- Conocer todo lo relacionado con el diseño y ejecución de la planificación institucional.
- Crear un clima de confianza y familiaridad para con todos los miembros de la Institución Educativa con miras a lograr la excelencia en el proceso educativo y administrativo.

**D) Actividades:**

Sesiones de trabajo con los distintos sectores y estamentos del Centro educativo. Reuniones periódicas con autoridades de la Dirección Provincial de Educación. Visitas a las autoridades de los gobiernos locales y seccionales. Visitas periódicas a las extensiones educativas de la provincia.

**6.10.2 SECRETARIA**

Identificación del cargo:

Nombre del Cargo : Secretaria  
Rol : Apoyo administrativo  
Autoridad inmediata superior : Rector  
Ámbito de trabajo : Provincial

**6.10.2.1 DEBERES Y ATRIBUCIONES SECRETARÍA**

- a) Desempeñar como secretario(a) de la junta general de directivos, coordinadores y docentes coordinadores de la escuela;
- b) Desempeñar como secretario(a) del consejo ejecutivo de la escuela;
- c) Recopilar y conservar debidamente organizados los instrumentos legales y otros, emitidos por la Dirección Provincial de Educación;
- d) Desempeñar sus funciones con oportunidad, cortesía, responsabilidad y ética profesional;
- e) Laborar 8 horas diarias;

- f) Legalizar las matrículas de los estudiantes de la escuela, previo el cumplimiento de los requisitos reglamentarios;
- g) Llevar el libro de actas y acciones más sobresalientes de la vida del plantel;
- h) Registrar y certificar las calificaciones de los estudiantes;
- i) Participar como titular en su función, en los actos oficiales a los cuales haya sido designada por el director;
- j) Asentar calificaciones atrasadas, previa autorización del rector;
- k) Emitir la información del rendimiento académico y comportamiento de los estudiantes y más documentos estudiantiles: carné, certificaciones, otros;
- l) Redactar los oficios y entregar la correspondencia oportunamente, por medio de los conserjes, a sus destinatarios;
- m) Llevar un kárdex profesional del personal de planta de la unidad educativa.
- n) Cumplir las demás obligaciones determinadas en las leyes y reglamentos pertinentes y por las autoridades de la Escuela;

Según el **Reglamento General de Educación Intercultural** Art. 57 las responsabilidades de secretaría las desempeña el docente asignado para el efecto un profesional del ramo, quien debe hacerse responsable de las siguientes atribuciones:

1. Llevar los libros, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva;
2. Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo del establecimiento;
3. Ingresar con exactitud los datos y registros académicos que requiera el sistema de información del Ministerio de Educación;
4. Conferir, previa autorización del Rector o Director, copias y certificaciones;
5. Suscribir, de conformidad con las disposiciones reglamentarias, y junto con el Rector o Director, los documentos de matrícula y promoción, y

- los formularios o registros de datos requeridos por el Sistema de información del Ministerio de Educación; y,
6. Las demás obligaciones determinadas en la legislación vigente y las determinadas por la máxima autoridad del establecimiento.

#### **6.10.2.2 FUNCIONES Y OBJETIVOS DEL CARGO**

##### **A) Descripción del cargo:**

- La secretaria de la institución, es un profesional especializado en el área de secretariado con responsabilidad directa sobre el trámite y archivo de la documentación de la Unidad Educativa, desarrolla su función dentro del marco de los principios, políticas y filosofía del Sistema Nacional de Educación y los de eficiencia, eficacia y competitividad.
- Es nombrada por el Director de la Escuela.

##### **B) Objetivos generales del cargo:**

- Ejecutar la planificación institucional, específicamente en lo que se refiere al trámite y archivo de la documentación de la institución.
- Crear un clima de confianza y familiaridad para con los usuarios de la Unidad Educativa y compañeros de trabajo con miras a lograr la excelencia en el proceso administrativo.

##### **C) Actividades:**

Sesiones de trabajo con las autoridades de la Unidad Educativa.  
Reuniones periódicas con supervisores de la Dirección Provincial de Educación. Visitas periódicas a las extensiones educativas de la provincia.

#### **6.10.3 CONSEJO ESTUDIANTIL<sup>23</sup>**

El Art. 63 Del Reglamento General de Educación Intercultural manifiesta que el Consejo Estudiantil.- Está conformado por los representantes de

---

<sup>23</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. Pág. 28-29.

los estudiantes, elegidos por votación universal, directa y secreta. Los candidatos a la representación estudiantil deben acreditar honestidad académica y alto niveles de rendimiento en sus estudios, de acuerdo con lo establecido en el código de convivencia de la institución educativa.

Art. 64 El consejo estudiantil está conformado por un presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero, tres vocales principales y tres suplentes, elegidos de entre los presidentes de la representaciones estudiantiles de cada grado o curso.

