



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

NIVEL DE POSTGRADO

ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN.

P R O M A D E D

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL
DESARROLLO EDUCATIVO

**LA FUNCIÓN DIRECTIVA Y SU INCIDENCIA EN
LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y
ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO NACIONAL
“ELOY ALFARO” DE CARIAMANGA, CANTÓN
CALVAS, PROVINCIA DE LOJA, EN EL PERÍODO
2008 - 2009. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.**

**Tesis previa la obtención
del grado de Magísteres
en Administración para el
Desarrollo Educativo.**

AUTORES

IRMA CHUQUIRIMA
MANUEL RUIZ SALAZAR

DIRECTOR

Dr. MIGUEL ÁNGEL GUERRERO Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2008

Dr. Miguel Ángel Guerrero Mg. Sc.

DOCENTE INVESTIGADOR DEL ÁREA DE LA EDUCACIÓN EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.

CERTIFICA:

Que el trabajo de investigación: *“LA FUNCIÓN DIRECTIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA DEL COLEGIO NACIONAL “ELOY ALFARO” DE CARIAMANGA, CANTÓN CALVAS, PROVINCIA DE LOJA, EN EL PERÍODO 2008-2009. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS”*, de autoría de Irma Chuquirima y Manuel Ruiz S., observa las orientaciones metodológicas de investigación científica y ha cumplido con todas las disposiciones emitidas por el nivel de Postgrado del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja.

Por lo expuesto, autorizo su impresión, presentación y sustentación pública ante los Organismos pertinentes.

Loja, abril del 2009

Dr. Miguel Ángel Guerrero Mg. Sc
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Los conceptos e ideas vertidas en el presente trabajo de investigación, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Lic. Irma Chuquirima

Lic. Manuel Ruiz S.

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento muy especial a la Universidad Nacional de Loja, al Área de la Educación, El Arte y La Comunicación, y su Nivel de Postgrado por habernos permitido la oportunidad de forjarnos como profesionales idóneos al servicio de educación y la Patria, a sus Autoridades, y de manera muy particular al Dr. Miguel Ángel Guerrero, Mg. Sc; por su calidad humana y profesional, por su acertada asesoría, al presente trabajo de investigación, que nos permite culminar con éxito, una nueva etapa en nuestras vidas profesionales.

Los Autores

DEDICATORIA

A Dios, a Ángel, mi esposo, a mis hijos, Magaly, Ángel Jorge y Cinthya, a mi Madre Alejandrina, quienes me han apoyado en todo momento para hacer posible mis estudios de Postgrado.

Irma

A Nancy, mi esposa, por su incondicional apoyo durante mis estudios, porque ha sido mi compañía cuando me sentí solo, mi impulso cuando desfallecía y mi alegría cuando me sentí triste.

A Manuel, Ulises, y Argenis (Chiqui), mis hijos, permanente inspiración en el camino de mi vida,

Manuel

ÍNDICE

DESCRIPCIÓN	Págs.
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Índice	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Introducción	01
Capítulo 1: Metodología de la Investigación	
1.1. Diseño de la investigación	04
1.2. Métodos para el desarrollo de la investigación	04
1.3. Técnicas e Instrumentos utilizados	05
1.4. Población	
1.5. Proceso utilizado en la aplicación de Instrumentos y recolección de información.	05
1.6. Procesamiento, análisis e interpretación de información	06
1.7. Comprobación y disprobación de las hipótesis y conclusiones	06
1.8. Elaboración del Informe Final y Lineamientos Alternativos	07
Capítulo 2: Representación	
2.1. Hipótesis uno	08
Información de Docentes	08
2.1.1. Verificación de la hipótesis uno	47
2.2. Hipótesis dos.	49
Información del personal Administrativo	49
2.2.1. Disprobación de la hipótesis dos	94
Capitulo 3: Conclusiones	96
Capítulo 4. Lineamientos Alternativos	98
4.1. TÍTULO: Optimización de la Planificación Académica y Administrativa en el colegio Nacional “Eloy Alfaro”	98
4.1.1. Presentación	98
4.1.2. Objetivos:	99
4.1.2.1. General	99
4.1.2.2. Específicos	99
4.1.3. Matriz de los Proyectos	100
4.1.4. Operatividad	100

4.1.5. Proyecto 1.- Análisis del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.	101
4.1.5.1. Presentación	101
4.1.5.2. Justificación	101
4.1.5.3. Problemática	102
4.1.5.4. Objetivos:	103
4.1.5.4.1. General	103
4.1.5.4.2. Específico	103
4.1.5.5. Fundamentación teórica	103
4.1.5.5.1. Importancia del Proyecto Educativo Institucional	103
4.1.5.5.2. Visión y Misión Institucional	104
4.1.5.5.2.1. Visión	104
4.1.5.5.2.2. Misión	104
4.1.5.5.3. Oferta Académica	104
4.1.5.5.4. La Planificación Académica	105
4.1.5.5.5. La Planificación Administrativa	106
4.1.5.5.6. Calidad en Educación	110
Matriz de Optimización de la Planificación Académica y Administrativa en el colegio Nacional “Eloy Alfaro”	112
4.1.5.5.7. Actividades	112
4.1.5.5.8. Metodología	112
4.1.5.5.9. Programación	114
4.1.5.5.10. Evaluación	115
4.2. Proyecto 2.- Estructuración de la comisión de seguimiento al Proyecto Educativo Institucional	115
4.2.1. Presentación	115
4.2.2. Justificación	116
4.2.3. Problemática	116
4.2.4. Objetivos	117
4.2.4.1. General	117
4.2.4.2. Específico	117
4.2.5. Reglamento de la Comisión de Análisis, Coordinación y Seguimiento al Proyecto Educativo Institucional (PEI).	118
Art. 1. De su estructura	118
Art. 2. De los integrantes	118
Art. 3. De los requisitos	119
Art. 4. De las funciones	120
Art. 5. De las garantías para la comisión	120
Art. 6. De las sesiones	120
Art. 7. Del tiempo de duración	121
Art. 8. Disposición final	121

Matriz de Operatividad	123
Actividades	123
Metodología	123
Programación del evento	124
Evaluación	125
Recursos	125
Tema.- El ejercicio de la función directiva y su incidencia en la Planificación Académica y Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.	126
Bibliografía	186
Anexos	
Matriz de Consistencia	187
Anexo 1: Cuestionario para Docentes	188
Anexo 2: Cuestionario para el personal Administrativo	191

RESUMEN

La Investigación realizada tiene como objetivo “determinar la incidencia del ejercicio de la función directiva en la Planificación Académica y Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008 - 2009”. Tuvo como principal técnica para la recolección de datos, la encuesta; y como instrumento el cuestionario el mismo, que fue aplicado al personal Docente y al personal Administrativo, para determinar el accionar, de los Directivos de la institución.

El análisis de la información se lo realizó utilizando los métodos, inductivo, deductivo, analítico, científico y estadístico.

Como resultados se ha establecido; que, sí incide la función directiva en la Planificación Académica y Administrativa en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.

El personal Docente, está consiente que la Planificación Académica, produce mejoramiento en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

Así mismo se ha detectado algunas debilidades como: falta de una cultura de la planificación, no existe una pertinente revisión del Proyecto Educativo Institucional, y falta de gestión para capacitación, para una adecuada aplicación del modelo Constructivista, adoptado por la institución en el PEI; en relación al personal Administrativo, existe una adecuada comunicación y un buen clima institucional para mejorar la planificación dentro de esta área.

Culminada la Investigación se pudo llegar a conclusiones como:

- La gestión en el campo de la Capacitación, no es orientada exclusivamente al modelo pedagógico que adoptó el Colegio investigado.
- Existe una acertada integración del personal Administrativo a los compromisos institucionales.

De igual manera se proponen lineamientos alternativos para corregir errores y fortalecer aciertos.

SUMMARY

The investigation realized about directive function and their incidence in administrative and academic planning, in the National “Eloy Alfaro” high school, in the period 2008 – 2009, it had as main instrument of gathering of data the techniques of the survey and like instrument the questionnaire; the same one, that was applied the educational personnel and the administrative personnel, to determine working of the directive of the institution in relation to the Academic and Administrative planning,

The analysis of the information is realized it using the inductive, deductive, analytic, and scientific and statistic methods.

In relation to the Administrative personnel it exists an appropriate communication and an Institutional good climate to improve the planning inside this area.

Culminated the investigation you could reach conclusions as:

- The management in the field of the qualification, it is not guided exclusively to the pedagogic pattern that adopt the investigated high school.
- Exits a right integration form the Administrative personnel to the institutional commitments.

Of same they intend alternative limits to correct errors and to strengthen successes

INTRODUCCIÓN

La administración educativa comprende un proceso cuyas fases están claramente definidas: planificar, organizar, dirigir y evaluar.

El Sistema Educativo Ecuatoriano se ha propuesto como un reto el ofrecer una educación de calidad en todos los niveles de la población, y uno de los elementos básicos para lograr este propósito es un cambio de estilo de gestión de quienes ejercen la función directiva.

En el Ecuador a partir de la década del 70 se ha intentado introducir una serie de reformas que solo han estado orientadas al proceso de enseñanza - aprendizaje, es decir a la actividad del docente frente a sus estudiantes dentro del aula, sin considerar la importancia de quienes están frente a la función directiva, que cuya acción e influencia frente a los demás miembros de la comunidad educativa, depende el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por lo expresado, el equipo de investigadores ha pretendido explicar el problema: ¿Cómo incide la función directiva en la limitada Planificación Académica y Administrativa en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja en el período 2008-2009?; por cuanto se trata de una institución educativa que por 70 años ha liderado los avances educativos en el sur oriente ecuatoriano, pero que en los últimos años se ha detectado un desarrollo institucional muy moderado por falta de una adecuada planificación en los aspectos académicos y administrativos.

Los objetivos que pretende este trabajo está enfocado de manera especial a:

- Establecer la incidencia del ejercicio de la función directiva en la limitada Planificación Académica del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, Cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008-2009.

- Explicar la incidencia del ejercicio de la función directiva en la limitada Planificación Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008-2009.

Con la finalidad de optimizar el estudio, se procedió a partir del diagnóstico institucional, a través de encuestas al Personal Docente y Administrativo, a quienes se les hizo conocer la razón e importancia de esta tarea, quienes demostraron interés en colaborar e impulsar acciones en base a los resultados obtenidos. Luego de aplicar la técnica de la encuesta, y como instrumento el cuestionario se organizó los datos en cuadros y gráficos para su posterior análisis e interpretación donde se obtuvieron las conclusiones respectivas y se plantearon los lineamientos alternativos.

Se ha considerado, como punto de partida en la presente investigación, la hipótesis general; «La limitada Planificación Académica y Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, Cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008-2009 es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva».

Este trabajo consta de cuatro capítulos; en el primero se explica el detalle de la metodología aplicada en cada paso del proceso, con conceptos y secuencias válidas aceptados por el PROMADED. Así mismo, se hace conocer los instrumentos utilizados de acuerdo a la técnica establecida.

En el siguiente capítulo se presenta, detalladamente, los resultados obtenidos; los mismos, que analizados se los ha representado en cuadros estadísticos y gráficos de barras, que permitieron una adecuada interpretación para llegar a los fines establecidos.

En el tercer capítulo se presentan las conclusiones, como producto de un análisis crítico de la información obtenida y su contrastación con los referentes teóricos, éstas son el reflejo de la realidad; respecto a la planificación institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.

En el cuarto y último capítulo se proponen lineamientos alternativos, los mismos que, elaborados con criterios estratégicos, se convertirán en un instrumento válido; porque, han sido elaborados con criterios técnicos y operativos, que permitirán a la institución mejorar el nivel de planificación dentro de lo académico y de lo administrativo.

A través de los lineamientos alternativos se pretende mejorar la realidad de la institución dentro del ámbito de la planificación institucional.

1.1. Diseño de la investigación.

En la presente investigación no se utilizó el método experimental ni el cuasi experimental, ya que no se establecieron procesos experimentales, que determinen acciones de causa y efecto, pues, teniendo que realizar este trabajo con seres humanos no se han manipulado variables que afecten su condición de tales.

Esta investigación está dentro del campo, descriptivo, prospectivo por cuanto se describe a detalle las características del problema, para tener mejor conocimiento del mismo; en aras de encontrar la solución más adecuada.

Se inició con el diagnóstico institucional a través encuestas a todos los miembros de la comunidad educativa, quienes voluntariamente brindaron sus respuestas en relación a la temática, motivo del presente trabajo, lo que permitió detectar los aspectos positivos que tiene la institución, tanto como aquello que se considera debilidades y que deben ser corregidas en procura de los objetivos que se ha planteado el plantel investigado.

1.2. Métodos para el desarrollo de la investigación.

Como ya se lo manifestó en el proyecto, en este trabajo se aplicó el método inductivo en el análisis e interpretación de las respuestas, hasta llegar a criterios generales.

De igual manera, se utilizó el método deductivo tomando como base los referentes teóricos generales, mismos que sirvieron para explicar los casos particulares que se han dado en la institución.

Así mismo, el método analítico, se utilizó en la investigación para hacer frente a los problemas detectados que se consideraron demasiado

complejos y debieron ser divididos en partes para facilitar su estudio y comprensión.

El método sintético fue de gran importancia, especialmente, al momento de redactar criterios generales y conclusiones. Al momento de la recolección, ordenación y análisis de datos, para su posterior estudio, jugó un papel muy importante el método estadístico.

1.3. Técnicas e instrumentos utilizados.

Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, el mismo que fue aplicado al 100% de Docentes y Personal Administrativo del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.

1.4. Población.

Vista la facilidad presentada, tanto por la institución, como el cuerpo Docente y Personal Administrativo del colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, los instrumentos de investigación fueron aplicados al total de 53 Docentes y 11 Administrativos.

1.5. Proceso utilizado en la aplicación de instrumentos y recolección de información.

En un afán de aprovechar al máximo la colaboración presentada por los entrevistados, se conversó de manera personal para hacerles conocer el objetivo y alcance de esta investigación, primero con el personal Docente; y, posteriormente con la planta Administrativa, quienes, desde el inicio mostraron un gran interés y apertura por facilitar la información, en aras de optimizar el trabajo realizado y poder a través de éste, detectar posibles falencias; y, naturalmente, aceptar las sugerencias necesarias para mejorar en el quehacer educativo institucional, como un aporte personal y profesional al cumplimiento de las metas y objetivos que se plantea el plantel educativo.

Difundida la encuesta, se establecieron terminologías utilizadas en la misma para evitar desvíos o desinformación en este proceso.

Se revisó nuevamente el Proyecto Educativo Institucional, con voluntarios de la planta Docente, para tener mejores bases en el análisis de la información obtenida.

Luego de haber recolectado los datos obtenidos por los Profesores y por el Personal Administrativo se la organizó para facilitar su posterior análisis e interpretación.

1.6. Procesamiento, análisis e interpretación de información.

Una vez que se pudo disponer de toda la información, se procedió a la tabulación respectiva de manera cuantitativa, la misma que fue impregnada sobre cuadros donde se expresaban cantidades y porcentajes de los resultados obtenidos, luego se la representó gráficamente sobre barras.

Con esta información, debidamente procesada y representada, se procede a su interpretación tomando como base el sustento teórico establecido en el proyecto, para posteriormente, a través de análisis, y contrastaciones, realizar las debidas deducciones.

A partir de estas interpretaciones se comienzan a estructurar las conclusiones, en relación a los problemas que originaron esta investigación.

1.7. Comprobación y disprobación de las hipótesis y conclusiones.

Para efectos de la comprobación y disprobación de las hipótesis, se procedió al estudio detallado de la información empírica, que correspondía a cada hipótesis; para luego contrastar esos datos con los referentes

teóricos respectivos. Se consideraron los datos y porcentajes más significativos, para ir analizando, de una manera cuidadosa, el criterio sobre la aprobación o disprobación respectivamente.

Al momento de definir y redactar las conclusiones, se consideraron los objetivos planteados en el proyecto de investigación, estimando para el efecto sus limitaciones y sus ventajas.

1.8. Elaboración del Informe Final y Lineamientos Alternativos.

Los lineamientos alternativos, surgen como propuesta a la solución de los problemas más significativos determinados en el proceso de investigación, y se presentan a través de proyectos, factibles de realizar, y con altos niveles de operatividad, porque están relacionados con la problemática del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, en relación a la planificación Académica y administrativa.

Para la redacción del informe final se tomaron en cuenta las disposiciones, legales y formalidades establecidas por el PROMADED de la Universidad Nacional de Loja.

2.1. HIPOTESIS UNO. La limitada planificación Académica del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, provincia de Loja, en el período 2008-2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.

INFORMACIÓN DE DOCENTES

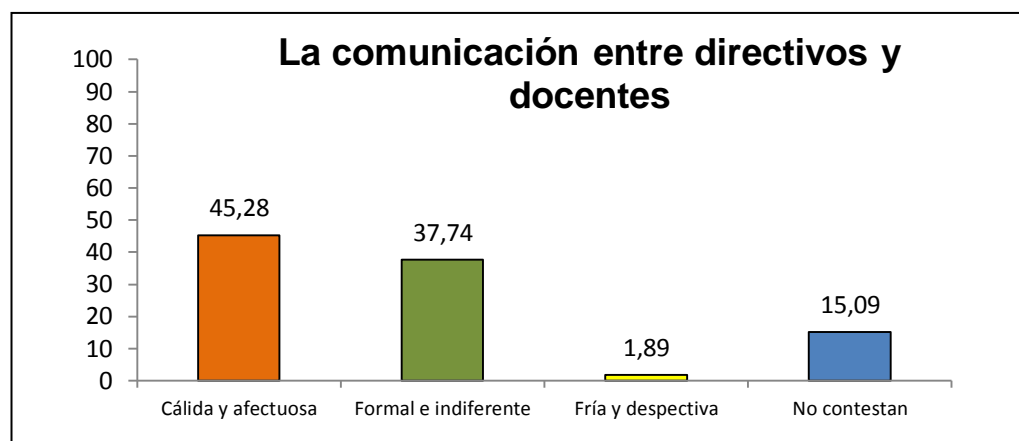
1. ¿La comunicación entre quien ejerce la función directiva y el Personal Docente es?:

CUADRO 1

Valoración Cualitativa	F	%
Cálida y afectuosa	24	45.28
Formal e indiferente	20	37.74
Fría y despectiva	1	1.89
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 1



INTERPRETACIÓN

La comunicación es un proceso verbal, escrito, visual o cualquier expresión que transmite una idea, información o pensamiento, que puede influir en las personas.

Todo directivo ha de adquirir una serie de aptitudes para conseguir que su labor sea más eficiente. Entre ellas se debe destacar la comunicación, motivación, toma de decisiones y saber delegar; el trabajo de un directivo es analizar, diagnosticar, planificar y controlar sobre unos resultados u objetivos esperados, pero esto no funciona si el directivo no lo comunica, no lo transmite a su equipo.

Comunicar es entonces otro de los procesos claves de un directivo y es importante porque es la llama que prende la mecha, por eso es tan importante una buena comunicación institucional. Comunicar es hacer partícipe a otro de algo, si éste no es partícipe, no sería posible la comunicación.

En los colegios se encuentran diferentes niveles de decisión: estratégico, táctico y operativo, por lo tanto, para que éstos funcionen correctamente tiene que existir una fluida y adecuada comunicación entre el Rector y quienes integran la comunidad educativa.

Al analizar la información en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, de la ciudad de Cariamanga, provincia de Loja, se desprende que casi la mitad de Docentes (45.28%), manifiestan que la comunicación entre el Rector y Docentes es cálida y afectuosa; mientras que un grupo un poco inferior (37.74%), consideran que es formal e indiferente, la comunicación entre directivos y Profesores; mientras que un minoritario grupo (1.89%), manifiesta que es fría y despectiva la manera; sin embargo, debe llamar la atención un importante grupo que no contestan (15%), siendo necesario esclarecer los motivos de quienes llegaron a tomar este tipo de comportamiento; ya que siendo la comunicación un factor importante para el desarrollo, debe existir un consenso muy significativo a favor de una adecuada comunicación institucional.

En el presente análisis, si bien es cierto el porcentaje mayor de Docentes manifiestan que la comunicación con los directivos es cálida y afectuosa, pero que no llega a la mitad de informantes (45.28%), también muy

significativo el grupo que no opina igual (39,63), , si se integran los grupos (35.85%), y responden que, a veces y ocasionalmente, (13.21%) por eso resulta necesario, tomar correctivos para mejorar y potenciar la comunicación entre directivos y Docentes que permita facilitar el cumplimiento de objetivos institucionales.

2. ¿El Rector de la institución con el personal Docente evidencia cordialidad?.

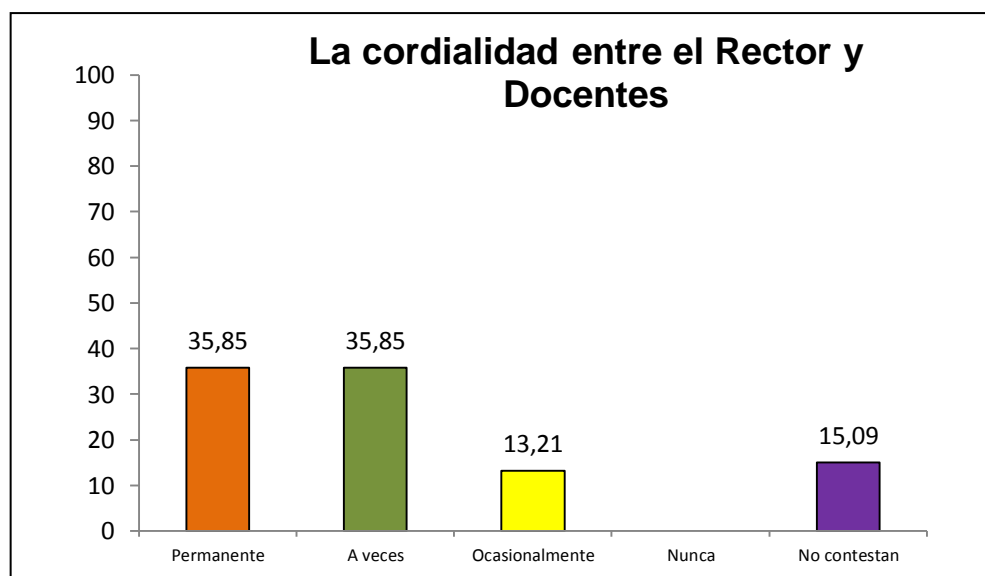
CUADRO 2

Valoración Cualitativa	F	%
Permanente	19	35.85
A veces	19	35.85
Ocasionalmente	7	13.21
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 2



INTERPRETACIÓN

La cordialidad es la facilidad de ser amigables, cortés y respetuosos con las personas.

“El hombre que no vive para servir no sirve para vivir” (Tagoré)

El verdadero profesional es aquel que alimenta y cultiva permanentemente su vocación de servicio, el que no escatima esfuerzos por ayudar a su cliente, y esta actitud la traslada a todo el ámbito de su vida, con su familia, sus amigos, compañeros y hasta con desconocidos, porque sabe que sus actos no solo afectan a los demás; sino, también su capacidad de servicio, desarrollándola o reduciéndola.

Uno de los compromisos sociales más relevantes del directivo es facilitar a sus colaboradores el enriquecimiento de su capacidad de servicio. Las instituciones tienen la personalidad que le imprime su máximo referente, Se contagia la propia personalidad a todos los colaboradores y el resultado de esta tarea se traduce en lo que percibe el cliente, usuario o beneficiario.

“Si quiere brindar un servicio excelente a sus clientes externos, los que compran, deberá prestar especial atención a sus clientes internos, los que venden” Karl Albrech.

Hay que tener en cuenta el hecho de que una persona que recibe un trato cordial, en persona o por teléfono, se siente mejor atendida y a gusto con la persona que lo atendió.

Quizá muchas personas piensan que quien actúa con firmeza, poco o nada tiene de cordial, lo cierto es que están completamente equivocadas.

La cordialidad no tiene por qué reñir con la disciplina o la rectitud.

Ser firme y ser cordial son actitudes que forman contraste, pero se enriquecen mutuamente.

En relación a esta inquietud, un poco más la tercera parte de los Profesores del Colegio “Eloy Alfaro” (35.85%), consideran que, la cordialidad del Rector con el docente es permanente, y un grupo

exactamente igual (35.85%), puntualizan que; solo, a veces; así mismo un grupo, menor (13.21%), manifiestan que ocasionalmente el Rector es cordial con los Docentes.

Por lo expresado se nota que existe un importante colectivo de Docentes que consideran que no existe una permanente cordialidad del Rector con sus colaboradores, lo que merece especial atención del directivo para mejorar este aspecto si se quiere cumplir con los objetivos institucionales en los mejores términos de relaciones humanas y con la mayoría de sus integrantes del Colegio.

3. ¿Considera que la Planificación Académica produce mejoramiento en el proceso de Enseñanza-Aprendizaje?.

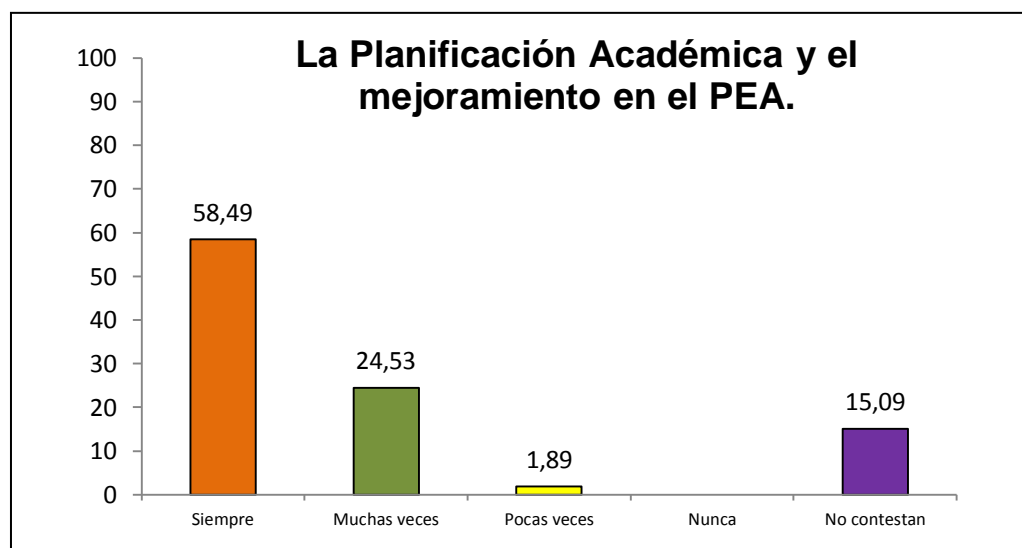
CUADRO 3

Valoración Cualitativa	F	%
Siempre	31	58.49
Muchas veces	13	24.53
Pocas veces	1	1.89
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 3



INTERPRETACIÓN

Por planificación Académica se entiende el primer paso de la función directiva , cuyo fin es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean éstos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar, qué tiempo tomará lograr estas metas, qué tipo de recursos se pondrá a disposición de los objetivos que guían el proceso Enseñanza- Aprendizaje.

La función directiva está obligada a orientar a toda la estructura institucional hacia una educación insertada en la ciencia, la investigación y tecnología, con la colaboración de todos los estamentos de la comunidad educativa. Russell Ackoff, con relación a la planificación, ha planteado lo siguiente:

"La planeación es proyectar el futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. Es un instrumento que usa el hombre sabio".

De esta forma la planificación se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente en las necesidades de la comunidad, permitiendo que la educación se convierta en un poderoso instrumento de cambio social.

Cada institución educativa organiza su planificación Académica en forma propia e individual, adaptando los contenidos curriculares oficiales a su particular modelo pedagógico.

Un poco más de la mitad de consultados manifiestan que siempre la planificación produce mejoramiento en el proceso enseñanza-aprendizaje (58.49%), y casi la cuarta parte dicen que muchas veces (24.53%); y solo el (1.89%), cree que pocas veces la planificación Académica mejora el proceso enseñanza – aprendizaje; sin embargo, se sigue manteniendo la agrupación (15.9%), que no contesta.

Lo expresado denota una fortaleza; pues, los Docentes consideran la importancia de la planificación en el mejoramiento del proceso educativo, especialmente, si se suma el grupo que asegura que la planificación siempre produce mejoramiento en el proceso enseñanza- aprendizaje (58.49%); y los que resaltan que muchas veces (24.53%), se tiene como resultado una gran mayoría (83.02%); por lo que, es necesario mantener y fortalecer la cultura de la planificación en el cumplimiento de objetivos institucionales.

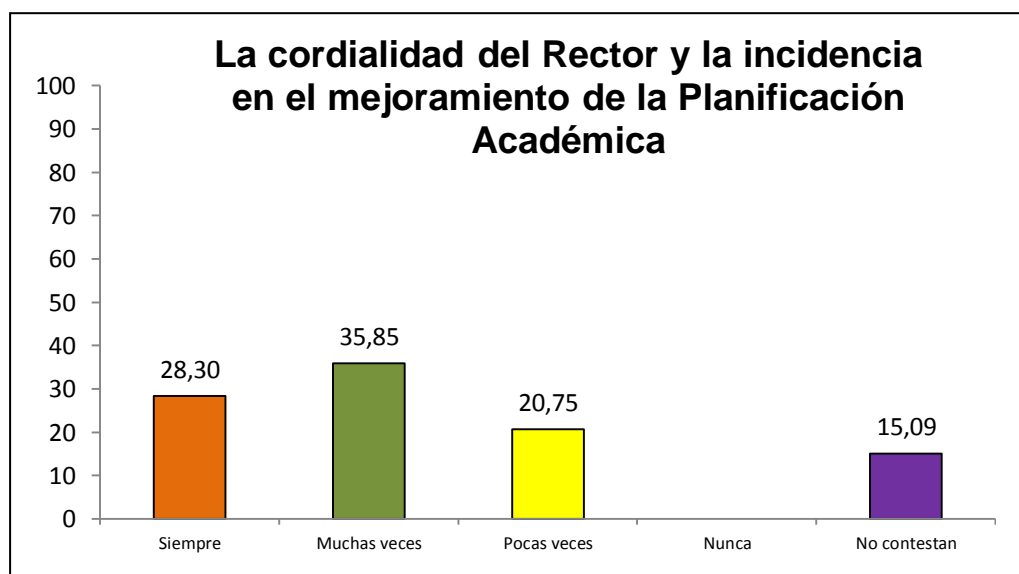
4. ¿La cordialidad del Rector de la institución con el Personal Docente facilita la predisposición para mejorar la Planificación Académica del proceso de Enseñanza-Aprendizaje?

