

# **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

**CARRERA LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN.  
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

## **TEMA:**

LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN  
EL ÉXITO ORGANIZACIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO  
JULIO CUADROS ZAMBRANO DEL CANTÓN FLAVIO  
ALFARO, PROVINCIA DE MANABÍ.

## **AUTORA:**

VILMA ESTELA RODRÍGUEZ ALCÍVAR

## **DIRECTOR DE TESIS:**

FÍSICO LENÍN JÁCOME

Quito – 2014

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Grado presentado por la Sra. **VILMA ESTELA RODRÍGUEZ ALCÍVAR** para optar el Grado Académico de Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Administración Educativa cuyo título es: **LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL ÉXITO ORGANIZACIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO JULIO CUADROS ZAMBRANO DEL CANTÓN FLAVIO ALFARO PROVINCIA DE MANABÍ**

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 a los 30 días del mes de junio del 2012.

**FIS. LENÍN JÁCOME**  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **AUTORÍA**

Yo Vilma Estela Rodríguez Alcívar, 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 incluyen en este documento y que no he plagiado dicha información.

Vilma Estela Rodríguez Alcívar

## **DEDICATORIA**

El esfuerzo y la perseverancia hacen de cada ser humano una mejor persona, capaz de cumplir con sus sueños y objetivos trazados.

El resultado de este trabajo quiero dedicarlo de manera especial a mi hija GÉNESIS y mis nietas AMIRIS y AYLIN, quienes se han convertido en el motivo principal para mi superación personal y profesional.

Así también a mis maestros y tutores por depositar en mi todo su conocimiento que hoy eh plasmado en esta tesis.

Vilma Estela Rodríguez Alcívar

## **AGRADECIMIENTO**

Hay virtudes que deben ser reconocidas en ser humano, pero una de las más importantes es LA GRATITUD, por esa razón hoy quiero agradecer de manera sobrenatural a DIOS en primer lugar, por esta oportunidad que me brinda y por las bendiciones que derraman en mí.

A mi MADRE por su apoyo y sus cuidados, a mi familia y a mis amigos; pero especialmente a mi hija y a mi nieta, por las que lucho día a día, aquellas que se han convertido en mi fuente de inspiración para poder superarme en todos los ámbitos, por eso y más:

**¡MIL GRACIAS GÉNESIS, AMIRIS y AYLIN MIS MEJORES TESOROS!**

Vilma Estela Rodríguez Alcívar

## ÍNDICE

Portada	
CERTIFICACIÓN.....	ii
AUTORÍA .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INTRODUCCIÓN.....	1

### CAPÍTULO I

#### EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

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.....	5

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	7
2.1.1. ANTECEDENTES .....	7
2.1.1.1. Definiciones: .....	8
2.1.1.2. Importancia .....	10
2.1.1.3. Objetivos .....	11
2.1.1.4. Ventajas del proceso administrativo .....	11

2.1.2.	Elementos de los procesos administrativos .....	12
2.1.2.1.	Planeación .....	12
2.1.2.3.	Ejecución .....	14
2.1.2.4.	Control .....	15
2.1.2.5.	Seguimiento .....	15
2.1.2.6.	Evaluación .....	16
2.1.3.	Funciones de los procesos administrativos .....	16
2.1.3.1.	Planificación .....	17
2.1.3.2.	Organización .....	17
2.1.3.3.	Control .....	18
2.1.3.4.	Dirección .....	18
2.2.	ÉXITO ORGANIZACIONAL .....	20
2.2.1.	Aspectos fundamentales .....	20
2.2.1.1.	Objetivo.....	21
2.2.1.2.	Importancia .....	21
2.2.2.	Aspectos fundamentales para el éxito organizacional educativo .....	22
2.2.2.1.	Orientación hacia el futuro .....	23
2.2.2.2.	Gestión para la innovación .....	23
2.2.2.3.	Liderazgo visionario .....	24
2.2.2.4.	Agilidad .....	25
2.2.3.	Factores de éxito organizacional .....	25
2.2.3.1.	Conocimiento .....	25
2.2.3.2.	Compromiso.....	25
2.2.3.3.	Continuidad.....	26
2.2.3.4.	Convencimiento .....	26
2.2.4.	Factores del éxito o del fracaso de la organización educativa .....	27
2.2.4.1.	Compromiso del Director y docentes del centro educativo .....	27
2.2.4.2.	Estudiantes .....	32
2.2.4.3.	Padres de familia .....	34

2.3. MARCO INSTITUCIONAL .....	36
2.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	38
2.5. HIPÓTESIS.....	41
2.6. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
2.6.1. Variable Independiente.....	42
2.6.1.1. Conceptualización.....	42
2.6.2. Variable Dependiente .....	42
2.6.2.1. Conceptualización.....	42
2.7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	45

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	47
3.1.1. Investigación correlacional .....	47
3.1.2. Investigación bibliográfica.....	47
3.1.3. Investigación descriptiva.....	47
3.1.4. Investigación de campo .....	47
3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	47
3.2.1. Método científico .....	47
3.3. POBLACIÓN O MUESTRA.....	48
3.3.1. Población .....	48
3.3.2. Muestra .....	48
3.4. TÉCNICAS .....	48
3.4.1. Entrevista .....	48
3.4.2. Encuesta .....	49
3.4.3. Observación .....	49
3.5. INSTRUMENTOS .....	49



**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	50
4.1.1. ENCUESTA REALIZADA A LOS DOCENTES .....	50
4.1.2. ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTOR. ....	60
4.1.3. FICHA DE OBSERVACIÓN REGISTRADA EN EL CENTRO EDUCATIVO JULIO CUADROS ZAMBRANO .....	63
4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	66

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. CONCLUSIONES .....	67
5.2. RECOMENDACIONES .....	68

**CAPÍTULO VI**  
**PROPUESTA**

6.1. TEMA.....	69
6.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	69
6.3. OBJETIVOS.....	70
6.3.1. Objetivo General .....	70
6.3.2. Objetivos Específicos .....	70
6.4. POBLACIÓN OBJETO.....	70
6.5. LOCALIZACIÓN .....	70
6.6. LISTADO DE CONTENIDOS.....	71
6.7. DESARROLLO DE LA PROPUESTA .....	73
BIBLIOGRAFÍA:.....	106
WEB GRAFÍA .....	108
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 3.1</b> Población.....	48
<b>Tabla 4.1</b> Pregunta 1 Docentes.....	50
<b>Tabla 4.2</b> Pregunta 2 Docentes. ....	51
<b>Tabla 4.3</b> Pregunta 3 Docentes. ....	52
<b>Tabla 4.4</b> Pregunta 4 Docentes.....	53
<b>Tabla 4.5</b> Pregunta 5 Docentes. ....	54
<b>Tabla 4.6</b> Pregunta 6 Docentes. ....	55
<b>Tabla 4.7</b> Pregunta 7 Docentes. ....	56
<b>Tabla 4.8</b> Pregunta 8 Docentes. ....	57
<b>Tabla 4.9</b> Pregunta 9 Docentes. ....	58
<b>Tabla 4.10</b> Pregunta 10 Docentes. ....	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Fig. 4.1</b> Representación porcentual sobre aplicación de procesos administrativos.....	50
<b>Fig. 4.2</b> Representación porcentual sobre evaluación de procesos administrativos.....	51
<b>Fig. 4.3</b> Representación porcentual sobre beneficios del proceso administrativo.....	52
<b>Fig. 4.4</b> Representación porcentual sobre ejecución del proceso administrativo.....	53
<b>Fig. 4.5</b> Representación porcentual sobre información. ....	54
<b>Fig. 4.6</b> Representación porcentual sobre organización.....	55
<b>Fig. 4.7</b> Representación porcentual sobre planificación. ....	56
<b>Fig. 4.8</b> Representación porcentual sobre organización en el plantel educativo. ....	57
<b>Fig. 4.9</b> Representación porcentual sobre organización en el plantel educativo. ....	58
<b>Fig. 4.10</b> Representación porcentual sobre mejoramiento de la organización.....	59



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

**LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL ÉXITO ORGANIZACIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO JULIO CUADROS ZAMBRANO DEL CANTÓN FLAVIO ALFARO – PROVINCIA DE MANABÍ**

**Autora:** Vilma Estela Rodríguez Alcívar

**Director de Tesis:** Fis. Lenín Jácome

Fecha: Quito 2013

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación se sustenta en las siguientes fundamentaciones teóricas relacionadas con el proceso administrativo y el éxito organizacional. El proceso administrativo es definido como el conjunto de actividades que permiten planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la Institución Educativa, dirigir y controlar sus actividades. En el campo de la educación se considera que la eficiencia de la Institución es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los docentes y decir la adecuación de los medios a los fines que se desean alcanzar. En el desarrollo de esta investigación se destaca que para un adecuado proceso administrativo es indispensable desarrollar cuatro funciones específicas que son: la planificación, la organización, la dirección y el control. La información obtenida procede de algunas fuentes bibliográficas como PEI, libros, páginas de Internet, etc. y mediante las técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista. Entre los resultados se identificó falencias en la aplicación de los procesos administrativos y una deficiente organización debido a la falta de cohesión del grupo de docentes. Luego se procedió al análisis e interpretación de los datos, para obtener los resultados que permitió por una parte el cumplimiento y verificación de los objetivos e hipótesis planteadas y por otra parte el planteamiento de la propuesta, la misma que incluye un Manual de procedimientos administrativos para el Centro Educativo “Julio Cuadros Zambrano

**DESCRIPTORES:** PROCESOS ADMINISTRATIVOS – ÉXITO ORGANIZACIONAL

## INTRODUCCIÓN

En el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano del cantón Flavio Alfaro no se ha realizado una investigación sobre “Los procesos administrativos y su incidencia en el éxito organizacional” por lo tanto el presente tema constituye un gran interés para esta comunidad educativa.

Los procesos administrativos forman parte del quehacer diario que se desarrolla en una institución escolar, son indispensables para la organización y para todas las actividades que se ejecutan en un contexto escolar, las que son interrelacionadas y comprenden el proceso de planificación, organización, dirección y control de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo. En el campo de la administración educativa también se establece además que las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo, es decir que la planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, pero cuando estas se desarrollan como una totalidad para conseguir objetivos que conforman el proceso de la administración.

Este proceso comprende un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral, dentro de las instituciones educativas claramente se identifican dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de planeación.

Con el desarrollo de la investigación se deja un importante legado para abordar el tema, se aspira que constituya una fuente de consulta en el debate que se origine en torno a esta temática.

La investigación fue estructurada en capítulos:

El capítulo I, corresponde, al problema que contempla los siguientes aspectos: tema, planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos y justificación.

En el capítulo II, se describe, el marco teórico en donde se desglosaron el estudio de las variables con sus respectivos subtemas.

El capítulo III se expone la metodología aplicada, en este capítulo se determinó el diseño de la investigación, procedimientos, población, muestra, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, técnicas para el procesamiento

En el Capítulo IV se realizó el análisis de los resultados de las encuestas aplicadas a docentes, directivos y supervisores.

En el capítulo V, se diseñaron las conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo VI, se plantea la propuesta mediante la que se busca dar solución al problema planteado. Finalmente se expuso la bibliografía, la webgrafía y los anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. TEMA**

Los procesos administrativos y su incidencia en el éxito organizacional del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano durante años ha contado con una gerencia poco tecnificada que ha realizado las actividades de manera empírica y sin instrumentos administrativos que mejoren su organización educativa

Ante la falta de la aplicación de procesos administrativos se ha privado a la institución educativa de estar en capacidad de realizar un diagnóstico real de las necesidades administrativas y mejorar la organización educativa.

Ante la falta de aplicación efectiva de los procesos administrativos se hace necesario incorporar las herramientas que permitan a la administración de esta institución obtener éxito en el desarrollo de sus actividades

De no aplicarse los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano, lamentablemente no se podrá mejorar la organización de este importante centro educativo, ya que su desarrollo y puesta en práctica servirá para mejorar la organización del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano, ya que esta constituye un recurso útil en la administración porque establece las pautas administrativas en las que se enmarcará la organización, sus políticas, objetivos y metas, en fin lo que determinará el éxito en la organización administrativa.

La falta de aplicación de los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano tiene como consecuencia que las actividades de la organizacional institucional se realicen de forma descoordinada afectando los procedimientos y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

### **1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Inciden los procesos administrativos en el éxito organizacional del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano?

### **1.4. ALCANCE DEL PROBLEMA**

El Proceso Administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto se tiene que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible.

La técnica de planeación y la organización son partes fundamentales en el proceso ya que ahí radica la complejidad del método que se utilice pues al ser los pasos con más cantidad de deberes se vuelve un poco más complicado tener el control, pero en estos pasos existen más sub-categorías que no deben permitir que el procedimiento se salga de control.

El procedimiento de los procesos administrativos se basa principalmente en la delegación de funciones conforme va bajando el nivel de autoridad, esto quiere decir que cada parte tiene una función específica y que si hubiera falla alguna en cualquiera de estos pasos sería difícil lograr un procedimiento eficiente.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la influencia de los procesos administrativos en el éxito organizacional a través de un estudio correlacional a fin de diseñar una propuesta que beneficie a la comunidad educativa.

### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar cuáles son los beneficios de la aplicación de los procesos administrativos para la organización
- Analizar si existe una adecuada planificación de los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano
- Conocer cómo es la organización educativa del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano.
- Identificar de qué factores depende el éxito organizacional del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo de la investigación servirá para determinar que incidencia tienen los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano como herramienta para alcanzar el éxito organizacional dotándola de elementos que permitan el desarrollo de una gerencia educativa planificada y visionaria.



La investigación beneficiará de forma directa al Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano, a sus directivos, así como a sus docentes ya que se señalarán los lineamientos administrativos para la planificación de la institución, lo que permitirá lograr un determinado nivel de éxito con una incidencia positiva sobre la administración.

La investigación es trascendente para el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano en donde no se aplican procedimientos administrativos y todas sus actividades administrativas se desarrollan de manera empírica, sin atender procesos de planificación lo que se ha traducido en una deficiente organización interna.

Es necesario destacar que la investigación es factible de ser desarrollada ya que se cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo, cuenta además con la colaboración del personal administrativo y docente del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano y con la asesoría proporcionada por la universidad para el diseño y elaboración de la investigación, para lo que se utilizarán métodos y técnicas que permitan determinar la incidencia de los procesos administrativos en el éxito organizacional.

Los datos obtenidos mediante la recopilación bibliográfica, además de los proporcionados por el personal administrativo y docente del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano se reflejarán en el desarrollo de la investigación la misma que se aspira se convierta en un recurso valioso para la investigación en el área de la administración educativa.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. PROCESOS ADMINISTRATIVOS

#### 2.1.1. ANTECEDENTES

Para (Álvarez, 1992 pág. 72) “La Institución Educativa, es una empresa que debe responder a fines, objetivos y políticas, siempre en la búsqueda permanente de la excelencia de la calidad del servicio educativo en toda la extensión de la expresión.”

*“La administración de una Institución Educativa, exige el máximo de responsabilidad en los actos, eficiencia y eficacia en los procesos de claridad y precisión, en las decisiones, flexibilidad y apertura a la participación, gran capacidad de previsión del futuro, lo cual implica que el administrador educativo tenga un perfil similar al de un gran gerente.”*  
(<http://www.aliatuniversidades.com.mx>)<sup>1</sup>

Según <http://mtics.metalura.co> “El proceso administrativo como tal, es la secuencia organizada de actos y acciones encaminadas a lograr la prestación de un servicio educativo de calidad que debe enfocarse desde dos puntos de vista.”<sup>2</sup>

*“En una Institución Educativa, necesariamente debe darse el proceso administrativo entendido como el conjunto de etapas que incluyen la planeación, la organización, la ejecución, el control y la evaluación, las mismas que serán aplicadas en todos los procesos pedagógicos, administrativos y de gestión.”*  
(<http://mtics.metalura.co>)<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>[http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/Psicologia/Administracion\\_educativa.pdf](http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/Psicologia/Administracion_educativa.pdf)

<sup>2</sup> [http://mtics.metalura.co/pei/2011/mu-11\(fresno\)/ie-01\(el-guayabo\)/PAGINAS/GESTION%20ADMINISTRATIVA%20Y%20FINANCIERA.html](http://mtics.metalura.co/pei/2011/mu-11(fresno)/ie-01(el-guayabo)/PAGINAS/GESTION%20ADMINISTRATIVA%20Y%20FINANCIERA.html)

<sup>3</sup> <http://mtics.metalura.co/pei/2011/mu-11%28fresno%29/ie-01%28el-guayabo%29/PAGINAS/GESTION%20ADMINISTRATIVA%20Y%20FINANCIERA.html>

### 2.1.1.1. Definiciones:

A lo largo de la historia importantes investigadores dieron a la administración, entre las principales se citarán las siguientes, que constituyen la base de la administración y los procesos administrativos:

Según (Vega, 1999 pág. 103) la administración es: "Constituye un importante mecanismo de organización que permite realizar una innovación ordenada de la información recibe la información, la procesa y la transmite de manera permanente".

Para (Rodríguez, 1990 pág. 93) la administración es: "Comprende la realización eficaz de las actividades y la colaboración de las personas para obtener los resultados deseados".

(Claude, 1992 pág. 107) asegura que la administración es: "Un proceso social que implica la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones empresariales a fin de alcanzar una meta deseada".

(Werther, 1995 pág. 91) manifiesta que:

*"Comprende el arte o técnica mediante la que el administrador dirige o inspira a un grupo humano, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana, y confronta esta tesis con la que da sobre la organización como: la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".*

Según (Álvarez, 1992 pág. 49) la administración es: "Una técnica que permite a los administradores buscar mecanismos o medios para alcanzar los propósitos y objetivos planteados por el grupo".

(Koontz And O'donnel, 1994 pág. 91) consideran la Administración como: "La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".

Para (Bustos, 2003 pág. 28) la administración: "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".

Según (Reyes, 1992 pág. 19) la administración es:

*"La delicada y ardua tarea de organizar, dirigir, y controlara a subordinados responsables dentro de un grupo de trabajo, con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de fin de la empresa".*

Henry Fayol considerado por muchos como el verdadero padre de la moderna Administración, señalaba que la actividad de administrar comprendía el prever, organizar, mandar, coordinar y controlar, toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito.

En relación a los procesos administrativos (Fernández Escalante, 1997 pág. 281) sostiene que "Es el conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes".

(A. Reyes Ponce, 1992 Pág. 73) manifiesta que es "Es un conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social".

Las definiciones en relación al proceso administrativo fueron cambiando paulatinamente con el paso de los años y con el desarrollo de la administración, es decir los procesos administrativos evolucionaron para adaptarse y favorecer la aplicación de la administración.

### 2.1.1.2. Importancia

Para <http://www.ts.ucr.ac.cr>

*“En el proceso de la administración educativa, la planificación ocupa un lugar importante, ya que a partir de ella y con base en un diagnóstico situacional previo, se ejecutan las acciones que tienen que ver con el logro de objetivos y metas referidas al proceso de enseñanza – aprendizaje.”<sup>4</sup>*

Según <http://www.buenastareas.com/>

“Este proceso se puede contemplar y operacionalizar de acuerdo a la concepción de administración educativa que tengan los directores y directoras de las Instituciones Educativas y al enfoque de planificación a través del cual parta para su implementación.”<sup>5</sup>

*“Por lo tanto es tarea del administrador o administradora educativa coordinar elementos claves como el dinamismo, el conocimiento, el esfuerzo y la coordinación para que propicien una educación progresista y democrática, que le permita ser un agente movilizador o movilizadora de un proceso de formación de individuos no sólo en el arte de la escritura y la lectura, sino también como una visión y una conciencia, crítica del mundo, capaces de innovar y buscar soluciones a sus necesidades, con sentido de libertad e independencia.”  
(<http://www.monografias.com>)<sup>6</sup>*

*“Ante esta realidad el o la administradora educativa no está solo, ni podría sino que por el contrario cuenta con otros actores, en primer lugar, es parte de un equipo de docentes, que de igual manera son forjadores de esa conciencia crítica. Unido al Director y docentes, se encuentra también la participación de los*

---

<sup>4</sup> <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000049.pdf>

<sup>5</sup> <http://www.buenastareas.com/ensayos/Evaluacion-Educativa/43455595.html>

<sup>6</sup> <http://www.monografias.com/trabajos81/administracion-y-gestion-educativa/administracion-y-gestion-educativa2.shtml>

*estudiantes y padres de familia, cuya realidad es importante que se conozca.”. (<http://www.ts.ucr.ac.cr>)<sup>7</sup>*

### **2.1.1.3. Objetivos**

Los procesos administrativos tienen como objetivos:

- Identificar los problemas, dificultades, aciertos y logros. En síntesis detectar fortalezas y debilidades.
- Proponer correctivos y comprometerse en la revisión y ajustes para garantizar un proceso permanente de mejoramiento cualitativo.
- Formular lineamientos de acción, dirigidos al mejoramiento continuo de la gestión administrativa. Estos lineamientos de acción se encuentran en principios de participación, responsabilidad compartida y compromiso entre quienes hacen vida escolar, en los espacios centralizados de planteles.