### **6.10.3.1 ATRIBUCIONES DEL CONSEJO ESTUDIANTIL**

Art. 74.- ***Atribuciones del Consejo Estudiantil.***- Las atribuciones del Consejo Estudiantil son las siguientes:

1. Promover el cumplimiento de los derechos y los deberes de los estudiantes;
2. Presentar ante las autoridades del establecimiento educativo, las solicitudes de oficios o a petición de parte que considere necesarias para proteger los derechos de los estudiantes y facilitar el cumplimiento de sus deberes;
3. Canalizar, ante las autoridades pertinentes, las quejas y reclamos que fueren presentados por los miembros de la comunidad estudiantil sobre supuestas transgresiones a los derechos de los estudiantes;
4. Canalizar, ante las autoridades pertinentes, el trámite a las sanciones a las que hubiere lugar cuando los estudiantes incumplieren sus deberes y responsabilidades; y,
5. Apelar, ante el Consejo Ejecutivo, las decisiones del Rector o Director respecto de las peticiones que fueren presentadas por su intermedio.

Art. 75 Los deberes del consejo estudiantil son los siguientes:

1. Cumplir con el plan de trabajo que fue propuesto ante la comunidad estudiantil durante la campaña electoral;
2. Canalizar, ante las autoridades pertinentes, el trámite que corresponda para velar el cumplimiento de los deberes y responsabilidades de los

- estudiantes y defender de igual forma los derechos que le asisten al estudiantado;
3. Colaborar con las autoridades de la institución educativa en actividades dirigidas a preservar la seguridad integral de los estudiantes; y,
  4. Cumplir y promover el cumplimiento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el presente reglamento y el Código de Convivencia de la institución educativa.

#### **6.10.4 CONSEJO EJECUTIVO**

Según el artículo 50 del Reglamento General de Educación el Consejo Ejecutivo, es la instancia directiva, de participación de la comunidad educativa y de orientación académica y administrativa de los establecimientos públicos, fisco-misionales y particulares.

El Consejo Ejecutivo está conformado por:

1. El rector o director, que lo preside y tiene voto dirimente;
2. El vicerrector o subdirector, según el caso, y,
3. Tres vocales principales, elegidos por la Junta General de Directivos y Docentes y sus respectivos suplentes.

El Secretario del Consejo Ejecutivo debe ser el Secretario de la institución educativa. En caso de falta o ausencia de este, puede designarse un Secretario ad hoc. El secretario tiene voz informativa, pero no voto.

El Consejo Ejecutivo se debe reunir ordinariamente por los menos una vez al mes; y extraordinariamente, cuando lo convoque el Rector o director o a pedido de tres de sus miembros. El Consejo Ejecutivo debe sesionar con la presencia de por lo menos la mitad más uno de sus integrantes.



#### **6.10.4.1 DEBERES Y ATRIBUCIONES DEL CONSEJO EJECUTIVO<sup>24</sup>**

1. Elaborar el plan educativo institucional del establecimiento y darlo a conocer a la Junta general de directivos y docentes;
2. Evaluar periódicamente el plan educativo institucional y realizar los reajustes que fueren necesarios;
3. Elaborar el código de convivencia del establecimiento, aprobar sus reformas y remitirlo a la dirección distrital correspondiente para su aprobación:
4. Conformar las comisiones permanentes establecidas en el código de convivencia del establecimiento;
5. Diseñar e implementar estrategias para la protección integral de los estudiantes;
6. Promover la realización de actividades de mejoramiento docente y de desarrollo institucional;
7. Crear estímulos para los estudiantes, de conformidad con la normativa que para el efecto expide el nivel central de la autoridad educativa nacional;
8. Conocer y aprobar los informes presentados por los responsables de los departamentos, organismos técnicos y comisiones del establecimiento;
9. Controlar la correcta conservación y cuidado de los bienes institucionales y aprobar y ejecutar los planes para su mantenimiento, así como controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución;
10. Conocer y aprobar el plan didáctico productivo, en caso de que el establecimiento contare con unidad educativa de producción;
11. Servir de instancia para resolver los conflictos que se presentaren entre miembros de la comunidad del establecimiento educativo;
12. Formular las políticas que guíen las labores de atención integral de los estudiantes del establecimiento, en concordancia con lo previsto en el

---

<sup>24</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. Pág. 21

- código de convivencia del establecimiento. Las acciones de atención integral de los estudiantes se implementarán por medio del departamento de consejería estudiantil;
13. Aprobar el plan operativo anual de departamento de consejería estudiantil;
  14. Evaluar Los programas implementados por el departamento de consejería estudiantil;
  15. Apoyar al jefe del departamento de consejería estudiantil para que las acciones programadas que requieran de la participación del personal docente, directivo, administrativo, de representantes legales y de estudiantes se lleven a cabo;
  16. Impulsar y potenciar la conformación de redes interinstitucionales que apoyen las acciones del departamento de consejería estudiantil; y,
  17. Analizar y aprobar los informes anuales y ocasionales que presente el jefe del departamento de consejería estudiantil, y formular las sugerencias del caso.

#### **6.10.5 DE LA JUNTA ACADEMICA**

Art. 87<sup>25</sup>.- Junta Académica.- Es el organismo de la institución educativa encargado de asegurar el cumplimiento del currículo nacional y los estándares de calidad educativa desde todas las áreas académicas, y hacer propuesta con aspectos pedagógicos de cada área académica, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional. La Junta Académica se integrará de acuerdo con la normativa que para el efecto expide el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional y responderá a las exigencias de los establecimientos en razón de número de estudiantes y docentes.

Deben reunirse, de forma ordinaria, una vez por mes, y de forma extraordinaria, por convocatoria expresa el Presidente de la Junta.