CUADRO 4

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	15	28.30
Muchas veces	19	35.85
Pocas veces	11	20.75
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 4



INTERPRETACIÓN

La cordialidad: Cordial viene de corazón, el valor que más enriquece las relaciones interpersonales, se origina en la sencillez del espíritu, en la grandeza del alma y en la nobleza de los sentimientos. La persona cordial tendrá siempre una frase amistosa, un mensaje afectivo para los demás, si en todo tiempo se ha estimado la cordialidad como algo verdaderamente valioso para la convivencia; y que ahora se está haciendo a todas luces, imprescindible,

Fundamentalmente, la familia y el trabajo son los dos grupos sociales en los que, todo sujeto se siente inmerso a lo largo de su vida. Por tanto, debe intentarse llevar siempre cordialidad a esos ambientes.

Una persona sola quizá no logra transformar un ambiente; pero puede ser el estímulo primero para que otros se contagien con la aventura.

Si a ésto agregamos que en toda institución, para lograr los objetivos, debe realizarse un trabajo en equipo tomando como base la planificación, es muy necesario que la inter relación con cordialidad, que ejerce el Rector con el Personal Docente, mejore la planificación Académica en la institución.

En la investigación realizada en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, un poco más de la cuarta parte del cuerpo de Profesores (28.30%), manifiestan que siempre, la cordialidad entre el Rector y el personal Docente mejora la planificación educativa; mientras que, un poco más de la tercera parte (35.85%), manifiesta que muchas veces la cordialidad facilita la planificación Académica; de igual forma un respetable equipo de Profesores de poco más de la quinta parte (20.75%), responden que pocas veces la cordialidad del Rector predispone el mejoramiento de la planificación Académica; y un respetable grupo (15%), de Docentes no responde a esta interrogante.

Se puede detectar que más de la mitad de Docentes tienen un criterio favorable sobre la influencia que ejerce la cordialidad del Rector en la planificación Académica en el proceso de enseñanza - aprendizaje de la institución, integrando a los que manifiestan que siempre la cordialidad con el personal Docente mejora la planificación educativa (28.30%); y, el conjunto de quienes consideran que esto ocurre muchas veces, da como resultado una agrupación mayor a la mitad (64.15%), asegurándose estar frente a una regular fortaleza de la institución

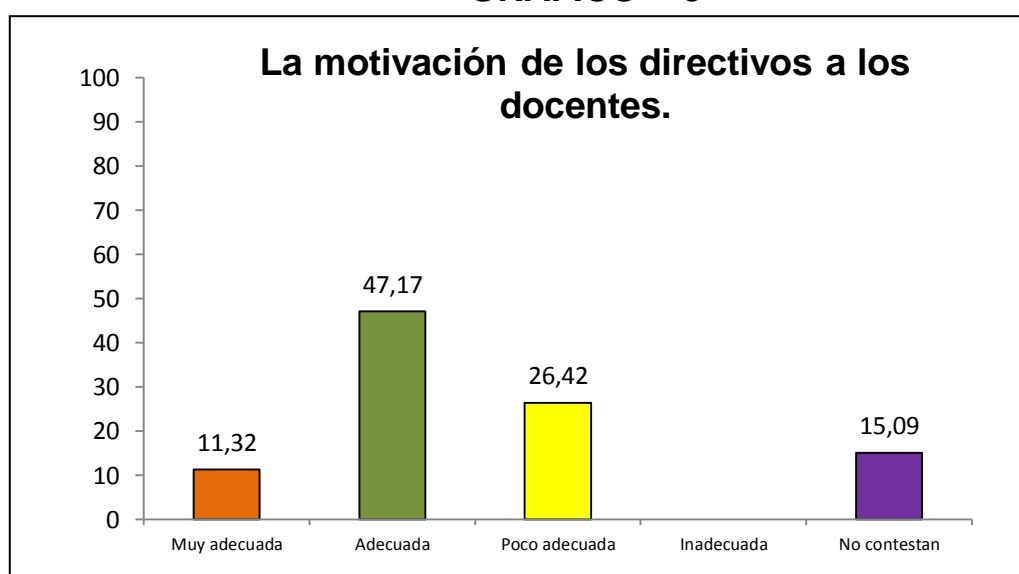
5. ¿La forma de motivación que da la función directiva al Personal Docente es?:

CUADRO 5

Valoración Cualitativa	f	%
Muy adecuada	6	11.32
Adecuada	25	47.17
Poco adecuada	14	26.42
Inadecuada	0	0
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 5



INTERPRETACIÓN

La motivación, “es un producto, proceso o una combinación de proceso“, como dice Solanas.

La motivación es un elemento fundamental para el éxito institucional, ya que de ella depende, en gran medida, la consecución de los objetivos. Lo cierto es que, todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia de estas cuestiones y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano.

Un elemento importante a la hora de motivar es la comunicación, la función directiva debe transmitir adecuadamente el proyecto institucional y hacer sentir a los Docentes y colaboradores, su implicación en el mismo; con la finalidad de sentirse parte de la institución e impulsar la consecución de los objetivos planteados en la Visión y Misión institucional.

Los resultados obtenidos en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, respecto a esta pregunta, un limitado sector de Docentes (11.32%), consideran que la motivación de la función directiva al personal Docente es muy adecuada; un grupo cercano a la mitad (47.17%), manifiestan que es adecuada; aunque un considerable sector de Docentes (26.42%), consideran que la motivación de quien ejerce la función directiva a los Docentes es poco adecuada, mientras que un número de 8 Docentes (15.9%), no contestan.

Al integrar a los Docentes que manifiestan, que la motivación del Rector al Personal Docente es muy adecuada (11.32%); y a quienes opinan, que es adecuada (47.17%); se puede pensar en una mayoría (58.49%) que tienen un buen criterio al respecto; por lo tanto, es una leve fortaleza; pero, debe hacerse un trabajo mejor planificado por parte de la función directiva; por que es considerable el grupo de maestros que creen lo contrario.

6. ¿Se han planificado eventos para mejorar la oferta académica?.

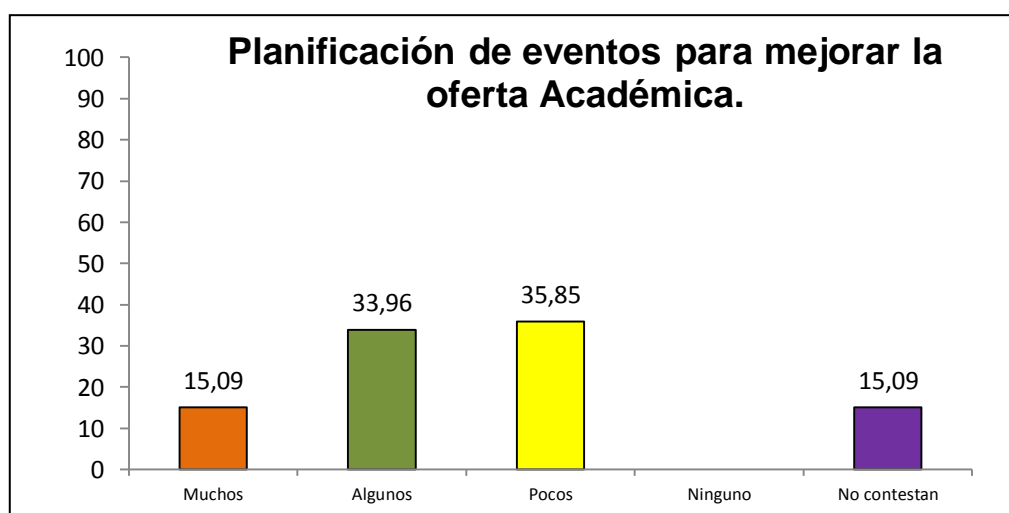
CUADRO 6

Valoración Cualitativa	F	%
Muchos	8	15.09
Algunos	18	33.96
Pocos	19	35.85
Ninguno	0	0
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 6



INTERPRETACIÓN

La oferta académica al estudiante contempla entre otros aspectos, el plan de estudios que le corresponde según el año y especialidad que están programados para su carrera y para los cuales el alumno cumple requisitos académicos o éstos se encuentran formando parte de la carga académica del curso; en espera del registro de notas finales.

La oferta académica, tiene que ver todos esos aspectos que al ser mejorados, continuamente, permiten al estudiante acumular conocimientos que le van a facilitar continuar sus estudios superiores y/o conseguir una

formación integral, para convertirse en ente positivo de la sociedad donde se desenvuelve; y que muchos padres de familia o estudiantes asimilan como una razón, al escoger una institución educativa.

Al tratar esta cuestión en la institución investigada, apenas un reducido número de Docentes (15.09%), creen que se han realizado muchos eventos para mejorar la oferta académica, y un considerable equipo, mayor a la tercera parte de Docentes (33.96%), opinan que se han hecho algunos eventos para mejorar la oferta académica, aunque un respetable grupo poco mayor a la tercera parte de maestros, que laboran en el plantel (35.85%), consideran que son pocos los eventos realizados para este objetivo, mientras que un pequeño; pero, respetable sector de Docentes (15.09%), no responden a esta averiguación.

Estos resultados hacen notar una debilidad institucional, porque la mayoría de Docentes, entre quienes responden, que sí se realizan muchos eventos para mejorar la oferta académica (15.09%); en relación a los que sostienen que se han ejecutado, algunos eventos (33.96%), y los que opinan que, pocos (35.85), integran un grupo significativo (69.31); por lo que, es necesario que los directivos, planifiquen y ejecuten eventos que mejoren la oferta académica.

7. ¿La regularidad con que la función directiva motiva al personal Docente garantiza la planificación de eventos para mejorar la oferta académica?.

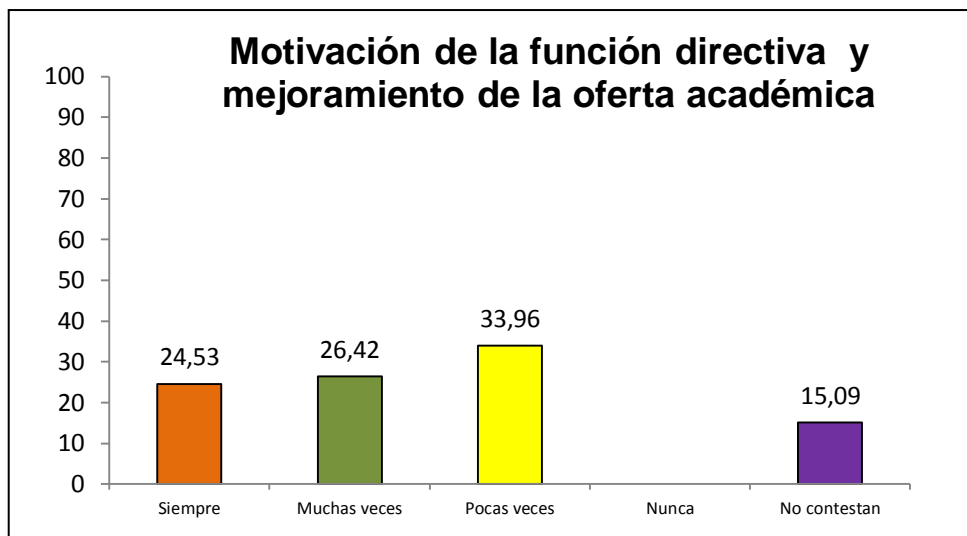
CUADRO 7

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	13	24.53
Muchas veces	14	26.42
Pocas veces	18	33.96
Nunca	0	0
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 7



INTERPRETACIÓN

Considerando que la motivación es el impulso que permite al ser humano, realizar una actividad con agrado y en los tiempos estipulados, consiguiendo de esta manera los más altos resultados en la intención del cumplimiento de los objetivos propuestos; es necesario mantener permanente la motivación, para evitar posibles decaimientos que detengan el avance de los logros deseados, particularmente en lo referente a planificar eventos que permitan mejorar la oferta académica, que posibilite la formación de estudiantes, con conocimientos adecuados, para seguir estudios universitarios y/o realizarse como ciudadanos.

Al realizar este cuestionamiento a los Docentes del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, que la motivación se da siempre, lo dice un grupo de Docentes equivalentes a casi una cuarta parte (24.53%); así, mismo que muchas veces, un representativo grupo, mayor al anterior (26.42%), sin embargo, la tercera parte (33.96%); manifiestan, que pocas veces existe esta motivación, aunque no debe desestimarse a un respetable grupo (15%), que no contesta.

Si se analizan las respuestas entre quienes manifiestan que la motivación es siempre (24.53%); y, los que respondieron que muchas veces (26.42%),

se detecta un poco más de la mitad de Docentes que estiman; existe regularidad en la motivación al personal Docente por parte de la función directiva (50.95%); sin embargo, debe preocupar a los directivos, el resto que consideran que pocas veces existe la motivación.

8. ¿La manera que el Rector influye en las relaciones interpersonales es?:

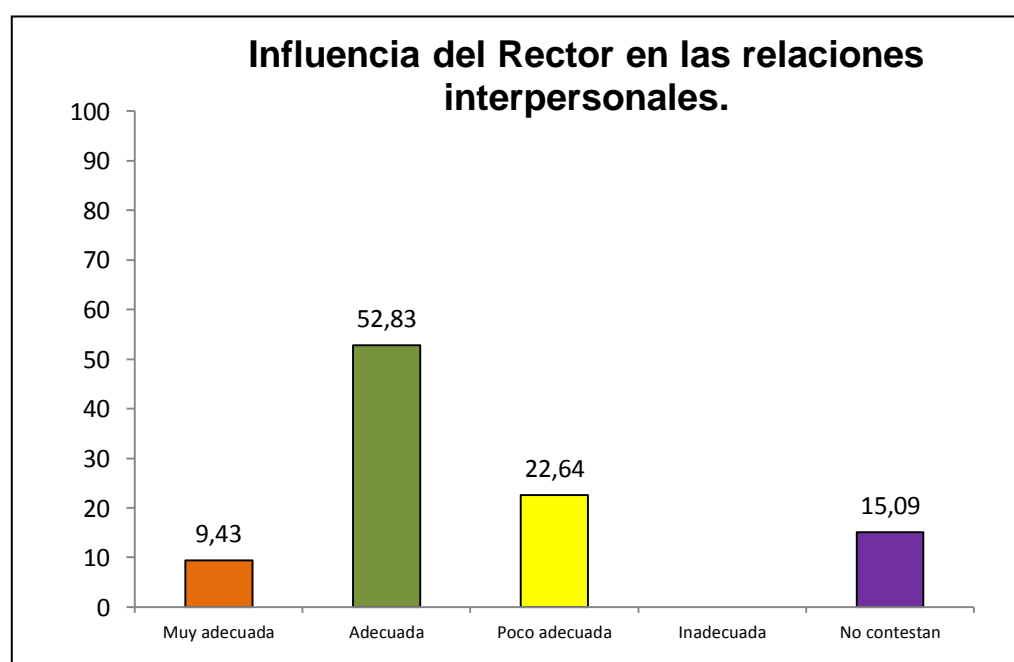
CUADRO 8

Valoración Cualitativa	f	%
Muy adecuada	5	9.43
Adecuada	28	52.83
Poco adecuada	12	22.64
Inadecuada		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 8



INTERPRETACIÓN

Se espera que en la administración; es decir, quienes ejercen la función directiva, traten a sus colaboradores de manera justa, que ofrezcan condiciones laborales agradables, que comuniquen con claridad el trabajo diario y que proporcionen retroalimentación en cuanto a la actuación del personal.

De igual forma, se espera que los colaboradores respondan con una actitud positiva, acatando sugerencias con lealtad para la organización.

Si un directivo no motiva a sus colaboradores, ni propicia el enriquecimiento del puesto de trabajo, es decir, no incentiva funciones que induzcan para que él mismo pueda desarrollar su creatividad; es de esperarse que las relaciones personales y por tanto laborales se deterioren, porque los colegas sienten que son uno más dentro de la institución, provocando que disminuya la productividad de su trabajo, limitándose solo a cumplir con las funciones que les han sido asignadas.

Sobre este aspecto, los Docentes del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, en un pequeño grupo (9.43%), indican que la influencia del Rector en las relaciones interpersonales es muy adecuada; asimismo; poco, más de la mitad de Docentes (52.83%), informan que es adecuada; pero un grupo un tanto menor a la cuarta parte (22.64%), consideran que es poco adecuada, la manera que el Rector influye en las relaciones interpersonales y una minoría (15.09%), no responde.

Estos resultados permiten reconocer una ligera fortaleza, porque existe un criterio favorable, entre los que consideran que la influencia del Rector en las relaciones interpersonales, es muy adecuada, y los que opinan que es adecuada existe una ligera mayoría (61.26%), pero hay que mejorar este aspecto, en relación a los que no piensen de igual manera; pues, la relación entre directivos y Docentes es fundamental en el cumplimiento de objetivos institucionales.

9. ¿Las actividades planificadas en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” le permite crecimiento en su desarrollo personal?:

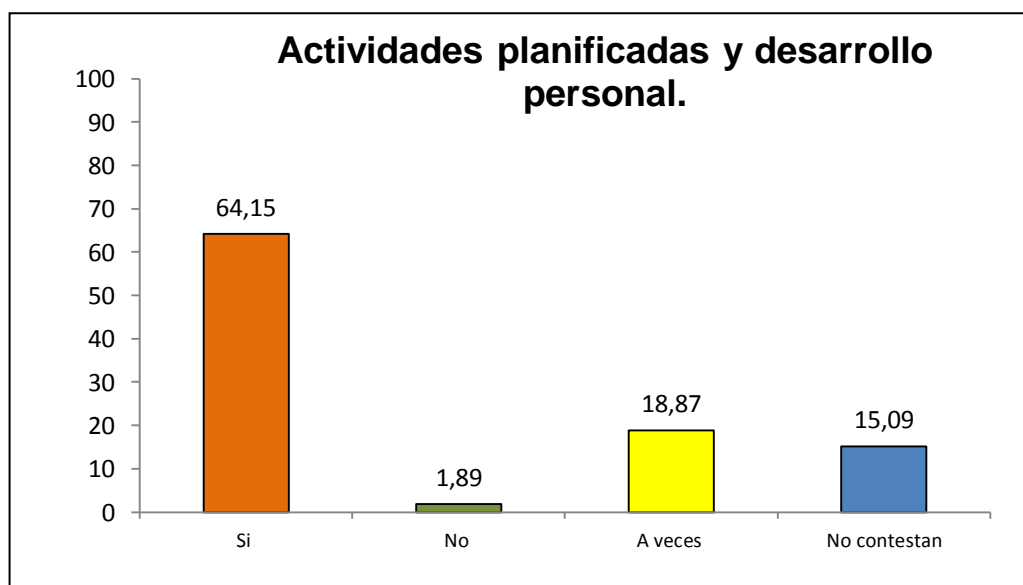
CUADRO 9

Valoración Cualitativa	f	%
Sí	34	64.15
No	1	1.89
A veces	10	18.87
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 9



INTERPRETACIÓN

Creer como personas y realizarse en sus trabajos, son algunas de las necesidades inherentes a los individuos. La autorrealización se da en un gran porcentaje, cuando alguien se siente pleno en la labor que realiza.

El desarrollo personal es fruto de la planificación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr

objetivos dentro de la organización, se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la institución donde se labora.

Resulta gratificante, como puede observarse, que una ligera mayoría de Docentes encuestados (64.15%), manifiestan que las actividades planificadas en la institución, sí les permite crecimiento en su desarrollo personal, y que apenas, una verdadera minoría (1.89%), sostengan lo contrario; y, quienes opinaron que solo a veces, las actividades planificadas permite crecimiento personal constituye no más de una quinta parte (18.87%), de los encuestados.

Lo enunciado, permite considerar este aspecto como una ligera fortaleza que se deberá mejorar, para que el criterio y vivencia, al respecto, sea generalizadamente positiva.

10. ¿La manera como se desarrollan las relaciones interpersonales por parte de quien ejerce la función directiva coadyuva para que las actividades planificadas en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” le permitan crecimiento en su desarrollo profesional?:

CUADRO 10

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	11	20.75
Muchas veces	21	39.62
Pocas veces	13	24.53
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 10



INTERPRETACIÓN

Si como se lo ha enunciado anteriormente, las relaciones interpersonales son aquellas que permiten una convivencia adecuada, entre directivos y colaboradores; que impulse el éxito de una institución, significa que las actividades o acciones producto de esta interacción, va a facilitar un inter-aprendizaje que impulsará un cambio actitudinal en cada Docente que tendrá una influencia enriquecedora en su vida profesional.

Un gran número de Docentes encuestados, que corresponden a la quinta parte aproximadamente (20.75%); consideran que, las relaciones interpersonales por parte de quien ejerce la función directiva, siempre coadyuva para que las actividades realizadas en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, le permitan el crecimiento en su desarrollo profesional, mientras que un respetable grupo de Docentes, menor a la mitad (39.62%), creen que, muchas veces les permite su desarrollo profesional; pero un reconocido sector cercano a la cuarta parte (24.07%); piensan que, solo pocas veces ocurre lo mencionado, y en esta ocasión nuevamente un grupo (15%); no ofrece ninguna respuesta.

Lo expresado permite imaginar como positivo este aspecto porque existe una mayoría entre los que opinan que la relaciones interpersonales por

parte de quien ejerce la función directiva siempre coadyuva, para que las actividades del Colegio.

Impulsen siempre su crecimiento profesional (20.75%); y, los que consideran que muchas veces eleve lo expresado (39.62%), equivalente a una ligera mayoría de más de la mitad (60.37); pero, manteniéndose en alerta con los que opinan diferente y los que no se atreven a dar una respuesta.

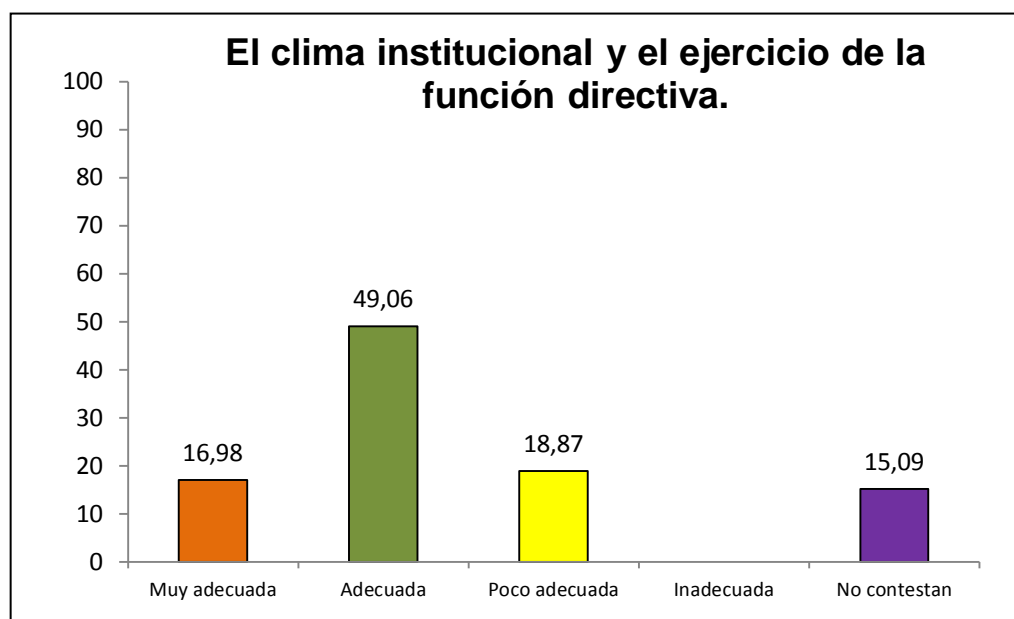
11. ¿Para mantener un buen clima institucional, el ejercicio de la función directiva es?:

CUADRO 11

Valoración Cualitativa	f	%
Muy adecuada	9	16.98
Adecuada	26	49.06
Poco adecuada	10	18.87
Inadecuada		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 11



INTERPRETACIÓN

El clima institucional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

Es decir; es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la institución a la que pertenecen.

Ello incluye el sentimiento que el Docente se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a quien ejerce la función directiva, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresado en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras.

En este Colegio un grupo respetable (16.98%), cree que el ejercicio de la función directiva es muy adecuado para un buen clima institucional; casi la mitad de Docentes (49.06%), creen que es adecuada, aunque también se pone atención al grupo menor a la quinta parte (18.87%), que tienen el criterio que es poco adecuado el ejercicio de la función directiva en el mantenimiento del clima institucional; y, se mantiene el grupo (15.09%), que no responde.

Esta información orienta a comprender que este aspecto constituye una regular fortaleza; pues, si integramos a los que opina que el ejercicio de la función directiva es muy adecuada (16.98%); y los que aseguran que es adecuada (49.06%), tendríamos un aproximado a las tres cuartas partes (66.04%); pero, no se debe descuidar el criterio respetable de los que no piensan igual y de los que no responden; por lo que, se deberán tomar medidas para que la mayoría, si no todos, opinen que la función directiva es muy adecuada para generar un clima institucional.

12. ¿Se han planificado actividades para optimizar el trabajo en equipo?:

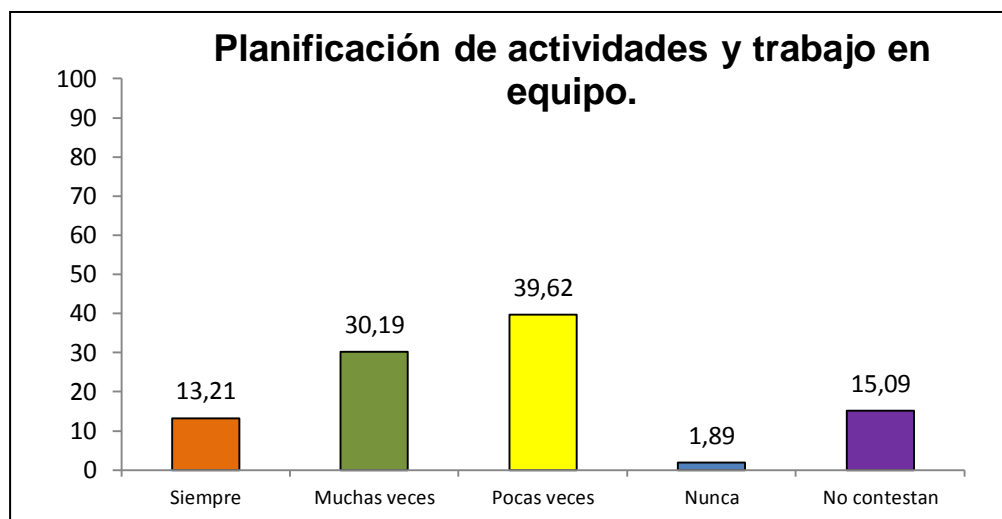
CUADRO 12

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	7	13.21
Muchas veces	16	30.19
Pocas veces	21	39.62
Nunca	1	1.89
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 12



INTERPRETACIÓN

La planificación es un elemento fundamental en la administración, que permitirá el cumplimiento de objetivos en las condiciones requeridas, por eso no se puede descuidar, en esta parte, ciertos aspectos como incluir actividades que les permitan impulsar el trabajo en equipo dentro de la institución.

El trabajo en equipo es el alma misma de una institución moderna. El mejor acercamiento para desarrollar equipos es de empezar oportunamente y ser

abierto y honesto con todos los que están involucrados. Todos necesitan saber que están en el equipo por una razón en particular y que su contribución es vital. La gente joven y/o tímida podría necesitar ser convencida para participar.

Un problema común, en equipos técnicos, es el joven arrogante, o anciano, que piensa que él o, ella es la persona más inteligente en el cuarto. "Algunas veces tienes un cañón suelto (ellos piensan que tienen una mejor forma), son ferozmente independientes y lo saben todo", indica Robichaud en un tono exasperado. Aquí es cuando el administrador tiene que asumir un papel autoritario y decirle al técnico como se supone que debe hacerse el proyecto.

Para mover a un equipo, haga que los participantes documenten sus ideas y estrategias para crear el producto final, luego reúna a todos para discutir sus ideas y llegar a un plan común.

Analizada la interrogante, un pequeño sector de encuestados (13.27%); responde que, siempre se planifica el trabajo en equipo y casi una tercera parte (30.19%); aseguran que, muchas veces se planifican actividades para optimizar el trabajo en equipo; pero, un considerable sector (39.62%); responden que, esto se realiza pocas veces; incluso, un Docente (1.89%), manifiesta que nunca; y, se mantiene el grupo (15.09%); que, no responde.

Se advierte que existe un conjunto bastante representativo entre quienes manifestaron que pocas veces se planifica el trabajo en equipo (39.62%); y los que consideran que nunca se trabaja en equipo (1.89%), haciendo un total cercano a la mitad de encuestados (41.51%); muy similar al grupo que respondieron que, siempre se planifica el trabajo en equipo (13.27%); y, los que respondieron que, muchas veces se planifica actividades para optimizar el trabajo en equipo (43.46%); por lo tanto, se debe proponer estrategias para planificar eventos que optimicen este aspecto.