### **2.1.1.4. Ventajas del proceso administrativo**

Entre las principales ventajas del proceso administrativo se puede señalar:

- Son factibles de las contribuciones de otras instituciones administrativas ya que puede usarse lo mejor del pensamiento contemporáneo administrativo.
- Se obtiene flexibilidad, si bien es aplicable a una variedad de situaciones, se da al usuario el margen necesario para adaptarlo a un conjunto particular de situaciones.

---

<sup>7</sup> <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000049.pdf>

- Se ofrece un marco de trabajo conceptual Proporciona fundamentos para el estudio de la administración promoviendo el entendimiento de lo que es la administración.
- Se reconoce flexibilidad y arte de la administración y se fomenta la mejor manera de utilizarlo en una forma práctica.
- Se proporciona una genuina ayuda a los practicantes de la administración, lo que permite que analice y entienda el problema y lo lleve a determinar los objetivos y los medios para alcanzarlos (<http://www.monografias.com>)<sup>8</sup>.

Los principios de la administración están derivados, refinados y aplicados y sirven como directrices necesarias para una útil investigación administrativa.

En conclusión los procesos administrativos ofrecen una gran ventaja ya que estimulan el tratamiento y desarrollo de una filosofía en el área de la administración, para esto cada una de las fases de sus aplicación necesita servirse de valores, convicciones de los directivos de la institución educativa y el entendimiento de los objetivos, recursos en el torno en la cual dicha institución opera.

## **2.1.2. Elementos de los procesos administrativos**

### **2.1.2.1. Planeación**

*“La planeación es la etapa más importante del proceso administrativo, en razón de que permite prever el futuro y su accionar, por lo tanto debe definir que se va hacer, cuándo se va a hacer, cómo se va a hacer y con qué se va a hacer. Esta planeación debe hacerse en forma concertada y con la*

---

<sup>8</sup> <http://www.monografias.com/trabajos14/administracion-empresas/administracion-empresas.shtml> (11/06/2011)

*participación de todos los estamentos de la comunidad educativa, al comenzar cada año lectivo, definiendo claramente las acciones y alternativas que mejor se ajusten a la solución del problema a resolver.”. (<http://www.monografias.com>)<sup>9</sup>*

Por otro lado la retroalimentación es un factor importantísimo, para hacer ajustes y corregir errores cuando sea necesario, lo cual implica que debe ser flexible, permanente, participativa y muy efectiva pues debe preverse los resultados a obtener en el futuro. Deben planearse todas las actividades tanto de los procesos pedagógicos (Plan de estudios, plan de área, plan de clase, plan de evaluación), como los administrativos (recursos, medios) y los operativos.

En la Institución Educativa esta etapa se desarrolla al comenzar el año lectivo, cuando se proponen las actividades a realizar a lo largo del año lectivo, cuando se asignan responsables y se plantean los resultados que deben obtenerse. Es necesario destacar que en esta etapa participan todos los docentes, y directivos, padres de familia. Además debe hacerse una retroalimentación al finalizar el quimestre.

#### **2.1.2.2. Organización y coordinación**

*“Todo proceso administrativo debe tener una organización que implica establecer cargos, funciones, estructura organizacional, procedimientos, líneas de autoridad con sus responsabilidades. Es importante tener en cuenta que una buena organización está muy ligada a la coordinación, pues una complementa la otra, basada en los canales de comunicación claros, precisos y funcionales lo cual permite que cada uno ejerza sus funciones con seguridad, autoridad y responsabilidad.”. (<http://ofi.mef.gob.pe>)<sup>10</sup>*

Al organizar la Institución, debe tenerse en cuenta la planeación, a fin de que se puedan unificar los criterios de acción con miras a lograr los objetivos,

---

<sup>9</sup> <http://www.monografias.com/trabajos12/proce/proce.shtml>

<sup>10</sup> [http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=10564\\_OPIMPHUANCAN\\_2013513\\_212523.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=10564_OPIMPHUANCAN_2013513_212523.pdf)



metas y fines institucionales, como es la obtención de logros reflejados en una educación de calidad. Dentro de esta etapa también es importante tener muy en cuenta el talento humano, las relaciones interpersonales, el liderazgo, la motivación, como elementos que garanticen acciones positivas en pro del desarrollo institucional.

*“Así mismo no debe olvidarse las normas legales que en materia educativa guían el funcionamiento institucional, de manera que son un soporte valioso en la consecución de las metas institucionales. De una buena organización dependen los buenos resultados en la gestión tanto en procesos pedagógicos como administrativos.”. (<http://ofi.mef.gob.pe/>)<sup>11</sup>*

*“En la Institución Educativa esta etapa se desarrolla cuando se organizan y se asignan responsabilidades como las direcciones de grupo, la asignación académica, el cronograma de actividades con sus responsabilidades, se establecen los mecanismos de comunicación en todo el actuar institucional, generalmente mediante acuerdos pactados con el Consejo Directivo de Docentes, el Comité de Padres de Familia y estudiantes, quiénes de una u otra manera se relacionan con los resultados institucionales.”. (<http://ofi.mef.gob.pe/>)<sup>12</sup>*

### **2.1.2.3. Ejecución**

Según (Álvarez, G. 1992 pág. 84)

*“Planeado y organizado el proceso administrativo se procede a ejecutarlo, es decir a poner en marcha el plan operativo. Del buen accionar en esta fase depende en buena parte el éxito de la gestión administrativa, puesto que es la materialización de programas, proyectos y planes. En esta fase es importante tener en cuenta que cada integrante de la Institución Educativa tiene de acuerdo a su cargo, funciones y responsabilidades específicas*

---

<sup>11</sup>[http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=10564\\_OPIMPHUANCAN\\_2013513\\_212523.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=10564_OPIMPHUANCAN_2013513_212523.pdf)

<sup>12</sup>[http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=10564\\_OPIMPHUANCAN\\_2013513\\_212523.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=10564_OPIMPHUANCAN_2013513_212523.pdf)

*que deben cumplir para que la ejecución del plan sea efectiva y arroje los resultados esperados.”*

#### **2.1.2.4. Control**

Para (Álvarez, G. 1992 pág. 84)

*“Es una fase que consiste en observar, vigilar, fiscalizar, comprobar, revisar, registrar, cada una de las acciones desarrolladas por cada uno de los miembros de la Institución Educativa, con el fin de poder conocer cómo marcha la Institución, que resultados va a obtener, cómo van los procesos pedagógicos y de gestión administrativa.”*

“El control lo ejerce el educador, el directivo, el administrativo, el estudiante, el padre de familia, la comunidad, el estado, pues todos deben asumir las responsabilidades de sus actos desde el cargo que ostente.”.  
(<http://ofi.mef.gob.pe>)<sup>13</sup>

Otro elemento de control son las normas legales en materia educativa que traza los caminos a seguir en el quehacer educativo, y cuya violación puede ocasionar problemas de orden disciplinario tanto a educadores como educandos.

#### **2.1.2.5. Seguimiento**

Es una de las etapas más importantes, para el administrador educativo. En esta etapa hay que hacer seguimientos permanentes, ya sea mediante la observación, la comparación, midiendo resultados anteriores con los actuales. El seguimiento constante de las tareas y actividades planeadas, permiten, modificar, ampliar, corregir o cambiar cada una de las estrategias programadas.

---

<sup>13</sup>[http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=10564\\_OPIMPHUANCAN\\_2013513\\_212523.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=10564_OPIMPHUANCAN_2013513_212523.pdf)

En la Institución Educativa, el seguimiento se realiza desde el primer día de clase, mediante la observación directa, existen algunos instrumentos para realizar el seguimiento, como el del bajo rendimiento académico, la disciplina, el desarrollo y aplicación de los proyectos transversales, los proyectos de desarrollo institucional entre otros.

#### **2.1.2.6. Evaluación**

*“La evaluación del proceso administrativo y pedagógico, debe ser permanente, preciso que permita la retroalimentación de lo planeado, organizado y ejecutado, no debe confundirse con el control, pero si debe considerarse como complementaria, en razón de que los registros de control facilitan la labor evaluativa.”*  
(<http://ofi.mef.gob.pe>)<sup>14</sup>

Según (Caramés B. 2001 pág. 64)

*“La evaluación puede hacerse al finalizar cada período académico, para hacer ajustes a medida que sea necesario realizarlos y al finalizar el año lectivo, en la evaluación institucional, siempre con la participación activa de los estamentos educativos de la institución y debe servir de base para la planeación del período siguiente y consecuentemente del año lectivo siguiente, utilizando los instrumentos que pueden ser diseñados por los integrantes de la Institución, la comunidad educativa para hacerla más sistemática, siempre y cuando que ofrezca un alto grado de validez y confiabilidad.*

#### **2.1.3. Funciones de los procesos administrativos**

Según (Arthur Donna C.S. Summers, 1996) son funciones de los procesos administrativos:

---

<sup>14</sup>

[http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=10564\\_OPIMPHUANCAN\\_2013513\\_212523.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=10564_OPIMPHUANCAN_2013513_212523.pdf)

### **2.1.3.1. Planificación**

Consiste en establecer anticipadamente los objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos y estrategias de un organismo social, es decir consiste en determinar lo que va a hacerse, como por ejemplo:

- Establecer los objetivos de la empresa
- Desarrollar premisas acerca del medio ambiente en la cual han de cumplirse
- Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos
- Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones
- Replantear sobre la marcha para corregir deficiencias existentes.

### **2.1.3.2. Organización**

Constituye el proceso mediante el cual los miembros de la organización realizan sus labores se relacionan unos con los otros para cumplir los objetivos de la organización.

La organización implica dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo. Organizar implica también establecer autoridad directiva.

Suministrar el personal y administrar los recursos humanos es el proceso de asegurar que se recluten empleados competentes, se les desarrolle y se les recompense por lograr los objetivos (<http://www.uas.mx>)<sup>15</sup>

Para lograr una exitosa dotación de personal y de la administración de los recursos humanos es necesario lograr el establecimiento de un ambiente de trabajo satisfactorio para los miembros de la organización.

---

<sup>15</sup> El proceso administrativo <http://www.uas.mx/cursoswebct/presupuestos/lec1.htm> (07/06/2011)

### **2.1.3.3. Control**

Que corresponde al proceso de motivar a las personas (de igual nivel, superiores, subordinadas y no subordinadas) o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente en el logro de los objetivos de la empresa (designado también como dirigir o actuar) (<http://www.uas.mx>)<sup>16</sup>

Controlar es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa.

- Controlar dentro de la administración implica:
- Establecer metas y normas
- Comparar el desempeño medido contra las metas y normas establecidas
- Reforzar los aciertos y corregir las fallas.

### **2.1.3.4. Dirección**

Es la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos encomendados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos la dirección contiene: órdenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones. (Toma de decisiones, integración, motivación, comunicación, y supervisión).

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama dirección.

---

<sup>16</sup> El proceso administrativo <http://www.uas.mx/cursoswebct/presupuestos/lec1.htm> (08/06/2011)

- Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control

La dirección escolar debe estar comprometida con el logro de los objetivos del centro educativo y con la generación de condiciones enfocados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente se hace necesario destacar que con la reforma educativa en nuestro país, se inició un proceso de cambio en la conceptualización de la dirección escolar, se pasó de una visión centrada en la efectividad de la acción directiva en beneficio de los estudiantes de una visión centrada exclusivamente en lo administrativo, hacia una visión centrada en los procesos pedagógicos.

## 2.2. ÉXITO ORGANIZACIONAL

### 2.2.1. Aspectos fundamentales

*El éxito organizacional consiste en el proceso que se alcanza al lograr las metas planeadas en la institución educativa, por lo que no sólo tiene que ver con tener un puesto, sino lograr la visión y empatarla con los objetivos de cada uno de sus miembros (Álvarez, 1992 pág. 20)*

El éxito organizacional depende del modelo utilizados por los directivos de la institución en la toma de las decisiones y la capacidad de planificación dinámica, creativa y secuencial que utilicen los miembros de la organización en su visión del éxito.

Un aspecto destacable del éxito en la organización es que cuando se planifica no siempre se van a tener los resultados esperados, entonces surgen cambios los mismos que hay que acoplar a las necesidades; lamentablemente no todos los miembros de la organización tienen la capacidad de identificarse y contar con sentido de pertenencia con estrategias que no se manejan.

*El éxito organizacional de la institución educativa se orienta al establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. (Davis Y Newstrom, 1997 pág. 81)*

La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

### 2.2.1.1. Objetivo

Según (<http://www.scielo.cl>)

*“La organización escolar con el afán de conseguir el desarrollo se sustrajeron a su concepción de competencia. De allí comenzaron a diseñar instituciones educativas descentralizadas y autónomas, para desarrollar una gestión más eficiente. Es así que las organizaciones educativas se preocuparon por mejorar sus resultados y brindar así una educación con eficiencia y calidad.”<sup>17</sup>*

*“Entonces el éxito de la organización escolar está en optimizar los procesos estructurales que estén orientados al aprendizaje, innovación y mejora de la organización educativa, así como también es importante hacer notar que toda organización para que logre el éxito organizacional dependerá por supuesto de cómo esté organizadas y conformada por individuos que se interrelacionen constantemente para conseguir un objetivo en común que es su autodesarrollo.”. (<http://ww2.educarchile.cl/>)<sup>18</sup>*

### 2.2.1.2. Importancia

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia del éxito organizacional en el contexto educativo son:

- Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la institución educativa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.

---

<sup>17</sup> [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052001000100007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052001000100007&script=sci_arttext)

<sup>18</sup> [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima\\_social\\_escolar.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima_social_escolar.pdf)



- Suministrar los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.
- Evitar la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.
- Reducir o eliminar la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

### **2.2.2. Aspectos fundamentales para el éxito organizacional educativo**

“La gestión escolar establece las bases para que los procesos pedagógicos se desarrollen con calidad y con la participación de toda la comunidad educativa; en ese contexto, un director escolar efectivo es la clave para dinamizar los procesos escolares.”. (<http://ww2.educarchile.cl>)<sup>19</sup>

Por lo tanto la dirección escolar debe ejercer un liderazgo pedagógico con una clara visión educativa que le permita orientar la acción escolar hacia la mejora continua de los aprendizajes.

Para <http://ww2.educarchile.cl>

*“Además, debe gerenciar efectivamente y de manera equilibrada su autoridad por ello es necesario dotarlo de herramientas que desarrollen su capacidad técnica para la toma de decisiones, delegación de la autoridad y organización de la participación de los diferentes actores escolares desde los roles que desempeñan.”<sup>20</sup>*

---

<sup>19</sup> [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima\\_social\\_escolar.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima_social_escolar.pdf)

<sup>20</sup> [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima\\_social\\_escolar.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima_social_escolar.pdf)

### 2.2.2.1. Orientación hacia el futuro

“Toda Institución Educativa adopta estrategias claves para lograr el éxito organizacional. El empleo adecuado de estas estrategias permitirán impulsar al Centro Educativo al futuro deseado.”(<http://www.monografias.com>)<sup>21</sup>

*“Para lograr una educación de calidad hay que tener en cuenta medidas de carácter preventivo e implementar refuerzos educativos necesarios en el momento en que se detecta cualquier dificultad. Aquí es donde juegan un papel crucial todos los agentes educativos que colaboran en el proceso de enseñanza aprendizaje: previniendo problemas y dificultades de desarrollo y aprendizaje en el alumnado a la vez que todos se forman, crecen y aprenden. Es aquí donde el orientador/a juega un papel no menos importante: el de formar, orientar, asesorar a los agentes en proyectos directamente relacionados con educación de los niños y niñas, así como en la detección, diagnóstico e intervención en problemas y dificultades tanto del alumnado como de cualquier otro miembro de la comunidad educativa.”.* (<http://ww2.educarchile.cl/>)<sup>22</sup>

### 2.2.2.2. Gestión para la innovación

*“La Gestión Administrativa en la actualidad requiere del dominio de las tecnologías de información y comunicación. La integración de la tecnología en el currículo implica la planificación e incorporación efectiva de un conjunto variado de herramientas tecnológicas, para esto se requiere que el Administrador Educativo se capacite apropiadamente y que se exponga a un proceso de experimentación y cambios positivos para la Institución Educativa.”.* (<http://www.monografias.com/>)<sup>23</sup>

*“Para que las herramientas tecnológicas se conviertan en un soporte efectivo se requiere de complejos procesos de innovación que permitirán el desarrollo profesional tanto del Director como de*

---

<sup>21</sup> <http://www.monografias.com/trabajos26/gerencia-educativa/gerencia-educativa.shtml>

<sup>22</sup> [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima\\_social\\_escolar.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima_social_escolar.pdf)

<sup>23</sup> <http://www.monografias.com/trabajos81/administracion-y-gestion-educativa/administracion-y-gestion-educativa3.shtml>

*los docentes. Estas tecnologías poseen la capacidad de enriquecer significativamente la gestión escolar, así como también la enseñanza y el aprendizaje.”. (<http://www.rieoei.org/>)<sup>24</sup>*

Por lo tanto el Director de la Institución Educativa debe ser una persona preparada y hábil lograr realizar tareas o actividades con éxito. Esto implica tener conocimiento de varias técnicas y herramientas que estén a su disposición para ejecutar tareas así como también para delegarlas.

### **2.2.2.3. Liderazgo visionario**

*“Una gerencia efectiva es un requisito para la existencia, firmeza y desarrollo constante del Centro Educativo. El Director es quién ejecuta los objetivos de la organización, dado que pueden crear oportunidades para los docentes, juzgar su desempeño y fomentar al máximo la mejoría de la productividad.”. ([http://www.monografias.com](http://www.monografias.com/))<sup>25</sup>*

*“Un Director debe mantenerse atento y mentalmente despierto, pues necesita afrontar problemas y tiene que adquirir habilidades que le conferirán efectividad mañana; igual, necesita la oportunidad de reflexionar acerca del sentido de su propia experiencia y sobre todo necesita una oportunidad para auto reflexionar y aprender el modo de hacer valer sus cualidades; y debe conocer y comprender lo que se espera de él y por qué, con cual patrón se lo medirá y cómo.”. (Claude S. 1992 pág. 128)*

El Director es quien lidera la Institución Educativa y quién determina lo que debe hacerse; delega los puestos necesarios para alcanzar los resultados deseados, por lo que debe ejecutar funciones como planeamiento, organización, la integración y la evaluación de lo logrado y lo que falta por lograr.

---

<sup>24</sup> <http://www.rieoei.org/rie24a02.htm>

<sup>25</sup> <http://www.monografias.com/trabajos33/gerencia-educativa/gerencia-educativa.shtml>

#### **2.2.2.4. Agilidad**

Para (<http://noticias.universia.net.mx>)

*“Al ser el Director la persona responsable del trabajo de los docentes, lo convierte en la cabeza del grupo, razón por la cual su desempeño debe ser ágil, en todas las asignaciones que le competen a su persona así como también al control del cumplimiento de funciones de los docentes que están a su mando, de tal modo que él es el nexo entre docentes, además de que es el responsable de mantener el orden, la eficiencia y la calidad de su equipo de trabajo.”<sup>26</sup>*

#### **2.2.3. Factores de éxito organizacional**

##### **2.2.3.1. Conocimiento**

Se requiere un adecuado conocimiento del acto administrativo por transformar: Su descripción, su operatividad, su resultado, sus debilidades por mejorar, el valor agregado obtenible, los efectos inter áreas, el perfil y competencias del personal involucrado, constituyen datos y hechos que enriquecen el conocimiento previo requerido. No conocer adecuada y suficientemente la situación o hecho empresarial por modificar es prácticamente equivocarse.