---

<sup>25</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. Pág. 32

## **6.10.6 DOCENTES.**

### **6.10.6.1 OBLIGACIONES DE LAS Y LOS DOCENTES.**

Según la Ley de Educación Orgánica Intercultural Art. 11: las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

- a. Cumplir las disposiciones de la Constitución de la República, la Ley y sus reglamentos inherentes a la educación;
- b. Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;
- c. Laborar durante la jornada completa de acuerdo con la constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- d. Elaborar su planificación académica y presentarle oportunamente a las autoridades de la institución educativa y a sus estudiantes;
- e. Respetar el derecho de las y los estudiantes y de los miembros de la comunidad educativa, a expresar sus opiniones fundamentales y promover la convivencia armónica y la resolución pacífica de los conflictos;
- f. Fomentar una actitud constructiva en sus relaciones interpersonales en la institución educativa;
- g. Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus instituciones reglamentos.
- h. Atender y evaluar de acuerdo con su diversidad cultural y lingüística y las diferencias individuales y comunicarles oportunamente, presentando argumentos pedagógicos sobre el resultado de las evaluaciones.
- i. Dar apoyo y seguimiento pedagógico a las y los estudiantes, para superar el rezago y dificultades en los aprendizajes y en el desarrollo de competencias, capacidades, habilidades y destrezas.
- j. Elaborar y ejecutar, en coordinación con la instancia competente de la Autoridad Educativa Nacional, la malla curricular específica, adaptada

- a las condiciones y capacidades de las y los estudiantes con discapacidad a fin de garantizar su inclusión y permanencia en el aula.
- k. Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
  - l. Promover en los espacios educativos una cultura de respeto a la diversidad y de erradicación de concepciones y prácticas de las distintas manifestaciones de discriminación así como la violencia contra cualquiera de los actores de la comunidad educativa, preservando además el interés de quienes aprenden sin anteponer sus intereses particulares,
  - m. Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones;
  - n. Cuidar la privacidad e intimidad propias y respetar la de sus estudiantes y de los demás actores vigentes;
  - o. Mantener el servicio educativo en funcionamiento de acuerdo con la Constitución y la normativa vigente;
  - p. Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general,
  - q. Promover la interculturalidad y la pluralidad en los procesos educativos;
  - r. Difundir el conocimiento de los conocimientos de los derechos y garantías constitucionales de los niños, niñas, adolescentes y demás actores del sistema; y,
  - s. Respetar y proteger la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, y denunciar cualquier afectación ante las autoridades judiciales y administrativa competentes.

#### **6.10.6.2 FUNCIONES Y OBJETIVOS DEL CARGO**

##### **A) Descripción del cargo:**

- El docente la escuela es un profesional de la educación, técnico bachiller, con responsabilidad directa sobre el desarrollo académico

del nivel educativo en que labora, dentro del marco de los principios, políticas y filosofía del Sistema Nacional de Educación y los de eficiencia, eficacia y competitividad.

- Es nominado por el rector, de conformidad con los procedimientos reglamentarios.

**B) Objetivos generales del cargo:**

- Conocer todo lo relacionado con la ejecución de la planificación institucional, específicamente en lo que se refiere al componente académico.
- Crear un clima de confianza y familiaridad para con todos los miembros de la Comunidad Educativa de la escuela, con miras a lograr la excelencia en el proceso educativo.

**C) Funciones específicas del cargo:**

- a) Asistir diaria y puntualmente a las clases; y, dirigir el proceso de aprendizaje de los estudiantes con sujeción al horario y programas vigentes, a las orientaciones de autoridades, de los organismos internos y de los directivos de la Dirección Provincial de Educación.
- b) En caso de no asistir a las clases, con la respectiva autorización, el tutor deberá enviar un reemplazo que esté en condiciones técnicas y profesionales de desempeñar la actividad docente de su responsabilidad, hasta por 2 semanas consecutivas y 5 no consecutivas durante el año lectivo; salvo el caso de enfermedad grave o maternidad.
- c) Participar en la elaboración del proyecto educativo institucional;
- d) Participar en la elaboración y ejecución de la planificación operativa de la escuela;
- e) Constituirse en ejemplo de responsabilidad, disciplina y trabajo;
- f) Desarrollar procesos de planificación, programación, investigación, orientación del aprendizaje y recuperación académica de los estudiantes;

- g) Evaluar a los estudiantes de acuerdo a las normas establecidas por la Escuela;
- h) Responsabilizarse ante las autoridades pertinentes de la calidad del refuerzo educativo orientando el trabajo y el rendimiento de los estudiantes a su cargo;
- i) Mantener el respeto y las buenas relaciones con las autoridades, compañeros y participantes;
- j) Llevar al día sus, registros de asistencia y evaluación estudiantiles;
- k) Elaborar los correspondientes cuadros de calificaciones y remitirlos con la debida oportunidad al inspector y en secretaría;
- l) Aprovechar toda circunstancia favorable para la práctica del civismo, las normas de salud, los principios morales, la buena costumbre y las relaciones humanas de los estudiantes;
- m) Respetar la dignidad e integridad personal de los participantes, compañeros y autoridades;
- n) Participar activamente en el desarrollo de las acciones programadas por las extensiones y autoridades de la unidad educativa;
- o) Presentar por escrito al inspector general sobre sus aspiraciones y reclamos; y, recibir de éste la respuesta correspondiente;
- p) Informar oportunamente al inspector general de los problemas existentes en la escuela;
- q) Planificar las actividades académicas que desarrollará durante el año lectivo en la o las asignaturas a su cargo;
- r) Planificar, organizar y participar en las actividades extracurriculares estudiantiles, de acuerdo con las normas reglamentarias;
- s) Revisar con los estudiantes informes, pruebas y exámenes corregidos y calificados antes de remitir las calificaciones al inspector general;
- t) Coordinar acciones con las autoridades correspondientes para resolver las dificultades y problemas que se presentaren en sus actividades docentes;
- u) Rescatar y desarrollar habilidades, destrezas y aptitudes de los estudiantes;