13. ¿La función directiva genera un clima agradable en su colegio para optimizar el trabajo en equipo?:

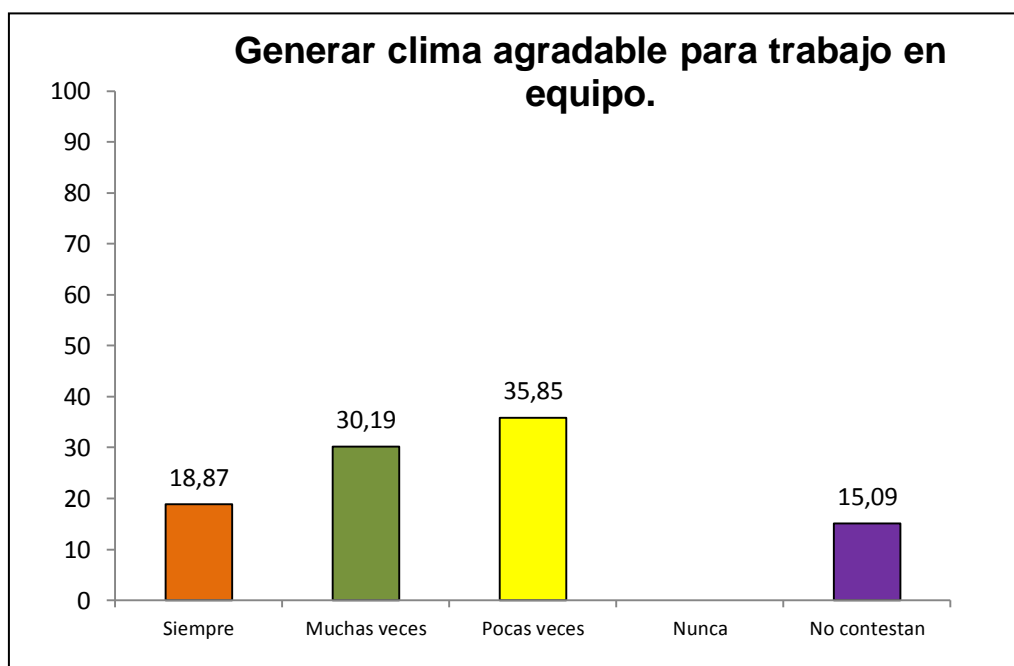
CUADRO 13

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	10	18.87
Muchas veces	16	30.19
Pocas veces	19	35.85
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 13



INTERPRETACIÓN

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción, y por lo tanto, en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los

comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la institución, con los materiales que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es responsabilidad de los que ejercen la función directiva en una institución, con su cultura y con sus sistemas de gestión, proporcionar el clima adecuado para un trabajo agradable; forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos, la mejora de ese ambiente, con el uso de técnicas precisas.

Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

Analizadas las respuestas a la pregunta en mención, puede decirse que apenas poco menos de la quinta parte de Docentes (18.87%), piensan que quien ejerce la función directiva, genera siempre, un clima agradable para mejorar el trabajo en equipo; mientras que, casi la tercera parte (30.19%), reconocen que esto sucede muchas veces; pero, un respetable grupo de Docentes (35.85%), manifiestan que, pocas veces, quien ejerce la función directiva propicia un clima agradable, que optimice el trabajo en equipo; sumados los informantes que han seleccionado la alternativa de, siempre (18.87%); y, los que optaron por la alternativa de, muchas veces (30,19%), se tiene como un porcentaje inferior a la mitad de informantes (49,06%), frente a los Docentes que opinan que, pocas veces (35.85%). Realmente se tiene, en este aspecto, una debilidad y es necesario que se tomen las precauciones, por parte de quien ejerce la función directiva, para mejorar el clima institucional que favorezca el trabajo en equipo.

14. ¿Los Directivos en la toma de decisiones consideran a?:

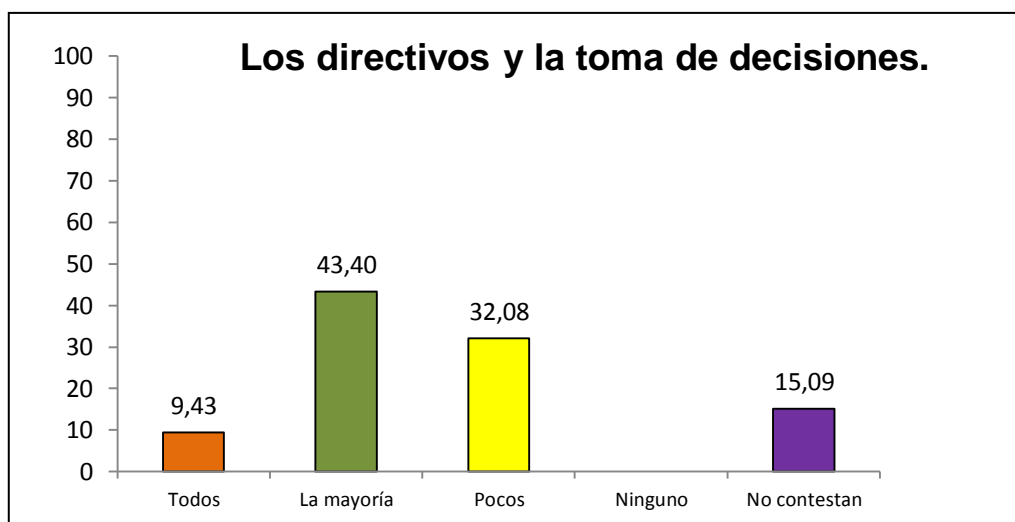
CUADRO 14

Valoración Cualitativa	f	%
Todos	5	9.43
La mayoría	23	43.40
Pocos	17	32.08
Ninguno		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 14



INTERPRETACIÓN

Hoy en día, trabajar bien una clase no es suficiente para el éxito de los proyectos educativos, por lo que, no se puede olvidar de la influencia de la "inteligencia emocional"; es decir, adoptar una actitud abierta y responsable de cooperación y adaptarla a las normas y modos de trabajar de la entidad.

La manera más adecuada de proceder, a la hora de tomar decisiones en una institución, es analizar la situación desde todos los puntos de vista posibles; después, es necesario actuar con seguridad y convicción,

independientemente también de cuál sea la posición en la institución, se puede y debe solicitar la cooperación de los demás, y agradecer sus ideas; y, qué mejor conseguir la participación mayoritaria de los integrantes de la comunidad educativa.

De los resultados se desprende que, un pequeño grupo (09.43%), creen que a todos se considera en la toma de decisiones; mientras que, poco menos de la mitad (43.40%), admiten que, a la mayoría; pero también, se toma en cuenta; un grupo representativo (32.08%), los sostienen que solo a pocos se considera en la toma de decisiones; y, aparecen otra vez los Docentes (15.09%), que no responden.

Esto hace notar que hay una ligera fortaleza en relación a la participación en la toma de decisiones, ya que, al analizar las respuestas hay quienes creen que, a todos se considera en la toma de decisiones (09.43%); y, los que aseguran que a la mayoría (43.40%), da como resultado un conglomerado de más de la mitad de Docentes que opinan a favor (52.83%); pero, es fundamental integrar a los que se consideran aislados.

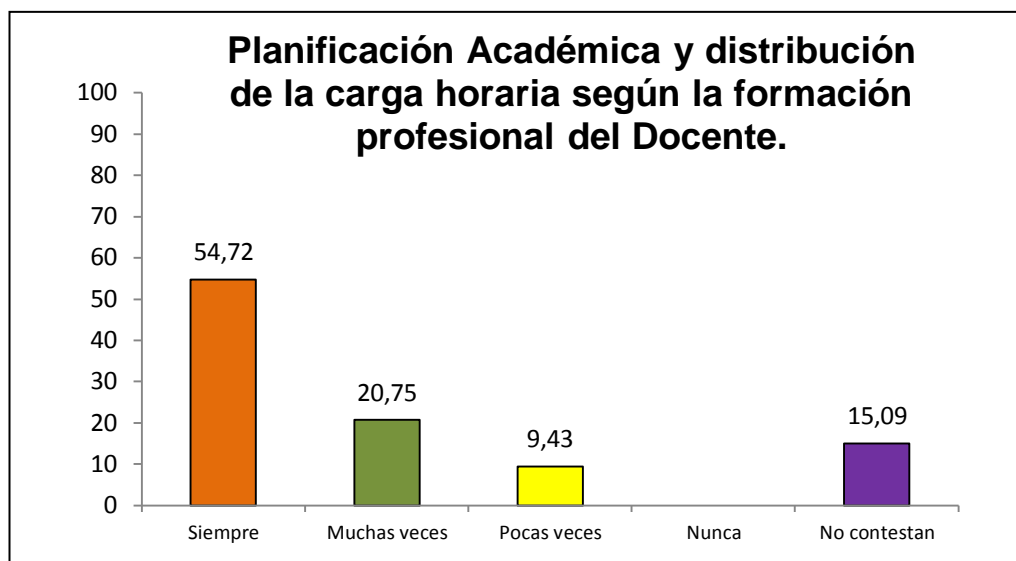
15. ¿Al realizar la Planificación Académica del plantel, la distribución de la carga horaria se la realiza considerando la formación profesional del Docente?.

CUADRO 15

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	29	54.72
Muchas veces	11	20.75
Pocas veces	5	9.43
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 15



INTERPRETACIÓN

La Planificación Académica es muy importante para la ejecución de un proyecto educativo y, naturalmente, en el quehacer educativo diario, donde la base fundamental está relacionada con la adopción de nuevos conocimientos por parte del estudiante.

Con la ayuda de sus maestros, en procura de un cambio actitudinal, por lo expuesto, es necesario que, al realizar la distribución de la carga horaria, se considere la formación profesional del Docente.

En el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, más de la mitad de Docentes (54.72%), afirman que en la planificación Académica se considera la formación profesional del Docente para la distribución de la carga horaria; y mientras que otro sector (20.75%), creen que esto ocurre muchas veces; aunque una minoría (09.42%) juzgan que esto sucede pocas veces y además existen quienes no contestan (15.09%).

Se percibe que podría ser una fortaleza este aspecto; porque, sumados los que opinan que en la planificación Académica siempre se considera la

formación profesional (54.72%); y, los que consideran que esto ocurre muchas veces (20.75%); se obtiene un total de (75.47%), que es una mayoría; sin embargo, es necesario preocuparse de quienes sugieren que, pocas veces se considera la formación profesional Docente para la distribución de la carga horaria.

Por lo que es necesario utilizar estrategias convenientes, para comprender el porqué de su decisión y mejorar en lo que corresponda.

16.¿Consideran los directivos, en la toma de decisiones, para la distribución de la carga horaria, el título profesional del Docente?

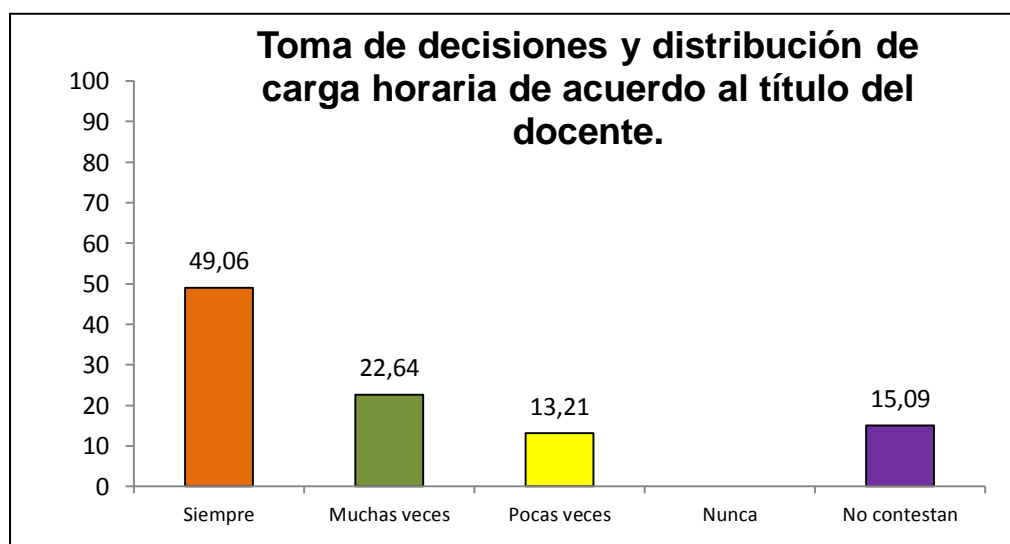
CUADRO 16

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	26	49.06
Muchas veces	12	22.64
Pocas veces	7	13.21
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 16



INTERPRETACIÓN

Un aspecto muy importante, a tomar en cuenta para que un propósito institucional tenga éxito, es la forma de organización del trabajo que se asigna a cada integrante.

Hay que saber lo que puede rendir cada colaborador, cuáles son las obligaciones que tiene y exigirle que las cumpla, pero siempre con educación y afectividad, conductas que indican seguridad en la capacidad de liderazgo y confianza en las competencias de los demás.

En la educación, todo Docente tiene estudios para cada asignatura y cualidades para el cumplimiento de ciertas obligaciones, por esto, es imprescindible que, en la distribución de trabajo, se considere el título profesional y los estudios realizados.

Casi la mitad de Docentes (49.06%), juzgan que los directivos, en la toma de decisiones, para distribuir la carga horaria, siempre consideran el título profesional; y también, un buen grupo de ellos, aproximado a la quinta parte (22.64%), declaran que muchas veces; un reducido grupo (13.21%), dicen que esto, sucede pocas veces y se mantiene el grupo (15.09%), que no responde.

Se puede asegurar que, en la toma de decisiones de los directivos, la consideración del título profesional Docente, para la distribución de la carga horaria, puede constituir una fortaleza; pues, se considera el porcentaje de Docentes que informan acerca de la distribución de la carga horaria y aseguran que siempre se considera el título profesional (49.06%); y, los que afirman que muchas veces se hace lo indicado (22.64%), existe un total aproximado de las tres cuartas partes (71.70%), que creen positiva la toma de decisiones en la distribución de la carga horaria, según el título profesional.

Aún considerando una fortaleza, en este asunto se deben investigar los motivos por los cuales, el resto de Docentes no opinan lo mismo. Queda alguna tarea por realizar.

17. ¿La gestión realizada desde la función directiva para la capacitación del Personal Docente es?:

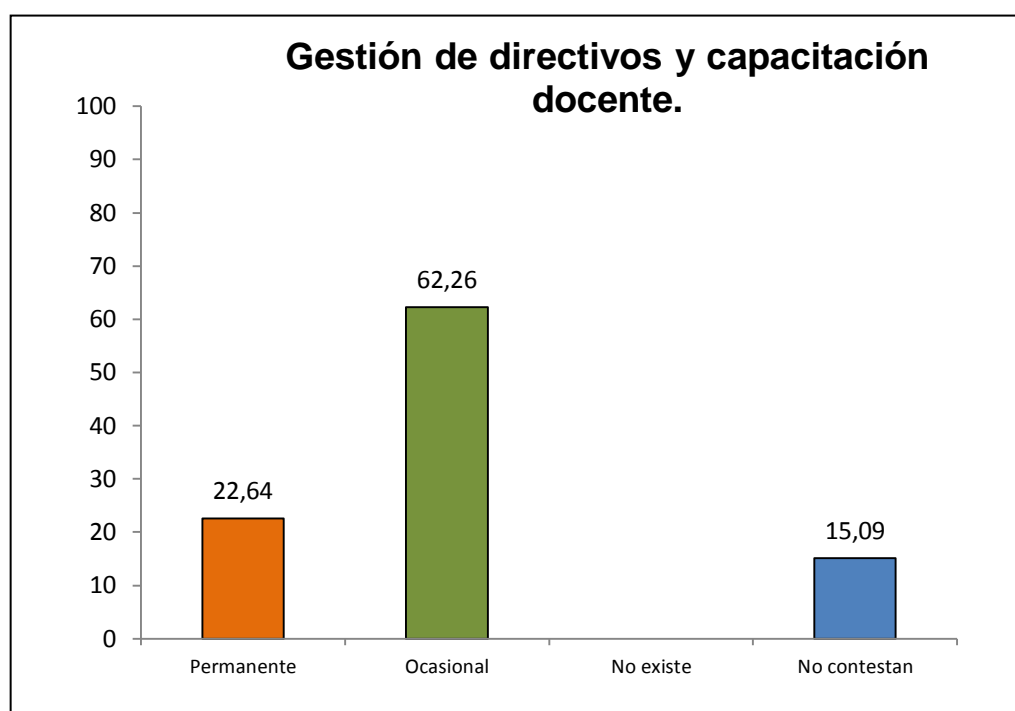
CUADRO 17

Valoración Cualitativa	f	%
Permanente	12	22.64
Ocasional	33	62.26
No existe		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 17



INTERPRETACIÓN

La capacitación debe ser un proceso continuo para el Docente; un proceso formativo con experiencias positivas, con estrategias para desarrollar habilidades. Un espacio donde se encuentren múltiples posibilidades para mejorar la práctica docente.

Es un medio para reflexionar sobre su propia formación profesional y el trabajo en el aula. Permite saber tomar decisiones; posibilita la oportunidad de compartir e intercambiar experiencias; enriquecerse con el trabajo conjunto.

No solo es necesario actualizarse sobre los contenidos específicos, también sobre cómo gestionar una clase, cómo trabajar con los alumnos para que puedan construir con sentido los distintos temas educativos.

No se puede olvidar que, el enfoque de la tarea en el aula, es uno de los ejes que va a permitir modificar el proceso de aprendizaje de los alumnos.

Respecto a este tema, un mediano grupo, un poco superior a la quinta parte (22.64%), cree que la gestión de quien ejerce la función directiva, para capacitar al personal Docente, es permanente; pero, la mayoría (66.26%), afirman que, es ocasional; mientras que se mantiene la agrupación (15.09%), que no responde.

Es necesario que el Rector de la institución promueva y participe de una actividad más regular que favorezca la capacitación del personal Docente del Colegio, por la importancia que reviste para el logro de objetivos una capacitación más permanente, la mayoría se pronuncian por que la gestión de quien ejerce la función directiva no es continua (66.26%), en relación a los que opinan favorablemente (22.64%).

18. ¿Considera que la gestión del Rector para capacitación está orientada a una Planificación adecuada para la aplicación del modelo constructivista?.

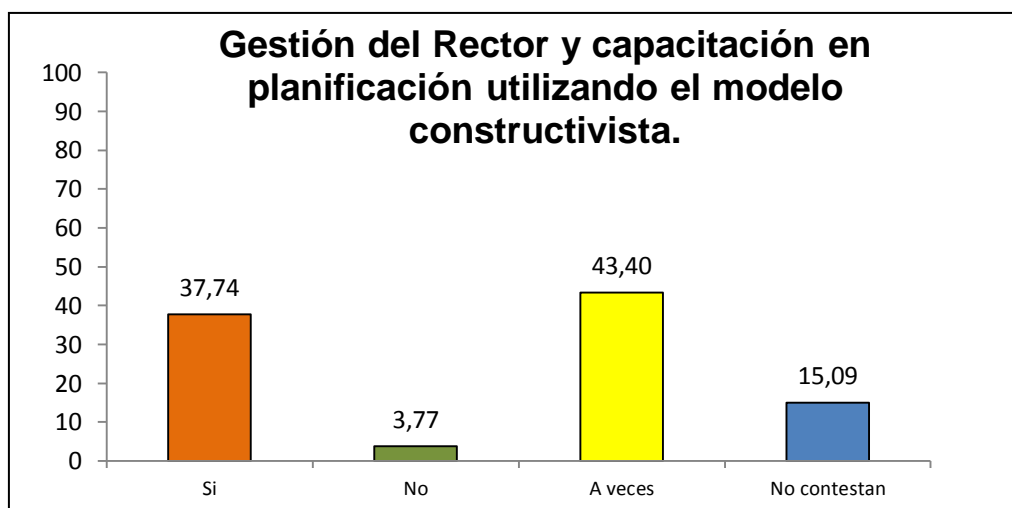
CUADRO 18

Valoración Cualitativa	f	%
Sí	20	37.74
No	2	3.77
A veces	23	43.40
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 18



INTERPRETACIÓN

Según la posición constructivista, el conocimiento no es una copia de la realidad, sino una construcción del ser humano, esta construcción se realiza con los esquemas que la persona ya posee (conocimientos previos), o sea con lo que ya construyó en su relación con el medio que lo rodea.

En el plantel investigado, al elaborar el PEI, se adoptó el modelo constructivista, para su cumplimiento es necesario una capacitación adecuada en la estrategia, para su correcta aplicación.

Al ser consultados si la gestión realizada por el Rector está orientada a una planificación adecuada en la aplicación del modelo constructivista que fue adoptado por la institución en la elaboración del PEI, un respetable número de Docentes (37.64%), consideran que sí; aunque, un limitado conjunto (3.77%), juzgan que no; pero, cerca de la mitad (43.40%), sostienen que, ésto solo ocurre a veces; y, nuevamente, aparece la sección de Docentes (15.09%), que no contestan.

Es necesario orientar la gestión que realiza el Rector, para capacitar a los Docentes, en procura de una correcta aplicación del modelo constructivista, que adoptó el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, en la elaboración del PEI, en vista que el conglomerado constituido por quienes señalan que la gestión en capacitación que realiza el Rector no está orientada a mejorar la planificación, de acuerdo al modelo pedagógico adoptado por la institución (3.77%); y, los que consideran que lo expuesto solo ocurre a veces (43.40%), formarían un conjunto aproximado a la mitad del personal Docente (47.17%).

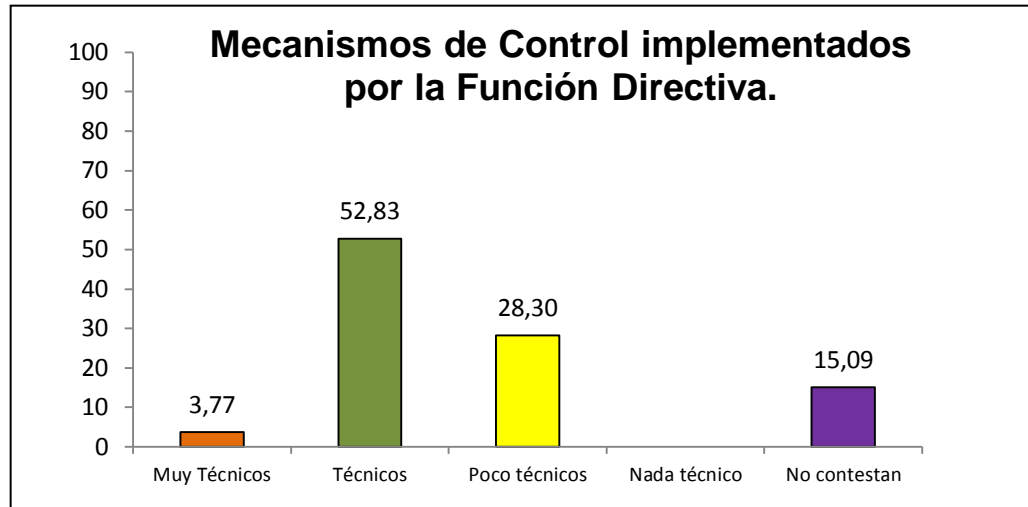
19. ¿Los Mecanismos implementados por la función directiva para el Control en el Plantel son?:

CUADRO 19

Valoración Cualitativa	f	%
Muy Técnicos	2	3.77
Técnicos	28	52.83
Poco técnicos	15	28.30
Nada técnico		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 19



INTERPRETACIÓN

El control es evaluar el cumplimiento de las decisiones y una función que se realiza mediante parámetros que han sido establecidos por una planificación adecuada; y, por lo tanto apunta al futuro.

El sistema de control se proyecta sobre la base de previsiones del futuro y debe ser suficientemente flexible, para permitir adaptaciones y ajustes que se originen en discrepancias entre el resultado previsto y el resultado ocurrido, ésto significa que el control es una función dinámica, no solo porque admite ajustes, sino por estar presente en cada actividad humana, con la finalidad básica de la modificación del comportamiento del objeto que se controla.

Un grupo minoritario de encuestados (3.77%); opina que, los mecanismos de control implementados por la función directiva en el plantel, son muy técnicos; y, un poco más de la mitad (52.83%), declaran que son técnicos; un moderado grupo de Docentes (28.30%), piensan que son poco técnicos, manteniendo, además el grupo (15.09%), que no responden.

Lo expresado hace notar que a lo mejor existe una fortaleza muy ligera en los mecanismos de control, implementados por quien ejerce la función directiva, si se integra a los que opinan que los mecanismos de control son muy técnicos y los que manifiestan que son técnicos, se obtendría un

modesto conjunto mayoritario de Docentes, que aseguran que los mecanismos de control implementados por la función directiva, son acertados (56.60%); sin embargo, no hay que desestimar al grupo de señores Docentes que no opinan igual (28.30%). Se deben buscar y utilizar mecanismos que permitan un verdadero desarrollo en este aspecto.

20. ¿En el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” se presentan oportunamente los planes didácticos?:

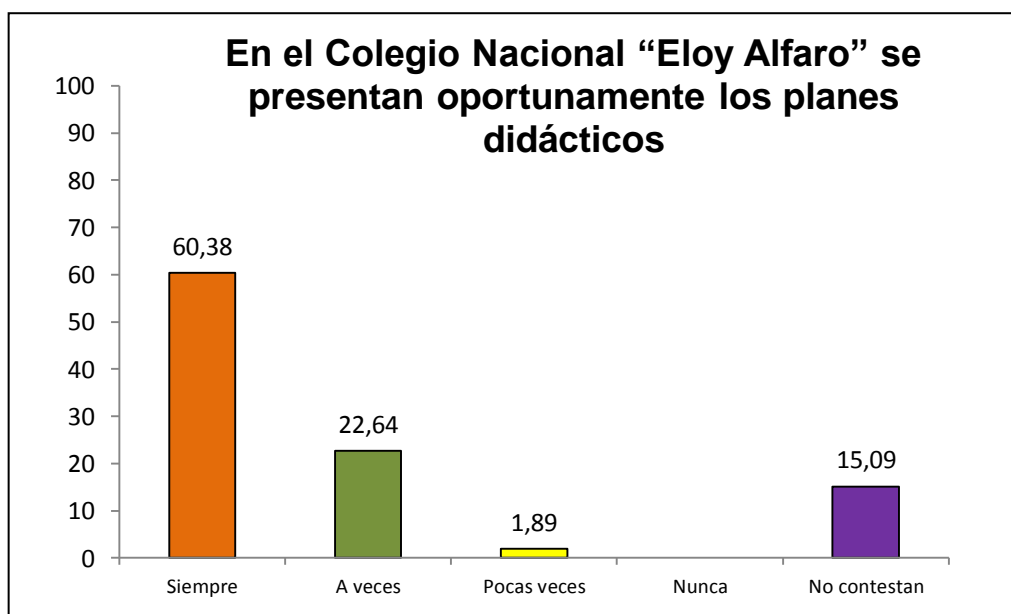
CUADRO 20

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	32	60.38
A veces	12	22.64
Pocas veces	1	1.89
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 20



INTERPRETACIÓN

Mecanismo de control es el conjunto de acciones que obedecen a una secuencia determinada efectuadas con el propósito de que las acciones se realicen de conformidad con el plan.

El planeamiento didáctico es el nivel más concreto de planificación educativa. Se centra específicamente en los procesos de enseñanza y aprendizaje, y en el nivel de aula, por lo que, el responsable directo de su diseño es el Docente.

Si bien el ámbito de planificación, que le es propio al Docente, es este último eslabón, el nivel de “aula”; es esencial que todo educador comprenda este momento en relación con los niveles más amplios de la planificación.

Más de la mitad de Docentes (60.38%), afirman que, en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, la presentación oportuna de los planes didácticos se la realiza, siempre; pero, una respetable agrupación menor a la cuarta parte (22.64%), se pronuncian que, solo a veces, la presentación de planes didácticos es oportuna; y, una minoría (1.89%), sostiene que, pocas veces, manteniéndose los Docentes, que no contestan (15.09%).

Se establece como una ligera fortaleza la presentación oportuna de planes didácticos, por cuanto quienes creen que solo a veces la presentación de planes didácticos es oportuna (22.64%); y, la minoría (1.89%), no cubrirían la cuarta parte, pero es importante considerarlos.

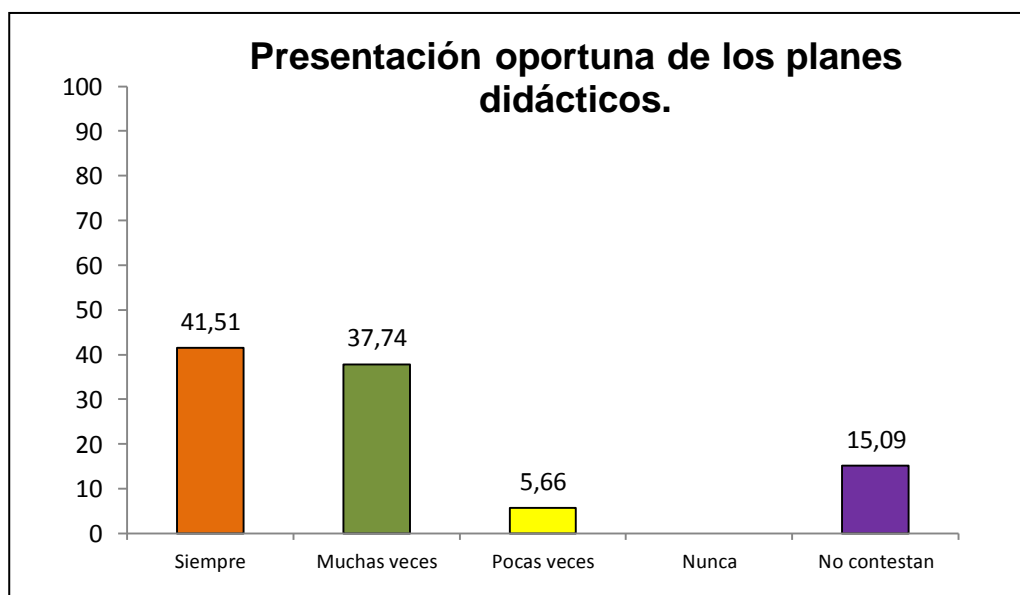
21. ¿Los mecanismos de control en el plantel promueven la presentación oportuna de los planes didácticos?.

CUADRO 21

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	22	41.51
Muchas veces	20	37.74
Pocas veces	3	5.66
Nunca		
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 21



INTERPRETACIÓN

Como se lo ha expresado anteriormente, el control se refiere a la verificación del cumplimiento de actividades planificadas, pero además el éxito de toda actividad no está solo en su cumplimiento, sino que además éste, sea en el tiempo oportuno.

En este plantel, casi la mitad de Docentes (41.51%), opinan que los mecanismos de control, siempre promueven la presentación oportuna de los planes didácticos; y, un grupo parecido (37.74%), dicen que, muchas veces; un reducido conjunto (5.06%), piensan que, pocas veces son los mecanismos de control los que promueven la presentación oportuna de planes didácticos; y, se mantiene la agrupación (15.09%), que no contesta.