##### **2.2.3.2. Compromiso**

Este concepto, cada día el más nombrado, debatido y demandado, es el Compromiso. Pero es un compromiso generalizado, desde quienes gobiernan la empresa hasta el menor rango de quienes ejecutan, debe ser totalmente decidido e indeclinable hacia el logro de los objetivos propuestos, ya que las nuevas y mayores dificultades que se presentan, especialmente

---

<sup>26</sup> <http://noticias.universia.net.mx/en-portada/noticia/2012/07/17/951561/5-caracteristicas-maestros-mas-eficaces.html>

durante la implementación del nuevo esquema, solo serán superables por el nivel de compromiso que tengamos. Asimismo es necesario lograr el compromiso individual, pero verdadero, no por mantenerse en un cargo o por una falsa e inconveniente solidaridad de grupo. La sumatoria de voluntades comprometidas, genera un compromiso grupal exponencialmente mayor.

### **2.2.3.3. Continuidad**

Finalmente, el concepto tal vez más difícil de lograr para un cambio exitoso, es la Continuidad. Diariamente se presenta la tendencia, por lo demás comprensible por nuestra naturaleza humana, de regresar a “hacer las cosas como se hacían antes o como se han hecho siempre”, en actitud altamente contradictoria hacia la innovación.

Por ello, superar la tendencia a abandonar lo modificado, generará una nueva y permanente actitud proactiva y generadora de resultados, que no solo será útil sino necesaria. (<http://www.degerencia.com>)<sup>27</sup>

Entonces lograr previamente Conocimiento, Convencimiento, Compromiso, y Continuidad, conceptos iniciados con la letra C, son garantía del Cambio exitoso.

### **2.2.3.4. Convencimiento**

El Convencimiento de los actores del cambio, pero especialmente de quienes gobiernan y dirigen la institución educativa, es fundamental. Si no están convencidos, en vez de ser proactivos y líderes, se tornan en lastre, en motivo de rechazo del nuevo esquema, y en excusa por el no logro<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> [http://www.degerencia.com/articulo/las\\_cinco\\_c\\_del\\_cambio](http://www.degerencia.com/articulo/las_cinco_c_del_cambio) (05/06/2011)

<sup>28</sup> [http://www.degerencia.com/articulo/las\\_cinco\\_c\\_del\\_cambio](http://www.degerencia.com/articulo/las_cinco_c_del_cambio) (05/06/2011)

## 2.2.4. Factores del éxito o del fracaso de la organización educativa

“El éxito escolar es un esfuerzo compartido, como principio básico de una educación de calidad. A cada sector implicado se le puede pedir su contribución.”. (<http://www.herrikoa.net>)<sup>29</sup>

Los factores del éxito de la organización educativa dependen de las exigencias y cumplimiento de objetivos que el Director emane de los docentes.

### 2.2.4.1. Compromiso del Director y docentes del centro educativo

- **Compromiso del Director.** Su representación le exige responsabilidad en el ejercicio de sus funciones, de manera que su actuación responda a las políticas y a los acuerdos de la Comunidad Educativa.
- **Líder motivador y negociador.** El Director ante todo debe tener un fiel compromiso de guía, animador, motivador y de mediador ante situaciones de conflicto de su personal. Por lo tanto debe buscar un equilibrio entre satisfacción de necesidades individuales e institucionales. También debe ser el responsable de conducir la gestión escolar de su centro educativo, coordinando y articulando los esfuerzos de los miembros de la comunidad educativa como equipo de trabajo, para garantizar un clima agradable y relaciones interpersonales satisfactorias que contribuyan a que los estudiantes, permanezcan en el sistema educativo y sobre todo, que aprendan para la vida.
- **Gestor de recursos.** El Director debe dotar de recursos a los docentes, los mismos que deben garantizar el buen funcionamiento del Centro Educativo. También debe brindar el apoyo necesario a docentes, estudiantes y padres de familia.

---

<sup>29</sup> <http://www.herrikoa.net/PDF/Promover%20el%20exito%20escolar.pdf>

- **Organizador y planificador de acciones.** Al ser el Director el responsable de la funcionalidad de la estructura organizativa, sus funciones deben estar encaminadas a la organización de los procesos, espacios y materiales que garanticen eficiencia para el logro de los objetivos institucionales.

Es decir que el Director es el motor que debe impulsar la elaboración, revisión e implementación del PEI y PEA a través de la distribución de procesos, tareas y asignación de responsabilidades. (Álvarez, 1992 pág. 37)

- **Evaluador.** El Director debe reflexionar junto con los docentes sobre el desarrollo de actuaciones concretas en el aula y en el ámbito escolar. Así como también debe reunir información, datos e indicios sobre el trabajo de los docentes para sugerir alternativas de mejora en la formación docente. (Álvarez, 1992 pág. 37)

También debe analizar con los docentes los resultados de su trabajo, comparándolos con los objetivos previstos.

- **Dinamizador de la organización.** Es compromiso del Director registrar correctamente los datos de los estudiantes y del personal, utilizando medios y procedimientos formales, de manera que esta información contribuya a que la comunidad educativa tome las decisiones más adecuadas sobre la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

*Esto significa que debe manejar la información con ética y democracia recibiendo, registrando y transmitiendo información oral y escrita. También dese mantener actualizados los registros académicos institucionales, datos de matrícula, asistencia los expedientes docentes, los archivos administrativos y financieros, inventario, archivos legales con la finalidad de tomar decisiones oportunas en beneficio de los estudiantes y de los docentes. (Álvarez, 1992 pág. 38)*

## Compromiso docente

- **Esfuerzo por construir entornos de aprendizaje.** En este sentido el docente busca orientar y apoyar a los estudiantes en el ámbito académico, para que logren mejores desempeños en las actividades escolares que desarrollan, a fin de poder prevenir y superar vivencias de fracaso y frustración que puedan alejarlos de la experiencia educativa. Para lograr este objetivo el docente debe ayudar a los estudiantes a desarrollar estrategias de pensamiento crítico y autoaprendizaje, de administración de tiempo, de trabajo en equipo y de motivación para el estudio. También el docente fomenta en los estudiantes, habilidades y actitudes que les permitan optimizar su propio proceso de aprendizaje, es decir, aprender a aprender.

Desde esta área los docentes buscarán que los estudiantes identifiquen sus logros y dificultades en el campo académico y las relaciones con sus metas personales. (Álvarez, 1992 pág. 39)

- **Tutorías.** La tutoría es la modalidad de la orientación educativa inherente al currículo, que se encarga del acompañamiento socio afectivo y cognitivo de los estudiantes, dentro del marco formativo y preventivo, con el objetivo de potenciar su desarrollo humano. Por ello, se la conceptúa como un proceso de apoyo continuo de naturaleza proactiva, de escucha, comprensión, consejería y orientación permanente.

Así la tutoría busca asegurar que todos los estudiantes reciban orientación, involucrando directamente a los docentes. Esta modalidad de intervención es concebida como parte del proceso educativo y no como algo externo o tangencial a él. (Álvarez, 1992 pág. 39)

*“El cargo del tutor implica que el docente designado para ello se responsabilice de acompañar y orientar de manera especial a un*



*grupo – clase, con el que realizará sesiones de tutoría grupal (la hora de tutoría), además de brindar apoyo individual a sus integrantes, manteniendo contacto permanente con los diversos miembros de la comunidad educativa.”*  
(<http://www.slideshare.net>)<sup>30</sup>

De este modo, la tutoría asegura que, además del apoyo y orientación que cada uno de los docentes brinde tanto dentro como fuera del aula de clases a sus estudiantes, y que estos cuenten con una persona y un espacio especialmente dedicados a su orientación y acompañamiento. La labor de orientación realizada por los docentes, tutores y no tutores, al sumarse, contribuyen al desarrollo pleno de los estudiantes de manera más efectiva.

El principal objetivo de las tutorías es ofrecer un acompañamiento socio-afectivo y cognitivo a los estudiantes para contribuir a su formación integral, orientando su proceso de desarrollo a lo largo del ciclo vital, en una dirección que los beneficie y les permita responder favorablemente a los desafíos y exigencias que les plantea la vida.

- **Incentivar hacia la buena convivencia y disciplina escolar.** Desde esta área se busca promover en los estudiantes el conocimiento reflexivo, comprensión y defensa de sus derechos y deberes, de manera que les permita promover el respeto de estos en los diferentes ámbitos en los que se desenvuelven, así como también el respeto de los derechos y necesidades de las demás personas.

“Esta área se orienta al desarrollo de una práctica democrática y ciudadana, por ello motiva en los estudiantes la resolución asertiva y pacífica de los conflictos en el quehacer cotidiano.”  
(<http://www.slideshare.net>)<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> <http://www.slideshare.net/duniluz/marco-conceptual-de-la-tutoria>

<sup>31</sup> <http://www.slideshare.net/duniluz/marco-conceptual-de-la-tutoria>

- **Desarrollar capacidad creativa y aprendizaje significativo.** El desarrollo de la creatividad y el aprendizaje significativo es un tema que los docentes deben enfocar su atención para poder desarrollarlas y canalizarlas de forma constructiva. Por lo tanto deben estimular y motivar a los estudiantes a descubrir y experimentar con herramientas técnicas para el aprendizaje, mediante ejercicios que permitan el desarrollo de habilidades del pensamiento creativo. Esto conduce a los docentes a tener una actitud reflexiva y los responsabilice a conocer las diversas formas que tienen los estudiantes de acercarse al conocimiento, además de facilitar, orientar y guiar el encuentro con el conocimiento para generar aprendizajes significativos y creativos que implique que se conviertan en aprendices autodidactas.

“Tales cualidades son elementos básicos para que el estudiante desarrolle sus propios procesos de elaboración de conceptos de selección, organización y transformación de la información que recibe de diversas fuentes estableciendo relaciones entre dicha información sus ideas o conocimientos previos.”. (<http://www.slideshare.net>)<sup>32</sup>

- **Fortalecer el autoestima en los estudiantes.** En cada momento de la acción educativa el docente debe orientar y fortalecer el desarrollo de la autoestima, de la identidad y autonomía de los estudiantes.

Según (Caramés. 2001 pág. 221)

*“Considerando que el fortalecimiento de la autoestima es una tarea que requiere ser abordada de forma impostergable con los participantes de la institución educativa, es importante que sea atendida y promovida de manera consciente a lo largo de la labor pedagógica, a través de las interacciones que se generan en la relación docente – estudiante.”*

---

<sup>32</sup> <http://www.slideshare.net/duniluz/marco-conceptual-de-la-tutoria>

“Cada palabra, cada apreciación, cada gesto, cada decisión que se toma, puede constituirse, si se quiere, en un estímulo para el desarrollo de la seguridad de los estudiantes en sus propias potencialidades.”. (Caramés. 2001 pág. 224)

- **Afirmación de valores.** Los valores están siempre presentes a través del actuar de las personas y en los mensajes que se emiten, por tanto cada momento de la interacción entre docente y estudiantes.

*“Esto puede ser una ocasión para afirmar valores éticos que aporten al desarrollo de mejores formas de convivencia, formas humanas de vida para los estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa. Estos valores fundamentales que pueden permanentemente afirmarse son entre otros: respeto, justicia, solidaridad y libertad.”. (Caramés. 2001 pág. 225)*

#### **2.2.4.2. Estudiantes**

- **Actitud positiva ante el estudio.** El propósito de la educación es procurar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y valores que les permitan ser personas capaces y eficientes como resultado de un aprendizaje real y pertinente y debe ser el docente el que promueva y facilite este desarrollo.

“Todo estudiante debe tener la necesidad y responsabilidad de estudiar y prepararse para enfrentar los retos de la vida y es muy importante tener conciencia plena de este privilegio que puede ofrecer algo productivo en la vida.” (Caramés 2001 pág. 227)

- **Esfuerzo.** El aprendizaje con frecuencia se lleva a cabo mejor cuando los estudiantes tienen oportunidades para expresar ideas y obtener retroalimentación de sus compañeros. Pero para que ésta sea más útil, debe consistir de algo más que una provisión de respuestas correctas.

*“Los estudiantes se esfuerzan por aprender cuando obtienen éxito en el aprendizaje, y dejan de esforzarse cuando se enfrenta a fracasos repetidos. Así, los docentes necesitan dar a los estudiantes tareas de aprendizaje que entrañen un reto, pero que sean asequibles y que los ayuden a alcanzar el éxito.”*  
(<http://www.qisa.org>)<sup>33</sup>

- **Compromiso por aprender.** El estudiante debe comprometerse al estudio y trabajo autónomo, esto propicia que este se responsabilice de la organización de su trabajo y de la adquisición de las diferentes competencias según su propio ritmo. Esto implica por quién aprende asumir la responsabilidad y el control del proceso personal por aprender.

*“El aprendizaje es la construcción del sentido del conocimiento, en donde se privilegian los procesos por medio de los cuales el estudiante, codifica, organiza, elabora, transforma e interpreta la información adquirida en el aula.”* (<http://www.monografias.com/>)<sup>34</sup>

- **Aplicación de técnicas de estudio.** Cuando los niños o adolescentes no quieren estudiar o les cuesta aprobar sus estudios, es importante que se revise el cómo se estudia, la mayoría de los estudiantes no saben aplicar técnicas de estudio adecuadas, comúnmente se piensa que el éxito en los estudios depende de pasar horas sentado ante un libro, tal creencia lleva a un desgaste por parte del estudiante que no produce mayores resultados.

*“En la mayoría de los centros escolares, no se dan estos conocimientos que son básicos para aprobar el año escolar y sacar buenas calificaciones. Se ha comprobado que el 40% de la población estudiantil sufren de fracaso escolar y en ocasiones, abandonan sus estudios. La falta de interés por los estudios no es la causa del fracaso escolar en sí, sino una de las consecuencias,*

---

<sup>33</sup> [http://www.qisa.org/es/docs/los\\_tres\\_principiosfundamentales.pdf](http://www.qisa.org/es/docs/los_tres_principiosfundamentales.pdf).

<sup>34</sup> <http://www.monografias.com/trabajos7/aprend/aprend.shtml>

*se trata de una señal de que algo está fallando, por lo tanto hay que trabajar con ella.”. (<http://www.monografias.com>)<sup>35</sup>*

*“El resultado positivo de la aplicación de nuestra metodología crea en el alumno una motivación que lleva a generar mayor interés en las materias. A mayor satisfacción mayor motivación. Es primordial que los estudiantes posean una adecuada planificación y tener un método activo de estudio, la motivación y el interés por el estudio son pilares fundamentales para tener éxito en el área académica.”. (<http://www.monografias.com>)<sup>36</sup>*

- **Responsabilidad en el cumplimiento de sus tareas escolares.** Para la mayoría de los docentes las tareas escolares son un refuerzo de lo aprendido y un mecanismo para evaluar conocimientos de los estudiantes. Sin embargo existe un alto porcentaje de estudiantes que no sienten la responsabilidad de cumplir con sus tareas escolares, debido a la falta de motivación por parte del docente y de los padres de familia que son los encargados de vigilar que realicen las tareas escolares. Sin embargo la mayoría de los estudiantes reconocen que las tareas escolares no las realizan debido a la falta de explicación y claridad de los docentes cuando las envían, además de que la cantidad diaria de tareas escolares es excesiva.

“Por lo que es recomendable que el docente explique claramente hasta que los estudiantes comprendan en que consiste la tarea para que estos se responsabilicen por cumplir sus tareas escolares con la finalidad de reforzar lo ya aprendido.”. (Bustos 2003 pág. 127)

#### **2.2.4.3. Padres de familia**

- **Apoyo al centro educativo.** Los padres de familia deben contribuir con el establecimiento educativo debe existir relaciones fluidas, para fortalecer la labor docente.

---

<sup>35</sup> <http://www.monografias.com/trabajos7/aprend/aprend.shtml>

<sup>36</sup> <http://www.monografias.com/trabajos7/aprend/aprend.shtml>

“Para lograr este objetivo es necesario promover el diálogo y apoyo para orientar de forma integral a sus hijos. También es importante que acudan a las reuniones convocadas por el personal docente o administrativo.”. (Reyes Ponce. 1993 pág. 89)

- **Crear un ambiente de estudio en casa.** Los padres deben crear ambientes agradables para el estudio de sus hijos, el lugar debe estar bien iluminado, limpio y acogedor.

Para (Reyes Ponce. 1993 pág. 92)

*“Los estudiantes suelen tener actitud positiva al estudio si sus padres valoran su educación, es decir si ellos expresan interés en las experiencias académicas de su hijo, si los niños sienten que sus padres consideran su educación como una alta prioridad en su vida, es probable que ellos la vean como una manera más positiva y se interesen por obtener mejores notas y gusto por el estudio.”*

- **Crear responsabilidad por el estudio.** El refuerzo positivo puede ayudar a que los estudiantes tengan mayor responsabilidad por sus estudios. Los docentes y los padres de familia deben recompensar a los estudiantes por los logros académicos mediante elogios verbales y reconocimientos.

Para (Reyes Ponce. 1993 pág. 92)

“Esto permite que el estudiante forja una conexión entre el esfuerzo académico y los resultados deseables, incluyendo los sentimientos de autoestima y orgullo incitados por los elogios.”

### **2.3. MARCO INSTITUCIONAL**

El Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano pertenece al Cantón de Flavio Alfaro, esta es una zona de tradición agrícola y ganadera, sus habitantes se dedican a la cría de ganado porcino caprino y vacuno, entre los cultivos comunes se encuentran el arroz, el maíz, plátanos y cítricos como la mandarina, naranja, limón, toronja entre otras frutas que son comercializadas en la ciudad de Chone y constituyen el principal soporte de la economía local. Esta comunidad cuenta con una población de 214 habitantes ubicados de forma dispersa a lo largo de todo el sitio. Las viviendas de la comunidad son a base de caña guadua y cemento.

Esta institución surgió de la necesidad de brindar a los niños de la oportunidad de educarse ya que el número de niños en edad escolar fue aumentando. Fue el Sr. Adolfo Flores de Valgas quien tomó la iniciativa de iniciar gestiones para la creación de la institución, logrando con esto contar con el apoyo y la aprobación de la comunidad.

Actualmente el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano cuenta con 6 aulas de clases y 1 oficina de hormigón en la que funciona la dirección del plantel, además de 3 aulas de cañas, cuenta con 136 estudiantes que son atendidos por 7 maestros de planta, 7 contratos, y 2 alumnas maestras del Instituto Superior Pedagógico Eugenio Espejo.

Cuenta con baterías sanitarias y su equipamiento pedagógico es apto para el desarrollo del proceso educativo.

#### **Misión**

La Misión del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano es desarrollar en sus estudiantes saberes y competencias intelectuales, físicas, emocionales y sociales, una educación integral y humanista, donde cada integrante de la

comunidad educativa es agente y sujeto de su propia realización a partir del conocimiento de los distintos saberes y proyectos pedagógicos en un ambiente de amistad y participación.

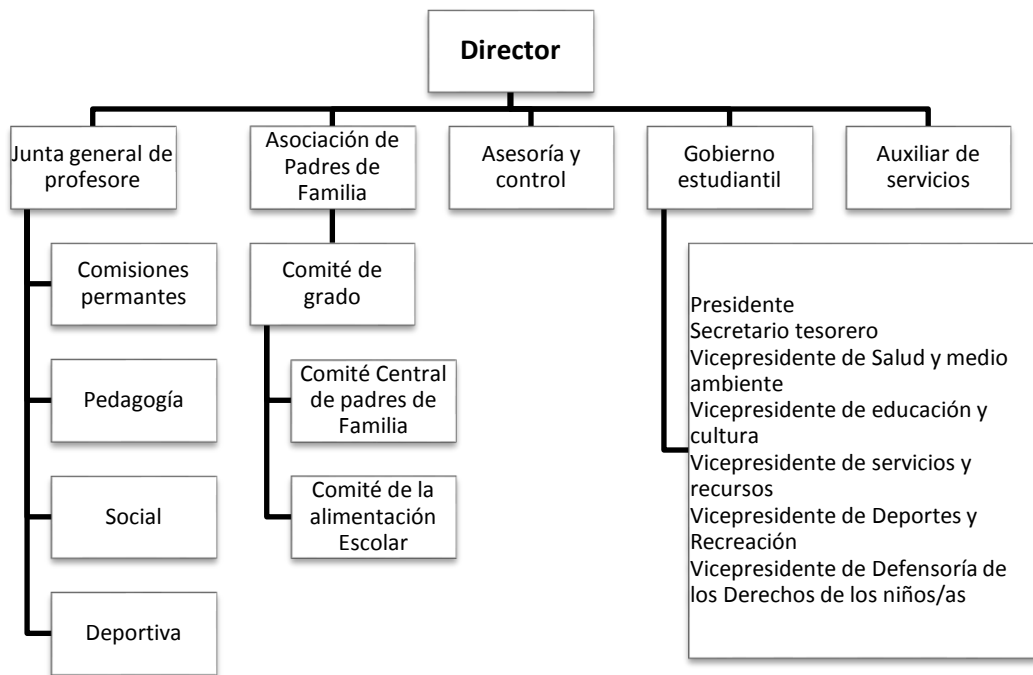
Una Institución en la que todos importan, se consideren las diferencias individuales de los estudiantes, buscando alternativas para que todos aprendan, reflexionando periódicamente sobre prácticas pedagógicas en un trabajo en equipo de apoyo y asesoría en un clima organizacional, cálido y con una real participación democrática.