- v) Promocionar el servicio que presta la institución educativa;
- w) Recibir una adecuada y completa capacitación, por parte de la Unidad Educativa;
- x) Desenvolverse en un ambiente de comprensión, seguridad, tranquilidad y buenas relaciones humanas;
- y) Recibir el pago oportuno de las remuneraciones;
- z) Recibir orientaciones y estímulos por parte de las autoridades de la unidad educativa;
- aa) Participar en las sesiones y jornadas de trabajo, de las juntas que se realicen en la escuela, consejo ejecutivo, y otras que determinen las autoridades; y, cumplir las comisiones asignadas por los organismos y autoridades de la unidad educativa;
- bb) Ser evaluado en forma justa considerando su trabajo, esfuerzo y responsabilidad;

**D) Actividades:**

Sesiones de trabajo con las autoridades de la Unidad Educativa.  
Reuniones eventuales con supervisores de la Dirección Provincial de Educación. Reuniones con padres de familia.

**6.10.7 JUNTA DE DOCENTES DE GRADO O CURSO<sup>26</sup>**

El artículo 54 del Reglamento General de Educación Intercultural dice que la Junta de Docentes de Grado o Curso.- Es el organismo de la institución educativa encargado de analizar, en horas de labor educativa fuera de clases, el rendimiento académico de los estudiantes, de conformidad con el currículo nacional y los estándares de calidad educativa, y con la política de evaluación establecida en el presente reglamento y por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. Esta Junta debe proponer acciones educativas que pueden aplicarse, de manera individual o colectiva, a estudiantes y docentes para mejorar su desempeño.

---

<sup>26</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. Pág. 23

Está integrado por dos docentes de grado o curso correspondiente, un representante del Departamento de Consejería Estudiantil, el docente tutor, quien la debe presidir, el inspector general, los docentes con funciones con función de inspector y el responsable de secretaría del plantel.

Se reunirá, de forma ordinaria, después de los exámenes de cada quimestre y de forma extraordinaria, cuando convocare y Director o Rector, Vicerrector o subdirector o el docente tutor de grado o curso.

#### **6.10.8 Art. 56.- *DOCENTE TUTOR DE GRADO O CURSO***

El docente tutor de grado o curso es el docente designado, al inicio del año escolar, por el Rector o Director del establecimiento para asumir las funciones de consejero y para coordinar funciones académicas, deportivas, sociales y culturales para el grado o curso respetivo. Deben durar en las funciones hasta el inicio del próximo año lectivo.

El docente tutor de grado es el principal interlocutor entre la institución y los representantes legales de los estudiantes. Está en cargado de realizar el proceso de evaluación del comportamiento de los estudiantes a su cargo, para lo cual deben mantener una buena comunicación con todos los docentes de grado o curso.

Sus funciones además de las previstas en el presente reglamento, las definidas en el Código de Convivencia institucional, siempre que no se opongan a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Educación Intercultural o el presente reglamento.

#### **6.10.9 ESTUDIANTES**

Identificación del cargo:

Nombre del Cargo	: Estudiante
Rol	: Alumno
Autoridad inmediata superior	: Docente
Ámbito de trabajo	: Local, escuela



### **6.10.9.1 OBLIGACIONES DE LAS Y LOS ESTUDIANTES**

Según la Ley de Educación Orgánica Intercultural Art. 11: las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

1. Ejercer por elección de entre sus pares, la representación ante el gobierno escolar de cada uno de los establecimientos Públicos del Sistema Educativo Nacional:
2. Ejercer la veeduría del respeto de los derechos de los estudiantes del establecimiento:
3. Ejercer la veeduría del cumplimiento de las políticas educativas públicas:
4. Fomentar la participación de la comunidad educativa en las actividades del establecimiento:
5. Colaborar con las autoridades y personal docente del establecimiento en el desarrollo de las actividades educativas:
6. Participar en las comisiones designadas por los directivos del establecimiento: y,
7. Las demás funciones establecidas en el Código de Convivencia del establecimiento.

### **6.10.10 DEL GOBIERNO ESCOLAR<sup>27</sup>**

Art. 78.- El Gobierno Escolar se rige por las normas establecidas en la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el reglamento, el Código de Convivencia de la Institución Educativa y demás normativa específica que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. El Gobierno Escolar se reunir ordinariamente por lo menos tres veces al año, y extraordinariamente, cuando lo convoque el presidente El Gobierno escolar debe sesionar con la presencia de por lo menos de la mitad sus integrantes.