Los mecanismos de control para promover la presentación oportuna de los planes didácticos en el Colegio “Eloy Alfaro” se consideran una leve fortaleza, si se analiza el grupo de Docentes (41.51%), que informan que los mecanismos de control en el plantel, sí promueven, siempre la presentación oportuna de los planes didácticos e integrando al grupo similar (37.74%), que han indicado que lo consultado ocurre muchas veces, obteniendo como resultado una gran mayoría, superior a las tres cuartas partes (79.25%), por lo que se considera que debe mantenerse el sistema de control.

22. ¿Las actividades planificadas tienen relación con la Visión y Misión Institucionales?.

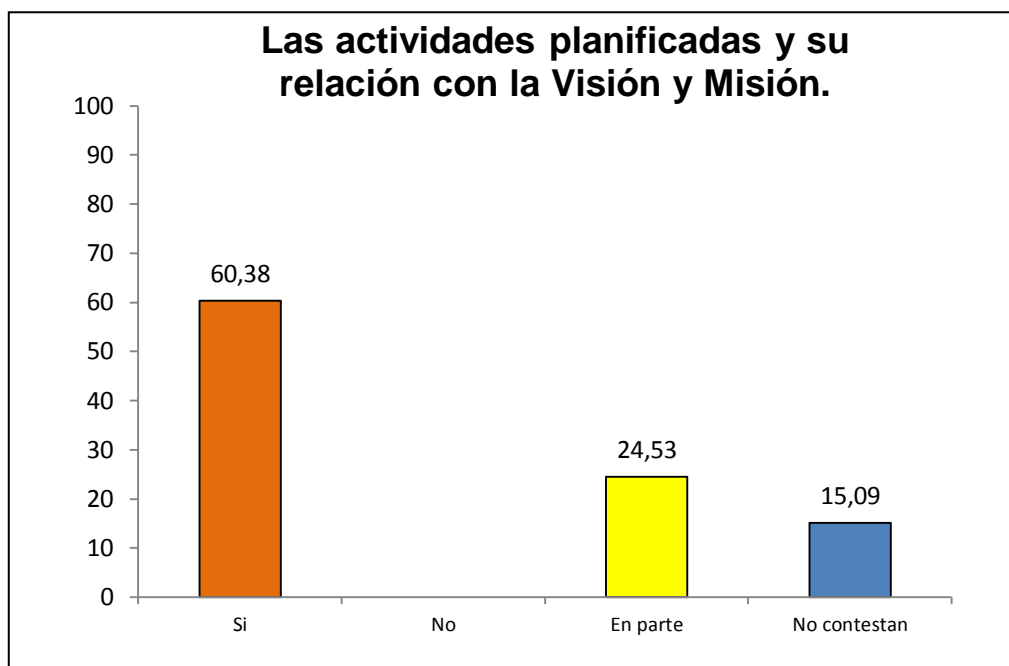
CUADRO 22

Valoración Cualitativa	f	%
Si	32	60.38
No		
En parte	13	24.53
No contestan	8	15.09
Total	53	100.00

FUENTE: Encuesta a Docentes

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 22



INTERPRETACIÓN

Hay dos conceptos fundamentales en las instituciones, sean éstas pequeñas, medianas o grandes: Visión y Misión, que actualmente se constituyen en los pilares sobre los cuales, basarán y conformarán su estrategia institucional, delimitarán sus metas y planearán sus objetivos al corto, mediano y largo plazo.

El primer concepto: la Visión, tal como lo define Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos” (Mc. Graw Hill, 2000) viene a ser “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”

El segundo concepto: la Misión es considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2004) como “un importante elemento de la planificación estratégica” porque es a partir de ésta, que se formulan los objetivos detallados, que guiarán a la empresa u organización.

Más de la mitad de Docentes de esta institución educativa (60.38%), declaran que las actividades planificadas sí tienen relación con la Visión y Misión Institucionales; aunque, un mediano grupo (24.53%), presume que, ésto solo se cumple en parte y sigue vigente la agrupación (15.09%), que no responde.

En esta institución es fortaleza la planificación de actividades orientadas al cumplimiento de la Visión y Misión Institucionales por existir una aceptable mayoría (60.38%), estiman que las actividades planificadas sí tienen relación con la Visión y Misión, a diferencia del grupo menor a la cuarta parte (24.53%), que opinan que, solo se cumple en parte; de todas formas, se deberán buscar estrategias para garantizar que todas las actividades que se planifiquen, apunten hacia la Visión y Misión institucionales.

2.1.1. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS UNO

Habiéndose realizado la investigación de campo, a través de encuestas, al personal Docente del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, se ha procesado e interpretado la información, y luego de representar los datos en cuadros estadísticos y realizar posteriores análisis, se ha logrado determinar que:

Los Docentes investigados, respecto a la planificación de eventos, para mejorar la oferta académica; un grupo (33.96%), manifiesta que se han planificado, algunos; mientras que otro importante sector, similar al anterior (35.85%), asegura que, pocos se integra un conjunto de Docentes (69.81%); que consideran, no existe una planificación de eventos suficientes que permitan mejorar la oferta académica de la institución, lo que tiene que ser corregido para garantizar la formación integral de los egresados.

Consultados los Docentes acerca de la forma; como las relaciones interpersonales entre quien ejerce la función directiva y los Docentes,

coadyuva, para que las actividades planificadas en el Colegio “Eloy Alfaro”, le permita crecimiento en su desarrollo profesional; respondieron que, muchas veces una respetable agrupación (39.62%), mientras que otro considerable porcentaje (24.53%) estiman que, pocas veces forman una mayoría (64.15%), haciendo notar que las actividades planificadas en la institución investigada, no permite crecimiento en su desarrollo profesional, lo que obliga reconsiderar aspectos planificados que tengan una mayor aproximación a la realidad y necesidad de los miembros de la comunidad educativa.

Del análisis de resultados también se pudo evidenciar, de la consulta al Personal Docente del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”; si se han planificado actividades para utilizar el trabajo en equipo, algunos respondieron que, siempre (13.21%), y otro segmento revela que, muchas veces congregando una agrupación minoritaria (48.40%); mientras que, los que consideran que pocas veces (39.62%), y los que afirman que nunca (1.89%), forman un conglomerado que constituye una respetable agrupación (41.51%), determinando este aspecto como una debilidad institucional que debe ser regenerada, tomando en cuenta que el trabajo en equipo es el alma misma de una institución moderna.

De igual manera los Docentes encuestados, al responder acerca de; si consideran que la gestión del Rector para capacitación, estaba orientada a una planificación adecuada para la utilización del modelo constructivista, solo un limitado sector opinan que sí (37.74%); mientras que, otra pequeña fracción (3.77%) aseguran que no, y la considerable sección (43.40%); opina que solo ocurre; a veces, integrándose una considerable sector (47.17%), que provoca un criterio desfavorable respecto a este tema.

Por lo expuesto, el grupo de investigación, comprueba la hipótesis planteada; es decir, la limitada Planificación Académica del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, de la ciudad de Cariamanga, es ocasionado por el inadecuado ejercicio de la función directiva.

2.2. HIPÓTESIS DOS. La limitada Planificación Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, de Cariamanga, provincia de Loja, en el período 2008-2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.

INFORMACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

23. ¿La Comunicación entre quien ejerce en la institución la función directiva y el Personal Administrativo es?:

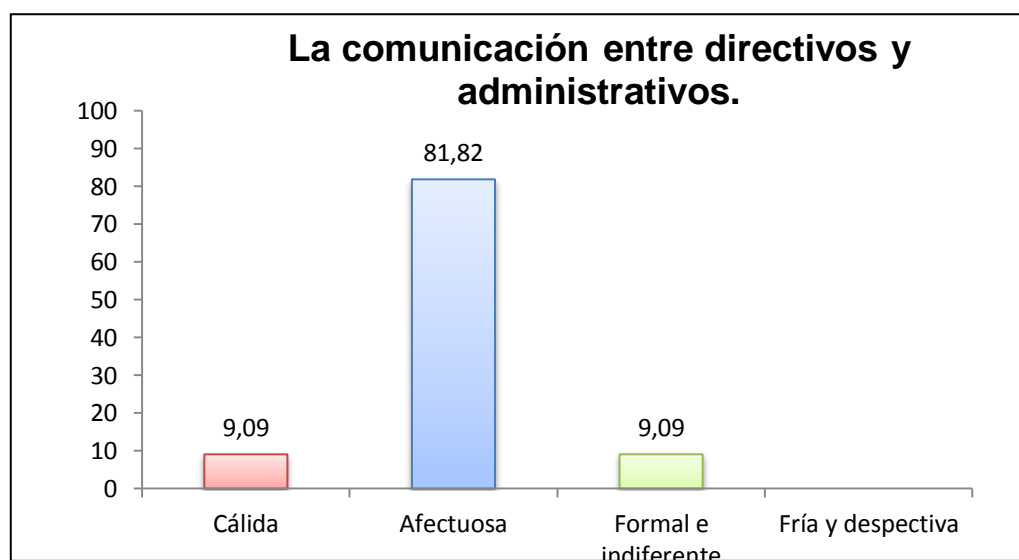
CUADRO 23

Valoración Cualitativa	F	%
Cálida	1	9.09
Afectuosa	9	81.82
Formal e indiferente	1	9.09
Fría y despectiva		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 23



INTERPRETACIÓN

La comunicación es un instrumento social, tan importante, que sin esta herramienta, se puede afirmar, jamás se podría influir en las ideas, en los

sentimientos o en las acciones de otras personas. El destino del hombre es afrontar y resolver problemas; y, ésto como es natural, solo se puede lograr a través de la comunicación.

En el campo de la educación, es muy importante la manera de comunicación que debe existir entre quien ejerce la función directiva y el Personal Administrativo, que comprende a aquellas personas que laboran en las áreas de apoyo institucional, académico y administrativo. Incluye también al personal técnico y de servicio. El Personal Administrativo tiene un papel muy importante en la consecución exitosa de la Misión de una institución.

Si se relaciona las respuestas donde los encuestados expresan que la comunicación de quien ejerce la función directiva con el Personal Administrativo, es cálida (9.09%); y, los que aseguran que es afectuosa (81.82%), dan un valor equivalente a más de las tres cuartas partes del total de informantes (90.91%), a diferencia de un sector muy reducido (9.09%) que asegura que es informal e indiferente, lo cual puede considerarse una fortaleza; que se debe mantener y mejorar.

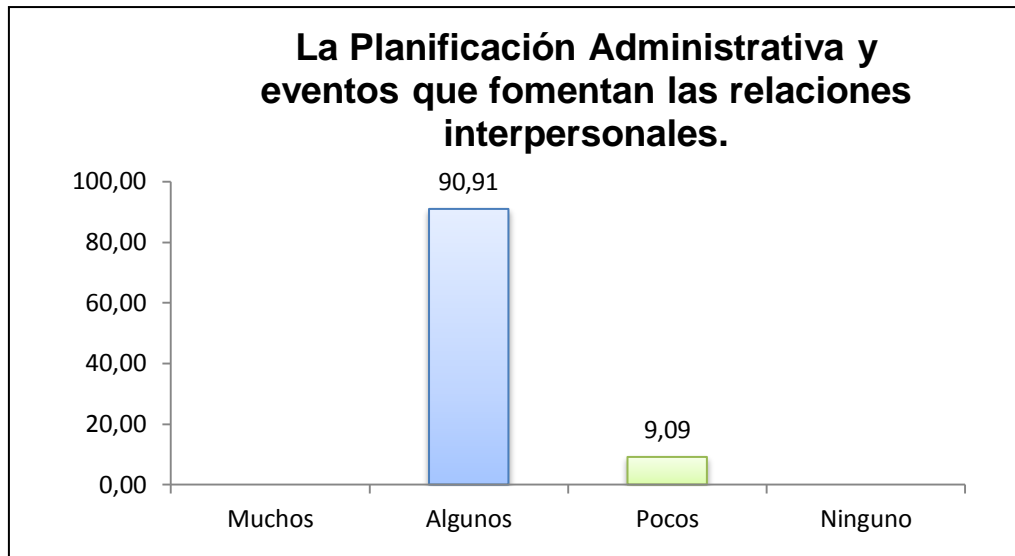
24. ¿En la Planificación Administrativa existen eventos para fomentar las relaciones interpersonales?:

CUADRO 24

Valoración Cualitativa	f	%
Muchos		
Algunos	10	90.91
Pocos	1	9.09
Ninguno		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 24



INTERPRETACIÓN

La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la Planificación Administrativa u operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario.

Las relaciones interpersonales en el trabajo, y fuera de éste, también constituyen un papel crítico en una institución.

Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí, no basta para incrementar la productividad, sí pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal.

Por lo tanto es en la Planificación Administrativa u operativa, donde se debe hacer constar una serie de eventos que permitan mejorar las relaciones interpersonales para la consecución de los objetivos propuestos.

El Personal Administrativo mayoritariamente (90.91%), se ha pronunciado que existen algunos eventos dentro de la Planificación Administrativa para fomentar las relaciones interpersonales y un sector minoritario (9.09%), considera que, son pocos.

Puede ser considerado una fortaleza, pero, sería necesario implementar más eventos que permitan mejorar y fortalecer las relaciones interpersonales como base del trabajo institucional, más aún si éstos son los que permiten mejorar el trabajo para la consecución de objetivos.

25. ¿La comunicación entre quien ejerce la función directiva y el Personal Administrativo, fomenta las relaciones interpersonales?.

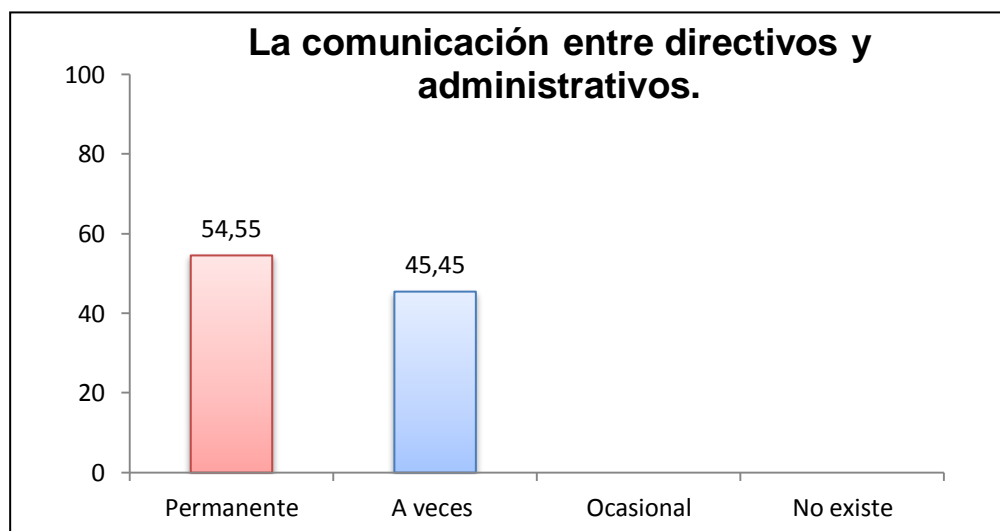
CUADRO 25

Valoración Cualitativa	f	%
Permanente	6	54.55
A veces	5	45.45
Ocasional		
No existe		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 25



INTERPRETACIÓN

Para Norberto Wiener, "la comunicación es el cemento que forma las organizaciones. Solo la comunicación permite a un grupo; que piense unido, que sea unido y que actúe unido".

La comunicación de toda organización con el contexto social, requiere un conjunto de condiciones concurrentes.

La comunicación de la institución con su entorno social es un diálogo entre dos partes, que exige canales y reglas de juego, de las cuales deben ser partícipes ambas partes.

Siendo el Personal Administrativo el elemento de apoyo a la propuesta institucional, debe haber una comunicación eficiente que facilite el cumplimiento de los proyectos propuestos por la institución.

Poco más de la mitad de informantes (54.55%), opinan que la comunicación entre quien ejerce la función directiva y el Personal Administrativo fomenta de manera permanente las relaciones interpersonales, pero también una parte; que se aproxima a la mitad de encuestados (45.55%), creen que solo sucede a veces.

Se considera a este elemento como una limitada fortaleza, que es necesaria mejorar para integrar el criterio del Personal Administrativo que se manifiesta contradictorio al resto del grupo.

26. ¿La frecuencia de la cordialidad del Rector de la Institución con el Personal Administrativo es?:

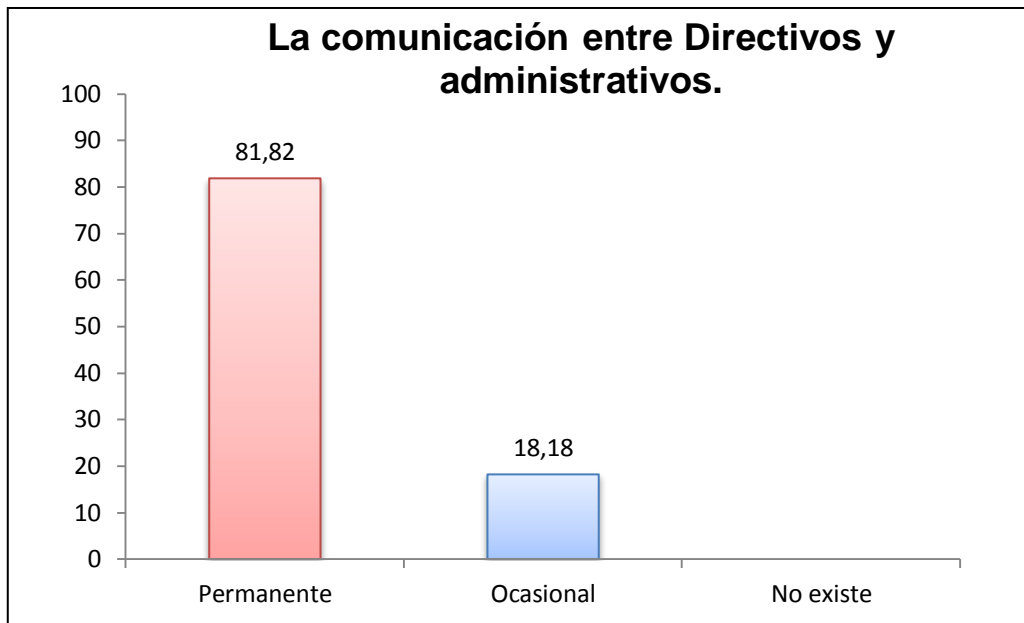
CUADRO 26

Valoración Cualitativa	f	%
Permanente	9	81.82
Ocasional	2	18.18
No existe		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 26



INTERPRETACIÓN

La cordialidad, como derivada de cordial, denota la fuerza del corazón. Su etimología así lo establece. Se es cordial en el sentido de franqueza, sinceridad y afecto.

Una persona cordial es aquella que tiende la mano, que regala una sonrisa a cambio de la ayuda recibida; que defiende sus planteamientos de forma tolerante y no excluyente.

Eso debe tratar de hacer todo directivo pero procurando que sea un estilo y una forma de vida y no solo de manera esporádica.

Una considerable mayoría (81.82%), sienten que la frecuencia de la cordialidad del Rector para el Personal Administrativo, es permanente pero también un modesto sector (18.18%), califican este aspecto, como ocasional.

Los resultados señalan a este elemento como fortaleza, que aunque debe mantenerse no debe aislarse el criterio de los que no lo consideran así

27. ¿La predisposición, para un buen clima institucional, mejora la Planificación Administrativa?:

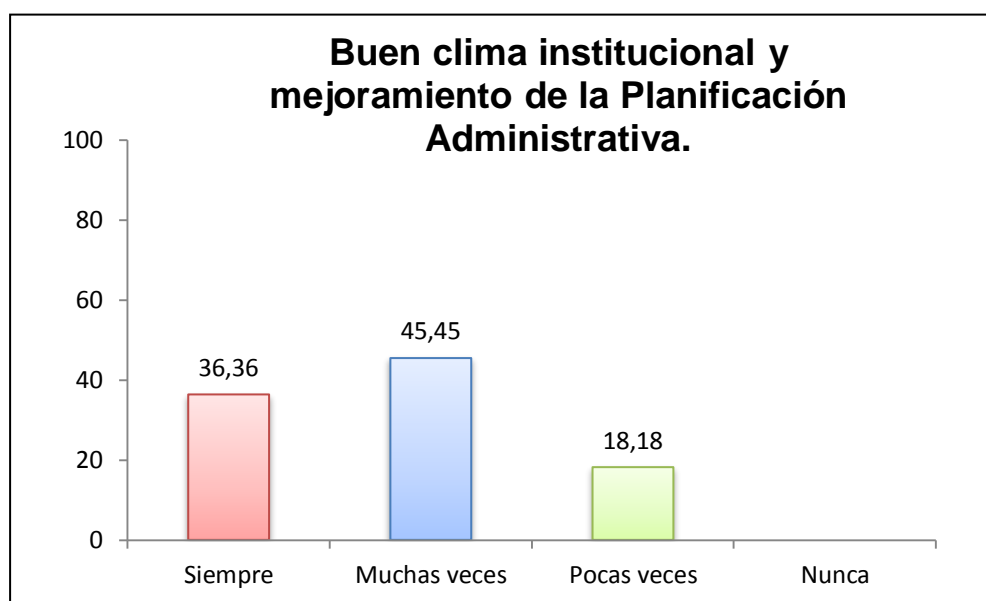
CUADRO 27

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	4	36.36
Muchas veces	5	45.45
Pocas veces	2	18.18
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 27



INTERPRETACIÓN

El Clima institucional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, es decir, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la institución a la que pertenecen.

Lo expresado, incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto al directivo, a sus colaboradores y compañeros de trabajo que puede estar expresado en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura, entre otros.

Siendo el clima institucional el ambiente donde se desarrolla la Planificación Administrativa, un apreciable grupo de Personal Administrativo (36.36%), creen que esta predisposición se da siempre; mientras que un número mayor sostiene que ésta ocurre muchas veces (45.45%), sin descuidar un limitado conjunto (18.18%), que estima ocurre pocas veces; lo que hace notar que si se suma, a quienes consideran que el clima institucional favorece la predisposición para la Planificación Administrativa, siempre (36.36%); más los que afirman que lo expresado se presenta, muchas veces (45.45%), se obtiene como resultado una modesta mayoría, superior a las tres cuartas partes (81.81%), que permite asegurar estar frente a una limitada fortaleza de la institución, que se debe proteger; y. de ser posible incrementar.

28. ¿La Cordialidad del Rector de la Institución para con el Personal Administrativo garantiza un clima institucional agradable, para la elaboración del Plan Administrativo?.

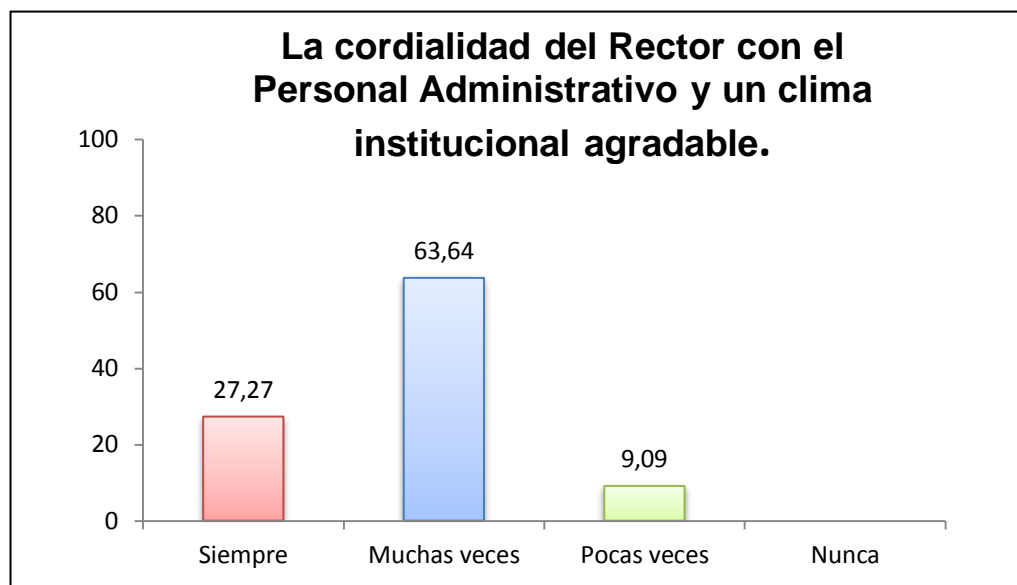
CUADRO 28

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	3	27.27
Muchas veces	7	63.64
Pocas veces	1	9.09
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 28



INTERPRETACIÓN

Fundamentalmente, la familia y el trabajo son los dos grupos sociales en los que todo sujeto se siente inmerso a lo largo de su vida, por lo tanto, debe intentarse llevar siempre a esos ambientes, cordialidad. Hacerlo no es difícil; basta un propósito firme y llevarlo a la práctica con perseverancia, una vez y otra, un día y otro, rectificando cuanto sea necesario, si en algún momento se ha actuado con menos cordialidad. Una persona sola quizá no logra transformar un ambiente; pero puede ser el estímulo primero para que otros se contagien con la aventura.

En esta respuesta un conjunto de informantes (27.27%), creen que la cordialidad del Rector para con el Personal Administrativo garantiza siempre un clima institucional agradable, para elaborar el plan administrativo, la mayoría califican esta actitud como que ocurre, muchas veces (63.64%), indicando también que un mínimo conjunto (9.09%), precisan que ello se da pocas veces.

Si se integran los resultados de quienes creen que la cordialidad del Rector garantiza un clima agradable siempre; y los que detallan que esto pasa muchas veces; se obtiene como resultado de la consulta un destacado

grupo muy superior a las tres cuartas partes del total de encuestados (90.91%), frente a un sector muy inferior que consideran lo expresado solo ocurre pocas veces (9.09%).

Lo expresado hace ver el presente tema como una fortaleza que debe mantenerse y de ser posible mejorarse.

29. ¿El afecto del Rector para el Personal Administrativo está dirigido

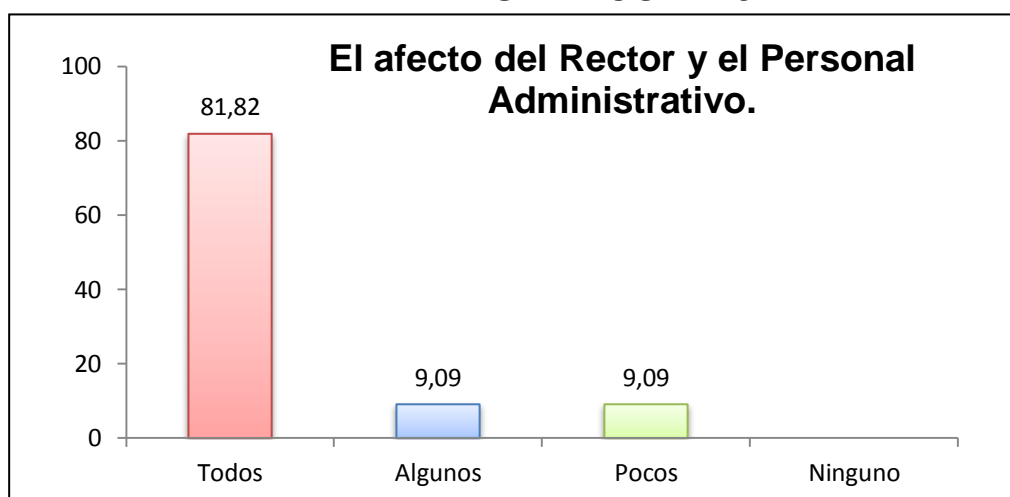
CUADRO 29

Valoración Cualitativa	F	%
Todos	9	81.82
Algunos	1	9.09
Pocos	1	9.09
Ninguno		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 29



INTERPRETACIÓN

En el ámbito de la gestión del clima organizacional y convivencia, el rol del Rector tiene gran relevancia en la generación de climas organizacionales adecuados para potenciar el proyecto educativo y los logros de aprendizaje

de los estudiantes. Los criterios considerados en este ámbito de acción directiva, promueven la colaboración al interior del establecimiento y la conformación de redes de apoyo; al mismo, y su entorno.

El trabajo en equipo es el alma misma de una institución moderna. El mejor acercamiento para desarrollar equipos, es empezar oportunamente y ser afectivo y honesto con los que están involucrados. Todos necesitan saber que están en el equipo por una razón en particular y que su contribución es vital.

En este caso existe un pronunciamiento de más de las tres cuartas partes (81.82%), que opina que el afecto del Rector está dirigido a todo el Personal Administrativo, aunque también hay un sector minoritario (9.09%), que considera solo está dirigido a algunos, de igual manera otro similar (9.09%), que piensa que solo a pocos.

Al presente tema se lo percibe como una mediana fortaleza; porque más de las tres cuartas partes de los informantes (81.82%), optaron por la opción de a todos; y los que responden a algunos (9.09%), más los que creen que a pocos (9.09%), dan como resultado (18.18%), un bloque menor a la quinta parte del total de encuestados lo cual indica que este aspecto, se lo debe mantener y mejorar.

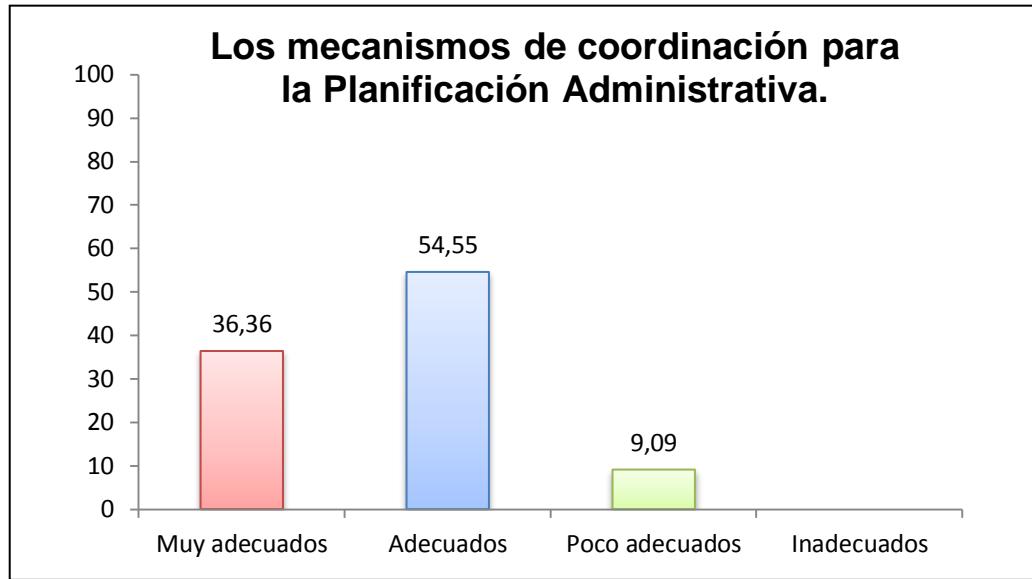
30. ¿Los mecanismos de coordinación para la Planificación Administrativa son?:

CUADRO 30

Valoración Cualitativa	F	%
Muy adecuados	4	36.36
Adecuados	6	54.55
Poco adecuados	1	9.09
Inadecuados		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 30



INTERPRETACIÓN

Para referirse a los diferentes tipos de mecanismos de coordinación, hay que partir explicando, ¿qué es una estructura organizativa y cómo se constituye?, ésta es la división del trabajo en diversa tareas y a la vez la coordinación de esas tareas, para así poder realizar la actividad.