### **Visión**

La visión del futuro del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano es Visualizarnos una Institución Educativa con identidad propia, donde cada uno de los integrantes de esta organización se sienta comprometido con el aprendizaje y desarrollo personal de los estudiantes, una Institución en la que todos importan, abierta a la comunidad, donde todos puedan colaborar privilegiando un interactuar permanente con las familias y la comunidad en que está inserta.



## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL INSTITUCIONAL



## 2.4. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

### CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

#### Sección quinta

#### Educación

**Art. 26.-** 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 individuales y corporativos. Se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna y la obligatoriedad en el nivel inicial, básico y bachillerato o su equivalente.

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.

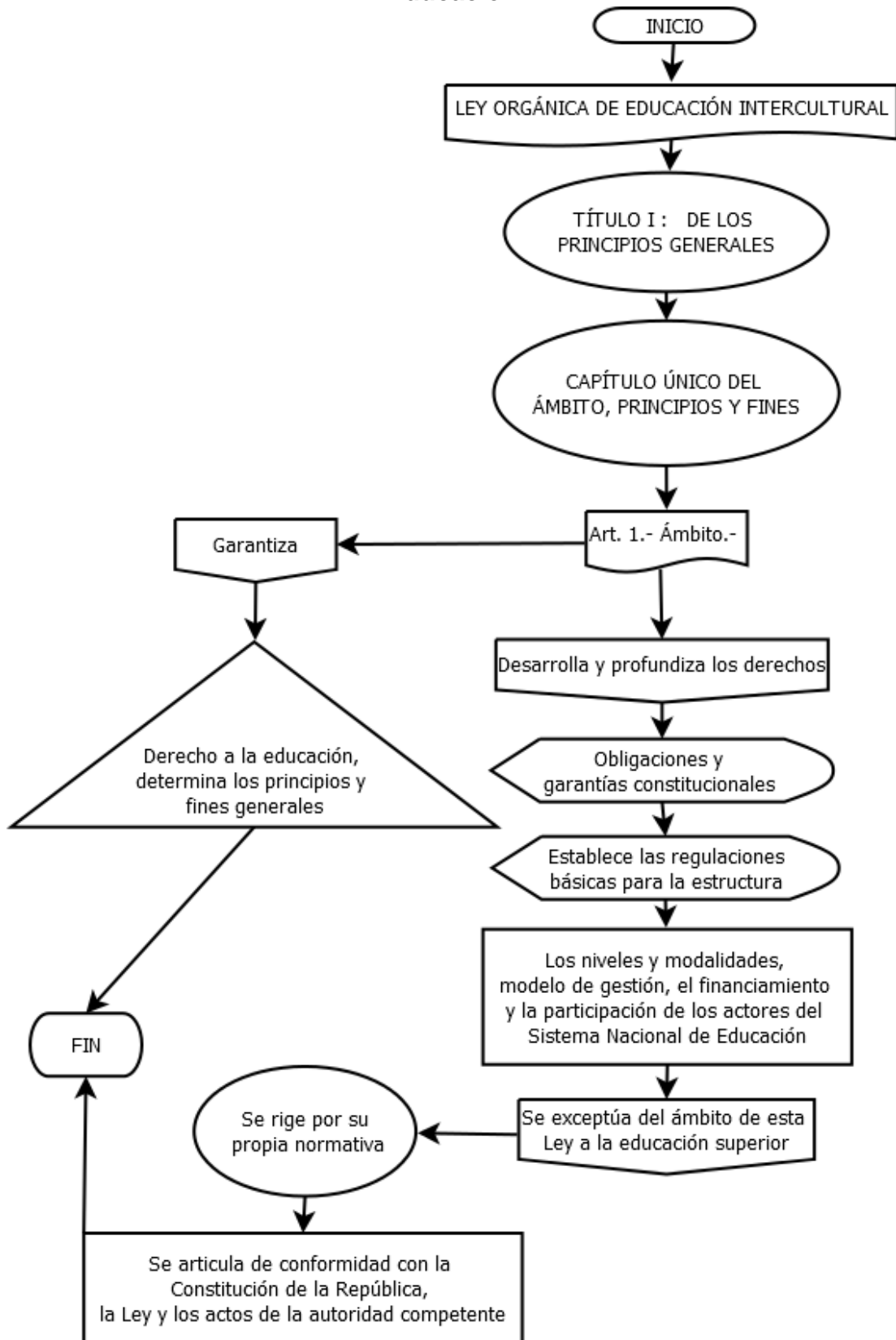
El aprendizaje se desarrollará de forma escolarizada y no escolarizada.

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.

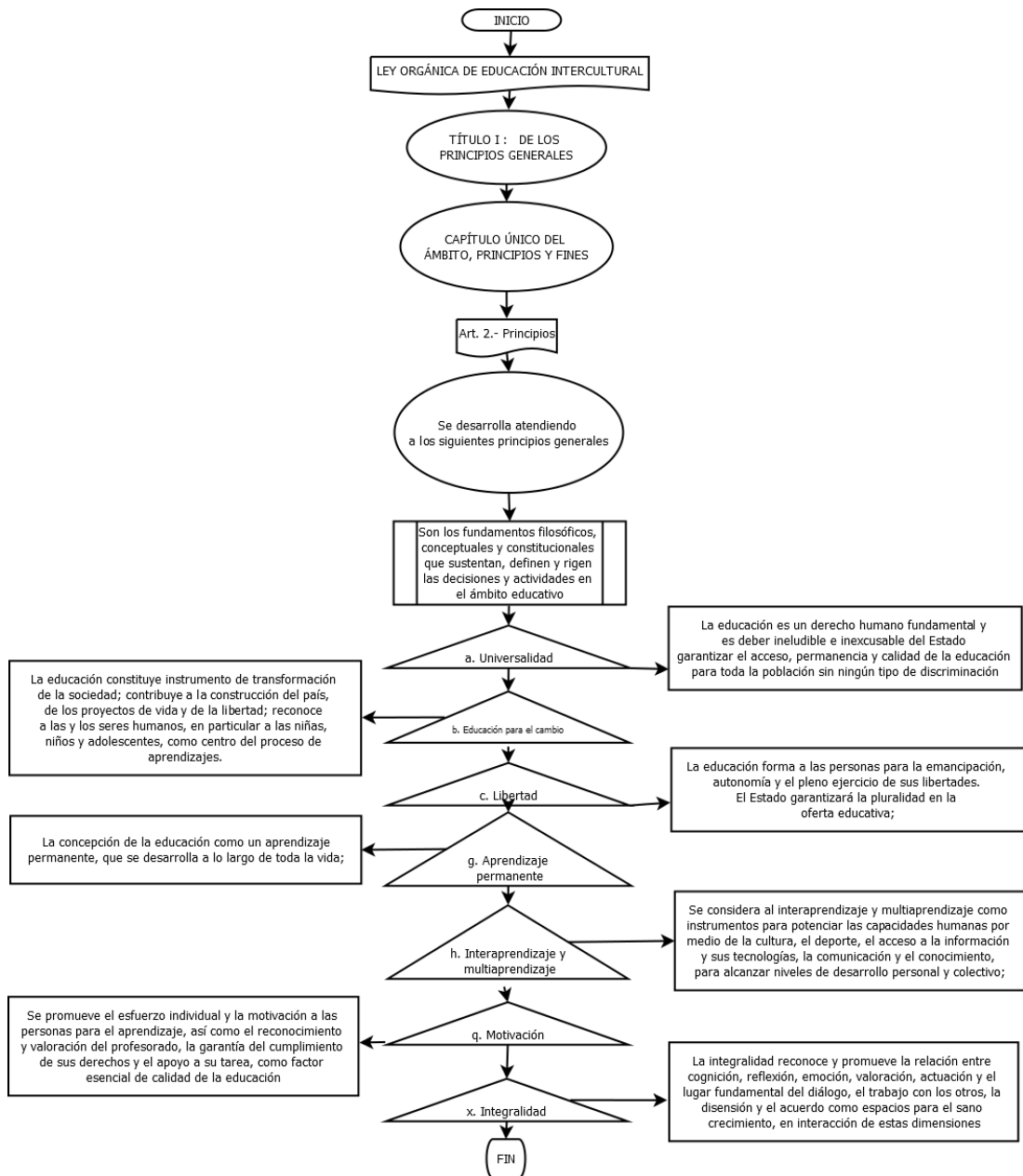
**CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
**Sección quinta**  
**Educación**



# LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL

## TÍTULO I : DE LOS PRINCIPIOS GENERALES

### CAPÍTULO ÚNICO DEL ÁMBITO, PRINCIPIOS Y FINES



# LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL

## TÍTULO I : DE LOS PRINCIPIOS GENERALES

### CAPÍTULO ÚNICO DEL ÁMBITO, PRINCIPIOS Y FINES

**Art. 1.- Ámbito.-** La presente Ley garantiza el derecho a la educación, determina los principios y fines generales que orientan la educación ecuatoriana en el marco del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores. Desarrolla y profundiza los derechos, obligaciones y garantías constitucionales en el ámbito educativo y establece las regulaciones básicas para la estructura, los niveles y modalidades, modelo de gestión, el financiamiento y la participación de los actores del Sistema Nacional de Educación.

Se exceptúa del ámbito de esta Ley a la educación superior, que se rige por su propia normativa y con la cual se articula de conformidad con la Constitución de la República, la Ley y los actos de la autoridad competente.

**Art. 2.- Principios.-** La actividad educativa se desarrolla atendiendo a los siguientes principios generales, que son los fundamentos filosóficos, conceptuales y constitucionales que sustentan, definen y rigen las decisiones y actividades en el ámbito educativo:

- a. Universalidad.-** La educación es un derecho humano fundamental y es deber ineludible e inexcusable del Estado garantizar el acceso, permanencia y calidad de la educación para toda la población sin ningún tipo de discriminación. Está articulada a los instrumentos internacionales de derechos humanos;
- b. Educación para el cambio.-** La educación constituye instrumento de transformación de la sociedad; contribuye a la construcción del país, de los proyectos de vida y de la libertad de sus habitantes, pueblos y nacionalidades; reconoce a las y los seres humanos, en particular a las niñas, niños y adolescentes, como centro del proceso de aprendizajes y sujetos de derecho; y se organiza sobre la base de los principios constitucionales;
- c. Libertad.-** La educación forma a las personas para la emancipación, autonomía y el pleno ejercicio de sus libertades. El Estado garantizará la pluralidad en la oferta educativa;

- g. Aprendizaje permanente.-** La concepción de la educación como un aprendizaje permanente, que se desarrolla a lo largo de toda la vida;
- h. Interaprendizaje y multiaprendizaje.-** Se considera al interaprendizaje y multiaprendizaje como instrumentos para potenciar las capacidades humanas por medio de la cultura, el deporte, el acceso a la información y sus tecnologías, la comunicación y el conocimiento, para alcanzar niveles de desarrollo personal y colectivo;
- q. Motivación.-** Se promueve el esfuerzo individual y la motivación a las personas para el aprendizaje, así como el reconocimiento y valoración del profesorado, la garantía del cumplimiento de sus derechos y el apoyo a su tarea, como factor esencial de calidad de la educación;
- x. Integralidad.-** La integralidad reconoce y promueve la relación entre cognición, reflexión, emoción, valoración, actuación y el lugar fundamental del diálogo, el trabajo con los otros, la disensión y el acuerdo como espacios para el sano crecimiento, en interacción de estas dimensiones;

## **2.5. HIPÓTESIS**

Los procesos administrativos y su incidencia en el éxito organizacional del Centro Educativo Julio Zambrano del Cantón Flavio Alfaro, Provincia de Manabí.

## **2.6. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1. Variable Independiente**

Los procesos administrativos

#### **2.6.1.1. Conceptualización**

Los Procesos Administrativos son un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en el encontraremos problemas de organización, dirección y para darle solución a esto tenemos

que tener una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo menos trabado posible.

## **2.6.2. Variable Dependiente**

Éxito organizacional

### **2.6.2.1. Conceptualización**

El éxito organizacional es lograr las metas planeadas en la empresa por lo que no sólo tiene que ver con tener un puesto específico o lograr un aumento de sueldo, sino lograr la visión y empatarla con los objetivos personales del empleado. El capital humano es lo más importante

## 2.7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Índices	Director	Alumnos
<b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	ANTECEDENTES	Definiciones Importancia Objetivos Ventajas del proceso administrativo	10%	1	1
	Elementos de los procesos administrativos	Planeación Ejecución Control Seguimiento Evaluación	20%	2 3	2 5
	Funciones de los procesos administrativos	Planificación Organización Control Dirección	15%	4	4 3
<b>ÉXITO ORGANIZACIONAL</b>	Aspectos fundamentales	Objetivo Importancia	10%	5	5
	Aspectos fundamentales para el éxito organizacional educativo	Orientación hacia el futuro Gestión para la innovación Liderazgo visionario Agilidad	15%	7 6	6



	Factores de éxito organizacional	Conocimiento Compromiso Continuidad Convencimiento	20%	8	7 8 9
	Factores del éxito o del fracaso de la organización educativa	Compromiso del Director y docentes del centro educativo Estudiantes Padres de familia	15%	9 10	10

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1.1. Investigación correlacional**

La presente investigación se enmarcó dentro del nivel correlacional, mediante la correlación de las variables se evaluó la relación existente entre los procesos administrativos y el éxito organizacional.

#### **3.1.2. Investigación bibliográfica**

La investigación bibliográfica fue utilizada para seleccionar información que respaldara el desarrollo del marco teórico

#### **3.1.3. Investigación descriptiva**

A través de la investigación se desarrolló una descripción detallada de las variables de estudio

#### **3.1.4. Investigación de campo**

Se realizó una investigación de campo ya que se acudió al lugar donde ocurren los hechos, aplicándose técnicas directas de recolección de datos.

### **3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1. Método científico**

En la investigación se utilizó el método científico que permitió sacar conclusiones generales de algo particular.

Para la aplicación del método científico el autor siguió cuatro etapas básicas: Observación y registro de todos los hechos, análisis y clasificación de los hechos, derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos.

### **3.3. POBLACIÓN O MUESTRA**

#### **3.3.1. Población**

Conjunto de elementos, finito o infinito, definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen.

La población de la investigación fue de 16 personas integradas por 15 docentes y al director del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano.

**Tabla 3.1 Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>Nº</b>	<b>Porcentaje</b>
Personal docente Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano	15	94%
Director del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

#### **3.3.2. Muestra**

Es un subconjunto representativo que se utiliza cuando el universo o población a ser investigada es demasiado grande, por lo que resulta difícil investigar a todos los integrantes población. Como la población seleccionada fue menor a 100 no se utilizó muestra.

### **3.4. TÉCNICAS**

#### **3.4.1. Entrevista**

Fue aplicada a al director del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano.

### **3.4.2. Encuesta**

Realizada a informantes claves, generó información pertinente y de calidad, suministró elementos generales y particulares que dieron origen a las conclusiones y recomendaciones.

La encuesta fue aplicada a los docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano.

### **3.4.3. Observación**

La observación permitió tener un conocimiento directo de la problemática del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano.

## **3.5. INSTRUMENTOS**

El instrumento utilizado en la investigación fue el cuestionario de la encuesta y la entrevista, además se utilizó la ficha de observación

Se elaboró un cuestionario de preguntas sobre las variables estudiadas.

## CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

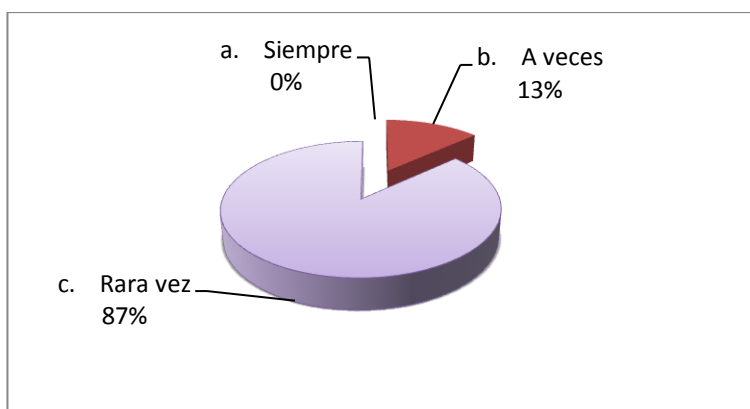
### 4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1.1. ENCUESTA REALIZADA A LOS DOCENTES

1: ¿En la institución se aplican procesos administrativos?

**Tabla 4.1** Pregunta 1 Docentes.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a. Siempre	0	0%
b. A veces	2	13%
c. Rara vez	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.1** Representación porcentual sobre aplicación de procesos administrativos.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcívar

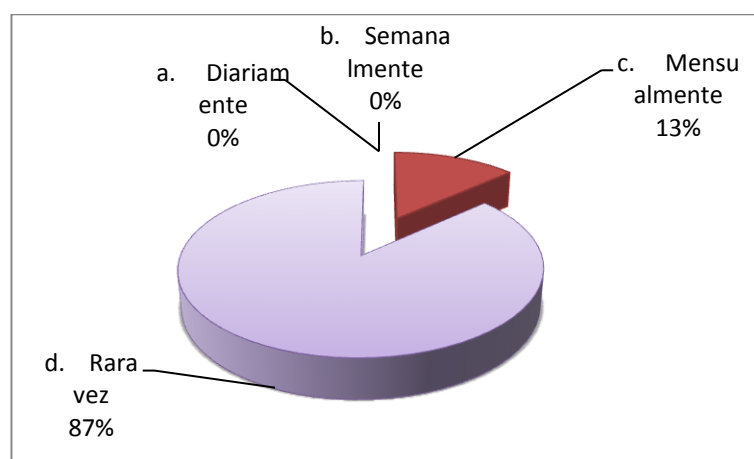
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 87% manifestó que rara vez, el 13% sostuvo que siempre.

**Interpretación:** Los procesos administrativos como planificar, controlar, son importantes para organizar el trabajo dentro de la institución, lamentablemente en muchos planteles educativos como el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano no se le ha dado la debida atención que estos requieren.

## 2: ¿Con que frecuencia se evalúan los procesos administrativos?

**Tabla 4.2** Pregunta 2 Docentes.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a. Diariamente	0	0%
b. Semanalmente	0	0%
c. Mensualmente	2	13%
d. Rara vez	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.2** Representación porcentual sobre evaluación de procesos administrativos

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcivar

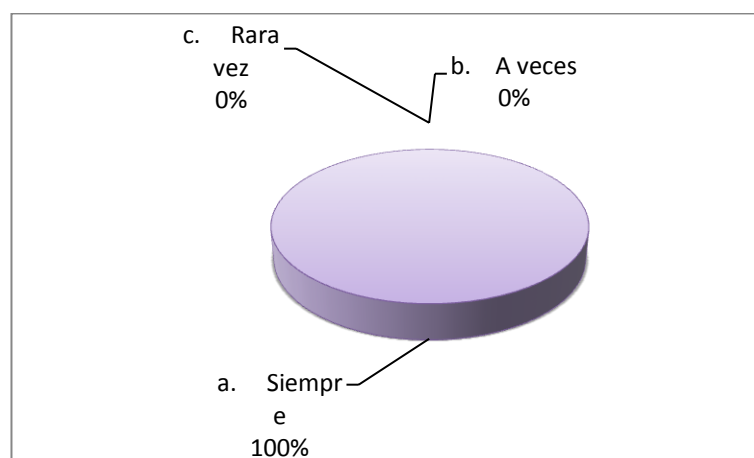
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 87% manifestó que rara vez, el 13% sostuvo que siempre.