---

<sup>27</sup> Reglamento General de Educación Intercultural. Sección VIII. Pág. 30

Art. 79.- Integración.- el Gobierno escolar de los establecimientos públicos está integrado por:

1. El Rector o Director;
2. Un Representante Estudiantil;
3. Un delegado de los representantes legales de los estudiantes; y,
4. Un delegado de los Docentes, elegido por votación de la Junta General de Directivos y Docentes.

Art. 83.- **Presidente.-** el Gobierno escolar debe ser presidido por una persona designada de entre sus miembros por voto universal y mayoría simple, para el periodo de un año. De acuerdo con la naturaleza y funciones del Gobierno Escolar, para ser Presidente, se requiere ser docente del establecimiento.

El presidente del Gobierno Escolar tendrá las siguientes atribuciones:

1. Ejercer la representación y la vocería del Gobierno Escolar;
2. Cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, el Reglamento y demás normativa emitida por el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional;
3. Liderar la veeduría ciudadana de la gestión administrativa y la rendición social de cuentas de la institución educativa;
4. Convocar a las sesiones ordinarias y extraordinarias;
5. elaborar el orden del día;
6. Dirigir las sesiones, suspenderlas y clausurarlas cuando hubieren razones para ello;
7. Dirimir con su voto los empates que se produjeren a efectos de adoptar resoluciones; y,
8. Ejercer las demás atribuciones que le fueren conferidas legalmente.

Art. 84.- **Miembros.**- Los miembros del Gobierno escolar tienen derecho a:

Ser convocados con un plazo mínimo de cuarenta y ocho (48) horas al día de la sesión;

1. Participar en el debate durante las sesiones;
2. Ejercer el derecho a voto, salvo expresa prohibición legal, debiendo siempre exponer los motivos que justifiquen su voto o su abstención.
3. Solicitar la información la información que requieran para el cumplimiento de sus funciones; y,
4. Todas las demás que le sean atribuidas legalmente.

Art. 85.- **Secretario.**- el secretario del Gobierno escolar debe ser el Secretario de la institución educativa. En caso de falta o de ausencia de este, puede designarse un Secretario ad hoc.

Son atribuciones del Secretario las establecidas en el Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

#### **6.10.11 PADRES DE FAMILIA O REPRESENTES LEGALES**

Identificación del cargo:

Nombre del Cargo	: Padres de familia o representantes legales
Rol	: Representes legales
Autoridad inmediata superior	: Docente
Ámbito de trabajo	: Local, escuela

#### **6.10.11.1 OBLIGACIONES DE LOS PADRES DE FAMILIA O REPRESENTES LEGALES**

Según la Ley de Educación Orgánica Intercultural Art. 12: las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir la constitución de la República, la ley y la reglamentación en materia educativa;

- b) Garantizar que sus representados asistan regularmente a los centros educativos, durante el periodo de educación obligatoria, de conformidad con la modalidad educativa;
- c) Apoyar y hacer seguimiento al aprendizaje de sus representados y atender los llamados y requerimientos de las y los profesores y autoridades de los planteles;
- a) Participar en la evaluación de las y los docentes y de la gestión de las instituciones educativas;
- b) Respetar leyes, reglamentos y normas de convivencia en su relación con las instituciones educativas;
- c) Propiciar un ambiente de aprendizaje adecuado en su hogar, organizando espacios dedicados a las obligaciones escolares y a la recreación y esparcimiento, en el marco de un uso adecuado del tiempo;
- d) Participar en las actividades extracurriculares que complementen en desarrollo emocional, físico y psico-social de sus representados y representadas;
- e) Reconocer el mérito y la excelencia académica de las y los profesores y de sus representados y representadas sin que ello implique erogación económica;
- f) Apoyar y motivar a sus representados y representadas, especialmente cuando existan dificultades en el proceso de aprendizaje de manera constructiva y creativa;
- g) Participar con el cuidado, mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones físicas de las instituciones educativas, sin que ello implique erogación económica; y,
- h) Contribuir y participar activamente en la aplicación permanente de los derechos y garantías constitucionales.

### **6.11 ORGANIZACIÓN PEDAGÓGICA**

En cuanto a la estructura pedagógica, la institución debe cumplir con lo establecido por la Ley de educación Intercultural, en la cual se hallan

establecidos los diseños curriculares mediante bloques y módulos que permiten durante el proceso alcanzar las destrezas con criterios de desempeño y lograr actitudes que permitan el buen vivir. En ese sentido la escuela basa su accionar pedagógico en la reforma curricular vigente desde el año 2010.

#### **6.11.9 EL CLAUSTRO DE PROFESORES**

Las características que presenta la composición del claustro docente de la escuela “Unión Bolivarenses”, tiene como mayor dificultad que solamente tres profesores son con nombramiento oficial (profesores fiscales) y siete tienen contrato, con lo cual se dificulta el aspecto de la estabilidad laboral de los docentes, lo cual a su vez se confabula para obtener resultados de mejor calidad. Para que la propuesta surta el efecto esperado, es decir la mejora continua del establecimiento y su correcta administración, es preciso que se gestionen ante las autoridades competentes los nombramientos correspondientes.