Según el modelo de Mintzberg, está constituido de la siguiente forma; el ápice estratégico en la cima, una línea media y en la base se encuentra el núcleo operativo. Externamente se ubica la tecno-estructura, el staff de apoyo y la ideología. La forma como se coordinan las diferentes partes de la estructura organizativa se llama mecanismos de coordinación.

Las respuestas del Personal Administrativo que constituye más de la tercera parte (36.36%), considera que los mecanismos de coordinación para la Planificación Administrativa son muy adecuados; y, adecuados (54.55%), dando un total de (90.91%), considerada una gran mayoría de más de las tres cuartas partes del total, en relación al minoritario grupo (9.09%), que lo considera poco adecuado; reconociendo este aspecto como a una comfortable fortaleza, a la que se debe mantener.

31. ¿El afecto del Rector favorece los mecanismos de coordinación para la Planificación Administrativa?:

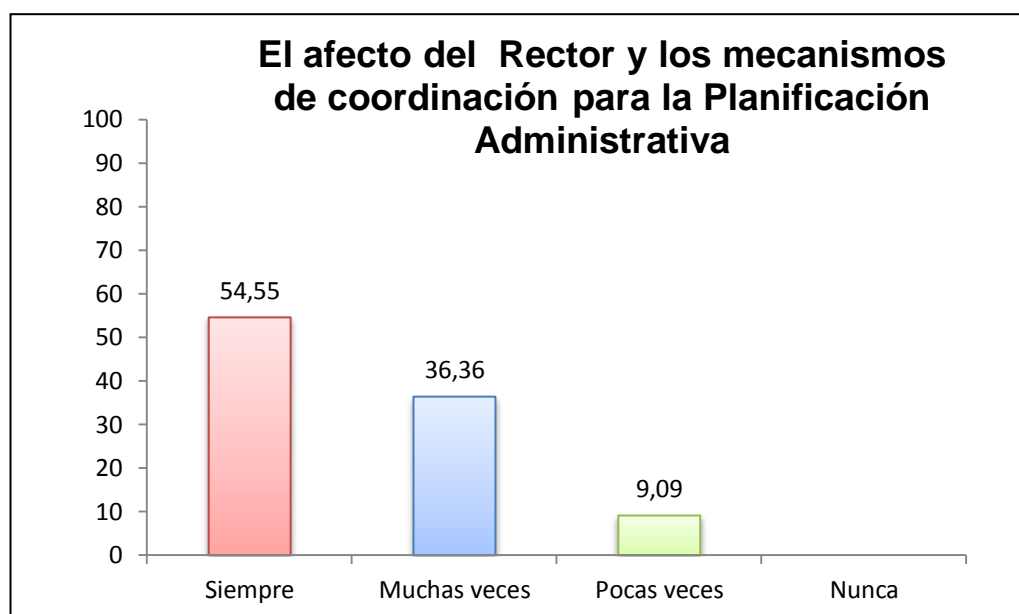
CUADRO 31

Valoración Cualitativa	F	%
Siempre	6	54.55
Muchas veces	4	36.36
Pocas veces	1	9.09
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 31



INTERPRETACIÓN

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una institución cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada, y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Al realizar un control es necesario tener claro que las sugerencias que se realicen tienen como objetivo mejorar un servicio previamente establecido o planificado, y para ser entendidos así, es necesario que quien ejerce la función directiva lo hará en los mejores términos de amabilidad; es decir, con una gran dosis de afecto, capaz que los colaboradores no se sientan perseguidos, sino seres de quienes depende el éxito de una Misión.

Más de la mitad de entrevistados (54.55%), aprecian que, siempre el afecto del Rector favorece a los mecanismos de coordinación para la Planificación Administrativa, una agrupación importante (36.36%), que representa más de una tercera parte, sienten que ésto sucede muchas veces; aunque una porción minoritaria (9.09%), aprecia como que solo se presenta pocas veces.

Entre los informantes que contestan que, siempre (54.55%); y, los que opinan que, muchas veces (36.36%), suman mucho más de las tres cuartas partes del total de informantes (90.91%), reconociéndose esta cuestión como fortaleza que debe ser protegida por quienes ejercen la función directiva.

32. ¿La regularidad con la que la función directiva motiva al Personal Administrativo, usted la considera?:

CUADRO 32

Valoración Cualitativa	F	%
Muy adecuada	4	36.36
Adecuada	6	54.55
Poco adecuada		
Inadecuada	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 32



INTERPRETACIÓN

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

Motivación, en pocas palabras, es la voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal, por eso es necesario en una institución mantener el deseo de trabajo de manera permanente.

Sobre este tema, más de una tercera parte del Personal Administrativo (36.36%), considera que la regularidad con que la función directiva motiva al Personal Administrativo es, muy adecuada; pero más de la mitad (54.55%), lo aprecia como que es adecuada y solo uno (9.09%), lo califica como inadecuada.

Este aspecto es una fortaleza, porque los que contestan muy adecuada (36.36%) y adecuada (54.55%) dan un total mucho más de las tres cuartas partes (90.91%); y un porcentaje que no constituye, ni la décima parte, opina, como inadecuada; pero que puede mejorarse hasta llegar a su totalidad.

33. ¿Ha participado en la elaboración de acciones y propuestas?

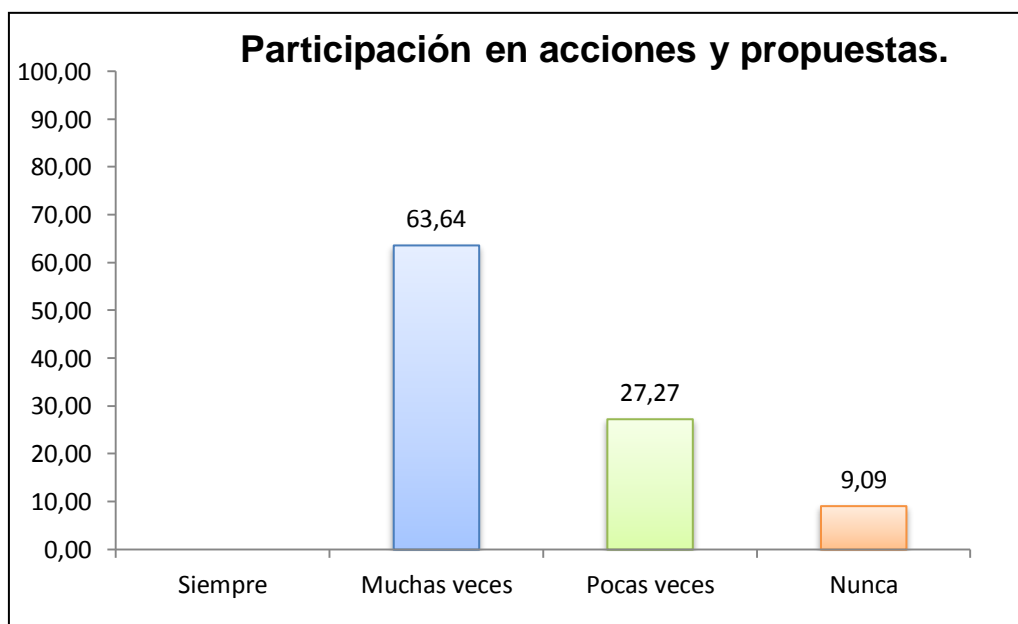
CUADRO 33

Valoración Cualitativa	F	%
Siempre		
Muchas veces	7	63.64
Pocas veces	3	27.27
Nunca	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 33



INTERPRETACIÓN

El ideal de toda institución, es lograr una participación masiva de sus integrantes; es decir, que todos aporten, haciendo propuestas y ejecutando acciones de forma planificada en la consecución de las metas, más aún, si éstas se realizan de manera espontánea y no provocando el auto aislamiento.

En la institución investigada, más de la mitad del Personal Administrativo (63.64%), manifiestan que han participado, muchas veces en la elaboración de acciones y propuestas, un grupo menor que corresponde a poco más de la cuarta parte (27.27%), asegura que solo pocas veces lo ha hecho y un limitado sector (9.09%) admite que nunca.

Al contrastar los resultados, entre los que contestan que, pocas veces ha participado en la elaboración de acciones y propuestas (27.27%); y, los que se pronunciaron porque, nunca lo han hecho (9.09%), dan un total que equivale a poco más de la tercera parte (36.36%), dato que permite visualizar que sí hace falta trabajar más en lo referente a participación de acciones y propuestas del Personal Administrativo; sin embargo, se reconoce una modesta fortaleza, porque más de la mitad (63.64%), contestan que participa muchas veces.

La participación del Personal Administrativo es una ligera fortaleza institucional; sin embargo, se debe procurar integrar al resto de colaboradores

34. ¿La motivación de las autoridades, permite la planificación de proyectos y acciones como aporte de la comunidad educativa?.

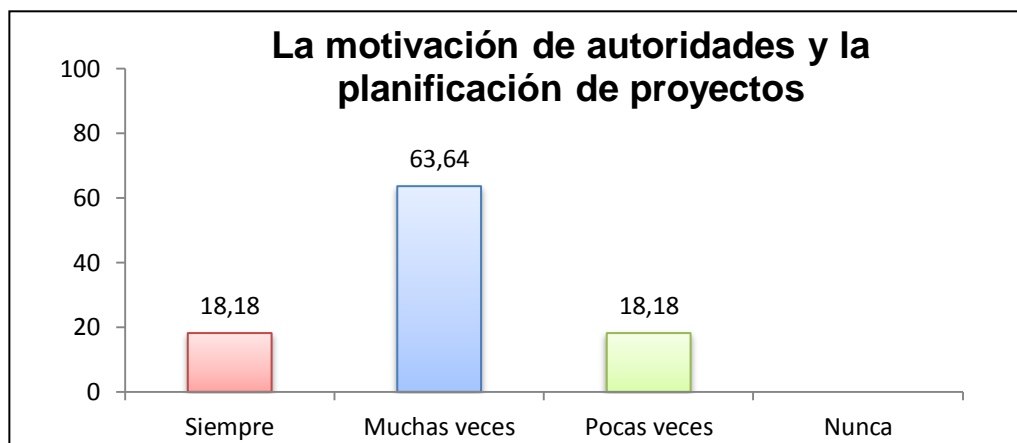
CUADRO 34

Valoración Cualitativa	F	%
Siempre	2	18.18
Muchas veces	7	63.64
Pocas veces	2	18.18
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 34



INTERPRETACIÓN

En Psicología y Filosofía, motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

Este término está relacionado con voluntad e interés; muchas personas tratan de evadir la responsabilidad si no se sienten parte de la institución; de ahí que surge la necesidad de empoderamiento, capaz que los mismos miembros de la comunidad educativa aporten con actividades y proyectos que permitan mejorar la calidad del servicio que se otorga.

En la institución menos de la quinta parte (18.18%), asegura que la motivación de las autoridades siempre permite la participación de proyectos y acciones como aporte de la comunidad educativa; pero más de la mitad (63.64%), considera que muchas veces se permite, y un limitado porcentaje de Personal Administrativo (18.18%), que no representa ni la quinta parte de los informantes, expresan que lo analizado pocas veces ocurre.

Los que responden que siempre (18.18%); y, muchas veces (63.64%), la motivación de autoridades permite la planificación de proyectos y de acciones, como aporte de la comunidad educativa, comprenden más de las tres cuartas partes (81.82%), lo cual demuestra que es una ligera fortaleza; pero es conveniente que las autoridades involucren a todos sus miembros en estas acciones.

35. ¿La manera como se desarrollan las relaciones interpersonales es?:

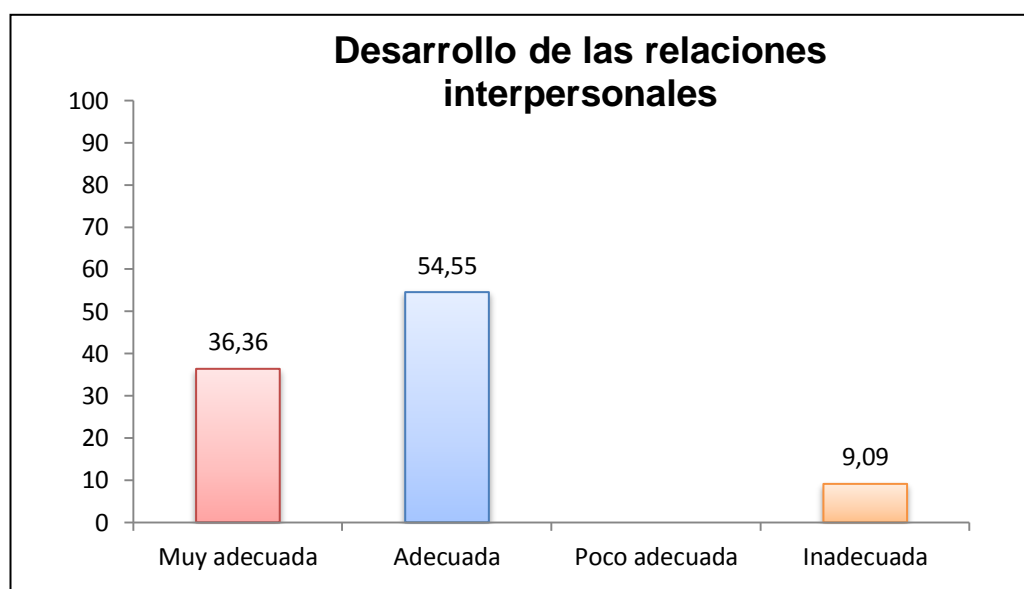
CUADRO 35

Valoración Cualitativa	F	%
Muy adecuada	4	36.36
Adecuada	6	54.55
Poco adecuada		
Inadecuada	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 35



INTERPRETACIÓN

Hablar de relaciones interpersonales es hacer referencia a la esencia misma del ser humano, ya que el hombre necesita de otros hombres para sobrevivir y poder realizar su propia humanidad. El hombre no puede vivir en soledad, al menos no puede hacerlo humanamente.

En todo espacio sociocultural, un individuo convive con otros individuos, ésto le permite conocer a los demás y conocerse a sí mismo; por tanto, las relaciones interpersonales, aquellas que se establecen entre al menos dos personas, son parte esencial de la vida en sociedad, característica del ser humano.

Un sector que representa más de una tercera parte del Personal Administrativo (36.36%), del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, estima que las relaciones interpersonales en la institución, son muy adecuadas y el criterio que representa más de la mitad de informantes (54.55%), aseguran que es, adecuada; mientras que también hay una persona (9.09%), que establece que es inadecuada, la manera como se desarrollan las relaciones interpersonales en la institución.

Lo expuesto permite consolidar este aspecto como una fortaleza institucional, porque entre quienes seleccionaron la opción de muy adecuada, (36.36%); y, adecuada (54.55%), dan un total de (90.91%), mucho más de las tres cuartas partes del total de informantes, y un mínimo porcentaje, que no llega ni a la décima parte (9.09%), dice que es inadecuada.

36. ¿El trabajo en equipo de las comisiones es?:

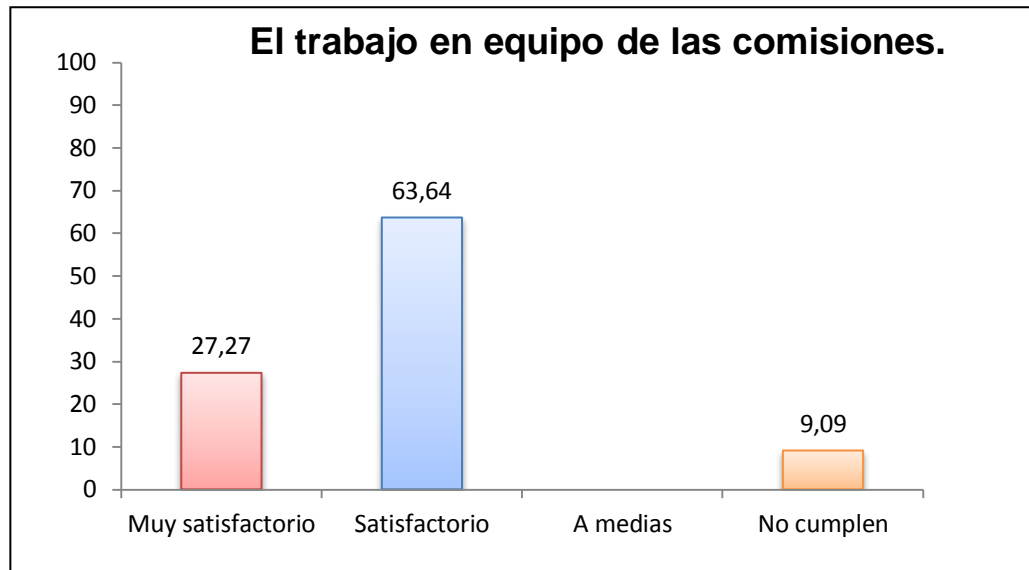
CUADRO 36

Valoración Cualitativa	f	%
Muy satisfactorio	3	27.27
Satisfactorio	7	63.64
A medias		
No cumplen	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 36



INTERPRETACIÓN

Toda organización laboral requiere en gran medida, del trabajo conjunto de un grupo de colaboradores que al articular esfuerzos de manera eficaz, se transformen en un equipo con grandes posibilidades de realizar con éxito la misión que le ha sido encomendada.

El Docente por lo general, está acostumbrado a trabajar de manera individual, ya sea elaborando su programa anual de actividades, ya sea poniéndolo en ejecución. Trabaja "en su solitario", de la misma manera en que es supervisado y promovido dentro del sistema. Para ello se nombra comisiones, de acuerdo a sus potencialidades para fortalecer el trabajo en equipo.

Los resultados de esta encuesta relacionada con el trabajo en equipo de las comisiones; una sección del Personal Administrativo (27.27%), aproximadamente una cuarta parte, sostiene, que es muy satisfactorio, un grupo que representa a más de la mitad (63.64%), lo considera satisfactorio, mientras que un funcionario (9.09%), piensa que no cumplen. Los que seleccionaron la alternativa de muy satisfactorio (27.27%); y, los que escogieron satisfactorio (63.64%), hacen un conjunto mayor a las tres

cuartas partes de informantes (90.91%), siendo mínima la parte que piensan que no cumplen, por lo tanto, este resultado permite considerar como una fortaleza, al trabajo en equipo de las comisiones en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.

37. ¿La manera de las relaciones interpersonales, permiten el trabajo en equipo de las comisiones?:

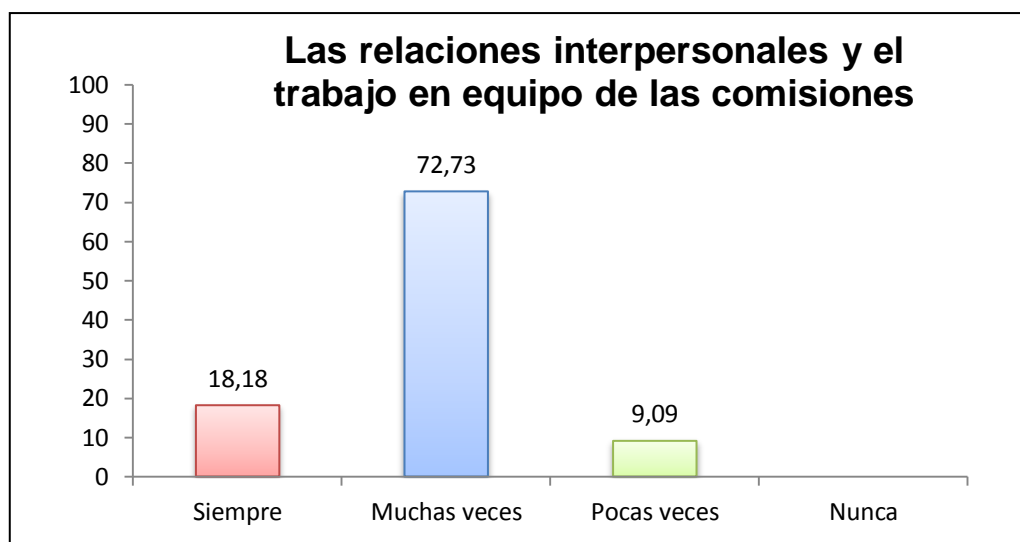
CUADRO 37

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	2	18.18
Muchas veces	8	72.73
Pocas veces	1	9.09
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 37



INTERPRETACIÓN

Se debe buscar que los equipos sean eficaces; es decir, que logren ideas innovadoras, alcancen sus metas y se adapten al cambio; sus miembros deben estar altamente comprometidos tanto con el equipo como con las metas de la institución.

Si los miembros de la comunidad educativa conforman equipos de trabajo, sus relaciones interpersonales mejorarán notablemente, puesto que, se hará satisfactorio el trabajo, se desarrollará la confianza mutua entre los miembros del equipo así como entre el equipo y la dirección; surge así un sentimiento de identidad y de compromiso hacia ella, por lo tanto; los temores se minimizan y el personal entiende más a sus directivos y éstos a su vez comprenden más a sus colaboradores.

Menos de la quinta parte del Personal Administrativo (18.18%), opinan que las relaciones interpersonales permiten el trabajo en equipo siempre; pero cerca de las tres cuartas partes, consideran que muchas veces (72.73%); sin embargo, existe una persona (9.09%), que informa que pocas veces el trabajo en equipo, es resultado de la manera como se dan las relaciones interpersonales.

Los resultados de esta interrogante denotan este aspecto como una fortaleza, pues entre quienes responden favorablemente, que las relaciones interpersonales permiten el trabajo en equipo, existe una relevante mayoría (90.91%); pero, a pesar de estos resultados.

Los directivos no deben descuidar que casi todas las actividades requieren del trabajo en equipo donde participe todo su personal, ya que de esta manera se mantienen mejor las relaciones interpersonales.

38. ¿La característica del clima institucional en el colegio que usted labora es?:

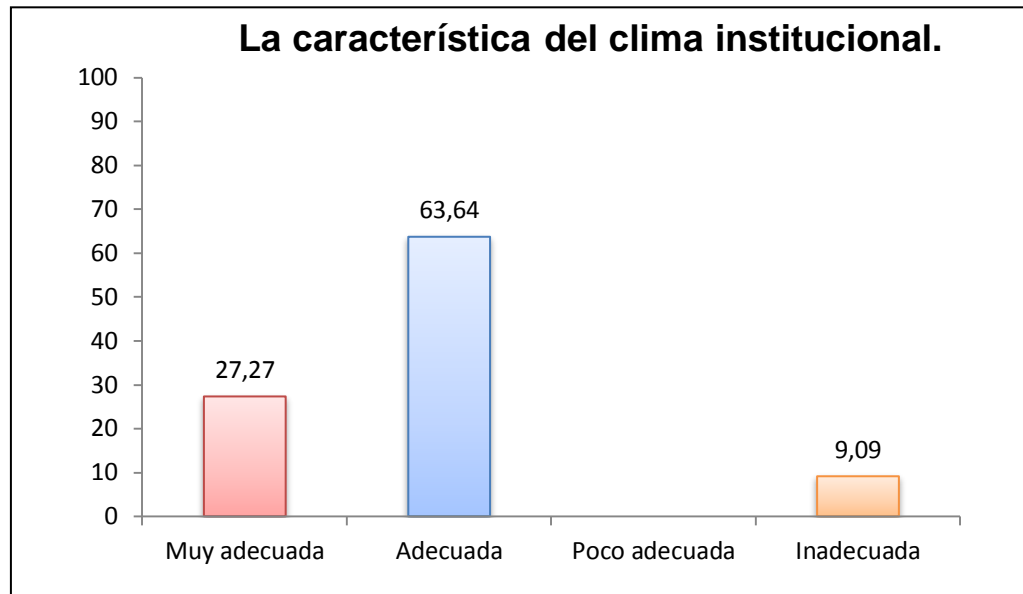
CUADRO 38

Valoración Cualitativa	f	%
Muy adecuada	3	27.27
Adecuada	7	63.64
Poco adecuada		
Inadecuada	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 38



INTERPRETACIÓN

No es un secreto para nadie que el medio ambiente afecta el comportamiento, y predispone de manera positiva o negativa, limitando o no la productividad, creatividad e identificación en el trabajo, por tanto el ambiente, no debe considerarse como una variable exógena, sino como un activo intangible para las organizaciones y un instrumento para lograr la armonía.

El individuo no es productivo, si el medio ambiente en donde se desempeña le es hostil, es por ello que un empleado con presiones de tipo: económicas, morales y situacionales, difícilmente ofrece a la empresa el mejor resultado en sus funciones.

Para una agrupación del Personal Administrativo (27.27%), poco más de una cuarta parte, el clima institucional en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, es muy adecuado; mientras que para una leve agrupación (63.64%), que representa poco más de la mitad; es adecuado y existe el criterio de un miembro (9.09%), que es un dato mínimo, manifiesta que es inadecuado.

El clima institucional para el Personal Administrativo de este plantel se constituye en una fortaleza, porque entre los informantes que seleccionaron las alternativas, muy adecuada (27.27%); y, los que escogieron, adecuado (63.64%), dan como resultado una alta mayoría (90.91%), siendo mucho más de las tres cuartas partes del total de informantes, en relación a un miembro (9.09%), que señala lo contrario.

39. ¿La integración del Personal Administrativo a los compromisos ocurre?:

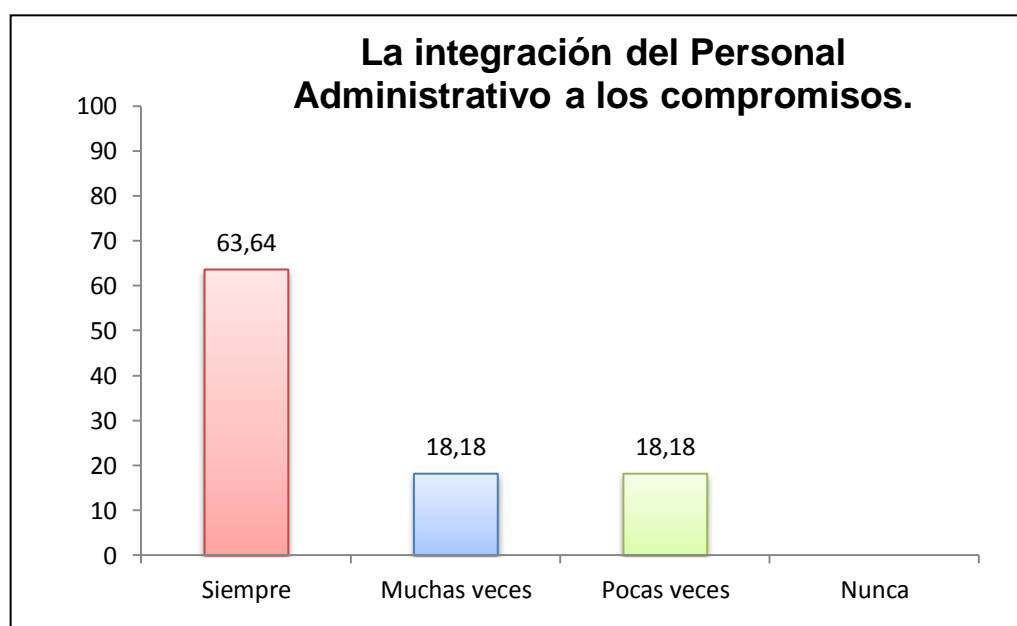
CUADRO 39

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	7	63.64
Muchas veces	2	18.18
Pocas veces	2	18.18
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: investigadores

GRÁFICO 39



INTERPRETACIÓN

El término general de compromiso organizacional aglutina diferentes aspectos relacionados con el apego afectivo a la organización, con los costes percibidos por el trabajador, asociados a dejar la organización y con la obligación de permanecer en la misma.

Así surgen tres componentes del compromiso:

Identificación: (aceptación de las metas organizacionales) tener las mismas creencias, propósitos, ideas, objetivos, que los de la empresa.

Membrecía: (deseo de permanecer como miembro) sentimiento de pertenencia hacia la organización (ser parte de).

Lealtad: cumplimiento y respeto hacia la organización mediante acciones dirigidas a defenderla.

El compromiso organizacional probablemente es el mejor productor de desempeño y contribución del capital humano, pues es una respuesta más global y duradera a la organización como un todo, que la satisfacción en el puesto.

Las dos terceras partes aproximadamente del Personal Administrativo (63.64%), establecen que siempre se integra a los compromisos; seguido de un sector inferior (18.18%), que manifiesta que muchas veces lo hacen, y un pequeño sector (18.18%) sienten que pocas veces, el Personal Administrativo se integra a los compromisos.

Entre los que contestan que siempre (63.64%); y, muchas veces (18.18%), Personal Administrativo se integra a los compromisos institucionales dan como respuesta una ligera mayoría (81.82%), más de la mitad de informantes, lo cual evidencia una leve fortaleza; pero no deben descuidar los directivos, involucrar a todos, en los compromisos institucionales.