**Interpretación:** Se corrobora que los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano no se les ha dado la debida atención, al no ser aplicados con frecuencia estos tampoco son evaluados por lo que no se puede tener un conocimiento de su progreso.

### 3: ¿Los procesos administrativos favorecen el éxito organizacional?

**Tabla 4.3** Pregunta 3 Docentes.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a. Siempre	15	100%
b. A veces	0	0%
c. Rara vez	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.3** Representación porcentual sobre beneficios del proceso administrativo.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcívar

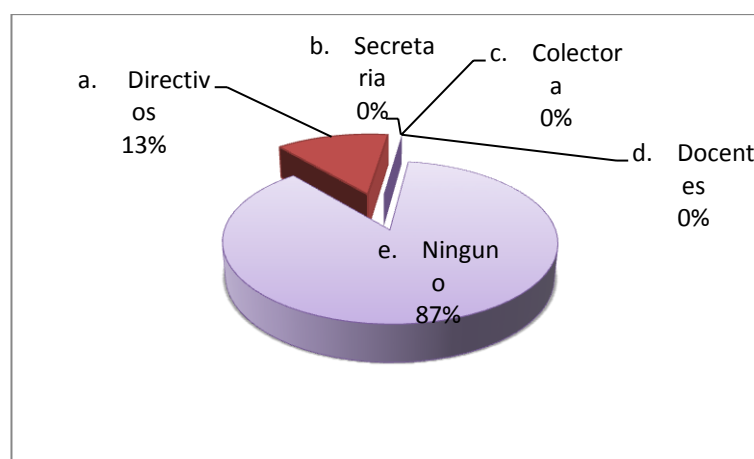
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 100% de los encuestados manifestó que los procesos administrativos siempre favorecen el éxito organizacional

**Interpretación:** Los docentes conocen los beneficios de los procesos administrativos como medio para asegurar la calidad y favorecer el éxito dentro de una organización educativa, lo que evidencia una predisposición a su aplicación en el contexto escolar.

#### 4: ¿Quién ejecuta los procesos administrativos?

**Tabla 4.4** Pregunta 4 Docentes.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a. Directivos	2	13%
b. Secretaria	0	0%
c. Colectora	0	0%
d. Docentes	0	0%
e. Ninguno	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.4** Representación porcentual sobre ejecución del proceso administrativo.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcivar

**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 13% sostuvo que los directivos, el 87% manifestó que ninguno.

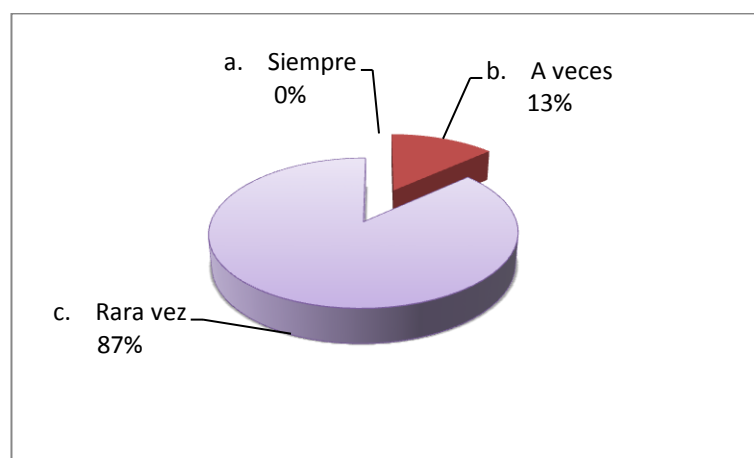
**Interpretación:** En el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano rara vez se aplican los procesos administrativos, y cuando se lo hace quien los aplica es el director de la institución.



**5: ¿Colabora en la entrega de información para el cumplimiento de los procesos administrativos?.**

**Tabla 4.5** Pregunta 5 Docentes.

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a. Siempre	0	0%
b. A veces	2	13%
c. Rara vez	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.5** Representación porcentual sobre información.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcivar

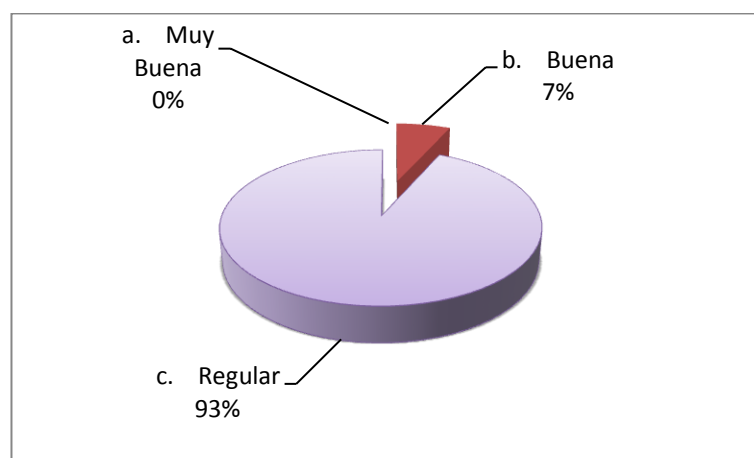
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 87% manifestó que rara vez lo hace, el 13% sostuvo que a veces.

**Interpretación:** A pesar de que los docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano conocen la importancia de los procesos administrativos no se le han dado la debida atención que estos requieren, ya que en muchos casos no entregan la información pertinente para que estos sean desarrollados de manera efectiva.

## 6: ¿Cómo califica la organización de la institución?

**Tabla 4.6** Pregunta 6 Docentes.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
a. Muy buena	0	0%
b. Buena	1	7%
c. Regular	14	93%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.6** Representación porcentual sobre organización.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcívar

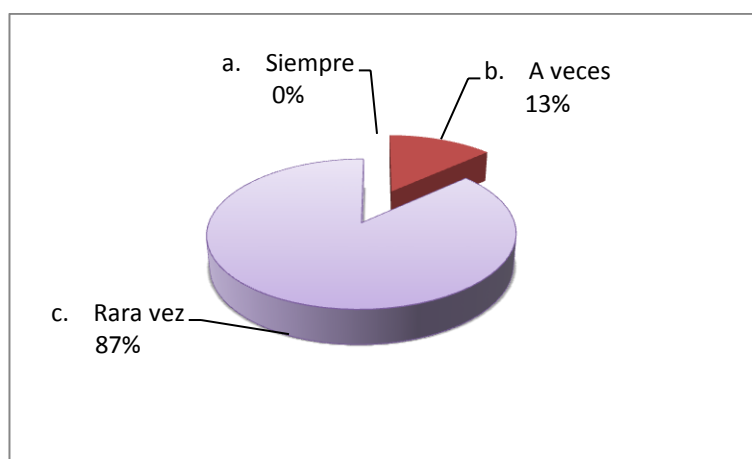
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 93% sostuvo que es regular, el 7% manifestó que es buena.

**Interpretación:** El centro Educativo Julio Cuadros Zambrano tiene una administración regular, la falta de aplicación de procesos administrativos puede ser un factor que está incidiendo negativamente en la organización del plantel educativo.

**7: ¿Se le informa al personal de la institución sobre la planificación de actividades relacionadas con la organización del trabajo?**

**Tabla 4.7** Pregunta 7 Docentes.

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a. Siempre	0	0%
b. A veces	2	13%
c. Rara vez	13	87%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.7** Representación porcentual sobre planificación.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcívar

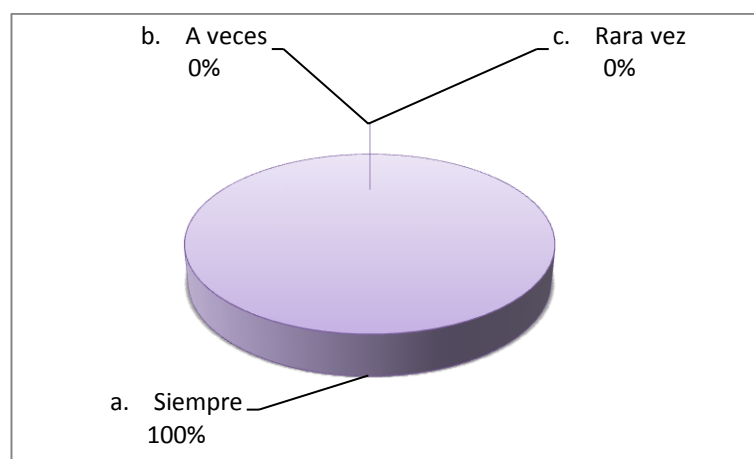
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 87% manifestó que rara vez lo hace, el 13% sostuvo que a veces.

**Interpretación:** La falta de una adecuada comunicación interna entre los miembros de la organización afecta negativamente la organización administrativa del plantel, ya que al no existir canales adecuados de flujos de comunicación se afecta la organización administrativa.

**8: ¿Una adecuada administración contribuye a la organización en el plantel educativo?**

**Tabla 4.8** Pregunta 8 Docentes.

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a. Siempre	15	100%
b. A veces	0	0%
c. Rara vez	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.8** Representación porcentual sobre organización en el plantel educativo.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcívar

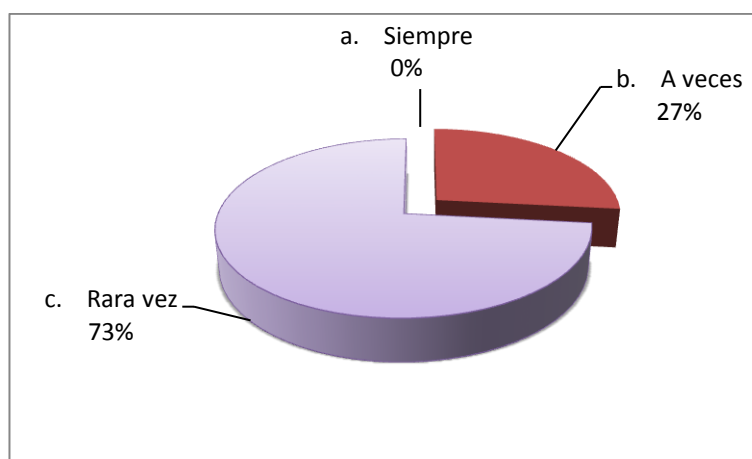
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 100% de los encuestados sostuvo que una adecuada administración siempre contribuye a la organización en el plantel educativo

**Interpretación:** De una adecuada administración educativa dependen muchos factores que determinan la organización del plantel, entre los principales se pueden identificar el grado de organización, el clima, las relaciones laborales.

**9: ¿Durante el desarrollo de las reuniones se habla sobre medidas para mejorar la organización del plantel?.**

**Tabla 4.9** Pregunta 9 Docentes.

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a. Siempre	0	0%
b. A veces	5	27%
c. Rara vez	11	73%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.9** Representación porcentual sobre organización en el plantel educativo.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcívar

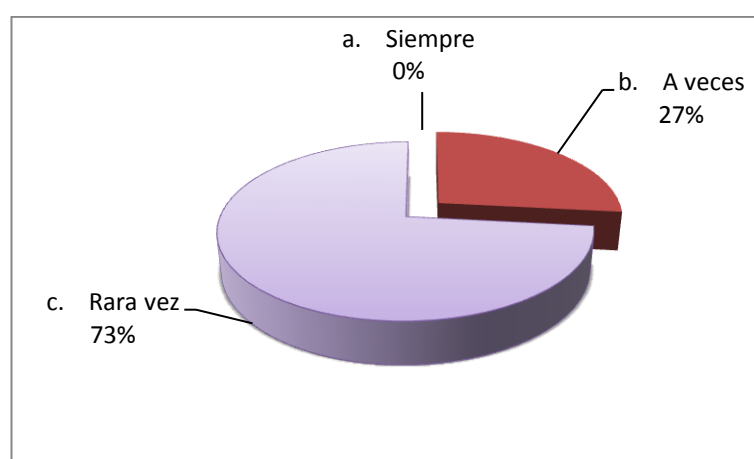
**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 73% manifestó que rara vez, el 27% sostuvo que a veces.

**Interpretación:** Se evidencia que en la institución no se le da la debida importancia la organización del plantel, esto tiene como consecuencia una institución desorganizada y poco tecnificada.

**10: ¿Los directivos se preocupan por el mejoramiento de la organización?**

**Tabla 4.10** Pregunta 10 Docentes.

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
a. Siempre	0	0%
b. A veces	4	27%
c. Rara vez	11	73%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



**Fig. 4.10** Representación porcentual sobre mejoramiento de la organización.

**Fuente:** Docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano  
**Elaborado por:** Vilma Estela Rodríguez Alcivar

**Análisis:** De los quince docentes encuestados que equivalen al 100%, el 73% manifestó que rara vez, el 27% sostuvo que a veces.

**Interpretación:** Con los resultados arrojados por esta interrogante se puede concluir que en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano no se le da importancia a la organización del plantel, lo que afecta el desempeño y la calidad del trabajo docente.

#### 4.1.2. ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTOR.

##### 1. ¿Cuál es la importancia de los procesos administrativos?

Los procesos administrativos son importantes para asegurar el desarrollo organizado de todas las actividades que se desarrollan en el plantel.

**Interpretación:** Los procesos administrativos dentro de la institución educativa permiten fortalecer el funcionamiento de la organización,

##### 2. ¿En la institución se da cumplimiento al procedimiento para la ejecución de los procesos administrativos?

No, esto se debe a que no se cuenta con el personal administrativo.

**Interpretación:** Lamentablemente la falta de personal administrativo en las instituciones ha impedido que se cumpla de forma exitosa la ejecución de los procesos dentro de las instituciones

##### 3. ¿Los procesos administrativos que se desarrollan en la institución son evaluados?

No, como le dije anteriormente no se cuenta con el personal administrativo, por lo que no se aplican este tipo de evaluaciones.

**Interpretación:** La evaluación es indispensable para determinar la calidad de los procesos dentro de la organización

##### 4. ¿Quién se encarga de ejecutar los procesos administrativos que se desarrollan en la institución?

Bueno, desde la dirección se han tomado iniciativas para ejecutar los procesos administrativos, sin embargo por no contar con el personal muchos de estos procesos se quedan suspendidos.

**Interpretación:** Los procesos administrativos en las instituciones educativas generalmente son ejecutados por el personal directivo del plantel

**5. ¿Cómo inciden los procesos administrativos en el éxito organizacional?**

De ellos dependen que exista éxito en la organización, son las fortalezas de la administración.

**Interpretación:** Los procesos administrativos son determinantes en el éxito de la organización

**6. ¿Qué factores contribuyen al éxito en la organización?**

El liderazgo, el clima laboral, las relaciones humanas son los principales.

**Interpretación:** Los factores señalados son decisivos para asegurar el éxito dentro del plantel educativo.

**7. ¿Qué medidas se han desarrollado para favorecer el éxito en la organización?**

Bueno se trata de asignarle funciones a cada uno de los docentes para que ellos participen del desarrollo del proceso administrativo.

**Interpretación:** Se necesitan implementar mayores iniciativas para favorecer el éxito dentro del plantel

**8. ¿La supervisión educativa contribuye al éxito en la organización?**

Sí, es una fortaleza importante, para asegurar la calidad del trabajo



**Interpretación:** La supervisión es un pilar fundamental en la calidad educativa

**9. ¿El trabajo desarrollado por los docentes contribuye al éxito en la organización?**

Sí, del trabajo que desarrollan los docentes depende la calidad de la educación y además el éxito de esta.

**INTERPRETACIÓN:** Los docentes deben contribuir con su trabajo para fortalecer las debilidades existentes dentro del plantel

**10. ¿De qué forma los padres de familia contribuyen al éxito en la organización?**

La contribución de los padres de familia se realiza a través de su contacto permanente con las actividades que se desarrollan en el centro educativo.

**INTERPRETACIÓN:** Los padres de familia también deben colaborar en el plantel para que docente cuente con el apoyo necesario a nivel comunitario

#### **4.1.3. FICHA DE OBSERVACIÓN REGISTRADA EN EL CENTRO EDUCATIVO JULIO CUADROS ZAMBRANO**

##### **ASPECTO N° 1 ORGANIZACIÓN DE DOCUMENTACIÓN**

**RESULTADO OBTENIDO:** Se calificó como regular la organización de la documentación del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

**INTERPRETACIÓN:** Es necesario implementar un mayor control de las horas de llegada y de salida del personal que labora en la institución para verificar el cumplimiento de sus obligaciones

##### **ASPECTO N° 2 PROCESOS LABORALES**

**RESULTADO OBTENIDO:** Se calificó como malas las relaciones humanas entre los docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano, los docentes justifican su inasistencia a la institución haciendo uso de los certificados del IESS, no solicitan vacaciones puestas están contempladas en la ley

**INTERPRETACIÓN:** Es necesario iniciar estrategias que contribuyan a mejorar las relaciones humanas del personal que labora en la institución

##### **ASPECTO N° 3 ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL**

**RESULTADO OBTENIDO:** Se calificó como mala la organización institucional del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

**INTERPRETACIÓN:** Se requiere mejorar la organización del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano para favorecer la aplicación de los procesos administrativos.

#### **ASPECTO N° 4 PARTICIPACIÓN**

**RESULTADO OBTENIDO:** Se calificó como malo el nivel de participación de los docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

**INTERPRETACIÓN:** Es necesario implementar estrategias que permitan la participación de los docentes en todas las actividades desarrolladas en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

#### **ASPECTO N° 5 ELABORACIÓN DEL PEI**

**RESULTADO OBTENIDO:** Se calificó como regular el nivel de colaboración en la elaboración del PEI por los docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

**INTERPRETACIÓN:** Es necesario que se reafirme el grado de compromiso que los docentes debe presentar en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

#### **ASPECTO N° 6 PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES**

**RESULTADO OBTENIDO:** Se calificó como regular la programación de las actividades desarrolladas en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

**INTERPRETACIÓN:** Es necesario que exista una adecuada programación de todas las actividades a implementarse en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano, para esto se requiere una mayor integración del personal.

#### **ASPECTO N° 7 NIVEL DE INTEGRACIÓN**

**RESULTADO OBTENIDO:** Se calificó como regular el nivel de integración asumido por los docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

**INTERPRETACIÓN:** Es necesario que logre alcanzar un buen nivel de integración de los docentes del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

## 4.2. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL ÉXITO ORGANIZACIONAL DEL CENTRO EDUCATIVO JULIO CUADROS ZAMBRANO DEL CANTÓN FLAVIO ALFARO, PROVINCIA DE MANABÍ.				
Pregunta	Resultado esperado	Resultado obtenido	V	F
1: ¿En la institución se aplican procesos administrativos?	Opción c > 50%	Opción c 87 %	X	
2: ¿Con que frecuencia se evalúan los procesos administrativos?	Opción d > 50%	Opción d 87%	X	
3: ¿Los procesos administrativos favorecen el éxito organizacional?	Opción a > 50%	Opción a 100%		X
4: ¿Quién ejecuta los procesos administrativos?	Opción e > 50%	Opción e 87%	X	
5: ¿Colabora en la entrega de información para el cumplimiento de los procesos administrativos?	Opción c > 50%	Opción c 87%	X	
6: ¿Cómo califica la organización de la institución?	Opción a > 50%	Opción c 93%		X
7: ¿Se le informa al personal de la institución sobre la planificación de actividades relacionadas con la organización del trabajo?	Opción c > 50%	Opción c 87%	X	
8: ¿Una adecuada administración contribuye a la organización en el plantel educativo?	Opción a > 50%	Opción a 100%	X	
9: ¿Durante el desarrollo de las reuniones se habla sobre medidas para mejorar la organización del plantel?	Opción a > 50%	Opción c 73%		X
10: ¿Los directivos se preocupan por el mejoramiento de la organización?	Opción c > 50%	Opción c 73%	X	
<b>TOTAL</b>			<b>7</b>	<b>3</b>

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- La aplicación de los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano permitirá a los directivos y personal administrativo de la institución alcanzar una mejor gestión como administradores educativos y favorecer el éxito organizacional de la institución. La administración es una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control, constituyen el proceso de la administración.
- La falta de aplicación periódica y constante de los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano ha impedido que la institución goce de una administración educativa exitosa y que el desarrollo de sus actividades responda a las necesidades administrativas que presenta la institución, las actividades componentes de la administración están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los docentes se logre o que se alcance algún objetivo planteado
- Los directivos del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano no han contado con capacitación en materia de administración para la aplicación efectiva de los procesos administrativos, esto ha impedido que se apliquen los procesos de acuerdo a los requerimientos y a las necesidades de la institución escolar.
- Los directivos del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano no se han preocupado por fortalecer la administración del plantel, esto ha afectado el desarrollo institucional y agravado problemas que afectan a la parte tanto administrativa como pedagógica la institución.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Luego de realizar las encuestas, analizarlas, obtener los resultados y elaborar las conclusiones sugiero las siguientes recomendaciones para favorecer la aplicación de los procesos administrativos:

- Capacitar a especialmente a los directivos del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano con la finalidad de mejorar la calidad de la enseñanza y del trabajo de todo el equipo que conforman esta Institución Educativa.
- Elaborar Manual de Procesos Administrativos dirigidos al Centro Educativo Julio Cuadros, con la finalidad de hacer ajustes y mejoras en el desempeño escolar.
- Socializar el Manual de Procesos de Gestión Administrativa en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano y otras instituciones del cantón Flavio Alfaro.
- Sería conveniente que se dicten seminarios dirigidos al personal directivo y administrativo del Centro Educativo Julio Cuadros sobre la aplicación de procesos para el mejoramiento de la gestión administrativa
- Dictar talleres de capacitación dirigido a los docentes de la institución sobre los factores de éxito, con la finalidad de favorecer la calidad de trabajo docente y el desempeño laboral.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. TEMA**

Manual de procedimientos administrativos para el Centro Educativo “Julio Cuadros Zambrano”

#### **6.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

El desarrollo de la investigación tiene como finalidad el análisis de técnicas y procedimientos para la aplicación de procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano en todo lo referente a matriculación, planificaciones y controles de disciplina por parte del personal administrativo como cuerpo de docentes como herramienta para alcanzar el éxito organizacional a través del análisis de elementos que permiten el desarrollo de una gerencia educativa planificada y visionaria.