#### **6.11.10 LA COMISIÓN DE COORDINACIÓN**

En la actualidad la escuela como institución ha venido participando en las comisiones de coordinación tanto de la parroquia así como del cantón, sin embargo esto ha tenido el carácter de informal, se requiere una propuesta de una comisión permanente, de carácter voluntario respecto a la participación de los padres de familia y las autoridades del plantel educativo a fin de mantener una relación con la comunidad en todo su contexto para que se obtenga un beneficio colectivo.

#### **6.11.11 DEPARTAMENTO DE ORIENTACIÓN**

En la actualidad el número de estudiantes llega alrededor de 80, lo cual amerita la existencia de un apoyo psicológico y de orientación vocacional, así como una trabajadora social, dada las características de los estudiantes que proviene de familias con problemas de diferente índole,

económicos, disfuncionales, migración entre otros, es importante en la propuesta incluir la creación de un departamento de Bienestar estudiantil.

#### **6.11.12 OFERTA EDUCATIVA**

La oferta educativa es básicamente la formación básica desde educación inicial hasta noveno nivel este año y con miras a completar el 10mo nivel.

#### **6.11.13 RECURSOS ECONÓMICOS**

La fuente de financiamiento principal corresponde al presupuesto general del Estado, administrado por la Unidad Ejecutora de la Parroquia, la misma que recibe los requerimientos de cada institución y designa los presupuestos según se hayan presentado proyectos.

## BIBLIOGRAFÍA

CORTES, Uberto, (2006: 5-50), Organización y Administración Educativa. Editorial CODEU, Tecnología Educativa. Quito – Ecuador.

LEMUS, Luís, (1990), Organización, dirección y supervisión de escuelas. Editorial. Universidad de la Sabana. Bogotá, Colombia.

MEC, Dinamep. Gestión educativa. (2001), Quito- Ecuador.

GARCÍA, José F. (2003:10-90), Enciclopedia temática de la educación, Editorial del Valle de México, S.A. Argentina.

OWENS, R. (1983), La escuela como organización. Siglo XXI. Editorial Santillana

ALVAREZ, M. (1988), El equipo Directivo, recursos técnicos de gestión. Editorial Popular. Madrid  
Gestión Educativa. DINAMEP. 2001 Pág. 28

RUE, Leslie y BYARS, Lloyd (2008: 4-86), Administración Teoría y aplicaciones. Editorial Alfa omega S.A de C.V. México.

HERNÁNDEZ, María, (2006), Casos prácticos de administración y organización de empresas. Ediciones Pirámide. Madrid

Ley de Educación Orgánica Intercultural 2011.

Reglamento General de Educación Intercultural 2012.

Documentación Escuela Unión Bolivareense

Guerrero, Fernando (Ingeniero)

Criterios personales

## **WEWGRAFÍA:**

<http://www.promonegocios.net/organigramas/tipòs-d-organigramas.html>

[http://www.elprisma.com/apuntes/administración\\_de\\_empresas/organigramas/default6.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administración_de_empresas/organigramas/default6.asp)

<http://www.educarecuador.ec/index.php/educacion-inicial-pdle>

<http://www.educarecuador.ec/index.php/egb-pdle>

[http://www.12manage.com/methods\\_fayol\\_14principles\\_of\\_management\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_fayol_14principles_of_management_es.html)

<http://www.educarecuador.ec/profesionales/educacion-por-niveles/bachillerato-general-unificado-bgu.html>

<http://www.unl.edu.ec/educativa/wp-content/uploads/2010/06modulo-8-2010-2011.pdf> (30-03-2012)

Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation.  
Reservados todos los derechos.



**ANEXOS:**

- **INSTRUMENTOS A, B, C**
- **FOTOGRAFÍAS**
- **VACIADO DE DATOS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**



**CARRERA: Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Educación**

Instrumento -A-

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA INFLUYE EN LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL  
CUESTIONARIO – PARA LOS PADRES DE FAMILIA DE LA ESCUELA  
“UNIÓN BOLIVARENSE”**

.....  
**PREGUNTAS DE DIAGNÓSTICO**

**La gestión administrativa** es interpretar los objetivos propuestos por la estructura organizacional a través de la planeación, organización, ejecución y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización.

**Objetivo: Recabar la información necesaria a fin de relacionar la teoría con la práctica.**

**INSTRUCCIÓN**

**D. A continuación se presenta una serie de ítems para que sean respondidos en términos de frecuencia. Lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa con una X dentro de la casilla correspondiente. La escala de frecuencias consta de cuatro (4) opciones de la siguiente manera:**

<b>1</b>	<b>ETD</b>	En total desacuerdo	<b>2</b>	<b>ED</b>	En desacuerdo
<b>3</b>	<b>DA</b>	De acuerdo	<b>4</b>	<b>TDA</b>	Totalmente de acuerdo

Solicitamos absoluta sinceridad en sus respuestas, pues de ellas depende el éxito de la investigación.