40. ¿La característica del clima institucional permite la integración del Personal Administrativo a los compromisos?:

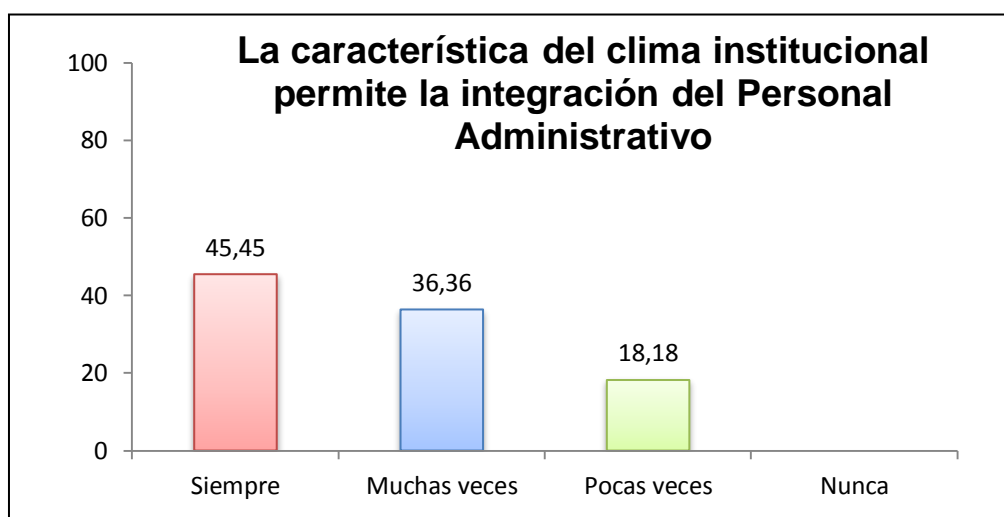
CUADRO 40

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	5	45.45
Muchas veces	4	36.36
Pocas veces	2	18.18
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 40



INTERPRETACIÓN

El clima institucional es un concepto amplio que abarca los modos de relación de sus actores, las formas en que se definen las normas, el liderazgo de sus directivos, el sentido de pertenencia a la institución, la participación activa de sus miembros, a los canales de comunicación existentes entre sus integrantes, a las relaciones humanas, particularmente a los compromisos asumidos dentro de la institución por el Personal Administrativo, como un recurso importante en el apoyo al sistema educativo, etc.

Cerca de la mitad del Personal Administrativo (45.45%); aprecian que siempre las características del clima de la institución, permiten la integración del Personal Administrativo, un grupo menor (36.36%), afirma que, muchas veces se presenta este aspecto, y un pequeño sector (18.18%), presume que solo pocas veces el clima institucional facilita la integración del Personal Administrativo.

Sobre este aspecto, los integrantes que informaron, que siempre (45.45%); y, los que escogieron que el clima institucional permite la integración del Personal Administrativo, muchas veces, (36.36%); hacen una leve mayoría (81.81%); es decir, poco más de las tres cuartas partes de informantes.

Por lo expresado los resultados permiten reconocer a este componente como una leve fortaleza, que es necesario mantener.

41. ¿En la toma de decisiones participan?:

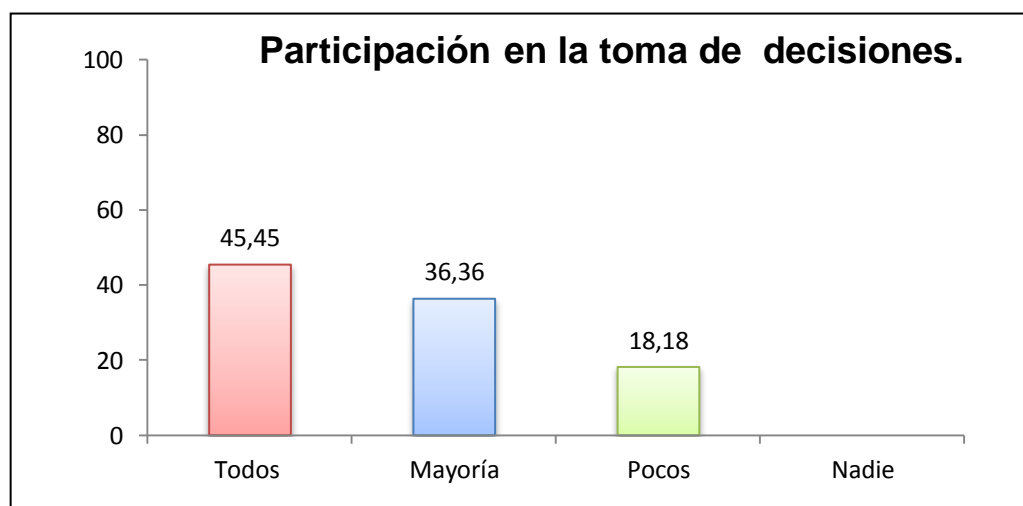
CUADRO 41

Valoración Cualitativa	f	%
Todos	5	45.45
Mayoría	4	36.36
Pocos	2	18.18
Nadie		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 41



INTERPRETACIÓN

El tipo de administración que permite la participación en la toma de decisiones es la administración participativa, la cual es un proceso en donde los colaboradores comparten una cantidad importante de capacidad de decisión, con sus superiores inmediatos.

Para que ésta funcione debe haber un momento indicado para participar. Los temas en que intervengan los empleados deben ser importantes para sus intereses, éstos deben tener la capacidad (Inteligencia, conocimientos técnicos, habilidades de comunicación), para opinar y la cultura de la organización debe respaldar la participación del empleado.

El resultado pueden ser, decisiones de más calidad, es menos probable que las personas rechacen una decisión que se pone en práctica, si han participado al tomarla.

Al ser consultados sobre su participación en la toma de decisiones, cerca de la mitad del Personal Administrativo (45.45%), afirma que, todos participan, otro grupo cerca de la tercera parte (36.36%), admite que la mayoría, pero una minoría (18.18%), siente que pocas veces participan en la toma de decisiones.

Los encuestados, que seleccionaron las alternativas de todos (45.45%); y, los que escogieron que la mayoría participan en la toma de decisiones (36.36%), dan un grupo representativo (81.81%); es decir, más de las tres cuartas partes de los informantes.

Estos resultados permiten reconocer que la participación en la toma de decisiones dentro del Personal Administrativo, es una ligera fortaleza institucional.

42. ¿En la planificación existen estrategias para lograr la participación de todos?.

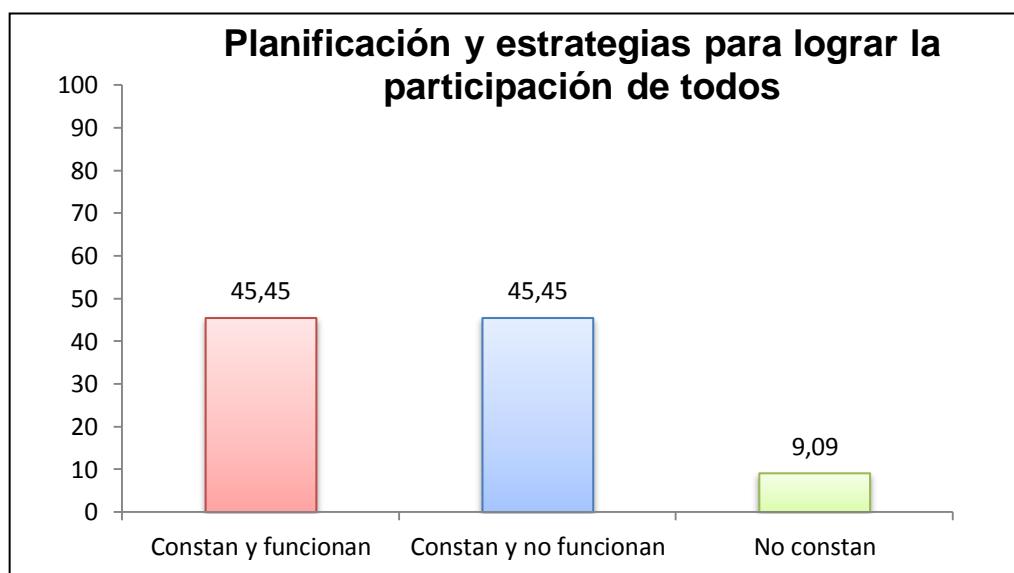
CUADRO 42

Valoración Cualitativa	f	%
Constan y funcionan	5	45.45
Constan y no funcionan	5	45.45
No constan	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 42



INTERPRETACIÓN

Las estrategias son principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Una estrategia muestra, cómo una institución pretende llegar a esos objetivos. Se pueden distinguir tres tipos de estrategias, de corto, mediano y largo plazo según el horizonte temporal.

En una institución educativa debe existir una planificación adecuada para lograr una participación mayoritaria del Personal Administrativo.

Un representativo grupo aproximado a la mitad de informantes (45.45%), juzga que en la planificación constan estrategias para lograr la participación de todos y funcionan; un grupo igual (45.45%), afirma que, constan pero no funcionan, pero una persona (9.09%), dice que, no constan estrategias para lograr la participación de todos.

Si se suman las respuestas, constan pero no funcionan y no constan, se obtiene (54.54%), más de la mitad de los informantes, motivo para que se preocupen los directivos por introducir dentro de la planificación, estrategias que sean aplicables y permitan mayor participación, porque se considera que este tema constituye una debilidad institucional.

43. ¿Según a quienes se considera para la toma de decisiones, permite la participación?

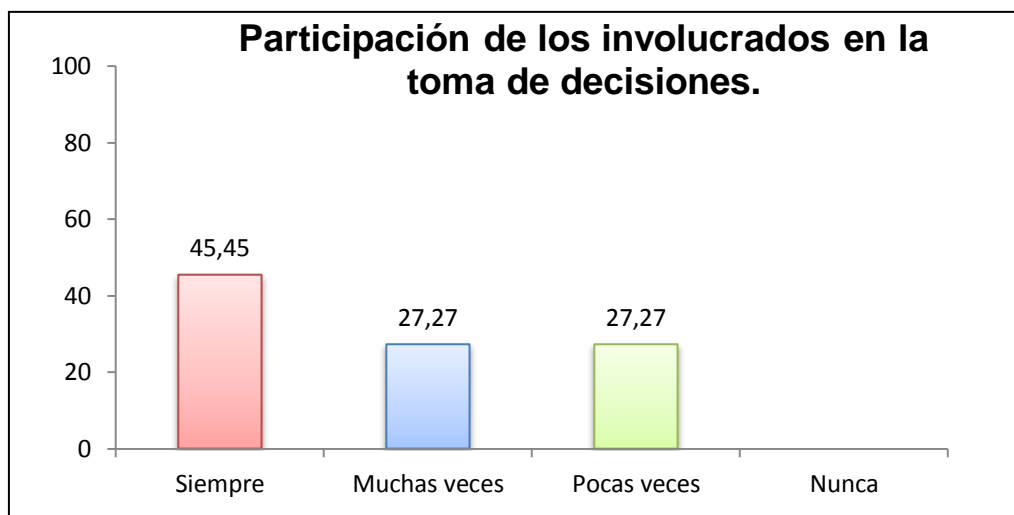
CUADRO 43

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	5	45.45
Muchas veces	3	27.27
Pocas veces	3	27.27
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 43



INTERPRETACIÓN

El reparto de las responsabilidades y las iniciativas de todos y cada una de las personas, integrantes de cada institución son las bases en la que se fundamenta la organización participativa.

El nuevo estilo de dirección del talento humano que se requiere en las instituciones del futuro, debe hacer participar a todas las personas trabajadoras, de las decisiones que se tomen en la institución.

Como respuesta a esta incógnita un considerable conjunto del Personal Administrativo (45.45%), que representa cerca de la mitad, afirman, que según a quienes se considera para la toma de decisiones, permite la participación siempre, otro sector equivalente a la cuarta parte (27.27%), señalan que muchas veces existe ésta; aunque un grupo similar (27.27%), sostiene que la participación se permite, pocas veces.

Sumadas las respuestas de siempre y muchas veces se obtiene un grupo cercano a las tres cuartas partes (72.72%), lo cual determina una fortaleza institucional, pero que necesita ser mejorada.

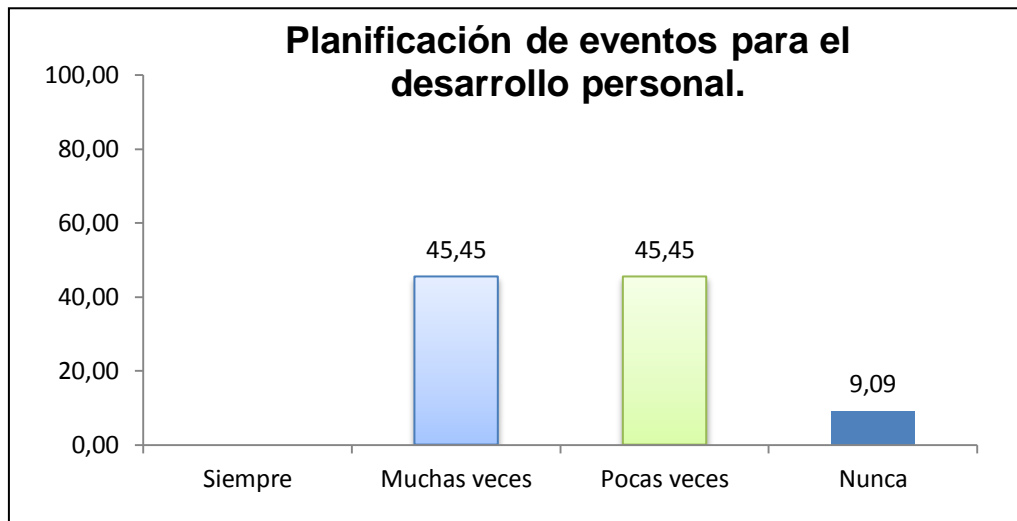
44. ¿Se planifican eventos para el desarrollo personal?.

CUADRO 44

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre		
Muchas veces	5	45.45
Pocas veces	5	45.45
Nunca	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos
ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 44



INTERPRETACIÓN

El desarrollo personal, "...es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa

Las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de si mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser mas humanos." (Brito Challa, Relaciones humanas 1992. Pág. 112).

Cada individuo está llamado a desarrollarse; desde su nacimiento ha sido dado a todos, como un germen, un conjunto de aptitudes y cualidades para hacerlas fructificar. Dotado de inteligencia y de libertad, el hombre es responsable de su desarrollo; ayudado por los que educan y lo rodean, el hombre puede crecer, valer más, ser más humano; ésta es la finalidad suprema del desarrollo personal,

La calidad de las instituciones, depende de la calidad de sus miembros; por eso es necesario que se planifiquen eventos orientados a su desarrollo personal.

Un grupo cercano a la mitad del Personal Administrativo (45.45%), establece que en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, se planifican eventos para el desarrollo personal; sin embargo, un sector (45.45%), que tiene la misma aproximación a la mitad, juzga que pocas veces se planifican este tipo de eventos, y un miembro de este personal (9.09%), opina que nunca se realiza esta actividad.

Al sumar los valores que indican pocas veces y nunca, da como respuesta una preocupante mayoría equivalente a más de la mitad (54.54%), siendo necesario la planificación de eventos que impulsen el desarrollo personal de los miembros de este plantel.

45. ¿La gestión para la capacitación le permite su desarrollo personal?.

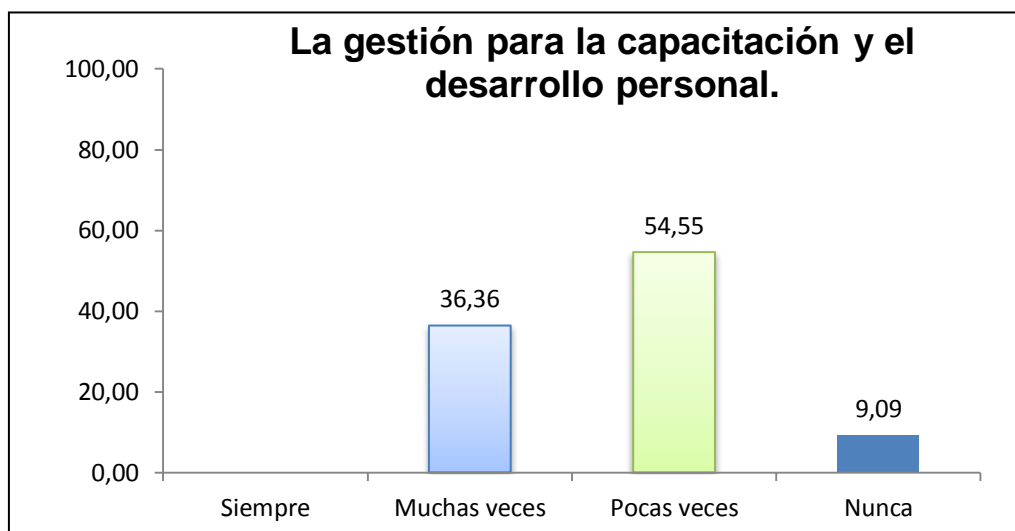
CUADRO 45

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre		
Muchas veces	4	36.36
Pocas veces	6	54.55
Nunca	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 45



INTERPRETACIÓN

El concepto de gestión, tal como se lo utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas.

Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo; por lo tanto, la gestión que emprende un directivo, tiene que estar orientada a una capacitación que permita el desarrollo personal a los colaboradores.

El personal encuestado, en un número mayor a un tercio (36.36%), sostiene que la gestión que realiza el Rector para su capacitación le permite su desarrollo personal muchas veces; sin embargo el (54.55%), más de la mitad, manifiesta que solo en pocas veces le permite su desarrollo personal y una persona (9.09%), dice que nunca le permite desarrollo en lo personal.

Si se suman los porcentajes que indican que pocas veces y nunca, la gestión del Rector, para su capacitación, permite su desarrollo personal, se obtiene más de la mitad de encuestados (63.64%). Ésto permite establecer que debe enfocarse la gestión que realiza el Rector en una capacitación orientada al desarrollo personal de los funcionarios del plantel.

46. ¿Se planifican eventos para el desarrollo profesional?.

CUADRO 46

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre		
Muchas veces	1	9.09
Pocas veces	9	81.82
Nunca	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 46



INTERPRETACIÓN

Sin temor a equivocación, la formación profesional es una de las partes más importantes del desarrollo de una persona; perfeccionamiento o desarrollo profesional; es la educación profesional que perfecciona al hombre y la mujer para ejercer una carrera dentro de una profesión. Siendo los humanos el centro y la razón de toda organización, es necesario preocuparse por su capacitación permanente para actualizar sus conocimientos a través de eventos.

El Personal Administrativo del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” en un (81.82%), o sea, más de las tres cuartas partes, sostienen que pocas veces

se planifican eventos para el desarrollo profesional; otra persona (9.09%), considera que muchas veces se planifican eventos para el desarrollo profesional, y otra persona (9.09%), cree que nunca se planifican eventos para el desarrollo profesional.

Al unir los resultados que indican pocas veces (81.82%), y, los que respondieron que nunca se planifican eventos por el desarrollo profesional, se obtiene una alarmante mayoría (90.91%), que es más de las tres cuartas partes de los informantes. Ésto obliga a los directivos, tomar medidas decisivas en la planificación de eventos que estén orientados al desarrollo profesional del personal que labora en el plantel.

47.¿La gestión para la capacitación le facilita su desarrollo profesional?:

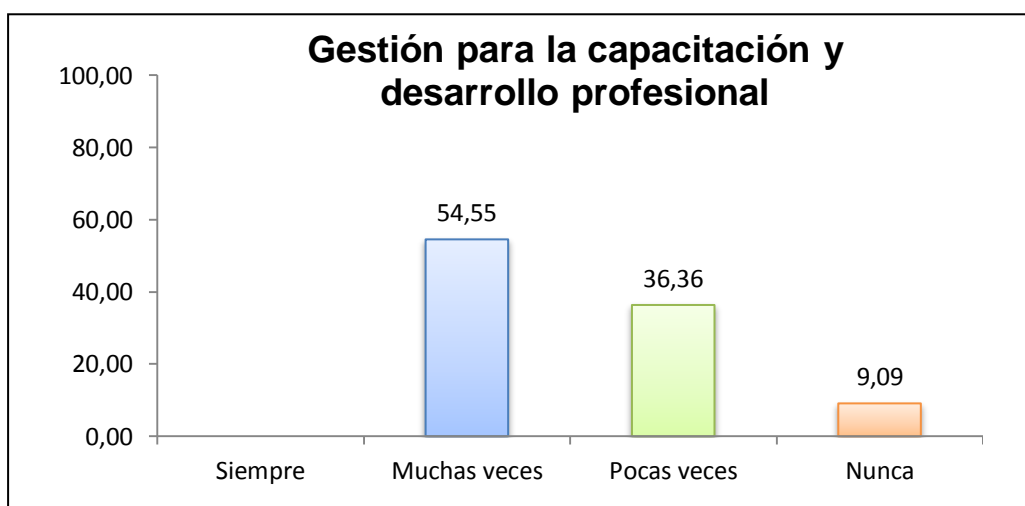
CUADRO 47

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre		
Muchas veces	6	54.55
Pocas veces	4	36.36
Nunca	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 47



INTERPRETACIÓN

Entre las actividades, que son parte de la gestión de un directivo, consta la capacitación a los miembros de la institución. La capacitación se considera como un proceso a corto plazo, en que se utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado, que comprende un conjunto de acciones educativas y administrativas, orientadas al cambio y mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes del personal, a fin de propiciar mejores niveles de desempeño, compatibles con las exigencias del puesto que desempeña, y por lo tanto, posibilita su desarrollo personal y profesional.

El desarrollo profesional es fruto de la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora, con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la institución donde se labora.

El tema en cuestión permite observar como resultado que, más de la mitad del Personal Administrativo (54.55%), estima que muchas veces la gestión para la capacitación le facilita su desarrollo profesional, un grupo menor (36.36%), más de un tercio, señalan que pocas veces la gestión para la capacitación le facilita su desarrollo profesional; y una persona (9.09%), siente que nunca esta gestión le facilita su desarrollo profesional.

Si bien es cierto se puede considerar una fortaleza; pero este factor también es preocupante porque al sumar los resultados que indican que pocas veces y los que indican que nunca la gestión para la capacitación le permite su desarrollo profesional, se obtiene un valor que se aproxima a la mitad de informantes (45.45); por lo expresado, la gestión institucional está medianamente dirigida hacia el logro del desarrollo profesional, pero, necesita ser incrementada urgentemente.

48. ¿Los procedimientos que se adoptan en la solución de conflictos, resultan?:

CUADRO 48

Valoración Cualitativa	f	%
Muy adecuados	3	27.27
Adecuados	6	54.55
Poco adecuados	1	9.09
Inadecuados	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 48



INTERPRETACIÓN

En todo sistema de relaciones laborales democrático se busca la existencia de paz laboral entre la institución y los colaboradores. La paz laboral no se fundamenta en la ausencia de conflictos; que, hasta cierto punto, son positivos, ya que permiten reequilibrar los intereses, en pugna constante.

Para alcanzar ese reequilibrio habrá que acudir a procedimientos que permitan solucionar esas diferencias. Para alcanzar la paz laboral será necesario que los procedimientos de solución de conflictos sean eficaces.

En este caso más de la mitad de informantes (54.55%), ha calificado los procedimientos que se adoptan en la solución de conflictos como adecuados, seguido por un grupo menor (27.27%), que representa algo más que una cuarta parte, que piensan, son muy adecuados; mientras que, un compañero (9.09%), sostiene que son poco adecuados; y, otro (9.09%), afirma que son inadecuados. Al sumar las respuestas adecuadas y muy adecuadas se obtiene más de las tres cuartas partes (81.82%), en contraste al bloque que piensa diferente (18.18%), evidenciándose que se está ante una mediana fortaleza de la institución, pero que puede ser mejorada.

49. ¿Los resultados de las políticas institucionales son?:

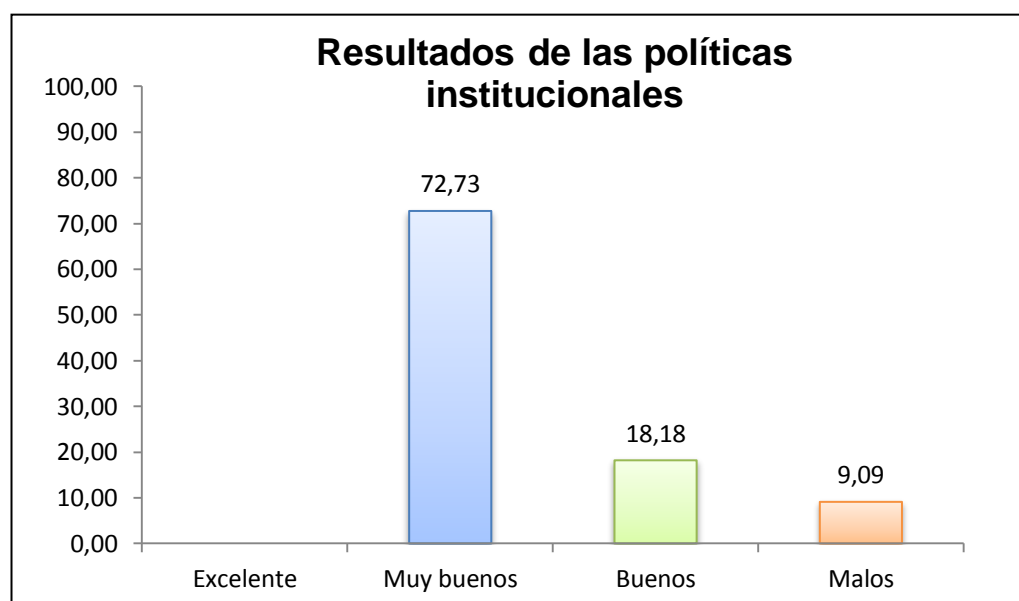
CUADRO 49

Valoración Cualitativa	f	%
Excelente		
Muy buenos	8	72.73
Buenos	2	18.18
Malos	1	9.09
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 49



INTERPRETACIÓN

Las políticas rigen el funcionamiento de la institución. Son las guías que orientan su accionar. Establecen los criterios y lineamientos generales a observar en la división del trabajo y en la toma de decisiones, sobre situaciones que se repiten una y otra vez dentro de la organización.

De igual modo, establecen los criterios generales de ejecución que ayudan al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias de la organización.

Las políticas claras y realistas, aplicables, constituyen un factor clave para la estabilidad y buen funcionamiento de una institución.

Garantizan que haya líneas directrices sobre lo que es apropiado o no, para la organización.

Explicitan la delegación de autoridad, motivan a los integrantes y evitan pérdidas de tiempo.

Las tres cuartas partes de los informantes contestan que los resultados de las políticas institucionales son muy buenas (72.73%), un grupo menor que se aproxima a una quinta parte del total (18.18%), manifiesta que son buenos los resultados de las políticas institucionales, y un funcionario (9.09%) juzga que estos resultados son malos; sumadas las respuestas expresadas como buenas y muy buenas se obtienen una mayoría, que equivale a más de las tres cuartas partes de los informantes (90.91%); pudiéndose considerar este aspecto como una fortaleza para la institución, que hay que mantenerla e incrementarla.

50. ¿Las políticas institucionales ayudan a la solución de conflictos?.

CUADRO 50

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	1	9.09
Muchas veces	9	81.82
Pocas veces	1	9.09
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 50



INTERPRETACIÓN

Las políticas son lineamientos generales para la institución y deberán servir de guía para la correcta acción del personal durante el desempeño diario de sus actividades. Las políticas relativas a la dimensión operativa se refieren a las funciones de gestión y al apoyo institucional, indispensable para la instrumentación del modelo educativo, en procura de alcanzar rendimientos óptimos y evitar conflictos negativos al plantel.

Los conflictos son parte de la vida, algo común que no deberían causar asombro; las diferencias siempre existen pero se convierten en conflictos cuando literalmente provocan enojo o choque entre dos o más personas; pero, lo importante no es saber si hay conflictos, sino aprender a manejarlos, de manera que las soluciones se construyan con la participación de todos; es decir, mediante el consenso.

Algo más de las tres cuartas partes del Personal Administrativo (81.82%), admite que muchas veces las políticas institucionales ayudan a la solución de conflictos, además, un informante (9.09%), opina que las políticas institucionales, siempre ayudan a la solución de conflictos, y otro integrante (9.09%), juzga que pocas veces las políticas institucionales, ayudan a la solución de conflictos.

Se puede considerar que, en el Colegio “Eloy Alfaro”, las políticas instauradas por la institución para la solución de conflictos son una fortaleza, porque al sumar los porcentajes de los que seleccionaron muchas veces (81.82%); y, siempre (9.09%), en relación las políticas institucionales ayudan a la solución de conflictos, se obtiene un total muy arriba de la mitad; mientras que, es una minoría quienes dicen que pocas veces sucede lo contrario (9.09%). De todas formas, se debe trabajar para, no solo mantener sino, mejorar en este aspecto.

51. ¿La optimización de los recursos mejora el desempeño administrativo?:

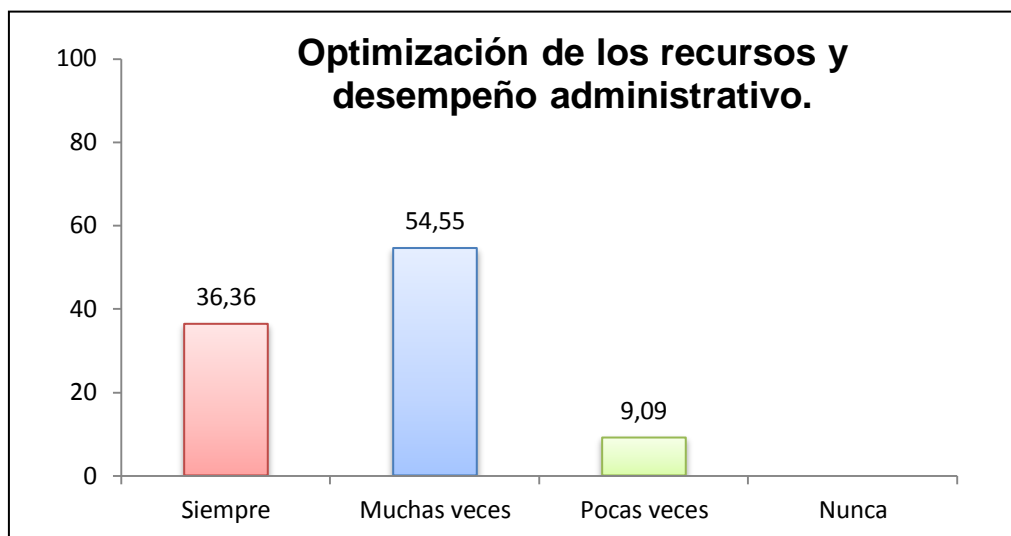
CUADRO 51

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre	4	36.36
Muchas veces	6	54.55
Pocas veces	1	9.09
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: Encuesta a administrativos

ELABORADO POR: Investigadores

GRÁFICO 51



INTERPRETACIÓN

Optimizar es hacer un uso amplio y a conciencia de algo para obtener el máximo beneficio; un recurso, es el conjunto de capacidades humanas, elementos naturales y bienes de capital que se utilizan casi siempre, conjuntamente, para producir bienes y servicios.