La aplicación de la propuesta beneficiará de forma directa al Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano, a sus directivos, así como a sus docentes ya que se señalarán los lineamientos estratégicos para el desarrollo de los procesos administrativos existentes de la institución, lo que permitirá lograr un determinado nivel de éxito con una incidencia positiva sobre la administración.

La propuesta es trascendente para el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano que no cuenta con ningún tipo planificación y todas sus actividades administrativas se desarrollan de manera empírica, sin atender procesos de planificación lo que se ha traducido en una deficiente organización interna. La propuesta es factible de ser desarrollada ya que se cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo, cuenta además con la colaboración del personal administrativo y docente del Centro Educativo



Julio Cuadros Zambrano y con la asesoría proporcionada por la universidad para el diseño y elaboración de la investigación.

### **6.3. OBJETIVOS**

#### **6.3.1. Objetivo General**

Elaborar un manual de procesos administrativos para ser aplicado en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

#### **6.3.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la importancia de la planificación de los procesos administrativos para la organización del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano
- Identificar las técnicas adecuadas para la aplicación de procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano
- Realizar talleres en los que se pueda determinar la importancia del plan estratégico para la aplicación de los procesos administrativos en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

### **6.4. POBLACIÓN OBJETO**

Docentes y directivos del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

### **6.5. LOCALIZACIÓN**

Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano – cantón Flavio Alfaro – Provincia de Manabí.

## **6.6. LISTADO DE CONTENIDOS**

### **UNIDAD I**

#### **PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

##### **DIRECCIÓN ESCOLAR EFECTIVA**

- Propósito del puesto
- Características de la dirección escolar efectiva
- El Director cómo líder pedagógico
- ¿Cómo lograr ser un director efectivo?
- Funciones

### **UNIDAD II**

#### **EL PEI COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN ESCOLAR**

##### **INTRODUCCIÓN:**

- ¿Qué es el Proyecto Educativo Institucional?
- Importancia y características
- Características
- Ejemplo:

### **UNIDAD III**

#### **ESTRUCTURA ORGÁNICA POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

##### **MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN**

- Objetivos del nuevo modelo de gestión
- Productos y servicios por niveles
- Productos y servicios descentralizados

- Micro – planificación
- Distrito Educativo
  - Principales funciones
- Circuito Educativo
  - Principales funciones

## **UNIDAD IV**

### **PARTICIPACIÓN DE PADRES EN LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS**

#### **INTRODUCCIÓN**

- Objetivo
- Padres de familia – Escuela
- Rol del docente en la participación de los padres en la escuela
- Rol de los padres de familia en el apoyo a la educación de sus hijos
- Los padres deben acudir a las reuniones con docentes y autoridades del Centro Educativo.
- Colaboración con el docente de los hijos

## 6.7. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### ***PROPÓSITO***

El presente Manual sobre procedimientos administrativos tiene como finalidad detallar la forma como se producen los actos administrativos de acuerdo al Ministerio de Educación y la nueva estructura orgánica mediante acuerdo ministerial del 1 de junio del 2010.

Este manual permite describir las actividades de gestión que garanticen el fiel cumplimiento de las leyes con transparencia, eficacia y efectividad, a fin de agilizar procesos administrativos a la comunidad educativa en las diferentes áreas de la Institución.

Esta propuesta tiene como propósito analizar la Dirección Escolar como factor de eficacia y cambio en la realidad educativa, considerando que la gestión efectiva busca mejorar la calidad educativa y para ello se debe aplicar varios factores como trabajar en equipo para discutir los problemas y buscar soluciones, delegar responsabilidades, apoyar los esfuerzos de los docentes por mejorar la enseñanza, proporcionándoles los recursos necesarios para un buen desarrollo del aprendizaje, también se debe reconocer y premiar el trabajo del docente bien hecho, y apoyar y promover programas de mejora. Para lograr todo esto es fundamental el desempeño eficiente de la Dirección.

Cabe destacar que el Manual de Procedimientos Administrativos es un instrumento clave de gestión, debido a que en este documento se encuentran detalladamente las funciones, facultades, competencias y atribuciones de la Dirección del Centro Educativo.

## **UNIDAD I**

### **PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS**

#### **DIRECCIÓN ESCOLAR EFECTIVA**

La dirección escolar efectiva es aquella que transmite pasión que contagia a su comunidad educativa a trabajar por los aprendizajes de los estudiantes, es decir que plasma los objetivos y el sentido de los mismos en todo establece un clima de confianza y de trabajo porque todos comparten una intencionalidad pedagógica.

El proceso debe ser participativo, planificado y organizado por medio del cual el Director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, motiva, involucra y rinde cuentas a la comunidad educativa, de tal manera que todos los esfuerzos y voluntades estén en función de lograr mejores aprendizajes.

Se hace necesario destacar que cuando el personal directivo actúa de manera incoherente en su gestión gerencial, por desconocimiento o por falta de iniciativas en la aplicación de las funciones de la administración y de la gerencia, pueden generar problemas en la organización afectando la eficiencia, como cualidad de la institución educativa.

En tal sentido, las funciones gerenciales del director en la organización educativa, constituye un factor determinante en el logro de los objetivos establecidos, por ello es evidente que el director debe velar por el cumplimiento de los deberes del personal docente, así como también debe mantener un comportamiento ejemplar dentro de la Institución Educativa, significa entonces que los directores deben estar capacitados para ser líderes que manejen normas, establezcan criterios, fomenten el trabajo, incentiven la cooperación, y optimicen el desempeño docente.

## **Propósito del puesto**

- Dirigir, administrar, gestionar y evaluar el servicio educativo en la institución a su cargo, privilegiando el proceso pedagógico, contribuyendo a la formación integral del alumno, facilitando su proceso de aprendizaje con base en sus necesidades e intereses, desarrollando en éste las competencias necesarias para lograr el perfil de egreso de educación general básica, de acuerdo con el Plan y Programas de Estudio vigentes.

## **Características de la dirección escolar efectiva**

**Tener claridad de propósito.** Saber qué pretende alcanzar y adonde quiere llegar, por medio de un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y un Plan Escolar Anual (PEA), que unifique y articule los esfuerzos de todos en función de objetivos curriculares del Centro Educativo.

**Ser participativo.** Involucrar a docentes, padres de familia y estudiantes, tomando en cuenta sus potencialidades en la implementación, monitoreo, evaluación del PEI y proporcionar espacios para lograr consensos que mejoren las condiciones para el aprendizaje.

**Ser efectivo.** La razón de ser de todo Centro Educativo es lograr que los estudiantes aprendan, las competencias que les permitan desenvolverse con mayores probabilidades de éxito en la vida. Una dirección escolar efectiva logra fortalecer una cultura institucional caracterizada por:

- Los alumnos saben perfectamente lo que los docentes esperan de ellos
- Los docentes tienen metas altas y las explicitan, depositan la confianza en los estudiantes.
- Los resultados académicos colectivos de los alumnos se publican y se informan a la comunidad

- Las planificaciones son cuadernos abiertos, admiten sugerencias y toleran críticas, se revisan año con año en equipo.
- Las debilidades se reconocen como una oportunidad de crecimiento, solicitar ayuda o asesoría es un acto de desarrollo profesional.
- La oficina del director se mantiene abierta, las reuniones son amplias y se fundamentan en el diálogo abierto y sincero.
- Se promueve el cumplimiento de las responsabilidades y se sanciona el incumplimiento de las mismas.
- Se practica la rendición de cuentas
- Se involucra a los padres de familia en los diferentes procesos que se desarrollan en el centro educativo.
- Las normas de convivencia son concertadas por todos y son parte del PEI.
- Las evaluaciones de aprendizaje, institucionales y docentes son transparentes y claras, se analizan resultados colectivos en grupo y los resultados individuales en privado.
- Hay un ambiente físico social agradable que favorece la convivencia y los aprendizajes.
- Se trabaja en un ambiente de respeto a los derechos, pero también se asumen deberes.

### **El Director responsable de la gestión escolar efectiva**

Si bien, la nueva visión de dirección escolar, trasciende la persona del director y se enfoca más en un trabajo de equipo, con tareas individuales y tareas compartidas, el Director como representante del Ministerio de Educación a nivel local, continúa siendo el responsable de gerenciar, dirigir, coordinar y animar a los miembros de la comunidad educativa para lograr una gestión escolar efectiva.

El director debe ejercer su responsabilidad con entusiasmo y compromiso, consciente de que todo lo que haga o deje de hacer tendrá un impacto positivo o negativo en la gestión escolar.

La función del director como responsable de la gestión escolar, para que sea efectiva, requiere no sólo de contar con competencias técnicas, sino también de competencias humanas impregnadas de valores tales como el servicio, solidaridad, respeto, responsabilidad, justicia entre otros, con el propósito de dirigir y animar la gestión de su institución. También debe ser una persona líder con propósito y compromiso con el centro escolar y goce de la confianza de los miembros de la comunidad educativa.

### **El Director cómo líder pedagógico**

Para lograr una gestión escolar efectiva el director debe cumplir con dos funciones estratégicas que son: planificar, organizar, dirigir, administrar, monitorear, evaluar y dar seguimiento, así como rendir cuentas a la comunidad educativa.

Un Director efectivo es aquel que:

- Lidera los procesos de elaboración o revisión de su PEI Y PEA, con la participación de los diferentes sectores de la comunidad educativa, pero además debe tomar decisiones sobre la planificación didáctica.
- Promueve un clima de cooperación impulsando un modelo de toma de decisiones de carácter consultivo y participativo.
- Se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un clima institucional que favorezca el aprendizaje de los estudiantes.
- Delega, tanto las funciones como el poder con responsabilidad para tomar decisiones enfocadas en el logro de los objetivos institucionales, dando suficiente autonomía para hacerlo.



- Ejerce un liderazgo con propósito y centrado en la visión y misión de su centro educativo, el cual es reconocido por su comunidad educativa.
- Sabe involucrar a los docentes en la definición y toma de decisiones pedagógicas, así como vincular los intereses profesionales con los objetivos escolares.
- Busca mecanismos y estrategias para que los miembros de la comunidad educativa se comprometan con la evaluación y rendición de cuentas de los procesos pedagógicos y de gestión de forma que los resultados obtenidos contribuyan a impulsar planes escolares encaminados a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.
- Organiza a la comunidad educativa así como el tiempo, la información, los recursos materiales y financieros en función de la mejora continua que aprendizaje de los estudiantes.

### ¿Cómo lograr ser un director efectivo?

El Director debe ser capaz de poner en práctica algunas de las habilidades en su trabajo cotidiano.

**Organizar su tiempo de trabajo diario.** El Director de un Centro Educativo tiene muchas cosas que hacer y debe realizarlas en función del tiempo que realmente tiene disponible. De ahí la necesidad de que elabore una planificación de su trabajo según actividades prioritarias ya sean mensuales, semanales o diarias.

El uso de una agenda de trabajo es importante porque ahí lista las actividades diarias que debe hacer, le ayuda a priorizar lo importante y lo urgente. Debe preguntarse ¿cuáles son las actividades más importantes de este día?.

LUNES 12 DE DICIEMBRE	
HORA	ACTIVIDADES A REALIZAR
	Saludo a los docentes y estudiantes
	Entrevista con padres de familia
	Visita pedagógica al aula de Sexto Grado
	Revisar con equipo pedagógico resultados de logros de aprendizaje de los estudiantes

## Funciones

**Delega responsabilidades.** Delegar responsabilidades es una actividad inherente al cargo de dirección, donde muchos de los resultados se logran al dirigir personas. Delegar implica dar un voto de confianza a los demás, transferir autoridad y poder de decisión. La delegación de responsabilidades a otros miembros de la comunidad educativa favorece el trabajo en equipo y permite al Director disponer de más tiempo para dedicarse a las tareas más importantes y sustantivas de la gestión escolar.

El Director gerente puede delegar tareas o procesos, delega procesos a los equipos docentes:

**Equipo pedagógico.** Es responsable de la conducción pedagógica del centro educativo mediante el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas y la mejora de los ambientes escolares para propiciar aprendizajes.

**Equipo de gestión.** Como responsable de la administración, organización y normativas del centro escolar, garantiza la participación de la comunidad educativa en la toma de decisiones y las actividades, desarrolla el liderazgo y propicia condiciones materiales para el aprendizaje.

**Equipo de evaluación.** Asume la evaluación institucional, mediante indicadores educativos, la evaluación del desempeño docente y la evaluación de los aprendizajes.

El Director delega tareas en el día a día a docentes, estudiantes, padres y madres colaboradores, dinamizando y garantizando el buen funcionamiento institucional y maneja la contingencia de forma participativa. En la medida que el Director – Gerente delega responsabilidades se generará mayor confianza en los miembros de la comunidad educativa.

**Toma de decisiones.** En todo centro educativo se toman decisiones, que pueden ser de dos tipos: orientadas a garantizar el cumplimiento de los objetivos, líneas estratégicas y políticas educativas del Ministerio de Educación, así como de la visión, misión, valores y objetivos del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Deben tomarse por consenso para lograr que toda la comunidad educativa se comprometa.

**Organiza y dirige las reuniones con los miembros de la comunidad educativa.** Antes de organizar y convocar cualquier tipo de reunión con los miembros de la comunidad educativa, el Director debe preguntarse ¿cuál es el propósito de la reunión?.

Según el objetivo, las reuniones pueden ser:

**Reuniones informativas:** En este tipo de reuniones se trata aspectos administrativos, pedagógicos e informativos emanados del Ministerio de Educación o sobre acciones que se han realizado para gestionar recursos de apoyo para el centro educativo, etc.

**Reuniones de consulta.** Estas reuniones son encaminadas a escuchar opiniones y propuestas de los miembros de la comunidad educativa sobre aspectos relevantes del centro educativo. Por ejemplo, fechas y horarios de

realización de escuela de padres y madres, compra de libros para el próximo año escolar, etc.

**Reuniones técnicas.** Este tipo de reuniones tienen como objetivo unificar criterios y llegar a acuerdos sobre cómo mejorar los procesos de aprendizaje en el aula y la definición de contenidos para el desarrollo de jornadas de desarrollo profesional, etc. Para la realización de actividades relevantes del centro educativo como matrícula, clausura, celebración del día del maestro, mes cívico, elaboración y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, entre otros.

En el centro educativo las reuniones pueden combinar varios de estos objetivos. El Director debe planificar las reuniones y organizar el contenido de las mismas de acuerdo con estos propósitos, la cantidad y características de los participantes.

**Reuniones evaluativas.** Para evaluar y dar seguimiento a los procesos delegados a los diferentes miembros y equipos de la comunidad educativa.

Para organizar y desarrollar una reunión efectiva, el director – gerente debe seguir los siguientes pasos:

- a. Definir agenda de la reunión: objetivo, día, lugar, fecha, hora, personas que serán invitadas, puntos a tratar y material que se utilizará.
- b. Convocar a la reunión por medio de una circular, con al menos ocho días de anticipación, explicando el objetivo, la importancia de la reunión y de su asistencia a la misma, indicándoles día, lugar, hora y agenda tentativa de puntos a tratar con su respectivo tiempo de desarrollo.

- c. Al iniciar la reunión, hacer la lectura del objetivo y de la agenda de trabajo. Consultar si alguien desea sugerir algún punto adicional a la agenda. Además, debe asegurarse de que alguno de los participantes ejerza la función secretarial para que tome nota de los acuerdos, y otro participante, el control del tiempo asignado a los diferentes puntos de la agenda.
- d. Para el normal desarrollo de la reunión y un uso efectivo del tiempo, solicitar a los participantes ser breves y concretos en sus intervenciones y no repetir lo que otras personas han dicho.
- e. Al finalizar la reunión hacer una síntesis de los principales acuerdos tomados y verificar el consenso sobre los mismos, debiendo quedar establecido quienes serán las personas a cargo de implementar acciones y el tiempo que tienen para cumplirlas.
- f. Solicitar valoraciones sobre el desarrollo de la reunión y sugerencias para mejorar las próximas.
- g. Después de la reunión, levantar acta o ayudar haciendo memoria, enviarla a los participantes y dar seguimiento al cumplimiento de los acuerdos tomados.

Finalmente es recomendable que la reunión se dé en un ambiente agradable que brinde confianza y que esté libre de interferencias.

**Propiciar un clima institucional favorable para el proceso de aprendizaje.** El clima institucional se refiere al ambiente social y psicológico que se genera en un centro educativo como resultado de los valores, actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, expectativas y vivencias cotidianas que tiene el Director, los docentes, los padres de familia y los

estudiantes y que se traducen en relaciones interpersonales positivas o negativas.

Para lograr que los estudiantes tengan éxito académico es fundamental que el Director – Gerente promueva acciones que propicien un clima institucional favorable entre los miembros de la comunidad educativa. Para ello, puede impulsar las siguientes acciones:

- a. Dar a conocer y razonar las normativas y funciones existentes para que todos encuentren el sentido e importancia de las mismas.
- b. Promover el trabajo de equipo, donde se aprenda a reconocer y aceptar las diferencias individuales y desarrollar la solidaridad y corresponsabilidad en las actividades que se realizan en el centro educativo.
- c. Promover nuevos liderazgos, en la comunidad educativa.
- d. Reconocer públicamente los méritos y logros alcanzados.
- e. Promover el respeto por la opinión e ideas de los demás
- f. Crear espacios para la convivencia y la recreación
- g. Promoverse como parte del equipo de trabajo más que como jefe institucional.
- h. Desarrollar mecanismos de escucha de problemas y búsqueda de solución a los mismos.
- i. Valorar, escuchar y estimular las opiniones e iniciativas.

### **Resuelve los conflictos entre los miembros de la comunidad educativa.**

Un conflicto es una situación generada por un problema que se da entre dos o más personas o grupos de personas. Todo conflicto genera malestar, intriga, desunión, discordia o resentimiento, aspecto que afectan significativamente el clima institucional.

Los conflictos a tratar por el director, serán exclusivamente aquellos que afectan el normal desempeño de los miembros de la comunidad educativa y el clima institucional.

El Director – Gerente, debe mantener una actitud de imparcialidad, debe controlar su estado de ánimo y emociones. Además, debe facilitar espacios de comunicación, para lo cual debe seguir los siguientes pasos:

1. Identificar la(as persona (s) o grupo de personas que se encuentran en conflicto y manifestarles su interés en ayudarles a resolverlo.
2. Escuchar por separado, el punto de vista sobre el problema que tiene cada persona o grupo de personas en conflicto y reflexionar las consecuencias de las conductas vinculadas con este.
3. Pedir alternativas de solución, analizando ventajas y desventajas
4. Identificar los puntos de vista en los cuales las partes están de acuerdo.  
Si no hubiera coincidencias, plantear una o dos alternativas que podrían satisfacer a las partes.
5. Buscar consensos en las alternativas de solución. Si percibe que no hay una actitud para resolver el conflicto, suspenda la reunión reprogramándola para otro día y en otro ambiente.