<b>ASPECTOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		<b>ETD</b>	<b>ED</b>	<b>DA</b>	<b>TDA</b>
01	¿Cree usted que el director tiene que ver con la organización de la escuela donde estudian sus hijos?				
02	¿La administración institucional se adapta a las				

	necesidades de la escuela?				
03	¿Existe un subdirector en la escuela?				
04	¿Considera usted que la gestión administrativa aplicado en la institución, influye en su estructura organizacional?				
05	¿Le parece que en la institución existen adelantos e infraestructura?				
06	¿El director de la escuela realiza reuniones con los maestros, padres de familia y estudiantes?				
07	¿El director ha coordinado mingas de limpieza y arreglos del área escolar?				
08	¿Los maestros trabajan en equipo y coordinación con el director?				
09	¿Será necesario cultivar actividades tipo social, deportivo, en la escuela para mejorar la calidad?				
10	¿En la escuela las relaciones entre los maestros, maestras y director son buenas?				
11	¿Los maestros tienen responsabilidades, comisiones determinadas cada uno?				
12	¿La escuela dispone de suficiente mobiliario?				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**



**CARRERA: Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Educación**

Instrumento -B-

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA INFLUYE EN LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL  
CUESTIONARIO – PARA LOS DOCENTES DE LA ESCUELA “UNIÓN  
BOLIVARENSE”**

.....  
**PREGUNTAS DE DIAGNÓSTICO**

**La gestión administrativa** es interpretar los objetivos propuestos por la estructura organizacional a través de la planeación, organización, ejecución y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización.

**Objetivo: Recabar la información necesaria a fin de relacionar la teoría con la práctica.**

**INSTRUCCIÓN**

**D. A continuación se presenta una serie de ítems para que sean respondidos en términos de frecuencia. Lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa con una X dentro de la casilla correspondiente. La escala de frecuencias consta de cuatro (4) opciones de la siguiente manera:**

<b>1</b>	<b>ETD</b>	En total desacuerdo	<b>2</b>	<b>ED</b>	En desacuerdo
<b>3</b>	<b>DA</b>	De acuerdo	<b>4</b>	<b>TDA</b>	Totalmente de acuerdo

Solicitamos absoluta sinceridad en sus respuestas, pues de ellas depende el éxito de la investigación.

<b>ASPECTOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		<b>ETD</b>	<b>ED</b>	<b>DA</b>	<b>TDA</b>
01	¿Cree que la gestión administrativa es importante para la estructura organizacional de la institución?				

02	¿Ha evidenciado que el director, soluciona los problemas que suscitan en la comunidad educativa?				
03	¿Entre los maestros se ha elegido un subdirector?				
04	¿Considera usted que la gestión administrativa aplicado en la institución, influye en su estructura organizacional?				
05	¿Ha mirado que la institución ha mejorado su infraestructura?				
06	¿El director de la escuela frecuenta reuniones pedagógicas, psicológicas y sociales con la comunidad educativa?				
07	¿Realizan mingas de limpieza del área escolar?				
08	¿El que trabajo que realiza usted ha sido coordinado por el director?				
09	¿Será necesario cultivar la organización informal en la escuela para mejorar la calidad?				
10	¿Se mantiene una buena interacción social en el centro educativo?				
11	¿Existe un Manual de Funciones estipuladas para cada uno de los miembros de la institución?				
12	¿Los salones de clases disponen de mobiliario y material adecuado?				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL  
SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**



**CARRERA: Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Educación**  
Instrumento -C-

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA INFLUYE EN LA ESTRUCTURA  
ORGANIZACIONAL  
CUESTIONARIO – PARA ESTUDIANTES DE LA ESCUELA “UNIÓN  
BOLIVARENSE”**

.....  
**PREGUNTAS DE DIAGNÓSTICO**

**La gestión administrativa** es interpretar los objetivos propuestos por la estructura organizacional a través de la planeación, organización, ejecución y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización.

**Objetivo: Recabar la información necesaria a fin de relacionar la teoría con la práctica.**

**INSTRUCCIÓN**

**D. A continuación se presenta una serie de ítems para que sean respondidos en términos de frecuencia. Lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa con una X dentro de la casilla correspondiente. La escala de frecuencias consta de cuatro (4) opciones de la siguiente manera:**

<b>1</b>	<b>ETD</b>	En total desacuerdo	<b>2</b>	<b>ED</b>	En desacuerdo
<b>3</b>	<b>DA</b>	De acuerdo	<b>4</b>	<b>TDA</b>	Totalmente de acuerdo

Solicitamos absoluta sinceridad en sus respuestas, pues de ellas depende el éxito de la investigación.

<b>ASPECTOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
		<b>ETD</b>	<b>ED</b>	<b>DA</b>	<b>TDA</b>
01	¿Crees tú que la gestión del director es importante para la organización de la escuela?				
02	¿Has visto que el director se preocupa por los problemas que suscitan en tu escuela?				