Poco más de un tercio del Personal Administrativo (36.36%), establece que la optimización de los recursos siempre mejora el desempeño administrativo; más de la mitad (54.55%), señalan que lo expresado ocurre muchas veces; y, una persona (9.09%), expone que pocas veces la optimización de los recursos mejora el desempeño administrativo.

Entre los informantes, que seleccionaron las alternativas que siempre (36.36%); y, los que contestan muchas veces (54.55%), hacen un total significativamente mayor a las tres cuartas partes (90.91%); mientras que una minoría (9.09%), responde que pocas veces.

Se puede comprender por el análisis realizado, que la optimización de recursos en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” para mejorar el desempeño educativo es una fortaleza.

52. ¿Los Mecanismos de control optimizan el desempeño?:

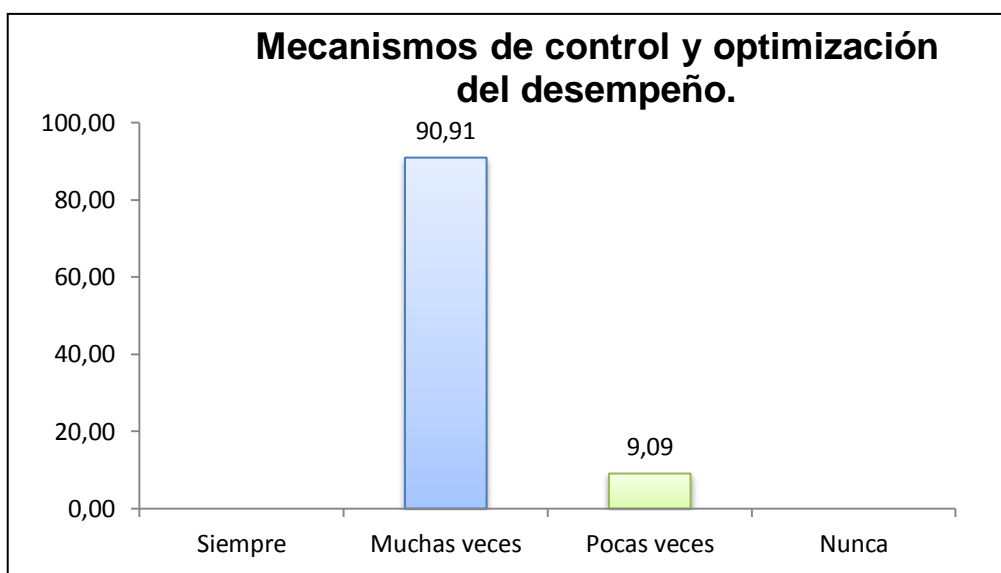
CUADRO 52

Valoración Cualitativa	f	%
Siempre		
Muchas veces	10	90.91
Pocas veces	1	9.09
Nunca		
Total	11	100.00

FUENTE: encuesta a administrativos

ELABORADO POR: investigadores

GRÁFICO 52



INTERPRETACIÓN

El control es evaluar las decisiones y es una función que se realiza mediante parámetros que han sido establecidos por una planificación adecuada; y, por lo tanto apunta al futuro.

El sistema de control se proyecta sobre la base de previsiones del futuro y debe ser suficientemente flexible para permitir adaptaciones y ajustes que se originen en discrepancias entre el resultado previsto y el resultado ocurrido.

Ésto significa que el control es una función dinámica, no solo porque admite ajustes, sino también por estar presente en cada actividad humana, con la finalidad básica de la modificación del comportamiento del objeto que se controla, en este caso del desempeño del Personal Administrativo; es decir, la responsabilidad profesional frente a los objetivos institucionales.

La mayoría del Personal Administrativo (90.91%), se ha pronunciado que muchas veces los mecanismos de control optimizan el desempeño, y solo una persona (9.09%), piensa que pocas veces los mecanismos de control optimizan el desempeño en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, lo que deja apreciar que, son una fortaleza los mecanismos de control para optimizar el desempeño en esta institución.

2.2.1. DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS DOS

Habiendo realizado el trabajo de campo, se procedió a la organización de la información y una vez procesada, se elaboraron cuadros con datos estadísticos y representaciones gráficas de los resultados obtenidos, luego de su análisis se establece que:

Una notable mayoría de Personal Administrativo (90.91%), asegura que existe un agradable clima institucional producto de la cordialidad del Rector con el Personal Administrativo, que los mecanismos de coordinación para la Planificación Administrativa son los adecuados en la institución investigada, y que es adecuado el clima institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, para el trabajo de Planificación Administrativa que se realiza en el plantel.

Manifiesta, además cierta mayoría del Personal Administrativo (82.81%), que la predisposición existente por el clima institucional del colegio donde se realizó la investigación, mejora la Planificación Administrativa.

Existe un criterio favorable en los aspectos consultados, en relación a la incidencia de quien ejerce la función directiva y al personal Administrativo; aunque, se ha detectado que en la institución no se planifica eventos para el desarrollo profesional de éstos últimos; considerando que, solo hay un funcionario por departamento.

Considerando la información, anteriormente detallada, se rechazó la hipótesis planteada; reconociendo que, el ejercicio de la función directiva incide positivamente en la Planificación Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, provincia de Loja.

CONCLUSIONES

Luego de haber cumplido las diversas fases del proceso de la investigación, y habiéndose analizado críticamente la información empírica, se procedió a su correspondiente contrastación, con los referentes teóricos que constan en el proyecto de Investigación; de esta manera se establecieron las siguientes conclusiones:

- En el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, no está desarrollada la cultura de la planificación, esto se comprueba con lo expresado por los Docentes, en un significativo grupo (86.08%), quienes manifiestan que, solo a veces presentan oportunamente la planificación; y, por lo expresado por el Vicerrector, cuando señala que son muy pocos los Docentes que presentan oportunamente la planificación didáctica.
- El personal Docente de la institución es consecuente en el criterio que la Planificación Académica, produce mejoramiento en el proceso enseñanza - aprendizaje.
- En la institución investigada no se planifican eventos para mejorar la oferta académica, que se convierte en la carta de presentación de toda institución educativa; conclusión que se comprueba con las respuestas obtenidas de un alto porcentaje de los entrevistados (84.91%); quienes manifiestan, que solo en algunas ocasiones se planifican eventos para mejorar la oferta académica, o que solo se realizan pocos de esos eventos.
- En el colegio “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, no existe una revisión pertinente del proyecto educativo institucional; aseveración que se corrobora con el criterio de apenas cierto grupo de Docentes (60.38%), quienes aseguran que sí planifican en relación con la Visión y Misión Institucional, constantes en el PEI; mientras que, otro

respetable grupo de entrevistados (39.62%), manifiestan que no, que en parte o simplemente no responden.

- En el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, existe una adecuada comunicación entre directivos y Personal Administrativo; ésto se corrobora con lo que opinan, una considerable mayoría de Docentes de los encuestados (90.91%), y el criterio de los directivos que ratifican lo expresado.
- Las relaciones interpersonales existentes entre quien ejerce la función directiva y el Personal Administrativo, favorecen el trabajo en equipo de las comisiones; esto se comprueba con un buen sector (90.91%), de criterios favorables, respecto a este tema.
- En la institución que se realiza la investigación, no se planifican eventos que permitan el desarrollo profesional del Personal Administrativo, según lo manifiesta una importante mayoría (81.82%), quienes aseguran que pocas veces se planifican este tipo de acontecimientos.
- Existe una acertada integración del Personal Administrativo a los compromisos institucionales; situación que se corrobora con lo, manifestado por un alto sector de informantes (82.82%), y que es ratificado por los directivos del plantel.
- Se evidencia la participación mayoritaria en la toma de decisiones, conclusión que se comprueba con la opinión de un significativo sector del Personal Administrativo (82.82%), aspecto fundamental en la Planificación Administrativa; que también se afirma con el criterio de las autoridades del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga.

LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

4.1. TÍTULO: OPTIMIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA EN EL COLEGIO NACIONAL “ELOY ALFARO”

4.1.1. PRESENTACIÓN:

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, es una institución educativa que por 70 años sirve a la formación de la juventud del Sur Oriente Ecuatoriano, en su trajinar ha tenido una serie de transformaciones acorde a las necesidades y requerimientos de la sociedad en sus diferentes etapas de su vida.

Es indudable el progreso obtenido por el plantel, por eso al realizar la presente investigación se han podido observar, por parte del grupo de maestrantes, algunas fortalezas, que deben impulsarse y darles mayor solidez, pero así mismo, existen evidencias de debilidades que deben ser corregidas oportunamente, para lo cual se plantean lineamientos alternativos en pro del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Los presentes lineamientos alternativos son puestos a consideración de los Directivos del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga de quienes dependerá la aplicación o no de la presente propuesta.

Para que esta propuesta: “Optimización de la Planificación Académica y Administrativa en el Colegio Nacional Eloy Alfaro”, tenga la pertinencia y efectividad esperada será ejecutada a través de dos proyectos:

- Análisis del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.

- Estructuración de la Comisión de Análisis, Coordinación y Seguimiento al Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Los proyectos mencionados tienen la finalidad de adentrarse a un análisis permanente del Proyecto Educativo Institucional del colegio investigado, para detectar errores y tomar los correctivos de forma oportuna; así mismo reconocer aspectos positivos para ser fortalecidos.

De igual manera estructurar una comisión especial que se encargue del seguimiento para garantizar se cumpla lo planificado en el plantel.

Estos lineamientos alternativos cumplen con lo establecido por el PROMADED, de la Universidad Nacional de Loja; en relación a lo que debe ser una adecuada planificación Académica y administrativa que garantice el éxito de la Visión y Misión de esta institución educativa.

4.1.2. OBJETIVOS

4.1.2.1. General

- Fomentar la cultura de la planificación institucional en el área académica y administrativa.

4.1.2.2. Específicos

- Mantener un análisis y revisión permanente del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.
- Conformar una comisión que se encargue del análisis, coordinación y seguimiento al proyecto educativo institucional (PEI), para el fiel cumplimiento de la planificación Académica y Administrativa de la institución.

4.1.3. MATRÍZ DE LOS PROYECTOS

OPTIMIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA EN EL COLEGIO NACIONAL “ELOY ALFARO”														
PROYECTO	NIVELES			Año; 2009							RESPONSABLES	COSTO ESTIMADO	FINANCIAMIENTO	
				CRONOGRAMA										
	PL	EJ	EV	J	J	A	S	O	N	D				
Análisis del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.	----	----		xxxx	xxxx							MAESTRANTES CONSEJO DIRECTIVO	\$ 200	El colegio
Estructuración de la comisión de seguimiento al Proyecto Educativo Institucional	----	----		xx								MAESTRANTES COMISIÓN DE PLANIFICACIÓN	\$ 120	El colegio

4.1.4. OPERATIVIDAD

Para hacer realidad el proyecto de optimización a la planificación Académica y administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” se la realizará previa una campaña de concienciación entre personal Docente y Administrativo, sobre la importancia de mantener un análisis permanente del Proyecto Educativo Institucional, como instrumento de trabajo, para conseguir los ideales de desarrollo en una institución educativa.

La propuesta, es operativa porque pretende soluciones prácticas, y ofrece alternativas viables para la solución de problemas. Además está plenamente establecido lo que se quiere hacer con los proyectos, y cómo se lo hará; permitiendo dar las soluciones reales que se requieren frente a la problemática expuesta.

PROYECTO 1

4.1.5. ANÁLISIS DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL COLEGIO NACIONAL “ELOY ALFARO”.

4.1.5.1. PRESENTACIÓN

El presente planteamiento resulta de una necesidad institucional, tanto de orden legal como administrativo, y tiene como finalidad interiorizarse al Proyecto Educativo Institucional, como instrumento, indispensable del quehacer educativo, donde se trazan los lineamientos que el colegio estableció como prioritario en la consecución de sus metas.

Esta propuesta procura un constante análisis del proyecto; para realizar ajustes, de ser necesario, y facilitar la actividad académica-administrativa.

No es una alternativa utópica, sino realizable y necesaria; por disposición legal y por la caridad personal de los integrantes del colegio investigado.

4.1.5.2. JUSTIFICACIÓN

Es fundamental para el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” insertarse en un análisis minucioso, de su PEI en vista de que, desde su construcción, no ha sido sometido a revisión o evaluación, más aún, no ha sido suficientemente considerado por los miembros de la comunidad educativa como un instrumento válido para su labor educativa.

Además se justifica el presente proyecto porque a través del estudio constante del proyecto se pretende lograr una adecuada cultura de la planificación.

4.1.5.3. PROBLEMÁTICA

Todo proceso y particularmente el educativo se compone de fases: planificar, organizar, dirigir y evaluar; siendo fundamental y prioritaria la planificación.

El Ministerio de Educación del Ecuador con la finalidad de mejorar la actividad en las instituciones educativas, ejecutoras de los lineamientos ministeriales, establecieron de manera obligatoria, la elaboración del PEI (Proyecto Educativo Institucional) donde cada plantel educativo, partiendo de su diagnóstico y conociendo sus Fortalezas y Debilidades, fortalezcan su actividad, a través de estrategias y creatividad de sus integrantes.

En el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, no existe la cultura de la planificación, pues según manifiesta un grupo de Docentes (86.08%), solo a veces se presenta la Planificación Académica de manera oportuna. Así mismo un sector de ellos (85.00%), manifiestan que no existen muchos eventos para mejorar la oferta académica, que es el aspecto principal en el cual los usuarios se fijan en relación a la institución que buscan para educar a los suyos.

También el de los Docentes encuestados (62.26%), opinan que no han sido capacitados suficientemente para aplicar el modelo educativo adoptado por la institución a pedido de sus integrantes.

Por lo expuesto es necesario, adentrarse en el análisis y revisión permanente del Proyecto Educativo Institucional para identificar y solucionar los impases que puedan presentarse, dentro del proceso, en el área académica y administrativa del plantel.

4.1.5.4. OBJETIVOS:

4.1.5.4.1. GENERAL

Mejorar la calidad de la educación a través de mantener un análisis y revisión permanente del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”

4.1.5.4.2. ESPECÍFICO

Aprovechar la planificación y alternativas constantes en el Proyecto Educativo Institucional para mejorar la oferta educativa de acuerdo a la realidad social y educativa del entorno

4.1.5.5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

4.1.5.5.1. IMPORTANCIA DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

Es necesario reformular la propuesta educativa. La realidad cambia permanentemente, los contextos sociales, tecnológicos y políticos. Los colegios tienen que hacerse cargo de esos cambios. Por eso, cada cinco años, más o menos, deben revisar y reformular sus procesos educativos y replantearlos a la luz de nuevos modelos de acción pedagógica.

El Ministerio de Educación, establece una matriz con aspectos mínimos fundamentales, que debe cumplir todo establecimiento educativo; pero también, da la oportunidad de adecuar las mallas curriculares a las nuevas demandas. Ésto es extremadamente importante, sobre todo si se entrega formación en ciencias y técnico profesional. Cuando se forma técnicos es necesario mantener una mirada actualizada en cuanto a las competencias que demanda el mercado laboral, para garantizar la empleabilidad de los estudiantes y la pertinencia de su formación.

Es reconocida la importancia del P.E.I. en el quehacer institucional. A su ausencia se puede atribuir muchos de los males que aquejan esta actividad, entre ellos el no haber podido diseñar o ejecutar currículos acordes con la realidad.

Al observar la actividad propia de un programa académico, definido como docencia, investigación y extensión o proyección, y analizar la aspiración de la educación, de alcanzar la formación integral de quienes pasan por ella, no se puede menos que pensar que estos aspectos deben integrarse efectivamente durante el proceso educativo en cabeza del estudiante, y orientados por Docentes, apoyados por el andamiaje administrativo.

4.1.5.5.2. VISIÓN Y MISIÓN INSTITUCIONAL

4.1.5.5.2.1. VISIÓN

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro”, lidera el desarrollo socio-educativo en el Sur Oriente Ecuatoriano, dotado de estructura, física, tecnológica, curricular y humana (Maestros capacitados, alumnos críticos y padres de familia comprometidos con la problemática institucional) capaces de entender y enfrentar los retos que exige la sociedad actual.

4.1.5.5.2.2. MISIÓN

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” es una Institución Educativa que prepara bachilleres con una formación integral (técnica, científica y humanista) que les permita desarrollarse como ciudadanos honestos y/o continúen sus estudios superiores brindando un aporte positivo al desarrollo del país.

4.1.5.5.3. OFERTA ACADÉMICA.

Se trata de ofrecer un servicio educativo de calidad, que responda a las necesidades del país, y a los requerimientos de la sociedad

contemporánea y proporcionar una formación científica, técnica y humanística que permita que los estudiantes se desarrollen en cualquier campo, con solvencia.

Fortalecer la formación de ciudadanos responsables con sólidos valores éticos y actitudes positivas frente a la vida y al trabajo.

4.1.5.5.4. LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA.

Planificar “consiste en la anticipación mental y provisional del enfrentamiento entre el niño y el tema, en la cabeza y el corazón del maestro, antes que se produzca el encuentro real en la clase” (Karl Stocker). Planificar implica sentarse a reflexionar acerca de:

- * La etapa evolutiva (capacidades y limitaciones) de los alumnos, los conocimientos previos, sus intereses y necesidades.
- * El tema o materia que se va a dar: tener clara la estructura lógica del tema, qué textos se va a utilizar, cómo seleccionar los conceptos, los procedimientos y las actitudes. Para ello hay que detenerse a pensar, ¿qué es lo que se propone al dar ese tema?, ¿cuál va a ser la forma de encararlo?, ¿qué se va a resaltar?; y, ¿a qué le va a dar menor importancia? una vez seleccionamos los contenidos se los debe organizar (secuenciarlos y jerarquizarlos).
- * ¿Cómo dar el tema? ¿Cuál va a ser la estrategia a utilizar, para acercar el tema a los alumnos?
- * ¿Qué cosas o personas se necesitan para dar el tema?
- * ¿Cómo darse cuenta que el tema fue comprendido?, que la forma elegida para presentarlo fue la correcta.
- * ¿Cómo evaluar y evaluarse? a continuación se transcribe un concepto interesante acerca de la planificación

“ En cualquiera de las instancias o niveles que se ejerza, la planificación es un estilo de gobierno que garantiza decisiones eficaces (es decir, que se cumplan) para el mejoramiento de la educación” FRIGERIO, 1992.

Es un “estilo de gobierno” porque tiene que ver con la conducción de procesos (estos pueden ser: conducción general del sistema educativo, conducción institucional, o de conducción de procesos de aprendizaje).

“ Garantiza decisiones eficaces” porque se ocupa de cómo es posible diseñar estrategias para que lo que se decide en el nivel de la conducción tenga un efecto real y concreto.

“ Se compromete con el mejoramiento de la educación”, apunta al tema de la calidad de la educación.

4.1.5.5.5. LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.

Este enfoque nace y evoluciona conceptualmente a partir de la Revolución Industrial. Las organizaciones empresariales funcionan impulsadas por el proceso administrativo, a través del cual se combinan la decisión, la acción y el resultado de la administración.

La combinación de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos que debe realizar la empresa, requiere de un sistema que facilite el desarrollo de las capacidades técnicas y administrativas para dirigir la organización hacia el logro de los objetivos. De esta situación surge la necesidad de aplicar el proceso planificador para obtener la mejor combinación de los recursos.

Apuntaba Fayol, que “una de las más vivas satisfacciones del hombre inteligente es concebir un plan y asegurar su buen éxito y que esta posibilidad de concebir y ejecutar descansa en la iniciativa”, advirtiendo

sobre la autonomía relativa del planificador y su escasa posibilidad de producir, por sí mismo, un efecto transformador.

Los conceptos amplios y a la vez concretos que plantea Fayol, contienen rasgos de la planificación predictiva, la toma de decisiones para reducir incertidumbre e ignorancia, la obligatoriedad del plan, la temporalidad de la planificación, la aproximación a los modelos y la idoneidad del planificador.

Para Newman, “planificar es determinar qué se ha de hacer”, cubriendo el amplio campo de la toma de decisiones que incluye el esclarecimiento de objetivos, establecimiento de políticas, la fijación de programas, la determinación de métodos y procedimientos específicos y la fijación de previsiones día a día.

Newman se aproxima a la Planificación Administrativa, aportando elementos de interés para formalizar el proceso. Por primera vez, plantea la posibilidad de aplicar la estrategia desde el contexto administrativo.

Un Análisis de las Funciones de la Gerencia, publicado en 1972; definen, la planeación como “decidir en forma anticipada qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién lo hace”.

Para ellos, la planeación llena el vacío que existe entre dónde estamos y a dónde queremos llegar, permitiendo que las cosas posibles ocurran.

George Terry, en su libro Principios de Administración, publicado en 1960, introduce el término de “planeación administrativa,” definiéndola como “la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones con respecto al futuro que se creen necesarias para alcanzar los resultados deseados”.

Este autor aporta elementos significativos para el desarrollo de una planificación efectiva que afecte secuencialmente la administración para organizar, actuar y controlar.

Del breve recuento bibliográfico anterior, vemos como el concepto de planificación en las organizaciones se ha ido enriqueciendo en el tiempo, hasta configurar una corriente de planificación con fisonomía propia, como lo es la Planificación Administrativa.

A fin de concretar las características de la Planificación Administrativa, se pueden señalar los siguientes aspectos:

La Planificación Administrativa nace y evoluciona en las organizaciones empresariales.

La operación de un negocio no ocurre bajo condiciones de completa certeza ni tampoco bajo condiciones de absoluta incertidumbre.

Las condiciones de completa certeza existen cuando más del 99% de todos los factores relevantes son conocidos, mientras que las condiciones de absoluta incertidumbre están presentes cuando solo se conoce menos del 1% de los factores relevantes.

El propósito de la planificación o planeamiento empresarial es proveer información concerniente a las condiciones que rodean un curso de acción propuesto, de suerte que el elemento riesgo sea considerado como una probabilidad.

El planeamiento no elimina el elemento riesgo, pero provee las bases para determinar el grado de riesgo en términos más precisos y tomar decisiones para enfrentarlo.

La planificación o planeamiento empresarial está entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección.

Cualquier empresa que no aplique la metodología de la planificación con algún nivel de formalidad, se expone a un desastre inevitable. La Planificación Administrativa se relaciona con la dirección operacional de las organizaciones.

Hasta hace poco tiempo, el área operacional concentraba la mayor atención de la dirección de la empresa típica.

Uno de los problemas más importantes era como usar eficientemente aquellos escasos recursos disponibles para producir bienes y servicios a precios estables para los consumidores, bajo las premisas que al cumplir este objetivo las ganancias serían maximizadas. En este sentido, la Planificación Administrativa se realizaba casi tentativamente sobre la marcha del día con día de los negocios, y su expresión concreta era la programación de actividades antes que la formulación de un verdadero plan.

La Planificación Administrativa se relaciona progresivamente con la dirección estratégica de las organizaciones.

Hoy en día, el uso eficiente de los recursos escasos todavía constituye una de las principales preocupaciones de la dirección de cualquier organización. Sin embargo, en la actualidad, debido a un ambiente turbulento y de rápidos cambios, la supervivencia de la habilidad de una organización para adaptarse en forma adecuada a este medio, tanto interno como externo, es cada vez más difícil.

No existe un sistema de planificación único que cada organización deba adoptar. Los sistemas deben ser diseñados para que se adapten a las características particulares de cada institución.

4.1.5.5.6. CALIDAD EN EDUCACIÓN

En los ámbitos empresariales se rehúye abordar la definición rigurosa del término calidad. La postura generalizada consiste en resguardarse en las definiciones "operacionales". La más común afirma que "Calidad es la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes".

En los últimos años esta definición ha "evolucionado" incluyendo la noción de racionalidad: "Calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables".

La pregunta obligada es, ¿en educación, quién o quiénes son los clientes? Y, además, ¿este particular "cliente" posee la característica de ser razonable?.

Los teóricos de la gestión educativa proponen que se sustituya al "cliente" por "ciudadano" cuando de servicios públicos se trata y "beneficiario" en el campo educacional.

Realmente ¿es legítimo considerar a la educación como la empresa que debe perseguir la satisfacción de las exigencias razonables del cliente – ciudadano – colectividad?.

La calidad de la educación significa investigar, formar Profesores y documentarlos. Si bien existe un conjunto de factores que influye en la calidad (los programas, los textos, la infraestructura, la formación de los Profesores) ninguno de ellos ni todos juntos garantizan los resultados de la calidad; estos factores son solo instrumentos, porque desde una vertiente axiológica la calidad tiene que ver con un sistema de valores, una expresión cultural ejercida por los principales actores: estudiantes y Profesores, los padres y la sociedad en su totalidad.

Por otra parte, calidad se asocia con aprendizaje de destrezas para adaptarse y anticiparse al cambio, tales como "querer aprender", "desarrollar el pensamiento autónomo" y "resolver conflictos en situaciones nuevas".

Calidad no se asocia solo con contenidos o resultados en la educación; hoy en día se propone definir la calidad de la educación no tanto en los fines sino en el proceso: educación de calidad es aquella que llega a todas las personas que constituyen una sociedad.

Calidad se asocia con eficiencia, medida ésta en términos de quién y cuántos tienen la oportunidad de acceso y permanencia a la educación. Por otro lado, es necesario determinar si los resultados educacionales responden a los requisitos y requerimientos sociales. En síntesis, eficiencia y eficacia son los indicadores rectores.

La eficacia, al igual que la calidad, debe ser operacional y debe ser susceptible de medición.

En el Ecuador, a pesar de que a partir de la década de los 70 se han tratado de implementar una serie de reformas en busca de la tan anhelada calidad de la educación.

No se ha obtenido resultados concretos favorables, y por el contrario, el Ecuador consta con uno de los niveles más bajos en este campo; criterios que han obligado al presidente de la república, Econ. Rafael Correa, adoptar medidas extremas, en procura de mejorar la calidad de la educación en el país.

MATRIZ DE OPTIMIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA Y ADMINISTRATIVA EN EL COLEGIO NACIONAL “ELOY ALFARO”

FECHA	PROBLEMA	PROPUESTA	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLES	COSTO	FINANCIAMIENTO
25-06-09	Inadecuada aplicación del PEI	Estudio y análisis permanente del Proyecto Educativo Institucional	Adecuado conocimiento y aplicación del PEI	Maestranter Rector Comisión	\$ 120	Presupuesto del colegio
25-06-09	Insuficiente seguimiento a las propuestas del PEI	Estructura de una comisión especial para el efecto	Contar con una comisión que vigile el cumplimiento de la planificación institucional	Rector Consejo directivo Maestranter	\$1.250	Presupuesto colegio “Eloy Alfaro”

4.1.5.5.7. ACTIVIDADES

- ✓ Reunión para socializar la propuesta.
- ✓ Conformación de comisiones que analicen aspectos específicos del PEI.
- ✓ Presentación de las propuestas para su análisis y aprobación.
- ✓ Elaboración del documento con los nuevos lineamientos, de haberlos.
- ✓ Presentación ante la Dirección Provincial de Educación de Loja para su aprobación.

✓ 4.1.5.5.8. METODOLOGÍA

- ✓ A través del Rectorado se harán las convocatorias a todo el personal Docente y Administrativo.

- ✓ Se motivará a través de una breve exposición sobre la importancia y obligatoriedad del PEI.
- ✓ A través de participaciones individuales se conocerá el criterio de los participantes.
- ✓ Llamado a integrarse a este propósito.
- ✓ Compromisos individuales y colectivos.
- ✓ Elaboración de materiales.
- ✓ Ejecución de actividades.
- ✓ Control.
- ✓ Evaluación.

4.1.5.5.9. PROGRAMACIÓN

Análisis del Proyecto Educativo Institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.						
Fecha	Hora	Temática	Actividades	Recursos	Responsables	Evaluación
25-06-09	18 h 00	Análisis del PEI	Exposición y conformación de grupos de trabajo	Talento humano	Rector	Acta de sesión
01-07-09	10 h 00	Revisión del PEI por áreas	Reunión por áreas de estudio.	Talento humano	Jefes de área Maestranter	Actas
16-07-09	15 h 00	Socialización de problemas	Junta general de directivos y profesores	Talento humano	Rector, Consejo Directivo	Convocatoria Actas
24-07-09	15 h 00	Elaboración de propuestas	Redactar documento	útiles de escritorio: computadora	Comisión Secretaria Maestranter	Documento
21-08-09	09 h 00	Aprobación de propuestas	Reunión de junta general de directivos y profesores	Talento humano	Rector Consejo Directivo	Convocatoria Acta
30-10-09	10 h 00	Presentación del proyecto a la Dirección Provincial de Loja	Hacer entrega del Proyecto, mejorado, para la aprobación por parte de la Dirección Provincial de Educación.	Talento humano, documento	Rector Secretaria	Documento del Proyecto
27-11-09 Hasta 15-12-09	10 h 00		Evaluación	Talento humano Comisión	Vicerrector Comisión	Informe final

4.1.5.5.10. EVALUACIÓN

La forma de evaluación del presente proyecto se efectuará a través de la verificación de convocatorias y actas de Junta General de Directivos y Docentes, como también de los informes de las comisiones

RECURSOS

RECURSOS MATERIALES				
Materiales	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Financiamiento
✓ Útiles de oficina	Varios	60	60	Presupuesto colegio
✓ Computadora	1	Existe	Existe	
✓ Proyector	1	Existe	Existe	Autogestión
✓ Refrigerios	60	1.00	60	

PROYECTO 2

4.2. ESTRUCTURACIÓN DE LA COMISIÓN DE SEGUIMIENTO AL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

4.2.1. PRESENTACIÓN

La estructuración de una comisión para que realice un seguimiento y coordinación permanente del Proyecto Educativo Institucional, tiene, la finalidad de optimizar los recursos y talentos, que luego de un arduo y concienzudo trabajo, coordine la planificación y una serie de eventos para mejorar la oferta académica y el desarrollo sustentable de la institución y que, naturalmente, sean planeados en el PEI.