6. Asegurarse de que la alternativa acordada resuelva el problema
7. Solicitar que firmen el compromiso de cumplir y respetar la alternativa que ha permitido resolver el conflicto en un clima de ganar a ganar.

**Genera la participación de padres y madres de familia.** El involucramiento y participación de los padres y madres de familia es uno de los factores claves para el mejoramiento de la calidad de la educación. En tal sentido, el Director – Gerente deberá aprovechar la primera Asamblea General de padres de familia, para animarles a ser los primeros educadores de sus hijos, a involucrarse y participar activamente en los equipos de trabajo y en las diversas actividades que se realizarán como parte del PEA, principalmente las relacionadas con los aspectos pedagógicos:

- Escuelas de padres y madres con enfoque educativo
- Comités de desarrollo educativo para apoyar los procesos de la gestión escolar efectiva
- Refuerzo académico
- Club de tareas
- Otros.

**El Director debe dar seguimiento a los indicadores educativos.** Como parte de una buena gestión escolar efectiva, el Director debe dar seguimiento permanente a los indicadores educativos que garantizan una gestión escolar efectiva. Estos indicadores son:

**Estadísticos.** Asistencia, rendimiento académico, sobre edad y repitencia

**Procesos pedagógicos.** Ambiente, currículo y prácticas pedagógicas



**Procesos de gestión institucional.** Liderazgo, participación, planeamiento, organización, normas, incentivos de mejora.

Para una mejor sistematización de los indicadores educativos, el Director podrá hacer uso de la estrategia ¿Qué ruta tomamos?, la cual puede adecuar a las características de la comunidad educativa.

**Organiza la matrícula escolar.** La matrícula escolar es un proceso que se organiza e implementa en equipo con el cuerpo docente. El Director comunicará a mediados del mes de marzo a padres y madres de familia las etapas y fechas de la matrícula, así como los requisitos necesarios para matricularse.

El Director solicitará al personal docente que, al momento de matricular, identifique el número de estudiantes que han desertado, son repitentes, tienen extra edad o rendimiento académico muy bajo, pues son casos a los cuales habrá que dar seguimiento y tratamiento especial desde el inicio del año escolar.

Los centros educativos con sobredemanda deben registrar los datos de los estudiantes que no logran atender y reportarlos a la dirección departamental respectiva.

**Organiza la clausura del año escolar.** La clausura, es la culminación del esfuerzo del trabajo colectivo que ha realizado la comunidad educativa para lograr que el estudiantado aprenda. En tal sentido, el Director debe tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Felicitar públicamente el esfuerzo que han puesto estudiantes, docentes y padres y madres de familia en el logro de los aprendizajes.

- Entregar el certificado de notas, como expresión del reconocimiento a la dedicación y esfuerzo que han realizado los estudiantes por aprender durante el año escolar.
- Organizar con los docentes formas creativas donde los estudiantes puedan evidenciar a padres y madres de familia, el nivel de aprendizajes que han alcanzado en sus respectivos grados.
- Renovar el compromiso de la comunidad educativa por mejorar continuamente el aprendizaje de los estudiantes.
- Velar por que las clausuras de cada año escolar sean atractivas y motivadoras, que logren atraer al mayor número de padres y madres de familia.
- Garantizar que los padres y madres de familia, no incurran en gastos innecesarios.

**Rinde cuentas.** La rendición de cuentas debe ser parte de la cultura institucional y de transparencia de la gestión escolar de un Director. Deberá hacerlo periódicamente, aprovechando cualquier tipo de reunión o asamblea en que participe. El Director rinde cuenta a dos instancias:

- a. La comunidad educativa, informando sobre el cumplimiento de los objetivos y actividades del PEA y su ejecución financiera, así como el nivel de logros alcanzados por el estudiantado.
- b. El Ministerio de Educación, informando sobre el nivel de logros de aprendizaje de los estudiantes y también sobre los recursos financieros, administrados en el centro educativo en función de los aprendizajes.

## **UNIDAD II**

### **EL PEI COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN ESCOLAR**

#### **INTRODUCCIÓN:**

En los últimos años, se han producido importantes cambios en las políticas educativas del país, bajo las orientaciones de la nueva Constitución 2008. La Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI) y el Plan Nacional de Desarrollo del Buen vivir. Se requiere, por ello, que el Proyecto Educativo Institucional (PEI), establezca un puente entre las transformaciones jurídicas, socioeconómicas y culturales de este nuevo momento histórico, y que se sintonice con los cambios que vive el sistema educativo. Así, la Ley Orgánica de Educación Intercultural, que fue aprobada en el año 2011, contiene principios y orientaciones educativas.

En este contexto de innovaciones en el sistema educativo, el PEI constituye un factor orientador y dinamizador para las instituciones educativas, las mismas que son consideradas protagonistas del cambio. Es en este marco que la institución educativa debe cumplir un papel primordial en la construcción de la nueva educación que plantea el Plan Nacional del Buen Vivir. Dinámica en la que se torna esencial el nuevo rol del liderazgo que cumple el director de la institución, con el acompañamiento de la asesoría educativa (Art. 15 de la LOEI).

El PEI, es un instrumento que está destinado a los equipos directivos y docentes de las instituciones educativas. Ofrece una metodología para construir, de manera participativa, el Proyecto Educativo Institucional, con procedimientos y recomendaciones, además profundiza la reflexión sobre la importancia actual del PEI.

## **¿Qué es el Proyecto Educativo Institucional?**

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento de planificación estratégica de la Institución Educativa para el mediano plazo, que se enmarca dentro de los Proyectos Educativos Nacional, Regional y Local (Art. 32º del D.S. N° 009-2005-ED)

El Proyecto Educativo Institucional es un proceso que contribuye en la toma de decisiones del Director, para transformar la realidad de la Institución Educativa, en una comunidad de aprendizaje y lograr la formación integral de los estudiantes.

El PEI es un instrumento de gestión que ayuda a orientar, conducir, y definir la vida institucional. Las autoridades locales, contribuyen en la formulación y evaluación del PEI y en la ejecución de las actividades del Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa concordando con el Plan de Desarrollo Concertado del Gobierno Local.

### **Importancia y características**

La importancia de este documento radica en el compromiso efectivo y activo de todos los miembros de la comunidad educativa, en especial la participación de los docentes ya que son los que cotidianamente, enfrentan la tarea de educar.

El Proyecto Educativo Institucional es importante porque persigue el tipo de alumnos que quiere formar, así como el diseño de políticas y estrategias que se desea implementar para lograr el desarrollo institucional. Todo centro educativo necesita de un pilar o proyecto que señale los objetivos, metas y estilo pedagógico.

Es importante destacar que el Proyecto Educativo Institucional debe ser conocido por todos los miembros del plantel y debe ser aplicado, sobre todo por el director a cada instante de la dinámica institucional. También es importante porque es:

- El eje de la gestión institucional
- Cuenta con la intervención y participación de toda la comunidad educativa
- El establecimiento educativo cuenta con una comunicación efectiva
- Es coherente entre la práctica institucional y las políticas educativas
- Vincula las características del entorno

### **Características**

- Es práctico
- Integrador
- Inclusivo
- Generador
- Flexible

### **Ejemplo:**

#### **CENTRO EDUCATIVO JULIO CUADROS ZAMBRANO**

#### **PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (P.E.I.)**

El Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano se encuentra ubicado en un barrio con un contexto de pobreza en consecuencia la población estudiantil está compuesta por alumnos, con marcadas dificultades económicas, afectivas y pedagógicas. A esta situación se le suma la carencia de recursos materiales que sirven para revertir sus realidades, la desocupación y la sub-

ocupación son dos flagelos que condicionan y muchas veces determinan el hecho educativo, esta es la cruda realidad del barrio y de los alumnos.

Se busca atender desde el Centro Educativo situaciones especiales del contexto como la carencia de valores, la violencia, la agresión entre pares, la desocupación, la desarticulación de las familias y la realidad socio – económica cultural.

### **Objetivos de la Institución**

- Desarrollar experiencias de enseñanza aprendizaje orientada hacia la formación integral del alumno para capacitarlo en su ingreso al mundo del trabajo o para seguir sus estudios.
- Lograr en los alumnos la competencia básica en el saber hacer y ser a través de aprendizajes significativos sustentados en una sólida formación científica, técnica y humanística.
- Promover una convivencia democrática, el trabajo en equipo, la participación y el consenso.
- Crear un clima institucional de participación y colaboración.

### **Misión**

La Misión del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano es desarrollar en sus estudiantes saberes y competencias intelectuales, físicas, emocionales y sociales, una educación integral y humanista, donde cada integrante de la comunidad educativa es agente y sujeto de su propia realización a partir del conocimiento de los distintos saberes y proyectos pedagógicos en un ambiente de amistad y participación.

Una Institución en la que todos importan, se consideren las diferencias individuales de los estudiantes, buscando alternativas para que todos

aprendan, reflexionando periódicamente sobre prácticas pedagógicas en un trabajo en equipo de apoyo y asesoría en un clima organizacional, cálido y con una real participación democrática.

## Visión

La visión del futuro del Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano es Visualizarnos una Institución Educativa con identidad propia, donde cada uno de los integrantes de esta organización se sienta comprometido con el aprendizaje y desarrollo personal de los estudiantes, una Institución en la que todos importan, abierta a la comunidad, donde todos puedan colaborar privilegiando un interactuar permanente con las familias y la comunidad en que está inserta.

## Contexto

La Institución Educativa se encuentra inserta dentro de la zona urbana, la población está constituida especialmente por empleados y obreros que padecen de la desocupación o la subocupación; son familias mayoritariamente jóvenes, situándose sus edades media entre los 35 y 40 años. El bajo nivel económico y cultural de las familias repercute sobre la vida escolar y sobre el rendimiento del alumnado de forma no favorable. Si bien el grado de participación e la vida escolar de las familias es muy reducido, existe una alta valorización social de la educación.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apropiación deficiente de contenidos.</li> <li>• Falta de hábitos de estudio</li> <li>• Carencias afectivas</li> <li>• Dificultades económicas</li> <li>• Crisis de valores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima institucional agradable, contenedor y participativo</li> <li>• Compromiso elevado de los docentes con los procesos de enseñanza – aprendizaje</li> <li>• Predisposición por la</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situaciones familiares de riesgo</li> <li>• Falta de trabajo y subocupación</li> <li>• Falta de hábito de trabajo en equipo</li> </ul>	<p>incorporación de metodologías y estrategias pedagógica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena predisposición para la capacitación en los docentes</li> <li>• Excelente relación entre personal docente y no docente.</li> </ul>
---	--

**Propósitos:**

- Solucionar el problema de las aulas
- Incorporar nuevas formas de evaluación
- Construir el proyecto curricular
- Trabajar en equipo
- Dar respuesta como escuela a las demandas del barrio
- Mejorar la comunicación entre docentes y no docentes.

.....

Msc. Carlos Zamora Z.  
 Director de la Institución



**UNIDAD III**  
**NUEVA ESTRUCTURA ORGÁNICA POR PROCESOS DEL MINISTERIO**  
**DE EDUCACIÓN EXPEDIDA MEDIANTE ACUERDO MINISTERIAL EL 1**  
**DE JUNIO DE 2010.**

**MECANISMOS DE IMPLEMENTACIÓN**

La importancia estratégica que representa el sistema educativo en el desarrollo del país impone la necesidad de una rectoría fuerte sobre la implementación de las políticas educativas, a la vez que requiere de un mecanismo ágil y eficiente para la implementación y gestión de los programas educativos.

Por este motivo, se ha planteado la necesidad de una tipología que favorezca la recuperación y fortalecimiento de la rectoría de la autoridad educativa nacional, una alta desconcentración de la gestión educativa y un bajo nivel de descentralización.

**Objetivos del nuevo modelo de gestión**

- Fortalecer la calidad educativa consolidando ambientes y comunidades de aprendizaje a través de un acompañamiento permanente pedagógico y educativo.
- Incrementar el acceso a la educación y propiciar procesos educativos basados en equidad, inclusión y pertinencia visualizando a niñas, niños y adolescentes, como sujetos de derecho y actores del aprendizaje en el marco de sus propios contextos culturales, geográficos, sociales, históricos.

- Mejorar la gobernabilidad del sistema a través de la articulación y gestión de los servicios educativos que impulsen el desarrollo del territorio y el acercamiento de los servicios y trámites a los ciudadanos.
- Promover la participación ciudadana tanto en la gestión como en el control y veeduría de las acciones educativas.

### Productos y servicios por niveles

NIVEL	FACULTAD	PRODUCTOS/SERVICIOS
<b>CENTRAL</b>	Rectoría Planificación Regulación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas educativas formuladas</li> <li>• Estándares definidos</li> <li>• Planificación Nacional realizada</li> <li>• Sistema de información para control y evaluación diseñados</li> </ul>
<b>ZONA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes, programas y proyectos educativos articulados a planes de desarrollo nacional y zonal y su implementación regulada.</li> <li>• Regulación de la implementación de sistemas curriculares, censo educativo, oferta educativa en todos sus niveles y modalidades, régimen escolar, concursos de méritos y oposición para profesionales docentes.</li> <li>• Planificación de la creación o eliminación de partidas docentes para garantizar la adecuada oferta educativa.</li> </ul>
<b>DISTRITO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Coordinación</li> <li>• Control</li> <li>• Gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de control de calidad aplicados a nivel distrital</li> <li>• Control de la implementación de planes, programas y proyectos</li> <li>• Asesoramiento pedagógico para los distintos niveles y modalidades educativas de territorio.</li> <li>• Implementación del sistema de atención a usuarios.</li> <li>• Evaluación de la gestión educativa.</li> </ul>
<b>CIRCUITO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación</li> <li>• Gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración de recursos de operación y mantenimiento de unidades educativas.</li> <li>• Planificación y ejecución de actividades intersectoriales</li> <li>• Supervisión de Proyectos de</li> </ul>

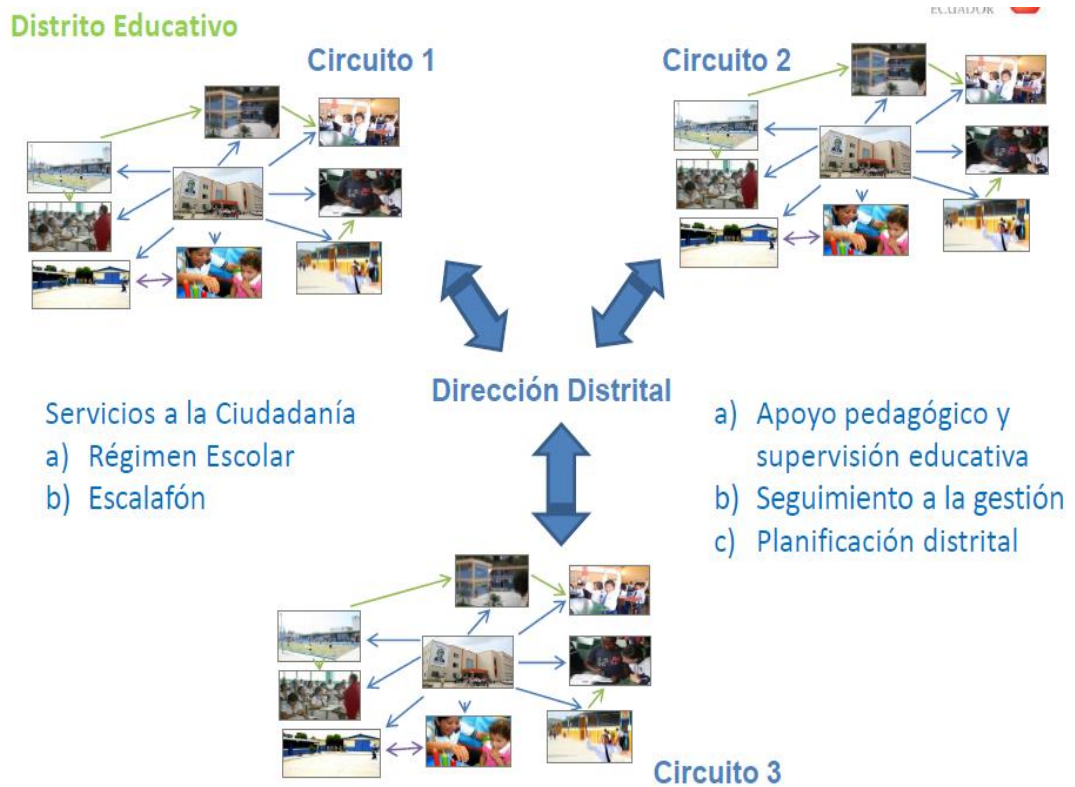
		infraestructura y equipamiento <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de círculos de reflexión pedagógica</li> <li>• Ejecución de programas complementarios de formación continua.</li> </ul>
--	--	--

### Productos y servicios descentralizados

NIVEL	FACULTAD	PRODUCTOS/SERVICIOS
<b>MUNICIPIOS</b>	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación técnica de infraestructura escolar</li> <li>• Prioridades de intervención definidas</li> <li>• Planes equipamiento, adecuación y reparación de infraestructura de los establecimientos educativos.</li> </ul>
<b>MUNICIPIOS</b>	Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico de las necesidades de infraestructura educativa</li> <li>• Establecimientos dotados de recursos educativos de infraestructura y equipamiento.</li> </ul>

### Micro – planificación

1. Conformación preliminar de alrededor de 1000 Circuitos (del total proyectado de 1.200 Circuitos Educativos) por parte del equipo de Territorialización del Ministerio de Educación (con información del AMIE, INEC, IGM, etc).
2. Validación de 648 Circuitos Educativos con personal de las Direcciones Provinciales, supervisores educativos, DINSE y representantes de 57 Gobiernos Municipales.
3. Más de 200 funcionarios de Direcciones Provinciales de Educación Hispana y Bilingüe capacitados para facilitar talleres de validación de Circuitos Educativos con padres y madres de familia, docentes, actores locales y representantes de establecimientos educativos.



## DISTRITO EDUCATIVO

- **Principales funciones**
- Apoyo y seguimiento a la gestión educativa:
- Asesores pedagógicos especializados
- Auditores Educativos
- Micro planificación
  - Reorganización de la oferta educativa
  - Designación de partidas docentes
  - Designación de partidas de asesores pedagógicos
- **Servicios educativos**
  - Centros de Orientación y Diagnóstico Psicopedagógico (CEDOPS) y unidades móviles con equipos interdisciplinarios
  - Centros de educación especial

- Atención a la Ciudadanía
  - Régimen Escolar
  - Escalafón

## Circuito Educativo

1. Recursos de operación y mantenimiento
2. Servicios compartidos
3. Asesoría y apoyo pedagógico
4. Inicial, Educación General Básica y Bachillerato



## Circuito Educativo

Es un espacio territorial delimitado por criterios poblacionales, geográficos, étnicos, culturales y ambientales dentro del Distrito Administrativo en el que se encuentra un conjunto de instituciones educativas públicas, particulares y fiscomisionales.

Los Circuitos Educativos se definen con la participación de supervisores, representantes de direcciones provinciales, gobiernos municipales y padres y madres de familia.

### **Principales funciones**

- Servicios a la Ciudadanía:
  - Oferta de educación inicial, básica y bachillerato con pertinencia cultural y lingüística
  - Educación inclusiva en todos los establecimientos educativos
  - Bibliotecas, canchas, laboratorios de TICs e Inglés
- Apoyo y seguimiento a la gestión educativa
  - Asesor Pedagógico generalista en cada Circuito
- Optimización de recursos de operación y mantenimiento:
  - Sede Administrativa (Unidad Ejecutora) tiene una partida presupuestaria por cada establecimiento
  - Administrador Educativo apoya en la planificación y ejecución presupuestaria de establecimientos
  - Mantenimiento preventivo de la infraestructura educativa mediante modelos de inclusión económica.

## **UNIDAD IV**

### **PARTICIPACIÓN DE PADRES EN LA EDUCACIÓN DE SUS HIJOS**

#### **INTRODUCCIÓN**

La participación de padres, madres as en el proceso de formación educativa de sus hijos e hijas es fundamental. Sin embargo existen diversas dificultades que interfieren en su rendimiento, debido a que los padres aunque conocen sobre la importancia que su participación dejan esta responsabilidad en manos de los maestros/as.