03	¿Te parece que las acciones o cosas que realiza el director son las mejores para la institución?				
04	¿Consideras que el director trabaja en bien de la organización de la escuela?				
05	¿Eres testigo que en la institución existen adelantos en arreglo y construcción de aulas?				
06	¿Has asistido a reuniones invitadas por el director de tu escuela?				
07	¿Has observado que tu escuela está limpia, arreglada y bien cuidada por la comunidad educativa?				
08	¿Te has dado cuenta que tus profesores planifican trabajos con el director?				
09	¿Será necesario cultivar actividades como convivencias, deporte, caminatas y otros en la escuela para mejorar la calidad?				
10	¿Has notado que los maestros y maestras mantienen una buena relación con el director?				
11	¿Cuándo has estado enfermo tú o uno de tus compañeros habido un maestro encargado de atenderlos?				
12	¿Te sientes cómodo en el aula donde estudias?				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## FOTOGRAFÍAS

### CENTRO DE EDUCACIÓN BÁSICA “UNIÓN BOLIVARENSE”





## NIÑOS Y NIÑAS



## PERSONAL DOCENTE



VACIADO DE DATOS DE LOS ESTUDIANTES

Nº	1				2				3				4				5				6				7			
	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA
1	X				X					X			X								X				X			
2				X	X					X				X							X					X		
3			X				X			X					X						X					X		
4				X	X					X			X						X						X			
5				X			X					X			X									X		X		
6			X				X	X						X										X		X		
7				X	X					X				X									X				X	
8				X			X			X				X									X				X	
9			X		X					X				X									X				X	
10		X					X					X									X			X		X		
11				X	X					X				X									X				X	
12				X			X			X				X							X						X	
13				X	X					X					X								X			X		
14				X	X					X				X									X				X	
15			X		X							X			X								X			X		
16			X		X					X					X								X			X		
17				X			X			X				X									X			X		
18				X			X			X					X								X			X		
19				X			X					X			X								X				X	
20				X			X			X				X									X			X		
21			X			X						X			X							X				X		
22				X	X					X				X									X			X		
23				X	X					X				X								X			X			X
24				X	X					X					X							X				X		
25			X		X					X				X									X			X		
26				X			X			X					X								X			X		
27				X	X					X				X									X			X		X
28			X				X			X				X									X			X		
29				X	X					X				X									X			X		
30				X	X					X				X									X			X		
31				X	X					X				X									X			X		
32				X			X			X					X								X			X		
33			X				X			X				X									X			X		
34				X	X					X				X									X			X		
35				X	X					X				X									X			X		
36				X			X			X					X								X			X		
37				X	X					X				X									X			X		
38				X			X			X				X									X			X		
39				X						X				X									X			X		
40				X	X					X				X									X			X		
41				X			X			X				X									X			X		
42				X			X						X	X									X					X
43			X				X			X					X								X			X		
44				X	X					X				X									X			X		
45				X						X				X									X			X		
46			X				X			X				X									X			X		
47				X	X					X				X									X			X		
48				X			X			X				X									X			X		

Nº	8				9				10				11				12			
	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA
1		X					X	X	X					X	X					
2	X					X	X	X						X				X		
3		X					X	X	X					X		X				
4		X					X	X	X					X		X				
5		X				X		X	X				X			X				
6			X				X	X					X					X		
7	X						X	X	X					X			X			
8		X					X	X						X		X				
9			X				X	X	X						X		X			
10		X				X		X	X					X			X			
11		X					X	X	X				X			X				
12		X					X	X	X						X		X			
13	X						X	X	X					X					X	
14			X				X	X	X					X			X			
15		X					X	X	X						X		X			
16		X				X	X	X					X			X				
17		X					X	X	X					X			X			
18		X					X	X	X					X			X			
19		X					X	X	X					X			X			
20			X				X	X	X					X		X				
21		X					X	X	X					X			X			
22	X					X	X	X						X						X
23			X				X	X	X					X			X			
24		X					X	X	X						X		X			
25		X				X			X					X		X				
26			X				X	X	X					X			X			
27	X						X	X	X					X			X			
28			X				X	X	X					X					X	
29		X					X		X					X			X			
30		X					X		X						X		X			
31		X				X			X					X					X	
32		X					X	X	X					X			X			
33			X				X	X	X					X			X			
34	X						X	X	X					X			X			
35			X				X	X	X				X							X
36		X					X		X					X			X			
37		X					X	X	X					X			X			
38		X				X		X	X					X			X			
39		X					X	X	X					X		X				
40			X				X	X	X					X			X			
41				X			X	X	X					X			X			
42			X				X	X	X					X			X			
43		X					X	X	X					X			X		X	
44		X					X	X	X					X			X			
45		X					X	X	X					X			X			
46				X			X	X	X				X				X			
47			X				X	X	X					X		X				
48		X					X	X	X					X			X			



Nº	8				9				10				11				12			
	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA	ETD	ED	DA	TDA
1	x					x			x				x						x	
2		x					x			x			x						x	
3		x				x		x					x						x	
4		x				x			x			x							x	
5	x					x			x				x						x	
6		x				x		x						x					x	
7			x			x			x				x						x	
8		x				x			x				x						x	
9	x					x				x		x					x			
10		x				x			x				x						x	
11			x			x		x					x						x	
12		x					x		x					x					x	
13		x				x				x			x						x	
14	x					x			x				x						x	
15			x			x					x			x					x	
16		x				x			x					x					x	
17		x				x				x				x					x	
18		x				x			x					x					x	
19			x			x			x				x						x	
20		x				x		x					x						x	
21		x				x			x					x					x	
22						x			x					x					x	
23		x				x			x					x					x	
24		x					x		x					x					x	
25			x			x			x				x						x	
26		x				x				x				x					x	
27		x				x			x					x					x	
28	x					x		x						x					x	
29		x				x			x					x					x	
30		x				x			x					x					x	