Esta actitud asumida por padres y madres se refleja en el ámbito educativo de hijos/as, desencadenando en ellos/as poco interés en las tareas escolares, bajo rendimiento académico, pérdida de hábito de estudio, falta de control personal, problema de comunicación, desconfianza en sí mismo, incumplimiento de las normas de la Institución Educativa, inasistencia a clase, bajas calificaciones, deserción escolar, irrespeto frente al maestro/a, atención dispersa, influencias de grupos del entorno y poco autocontrol frente a conductas conflictivas.

De acuerdo a la investigación realizada una gran parte de estudiantes manifiestan no contar con el apoyo y la motivación necesaria por parte de sus padres para seguir estudiando y tampoco se empeñan en saber la situación en la cual se encuentran en la escuela. Estas son las razones para diseñar talleres que permitan reflexionar a los padres de familia sobre cómo están actuando frente a la educación de sus hijos.

Cada vez más se evidencia la importancia que padres y madres se perciban como sujetos activos y se involucren en la vida y el ámbito escolar de sus hijos e hijas, con el propósito de favorecer su desarrollo integral. Es importante que se logre la integración de padres y madres en el proceso

educativo de sus hijos/as, pues estos constituyen la base de una educación de calidad, lo que hace necesario que asuman mayor responsabilidad, supervisión y comunicación con sus hijos/as, ya que parte de los problemas que se generan en el centro educativo tienen su origen en la familia.

**OBJETIVO:** Generar compromiso de participación de los padres en el proceso escolar de sus hijos

Uno de los desafíos permanentes que tiene la institución escolar, es atraer a los padres, madres y apoderados para hacerlos partícipes del proceso educativo de sus hijos. La relación fluida y sostenida entre la familia y la escuela favorece el proceso educativo y formativo de los alumnos. La familia, además de aportar fundamentalmente a la formación de los hijos, también tiene la posibilidad de prestar un apoyo valiosísimo a la labor pedagógica que cumplen los establecimientos educacionales, por ejemplo cuando los padres y madres apoyan a sus hijos en las tareas, o cuando les inculcan hábitos de lectura y les generan una actitud motivada y receptiva hacia el aprendizaje, ya que no sólo desarrollan habilidades intelectuales y conocimientos, sino también que adquieren destrezas sociales, valores y actitudes que aportan un valioso esfuerzo a la labor de las familias en el hogar.

Cuando la familia se compromete con la educación de los hijos, se transforma en un aliado de la Institución Educativa. Esto, que tiene una marcada incidencia en los logros de aprendizaje, favorece también la realización efectiva del proyecto educativo del establecimiento, que difícilmente puede llegar a buen puerto si un actor tan fundamental como la familia se ausenta.

En esta perspectiva, las escuelas efectivas cuando los padres y madres de familia contribuyen y profundizan la relación colaborativa con el



establecimiento educativo, esta es una forma decidida de ayudar en la generación de una mejor educación para todos.

La relación de las familias con las escuelas ocurre en distintos espacios; en el cotidiano encuentro con los docentes y directivos en encuentros informales y mediante comunicaciones escritas, en la participación y fortalecimiento de las propias organizaciones de centros de padres, en el apoyo diario en el quehacer escolar de los hijos e hijas y de un modo muy nítido, en las reuniones de padres y madres de familia del curso, dirigidas por el docente o tutor.

### **Padres de familia - Escuela**

Tanto la familia como la escuela tienen expectativas respecto al rol que cada uno debe cumplir en el proceso formativo de los niños y niñas. Por lo general, las familias esperan que la escuela de sus hijos cumpla a cabalidad con el propósito de desarrollar aprendizajes. Las escuelas por su parte, normalmente esperan que sus familias sean un apoyo efectivo en el proceso escolar. Cumplir con ambas expectativas requiere de un trabajo que permita ir construyendo acuerdos, generando alianzas y definiendo en conjunto los caminos posibles para apoyar el desarrollo integral de los y las estudiantes.

El sentido de esta alianza se basa en la convicción de que cuando la escuela o la familia tienen una participación difusa o poco efectiva, son los niños/as, los que se ven afectados en su proceso de desarrollo y aprendizaje, mientras que si la familia participa en la educación de sus hijos los niños mejoran su rendimiento académico, y la familia cambia de actitud hacia el aprendizaje y desarrollo integral de sus hijos.

En este contexto, la relación familia – escuela va más allá de la necesidad formal de que la familia participe nominalmente en algunos aspectos de la

vida escolar. Más bien se refiere aún proceso en el cual ambas instituciones, familia y escuela, van construyendo criterios en conjunto para apoyar los procesos de los niños y niñas y en ese camino van reconociendo la necesidad que ambos tienen de contar con el otro de manera efectiva y sin desconocer la especificidad que tiene el rol de cada uno en este proceso.

Por otra parte, una alianza efectiva familia – escuela implica reconocer que ni la escuela ni la familia tienen a priori respuestas correctas respecto a cómo enfrentar el proceso formativo de los y las alumnas. Sin duda ambas tienen aproximaciones, en algunos casos más o menos exactas, de cuáles son los métodos más efectivos o los mínimos que deben existir para generar condiciones propicias para el aprendizaje y el desarrollo. No obstante, resulta necesario que ambos estamentos se mantengan flexibles y abiertos a aprender continuamente, capaces de reemplazar antiguas respuestas por nuevas formas de entender cómo se desarrollan y aprenden sus estudiantes. Avanzando en conjunto, familias y escuela pueden encontrar mejores caminos de solución a las dificultades que enfrenten en el día a día.

En este contexto, la relación familia – escuela va más allá de la necesidad formal de que los padres de familia participen nominalmente en algunos aspectos de la vida escolar. Más bien se refiere a un proceso en el cual ambas instituciones, familia y escuela, van construyendo criterios en conjunto para apoyar los procesos de los niños y niñas y en ese camino van reconociendo la necesidad que ambos tienen de contar con el otro de manera efectiva y sin desconocer la especificidad que tiene el rol de cada uno de este proceso.

### **Rol del docente en la participación de los padres en la escuela**

El papel del docente es desarrollar una alianza efectiva con las familias con la finalidad de comprometerlos en la construcción de espacios que avancen hacia una mayor colaboración, basada en el respeto mutuo, en acuerdos

construidos en conjunto y en la genuina valoración de aporte de ambos sistemas en el desarrollo y formación de las y los estudiantes.

### **Rol de los padres de familia en el apoyo a la educación de sus hijos**

El rol de los padres en la educación de sus hijos va desde la construcción de vínculos afectivos que les permiten conformar su autoimagen y les otorgan seguridad para enfrentarse a los desafíos, la creación de hábitos escolares, la valoración de la escolaridad, hasta el asegurar su asistencia diaria a la escuela.

Con la participación de los padres de familia en la escolaridad de sus hijos, hace que ellos ayuden a enfrentar las dificultades en el proceso educativo, por todos estos motivos es relevante la participación de los padres en el éxito escolar, así como también elevan su autoestima. Con una autoestima positiva será es más probable que los estudiantes tengan más interés por el estudio, se esfuercen por superar las dificultades y en definitiva, estén mejor preparados para hacer frente a los posibles problemas que se les presenten tanto en la escuela como en la vida.

Diversos estudios han demostrado que cuando las familias participan en la educación escolar de sus hijos, ellos mejoran su rendimiento académico y tienen una actitud más positiva hacia la escuela. A su vez se ha comprobado que cuando los padres tienen altas expectativas educativas para su hijo o hija, existen mayores posibilidades de continuidad de estudios y de obtener buenas calificaciones.

### **Los padres deben acudir a las reuniones con docentes y autoridades del Centro Educativo.**

Las reuniones de padres y maestros son una oportunidad para mejorar la comunicación entre padres y maestros. Dado que los niños son diferentes en

el hogar y en la escuela, tanto los padres como los maestros se benefician, ya que pueden entender mejor al niño y así ayudarlo más efectivamente.

El maestro puede sorprenderse al enterarse de que lo que consideraba una forma divertida de tratar al niño hacía que este se sintiese menospreciado. Los padres quizás se enteren de que el maestro siente que el niño no está dando lo mejor en la escuela. El maestro se enterará quizás de que el niño se distrae porque está atravesando problemas familiares.

### **Colaboración con el docente de los hijos**

Se ha demostrado que la colaboración de los padres con los docentes de los hijos tiene muchas ventajas de interés común, ya que esto favorece el desempeño y rendimiento escolar. Esto permite que el aprendizaje sea de calidad.

Tanto el director como los docentes deben fomentar la participación y orientar la colaboración de los padres en acciones educativas, con la finalidad de llevar a construir una nueva relación y sobre todo que estén implicados y comprometidos en la formación de los hijos/as.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

1. ALARCÓN, C y Romagnoli, C.(2006) “El clima escolar como plataforma de cambio”. Documento Valores UC.
2. ÁLVAREZ, Gina. (1992). La Percepción De La Organización: Clave Para La Comprensión Del Comportamiento Del Individuo En La Organización. Colombia. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional. Vol 11. Nros 1 y 2. (7 – 23).
3. BUSTOS FARÍAS, Eduardo. 2003 Proceso administrativo y planeación.
4. CARAMÉS Balo, R. (2001). Formación para la dirección de centros educativos: comunicación y eficacia negociadora. A Coruña: Universidad da Coruña, Servicio de Publicacións.
5. CHIAVENATO, Idalberto Introducción a la Teoría General de la Administración Quinta Edición. Pag. 225 a 231
6. CLAUDE S. George. HISTORIA DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO; Editorial Prentice Hall, México 1992.
7. DAVIS Y NEWSTROM. El Comportamiento Humano En El Trabajo: Comportamiento Organizacional. 2ª Edición en español. México: Mc Graw – Hill
8. DONNA C.S. SUMMERS 2006. Administración de la calidad
9. FAYOL. Henry. (1971) Administración industrial y general: previsión, organización, mando, coordinación, control. Editorial Universitaria.

10. FERNÁNDEZ RÍOS, Manuel, SÁNCHEZ José C. 1997 - Eficacia organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación
11. GUZMÁN, A. (2008) "Comprendiendo el clima escolar. Un estudio desde la mirada de directores y profesores" Proyecto de Tesis de magíster PUC.
12. JAMES Stoner Edward y FREEMAN Daniel Gilbert JR. 2002 Administración Sexta Edición. Pag. 11
13. KOONTZ, Harold (1994). Administración una perspectiva global. (10<sup>a</sup> ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.
14. LOEI 2013
15. LUGO. Solano. (1997). La Comunicación y las Relaciones Interpersonales. Material Mimeografiado. Universidad Yacambú. Barquisimeto.
16. MARTÍNEZ Daniel. MILLA Artemio. (2010) La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de Mandos Pág. 10
17. REYES PONCE Agustin. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS. Editorial Limusa México, D. F. 1992.
18. ROBBINS, Stephen P. (1994) Administración teoría y práctica. (4<sup>a</sup> ed.) México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.
19. RODRIGUEZ Valencia Joaquin. INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN CON ENFOQUE DE SISTEMAS; Editorial Ecasa. México 1990.

20. VEGA Sosa Alicia. Administración; Editorial Universidad Tecnológica de México, México 1999
21. WERTHER, William B. (1995). Administración de personal y recursos humanos. (4<sup>a</sup> ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

## **WEB GRAFÍA**

1. <http://www.monografias.com/trabajos7/aprend/aprend.shtml>
2. [http://www.qisa.org/es/docs/los\\_tres\\_principiosfundamentales.pdf](http://www.qisa.org/es/docs/los_tres_principiosfundamentales.pdf).
3. <http://www.monografias.com/trabajos7/aprend/aprend.shtml>
4. <http://www.slideshare.net/duniluz/marco-conceptual-de-la-tutoria>
5. <http://www.herrikoa.net/PDF/Promover%20el%20exito%20escolar.pdf>
6. [http://www.degerencia.com/articulo/las\\_cinco\\_c\\_del\\_cambio](http://www.degerencia.com/articulo/las_cinco_c_del_cambio)  
(05/06/2011)
7. <http://www.rieoei.org/rie24a02.htm>
8. <http://www.monografias.com/trabajos33/gerencia-educativa/gerencia-educativa.shtml>
9. [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052001000100007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052001000100007&script=sci_arttext)
10. [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima\\_social\\_escolar.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/clima_social_escolar.pdf)

11. [http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/Psicologia/Administracion\\_educativa.pdf](http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/Psicologia/Administracion_educativa.pdf)
12. [http://mtics.metalura.co/pei/2011/mu-11\(fresno\)/ie-01\(el-guayabo\)/PAGINAS/GESTION%20ADMINISTRATIVA%20Y%20FINANCIERA.html](http://mtics.metalura.co/pei/2011/mu-11(fresno)/ie-01(el-guayabo)/PAGINAS/GESTION%20ADMINISTRATIVA%20Y%20FINANCIERA.html)
13. <http://mtics.metalura.co/pei/2011/mu-11%28fresno%29/ie-01%28el-guayabo%29/PAGINAS/GESTION%20ADMINISTRATIVA%20Y%20FINANCIERA.html>
14. <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000049.pdf>
15. <http://www.buenastareas.com/ensayos/Evaluacion-Educativa/43455595.html>
16. <http://www.monografias.com/trabajos81/administracion-y-gestion-educativa/administracion-y-gestion-educativa2.shtml>
17. <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000049.pdf>
18. <http://www.monografias.com/trabajos12/proce/proce.shtml>
19. [http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file\\_name=10564\\_OPI MPHUANCAN\\_2013513\\_212523.pdf](http://ofi.mef.gob.pe/appFD/Hoja/VisorDocs.aspx?file_name=10564_OPI MPHUANCAN_2013513_212523.pdf)
20. [www.gestiopoli.com](http://www.gestiopoli.com)
21. Principios de organización.  
[www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r62087.PDF](http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r62087.PDF)



22. Gerencia las 5 C del cambio. [www.gerencie.com/las-cinco-c's-del-cambio.html](http://www.gerencie.com/las-cinco-c's-del-cambio.html)
23. Introducción a la administración.  
<http://preanbuloalaadministracion.blogspot.com/>
24. El proceso administrativo.  
[www.uas.mx/cursoswebct/presupuestos/lec1.htm](http://www.uas.mx/cursoswebct/presupuestos/lec1.htm)
25. Dirección general procesos administrativo, y definiciones de administración.  
<http://www.bligoo.com/media/users/0/46390/files/17301/direccion%20general,%20proceso%20administrativo,%20y%20definiciones.pdf>
26. Condiciones hacia el éxito y orientaciones hacia el fracaso.  
[theodinstitute.org/.../85-condiciones-hacia-el-exito-y-orientaciones-hacia-el-fracaso.html](http://theodinstitute.org/.../85-condiciones-hacia-el-exito-y-orientaciones-hacia-el-fracaso.html)
27. Planeación estratégica. Disponible en  
<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
28. Planeación estratégica. Disponible en  
<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
29. Planeación estratégica. Disponible en  
<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
30. [http://www.oei.es/pdf2/direccion\\_escolar\\_efectiva\\_elsalvador.pdf](http://www.oei.es/pdf2/direccion_escolar_efectiva_elsalvador.pdf)
31. <http://www.slideshare.net/judith.aguila1/gestion-administrativa-escolar>
32. [http://html.rincondelvago.com/proceso-administrativo\\_9.html](http://html.rincondelvago.com/proceso-administrativo_9.html)

# **ANEXOS**



# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

## SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

### CARRERA: Licenciatura en Ciencias de la Educación

**Tema:** Los procesos administrativos y su incidencia el éxito organizacional

Encuesta - Docentes

#### **Instrucción:**

A continuación se presenta una serie de ítems para que sean respondidos por usted. Lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa con una X en la casilla correspondiente a cada enunciado. Solicitamos absoluta sinceridad en sus respuestas, pues de ella depende el éxito en su investigación.

#### **1: ¿En la institución se aplican procesos administrativos?**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez

#### **2: ¿Con que frecuencia se evalúan los procesos administrativos?**

- a. Diariamente
- b. Semanalmente
- c. Mensualmente
- d. Rara vez

#### **3: ¿Los procesos administrativos favorecen el éxito organizacional?**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez

#### **4: ¿Quién ejecuta los procesos administrativos?**

- a. Directivos
- b. Secretaria
- c. Colectora

- d. Docentes
- e. Ninguno

**5: ¿Colabora en la entrega de información para el cumplimiento de los procesos administrativos?.**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez

**6: ¿Cómo califica la organización de la institución?**

- a. Muy buena
- b. Buena
- c. Regular

**7: ¿Se le informa al personal de la institución sobre la planificación de actividades relacionadas con la organización del trabajo?**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez

**8: ¿Una adecuada administración contribuye a la organización en el plantel educativo?**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez

**9: ¿Durante el desarrollo de las reuniones se habla sobre medidas para mejorar la organización del plantel?.**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez

**10: ¿Los directivos se preocupan por el mejoramiento de la organización?**

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Rara vez

Gracias por su colaboración



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**CARRERA: Licenciatura en Ciencias de la Educación**

**Tema:** Los procesos administrativos y su incidencia el éxito organizacional

Entrevista - Directivos

Instrucción:

A continuación se presenta una serie de ítems para que sean respondidos por usted. Lea detenidamente cada enunciado, marque una sola alternativa con una X en la casilla correspondiente a cada enunciado. Solicitamos absoluta sinceridad en sus respuestas, pues de ella depende el éxito en su investigación.

1. ¿Cuál es la importancia de los procesos administrativos?

---

---

---

2. ¿En la institución se da cumplimiento al procedimiento para la ejecución de los procesos administrativos?

---

---

---

3. ¿Los procesos administrativos que se desarrollan en la institución son evaluados?

---

---

---

4. ¿Quién se encarga de ejecutar los procesos administrativos que se desarrollan en la institución?

---

---

---

5. ¿Cómo inciden los procesos administrativos en el éxito organizacional?

---

---

---

6. ¿Qué factores contribuyen al éxito en la organización?

---

---

---

7. ¿Qué medidas se han desarrollado para favorecer el éxito en la organización?

---

---

---

8. ¿La supervisión educativa contribuye al éxito en la organización?

---

---

---

9. ¿El trabajo desarrollado por los docentes contribuye al éxito en la organización?

---

---

---

10. ¿De que forma los padres de familia contribuyen al éxito en la organización?

---

---

---



# UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

## SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

### CARRERA: Licenciatura en Ciencias de la Educación

**Tema:** Los procesos administrativos y su incidencia el éxito organizacional

Observación realizada en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano

Tema: Los procesos administrativos y su incidencia el éxito organizacional

ASPECTOS	INDICADORES		
	Bueno	Regular	Malo
Puntualidad			
Relaciones laborales			
Organización			
Participación			
Compromiso			
Programación de actividades			
Planificación			
Nivel de integración			
Relaciones interpersonales			
Asistencia			
Colaboración en las actividades del plantel			
Comunicación con los padres de familia			
Comunicación con el supervisor			
Relaciones laborales con docentes de otras instituciones			

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas realizadas a los docentes se puede evidenciar que el proceso administrativo en el Centro Educativo Julio Cuadros Zambrano no funciona adecuadamente debido a que la supervisión educativa ha sido vista por los docentes como una herramienta que sólo sirve para evaluarlos y determinar si son buenos o no. La capacitación continua es la pauta para mejorar el éxito organizacional.

La supervisión educativa permite a los directivos y docentes tomar mejores decisiones ante problemas que se presentan en el día a día, y corregirla oportunamente, es fundamental para evitar cualquier situación que impida la calidad en el trabajo.

La educación es un proceso que requiere de una constante evaluación, para lograr un desempeño eficiente tanto en docentes como en los administrativos, para que puedan hacer ajustes y mejoras en la Institución Educativa.

La falta de aplicación periódica y constante de los procesos administrativos en el Centro Educativo en estudio ha impedido que esta Institución goce de una administración educativa exitosa y que el desarrollo de sus actividades responda a las necesidades



**ANEXO Nº 4**

**DOCENTES Y AUTORIDADES DEL CENTRO EDUCATIVO JULIO  
CUADROS ZAMBRANO DEL CANTÓN FLAVIO ALFARO DE LA  
PROVINCIA DE MANABÍ**



ENTREVISTA CON EL DIRECTOR DEL CENTRO EDUCATIVO JULIO  
CUADROS ZAMBRANO DEL CANTÓN FLAVIO ALFARO DE LA  
PROVINCIA DE MANABÍ



PRÁCTICA DOCENTE REALIZADA



## CLASE DEMOSTRATIVA