Sin embargo, no son suficientes los buenos propósitos, sino que es necesario que éstos se ejecuten, caso contrario no tienen ningún efecto en los objetivos propuestos.

Esta comisión estará integrada por miembros de la comunidad educativa, que informarán periódicamente la marcha de PEI, y harán las observaciones que consideren necesarias para su fiel cumplimiento.

La ejecución de este proyecto, permitirá a la institución contar con un organismo adecuado para el cumplimiento de actividades planificadas en bien del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” y su entorno

4.2.2. JUSTIFICACIÓN

La estructuración de una comisión para el análisis, coordinación y seguimiento del Proyecto Educativo Institucional en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” se justifica porque; a pesar de constar con este importante instrumento para el mejor desarrollo de la actividad educativa, no se le ha dado la importancia que éste la tiene.

No es un instrumento en el cual se apoyan, actualmente, los Docentes para su planificación.

A pesar de haber sido elaborado desde el 2004, aún no ha existido un análisis justificar su presencia dentro del plantel.

Se aspira que con la presencia de esta comisión, el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” pueda tener conocimientos de primera mano sobre la validez o no de la propuesta del PEI del Colegio Investigado, para mejorar la calidad educativa a favor de sus usuarios.

4.2.3. PROBLEMÁTICA

El mejoramiento de la calidad de la educación requiere de una adecuada planificación, tomando como punto de partida un adecuado diagnóstico, pero una vez que ha sido socializado correctamente su puesta en marcha es importante. Así lo ha considerado el Ministerio de Educación

del Ecuador, que ha permitido que las instituciones educativas, elaboren su propio Proyecto Educativo Institucional (PEI), para que sirva como un instrumento de participación masiva, que facilite el cumplimiento de la misión y visión a través de procesos adecuados de gestión que mejoren los aprendizajes significativos.

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” ha dado cumplimiento a este requisito, sin embargo, no se le ha dado la importancia que realmente merece y más bien se lo ha considerado como parte de un trámite burocrático y no se lo ha aprovechado como instrumento de desarrollo institucional.

La estructuración de una comisión permitirá al Colegio Nacional “Eloy Alfaro” disponer de un equipo de trabajo que vigile y coordine el aprovechamiento efectivo del esfuerzo de sus integrantes, en la elaboración del PEI y su aplicación oportuna.

4.2.4. OBJETIVOS:

4.2.4.1. GENERAL

Garantizar el cumplimiento del PEI., en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.

4.2.4.2. ESPECÍFICO

Conformación de una comisión que se encargue de coordinar el fiel cumplimiento de la planificación Académica y Administrativa de la institución.

4.2.5. COMISIÓN DE ANÁLISIS, COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO AL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI).

El consejo directivo del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga,

CONSIDERANDO:

Que el sistema educativo ecuatoriano, permite la estructuración de comisiones con la finalidad de dar cumplimiento a las actividades relacionadas con su actividad.

Que el Proyecto Educativo Institucional PEI, es una herramienta de trabajo que permite a las instituciones educativas mejorar su labor.

Que en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” se ha elaborado el PEI, pero que sin embargo no existe una comisión que se responsabilice del cumplimiento de la planificación institucional expresada en este importante documento.

RESUELVE:

Estructurar la comisión de análisis, coordinación y seguimiento al proyecto educativo institucional (PEI).

Art. 1. La presente comisión está orientada a realizar una actividad de análisis, coordinación y seguimiento al cumplimiento de la planificación propuesta, que permita el mejoramiento continuo de la calidad de la Educación, y la consecución de los objetivos institucionales, la misma que se conformará de la siguiente manera:

Art. 2. DE SU ESTRUCTURA: La Comisión de Análisis, Coordinación y Seguimiento, estará integrada de la siguiente manera:

Un Presidente

Cinco Vocales: Un Representante de las áreas pedagógicas
 Un Representante del Consejo Directivo
 Un Representante del Personal Administrativo
 Un Representante de los Estudiantes
 Un Representante de los Padres de Familia

Actuará como secretaria, la titular del Colegio

Art. 3. DE LOS INTEGRANTES:

La comisión estará integrada de la siguiente manera:

- Presidente: el Vicerrector será el presidente nato de la comisión de seguimiento al PEI.
- Vocales, serán representantes de todos los estamentos que integran la institución y pueden ser reemplazados por incumplimiento a sus obligaciones, previa notificación.

La selección de los representantes se realizará de la siguiente manera:

- El Delegado del Consejo Directivo, elegido de entre sus miembros en sesión convocada para el efecto.
- EL Representante de las áreas de estudio del plantel, elegido entre los jefes de área.
- El Delegado del Personal Administrativo, seleccionado entre los funcionarios con ese nombramiento.
- El Padre de familia; será el presidente del comité central de padres de familia de la institución o su delegado, mientras cumpla esas funciones
- El Estudiante, será el presidente de la asociación estudiantil, o su delegado que será miembro de este organismo, mientras cumpla esas funciones.
- La Secretaría, será ejercida por la titular o auxiliar del colegio.

Art. 4. DE LOS REQUISITOS. Para ser designados miembros de la Comisión de Análisis, Coordinación y Seguimiento, se requiere:

- Tener nombramiento en la institución.
- Haber laborado por lo menos dos años en el plantel.

Art. 5. DE LAS FUNCIONES. La Comisión de Análisis, Coordinación y Seguimiento, será la encargada de:

- Reunirse periódicamente para analizar la pertinencia del PEI.
- Hacer revisiones periódicas de la planificación didáctica.
- Sugerir mediante análisis, la creación o supresión de especialidades y paralelos.
- Coordinar las actividades de las Comisiones.
- Colaborar con las autoridades del establecimiento, el cumplimiento de los POAs.
- Presentar informes permanentes al Consejo Directivo, de su gestión.
- Realizar propuestas de capacitación en las áreas que estime necesario, como resultado de sus investigaciones.
- Sugerir alternativas a los problemas que se presenten en el cumplimiento de las acciones planificadas en el PEI.
- Realizar evaluaciones periódicas e informar a las autoridades o departamentos pertinentes.
- Mantener el seguimiento al cumplimiento del cronograma de actividades.
- **Art. 6. DE LAS GARANTÍAS PARA LA COMISIÓN;** Para el mejor cumplimiento de sus funciones se le otorgan las siguientes garantías:
- Será ratificada por el Consejo Directivo y la Junta general de directivos y Profesores.

- Tendrá todo el apoyo logístico, económico y legal que requiera para su cumplimiento.
- Tendrá acceso a la información que requiera de los departamentos correspondientes.
- Dispondrá del tiempo necesario para el cumplimiento de sus fines.

Art. 7. DE LAS SESIONES:

- La comisión de seguimiento al PEI se reunirá de manera ordinaria cada trimestre y extraordinariamente cuando lo estime necesario.
- Las sesiones serán ordinarias y extraordinarias, las primeras para hacer una evaluación trimestral de avances del PEI y extraordinariamente para tratar temas específicos que se presenten en el desarrollo institucional por iniciativa propia o a pedido del Rector.
- Serán convocados por el vicerrector o a pedido de tres de sus miembros

Art. 8. DEL TIEMPO DE DURACIÓN

La comisión durará dos años en sus funciones y presentará informes claros y precisos al culminar su período; a los nuevos integrantes, cuando sean remplazados legalmente.

Art. 9. DISPOSICIÓN FINAL.

El reglamento de la comisión de análisis, coordinación y seguimiento al proyecto educativo institucional (PEI), entrará en vigencia a partir de su aprobación por el Consejo Directivo, y su ratificación por la junta general de directivos y Profesores del plantel.

Lic. Mireya Cevallos

Secretaria del plantel

CERTIFICA:

Que el presente reglamento fue aprobado en sesión realizada por el Consejo Directivo, el día..... y ratificada por la junta general de directivos y Profesores del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga el día.....del año 2009.

MATRIZ DE OPERATIVIDAD

FECHA	TEMÁTICA	PROPUESTA	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLES	COSTO	FINANCIAMIENTO
25-06-09	No hay un adecuado seguimiento a la planificación institucional (PEI)	Estructurar una comisión permanente de seguimiento al PEI	Contar con una comisión que realice estudios permanentes al PEI	Rector Comisión	\$ 250	Colegio

ACTIVIDADES

- ✓ Reunión con Directivos, Docentes, y Personal Administrativo.
- ✓ Socialización de la propuesta.
- ✓ Motivación para lograr la predisposición y así alcanzar el objetivo.
- ✓ Elaboración de la comisión
- ✓ Entrega de información y materiales a la comisión
- ✓ Socialización de informes

METODOLOGÍA

- ✓ Se convocará de manera oficial al personal Docente y administrativo de la institución
- ✓ Se hará conocer la importancia del PEI para la buena marcha institucional y se analizará la situación actual del plantel respecto al tema.
- ✓ Finalmente se designará la comisión permanente para el análisis y seguimiento del PEI.

PROGRAMACIÓN DEL EVENTO

Análisis al Proyecto Educativo Institucional del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”.						
Fecha	Hora	Temática	Actividades	Recursos	Responsables	Evaluación
25-06-09	15 h 00	Estructuración de una comisión de análisis	- Reunión con Directivos, Docentes, y Personal Administrativo, para socializar la propuesta	Talento humano	Rector Maestranteres Consejo directivo	Convocatoria
16-07-09	19 h 00	Proyecto de reglamento	- Presentación del Reglamento de la comisión de análisis, coordinación y seguimiento.	Material de oficina	Rector Maestranteres	Documento
30-07-09	15 h 00	Socialización del proyecto	- Reunión para socializar el proyecto de reglamento para lograr la predisposición y así alcanzar el objetivo.	Talento Humano	Rector Secretaria Maestranteres	Convocatoria
13-08-09	15 h 00	Aprobación del proyecto	-Reunión para aprobación del proyecto	Talento Humano Reglamentación	Consejo Directivo	Convocatoria
27-08-'09	15 h 00	Estructuración y funcionamiento de la comisión	- Designación de los integrantes de la comisión	Talento Humano Reglamentación	Consejo Directivo	Se verificará la estructuración de la comisión.

EVALUACIÓN

La forma de evaluación del presente proyecto es a través de la certificación de la existencia o no de la comisión estructurada para el efecto y la constatación de informes permanentes que presente la misma.

RECURSOS

RECURSOS MATERIALES				
Materiales	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Financiamiento
✓ Útiles de oficina	Varios	50	50	Presupuesto
✓ Computadora	1	1.100	1.100	Colegio "Eloy
✓ impresora	1	100	100	Alfaro "

TEMA:

El ejercicio de la función directiva y su incidencia en la planificación académica y administrativa del Colegio Nacional Eloy Alfaro de Cariamanga, Cantón Calvas, provincia de Loja. Período 2008-2009. Lineamientos alternativos.

1. PROBLEMATIZACIÓN:

1.1. CONTEXTUALIZACIÓN:

1.1.1. RESEÑA HISTÓRICA DEL PLANTEL

El cantón Calvas, cuyo nombre lo toma del río que limita con el Perú, y su cabecera cantonal Cariamanga, se encuentra ubicado en las estribaciones occidentales del ramal sur-oriental de la cordillera de los Andes, enquistada en una concavidad que, según criterios técnicos, algún día fue, cráter de un volcán en la era terciaria.

Al noroeste de la ciudad se encuentra su guía permanente; el ígneo cerro del Ahuaca, monumento natural a la grandeza y, galanura del suelo Patrio.

Considerando la etimología de su nombre, Cariamanga viene de KURI = Oro y MANGA = Olla; Olla de Oro, donde sus hombres y mujeres trabajan con esforzado tesón y caminan constantemente, por los senderos de la Patria y el extranjero, llevándola consigo, como símbolo de trabajo y de progreso. Se encuentra rodeado de los cantones, Espíndola, Sozoranga y Gonzanamá; ciudad que ha sido dotada de hermosura sin par, el sacrificio de sus hombres le darán el verdadero desarrollo económico, social y político.

Aunque Cariamanga ha sido dotada de una gran belleza natural, solamente el esfuerzo y preparación de su gente en la defensa de sus valores culturales; darán el verdadero envión hacia el progreso y modernización de su Patria chica.

Por mucho tiempo el cantón Calvas se ha constituido en el artífice de la Educación en el sur oriente de la Patria, especialmente a través del muy bien prestigiado Colegio Nacional "ELOY ALFARO" el mismo que fue fundado en 1939 en calidad de "Escuela Rural", para luego tomar la denominación de "Normal Rural" y en la actualidad se mantiene la categoría de Colegio Nacional "Eloy Alfaro".

Además este cantón goza de la presencia de un gran número de Instituciones educativas en todos los niveles como: Jardines de Infantes, Escuelas, Colegios, una Universidad y dos extensiones Universitarias, lo que permite una población alrededor de los 10.291 estudiantes.

Es necesario esclarecer que, en este cantón se educan estudiantes de los cantones vecinos y cuenta con 12 establecimientos de Pre-primaria, 117 establecimientos de Primaria y 8 Colegios de Educación Media, además una Universidad y dos extensiones universitarias.¹

El 8 de enero de 1939 se daba lectura al telegrama Nro. 243 del Sr. Director de Educación Provincial, donde manifestaba haber conseguido la creación de un Colegio "Normal Rural" que funcionará en un Cantón Central de la Provincia, que preste mayores facilidades para su funcionamiento. Así mismo el telegrama Nro. 12 del mismo Director pidiendo que este Normal Rural funcione en Cariamanga.

Además el Sr. José María Sánchez mediante telegrama manifiesta.... "Se ofrezca lo concerniente para el establecimiento del Normal Rural en esta cabecera del cantón y que conviene dirigirse al Sr. Ministro de Educación apoyando la petición hecha por el señor Director Provincial de Educación".

Nuevamente en sesión del 11 de enero se solicitó, por parte del Ministerio, se indique cual sería la colaboración del Municipio para el

¹ (Datos proporcionados por Sección Estadística de la Dirección provincial de Educación de Loja).

Normal Rural, acordando por unanimidad y acuerdo con el Sr. Jefe Político dar la siguiente respuesta “Direducción Provincial y Sánchez. Nro. 5 Consejo Municipal en sesión acordó apoyar debidamente el proyecto creación Normal Rural esta cabecera Cantonal ofreciendo para su funcionamiento la Casa Municipal, que cuenta con salones amplios y adecuados, el campo y el terreno suficientes bajo riego para agricultura.

Si acaso para establecimiento proyecto es necesario un sacrificio a fin de no quedarnos atrás de otro Cantón que ofrezca mejores facilidades, este Consejo estará listo a allanar inconvenientes procurando un empréstito inmediato, fin sea el establecimiento una verdadera realidad, quedamos agradecidos por gestiones Uds. Al respecto”.²

Después de muchas deliberaciones, como no podía ser de otra manera, triunfó el pedido de Calvas a través de su Municipio, cuyo apoyo fue de lo siguiente: según acta Nro. 62 del 1ro. de diciembre de 1939 “Donación de una casa municipal inclusive servicio higiénico valor S/. 40.000.00, terrenos para campos deportivos y agrícolas valor S/. 6.000.00 vajilla para el alumnado valor S/8.000.00 una máquina para costura valor S/. 1.750.00 una máquina de escribir valor S/1.000.00 un reloj grande de pared valor S/3,50.00 un piano valor S/. 5.000.00 cuya cantidad global asciende a S/. 61.753,50.00.

La casa municipal se refiere al lugar donde funciona su actual edificio en el parque central.

Mediante telegrama Nro. 235 el Sr. Director de Ecuación de Loja manifiesta haberse plasmado en realidad el funcionamiento del Normal Rural de esta ciudad.

² RUIZ Manuel, *Vida acción y Gloria del Colegio “Eloy Alfaro”, Bodas de oro Institucionales, 1.999*

INICIA VIDA INSTITUCIONAL

Una vez que fue aceptada la propuesta de creación, de la Escuela Normal Rural, empezaba el proceso de organización de esta nueva Institución Educativa, y así con telegrama Nro. 398 el Sr. Virgilio Abarca, quien fuera gestor importante para la consecución, en esta ciudad, de la Escuela Normal Rural hace conocer que ha aceptado la Dirección del Normal Rural, a establecerse en Cariamanga.

A través del diario “El Comercio” de Quito, del 13 de Abril de 1939, se hace conocer que ha sido designada la planta de profesores, por lo que se comunica al Sr. Presidente del Centro Social de Calvas, Sporting Club. Jefe del Piquete de Carabineros, que guarnecería en esta plaza, que desocupen las dependencias municipales para arreglarlas y, como el municipio también debía salir, para cumplir el ofrecimiento, declaran propiedad municipal la casa contigua al convento que pertenecía al Club Mariano Samaniego.

La planta de profesores de la Escuela Normal Rural de Cariamanga, se expide mediante acuerdo Nro.393 del 2 de mayo de 1939 de la siguiente manera:

Sr. Virgilio Abarca, Director-Profesor; Sr. Ulpiano Segovia Salgado, Profesor; Sr. Miguel Ángel Guevara, Profesor; Sr. Víctor Figueroa, Inspector - Profesor; Sr. Tomas Hidalgo, Agrónomo-Profesor; Srta. Beatriz Carrillo, Inspectora-Profesora de Labores y Economía Doméstica; Sr. Luís Alvarado Torres, Profesor de Música y Canto; Sr. Arturo Vascones, Maestro de Taller.

La Resolución Ministerial Nro. 82 del 7 de julio de 1939 se determina que este plantel debe funcionar con régimen costa, notificando su funcionamiento desde el mes de mayo.

TRANSFORMACIONES MINISTERIALES

El legendario Colegio “Eloy Alfaro”, ha tenido una serie de transformaciones desde su inicio en 1939 como Escuela Normal Rural, con cuatro años de estudio para la formación de, **PROFESOR NORMALISTA RURAL**, según Resolución Ministerial Nro. 110.

Para las prácticas se anexa a la escuela “Luz de América” por Resolución Ministerial Nro. 064 del 27 de noviembre de 1940, y el 31 de octubre de 1956 se da el nombre de Escuela “Portoviejo” y se la anexa para prácticas de 3ro. y 4to. Curso a otra escuela del cantón.

Según los archivos, el mes de septiembre ya se refiere a esta institución como, Escuela Normal Rural “Eloy Alfaro”, y en junio de 1944 como, Normal Rural “Eloy Alfaro”.

El 19 de julio de 1961 se expide la Resolución Ministerial donde se amplía de 4 a 6 años de estudio. A partir de 1963 se establece ya como Colegio Normal “Eloy Alfaro”, y se autoriza a funcionar el 5to. Curso de bachillerato en Ciencias de la Educación, a partir del período 1964-1965.

Posteriormente, según decreto Nro. 213 del 13 de marzo de 1975, el General Marco Almeida Játiva Ministro de Defensa Nacional, encargado de la Presidencia de la República, autoriza al Ministerio de Educación Pública y Deportes la creación de 7 Institutos Normales Superiores y tres particulares, y luego la creación del Instituto Superior Nro. 11 de Cariamanga, adoptando así este Colegio la modalidad de Colegio Nacional “Eloy Alfaro” con Bachillerato en Humanidades Modernas con las Especialidades de: Filosófico, Sociales, Químicos Biológicas y Físico Matemática, contando, a partir de 1995,y, con la especialidad de Informática según acuerdo Ministerial Nro. 301 del 15 de noviembre de 1995 y desde el período 96-97 por acuerdo Nro. 2555 del 21 de mayo de 1996, el funcionamiento de la sección nocturna.

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” funciona en su propio local, cuyo terreno es de dos hectáreas, se adquirió en la administración del Lic. Jaime Valarezo O., colocándose la primera piedra el 14 de octubre de 1965, empezando a funcionar en junio de 1968.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA.

Un informe de la UNESCO (1996), subraya que la educación tiene como fundamento cuatro grandes pilares o aprendizajes: aprender a: conocer, aprender a hacer, aprender a convivir con los demás, y aprender a ser. Todo esto significa que la calidad educativa no resulta de los logros de excelencia de una sola de sus áreas.

Eso hace que, sin dejar por el momento de lado dichos procedimientos tradicionales, debe avanzarse hacia estrategias más “integrales”, en correspondencia con una “Calidad” más integradora de aquellos aspectos fundamentales afectan al fenómeno educativo como tal.

La educación ecuatoriana se ha venido desarrollando en base a modelos que, hace muchos, años ya fueron aplicados en otros países, siendo ésta una de las razones para que la educación actual no cumpla con los requerimientos que la sociedad requiere.

Por no haberse manifestado ni dimensionado se desconocían ciertos problemas sobre planificación; pero, luego de realizar un buen diagnóstico, el 60% de los maestros encuestados dicen no conocer las actividades que realizan las autoridades; y, tampoco conocen las que no se realizan, por falta de planificación.

El 23 % de los ex – alumnos, manifestaron que abandonan o tienen dificultad en los estudios universitarios, por estar en desventaja frente a estudiantes de otras instituciones, que posiblemente su planificación abarcó mayores conocimientos. Así mismo se pudo conocer que algunos instrumentos de apoyo, con que cuenta el plantel, no son utilizados según el 70 % de maestros.

Al realizar el diagnóstico en la elaboración del PEI se detectó que, no existe una adecuada atención a los estudiantes por falta de infraestructura, especialmente deportiva, que también está incidiendo en el mejoramiento de la calidad de la educación en el plantel, pues cuenta con tres canchas para 870 estudiantes y no se ha considerado este aspecto dentro de la planificación del colegio.

Al ejercicio de la función directiva no se la considera parte del real propósito de la propuesta educativa sino, solo el papel de GESTIÓN, lo que dificulta una relación con la planificación educativa como cree el 95% de los Docentes.

El ejercicio de la función directiva es incomprendido por cuanto no se logra entender que si bien es cierto que tiene a su responsabilidad una institución cuyos miembros tienen sus propias necesidades, pero deben hacer cumplir, normativas establecidas por autoridades superiores; y, además complacer a los clientes y su entorno, abarcando todos estos elementos, en su planificación, tanto que en Europa el Sindicato de Enseñanza de Cádiz el año 2.006 publica el manifiesto donde hace conocer los nuevos proyectos que se exigen a los Directivos incrementar en sus instituciones, pero no se incrementa personal o recursos materiales para su cumplimiento y más bien burocratizan a la Función Directiva

El Colegio Nacional “Eloy Alfaro” desde sus inicios, como parte de esta realidad educativa, y hoy más que nunca, dentro de este sistema globalizado, requiere tanto de las instituciones como de sus directivos adentrarse más en la solución de problemas que le permitan ubicarse dentro de los parámetros de calidad educativa; sin embargo, algo está ocurriendo en el desempeño de la función directiva, que no ha permitido una adecuada planificación Académica y Administrativa en la institución; por lo que, es urgente profundizar la investigación para, con el esfuerzo de todos los estamentos, caracterizar la problemática y buscar su solución.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA PRINCIPAL.

¿Cómo incide el ejercicio de la función directiva en la limitada planificación Académica y Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en el año 2008 – 2009?.

2.4. PROBLEMAS DERIVADOS.

2.4.1. ¿Cómo incide el ejercicio de la función directiva en la limitada planificación académica del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008-2009?

2.4.2. ¿Cómo incide el ejercicio de la función directiva en la limitada planificación administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008 - 2009.

2.4.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL.

La investigación abarcará el período académico, abril del 2008 – febrero 2009.

2.4.4. DELIMITACIÓN ESPACIAL

La investigación se llevará a efecto en el ámbito de las labores administrativas y docentes del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga.

2.5. FACTIBILIDAD.

- la investigación que se realizara es factible por las siguientes razones: porque, en el equipo de investigadores existe un directivo de la

institución, además hay suficiente bibliografía para el Marco Teórico, y el asesoramiento de colegas a quienes se pueden realizar consultas en momentos oportunos.

- Posibilidad de acceso a la institución por contar, en el equipo investigador, con la máxima autoridad.
- Por cuanto los Docentes, Personal Administrativo, Estudiantes y Padres de Familia están dispuestos a colaborar.
- Los investigadores cuentan con los fundamentos teóricos y metodológicos necesarios.

3. JUSTIFICACIÓN.

Actualmente, la función directiva, es un hecho reconocido tanto por investigadores como por docentes, independientemente, de planteamientos ideológicos, políticos u organizativos.

Es evidente que, en todas las organizaciones, se exigen tareas como coordinación, motivación, toma de decisiones, conducción de grupos que, necesariamente, tienen que ser asumidos por personas específicas, en este caso, son directivos.

Hasta hace poco se creía que, para administrar una institución educativa, era suficiente el tener alguna experiencia como docente, o ser el mayor de todos.

En el país, y particularmente en esta provincia, la Universidad Nacional de Loja, en la última década, ha hecho un trabajo muy importante en la formación de los administradores de la educación,

En este último año, por iniciativa del gobierno, cobró gran importancia la capacitación que debe tener un ejecutivo, particularmente en la educación; cuando, por decreto presidencial, se establecieron normas

que, permiten evaluar la capacitación, de las personas que tienen a su cargo, una función directiva.

Sin embargo, se considera, que si estos logros se consiguieron con una administración empírica, el aporte que brindaría esta institución tendría más ventajas para la juventud que se forma en este legendario plantel, si se aplican técnicas actualizadas como las que se conocen en esta maestría.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán los padres de familia, estudiantes, maestros y autoridades, que contarán con una herramienta práctica para desarrollar sus actividades educativas de manera más organizada, de manera eficiente, ofreciendo y/o recibiendo una educación de calidad e indirectamente, los padres de familia, que verán mejores resultados en la formación de sus hijos.

Este trabajo se justifica porque, luego de haber detectado ciertas anomalías, dentro de la planificación institucional, quizá ocasionadas por limitaciones en el ejercicio de la función directiva, en la planificación del campo administrativo como del académico, se considera que sí existen las condiciones para brindar un aporte en el mejoramiento de la calidad de la educación, a través de las propuestas y acciones que, sin dudarlo, irán encaminadas al beneficio de todos los actores sociales de la comunidad educativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga.

Con una adecuada función directiva se evitaría algunas improvisaciones y se cumpliría en mejores condiciones las actividades que deben realizarse en la institución, aprovechando de mejor manera los talentos humanos que dispone este plantel, tanto como sus recursos materiales y curriculares, creando así un mejor ambiente de trabajo dentro del enfoque del desarrollo humano.

También se justifica porque, la realización de este trabajo investigativo, es un requisito para la obtención del grado y título de Magísteres, para el equipo investigador.

4. OBJETIVOS.

4.1. GENERAL.

Determinar la incidencia del ejercicio de la función directiva en la planificación Académica y Administrativa del colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008-2009.

4.2. ESPECÍFICOS.

4.2.1. Establecer la incidencia del ejercicio de la función directiva, en la limitada Planificación Académica del Colegio Nacional Eloy Alfaro de Cariamanga, Cantón Calvas, provincia de Loja en el periodo 2008 2009.

4.2.2. Explicar la incidencia del ejercicio de la función directiva en la limitada Planificación Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja, en el período 2008 2009.

4.2.3. Plantear lineamientos alternativos.

5. MARCO TEÓRICO.

5.1. FUNCIÓN DIRECTIVA.

5.1.1. ¿QUÉ ES LA FUNCIÓN DIRECTIVA?.

Respecto a esta inquietud, se ha consultado, en primera instancia al diccionario multimedia sobre Administración y Finanzas que la define

como: “actividades básicas requeridas a los ejecutivos en el desempeño de su cargo. Principales funciones son planificación y toma de decisiones, organización de la ejecución de las mismas, motivación, dirección y control de sus gobernados”.

La concepción actual del empresario se basa en las características del “profesional” o experto en dirección, es decir; representa el manager. Solo en las pequeñas empresas de tipo familiar y artesanal se encuentra hoy en día la concepción clásica del empresario capitalista.

El empresario actual, se define, por su función directiva, o por sus aspectos relevantes de innovación y liderazgo. El empresario, es la base de la economía de mercado y de su desarrollo, lo será por ser quien toma las decisiones, quien formula las estrategias y por ser quien innova, promueve y administra la actividad económica.

La función directiva se define como el proceso de intuir sobre las personas para que contribuyan al logro de los objetivos y metas de la organización. En esta área las ciencias de la conducta dan su mayor aportación a la administración. Mediante la función directiva los administradores ayudan a las personas a hacer uso de su potencial para satisfacer las necesidades de la institución, las de tipo profesional o laboral y por supuesto sus propias necesidades.

La “dirección” como parte del proceso administrativo implica lograr objetivos de la institución. Obtener resultados positivos es importante, pero los medios nunca deben violar la dignidad de las personas. El concepto de dignidad individual significa que a las personas se les debe tratar con respeto sin importar cual sea su puesto en la organización, porque cada quien es único, con capacidades y aspiraciones diferentes, todos contribuyen a los propósitos de la empresa y son seres humanos que merecen ser tratados como tales” (Koontz, 1994: 460-466).

En la función directiva influyen de manera significativa tres factores básicos: el liderazgo, la toma de decisiones y la comunicación. Dirección y liderazgo son términos que muchas veces se consideran como sinónimos. Separar el liderazgo de la dirección tiene ventajas analíticas importantes, permite que el liderazgo se mantenga aparte para su estudio sin el impedimento de las nociones relacionadas con el tema más general de la dirección. El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados

5.1.2. CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA.

Posiblemente, sea el concepto de liderazgo lo que está sirviendo para definir el papel primordial del empresario en los momentos actuales. Pero para entender la posición de liderazgo hay que ampliar un poco la concepción actual de la función directiva.

“El trabajo del directivo se ha definido clásicamente como

P.O.S.C.O.R.B.

P- Planning - Planificar.

O- Organizing - Organizar.

S- Staffing - Crear equipo.

D- Directing - Decidir.

C- Coordinating - Coordinar.

R- Reporting - Informar.

B- Budgeting - Presupuestar.”³

Finalmente, se pueden resumir las características principales o aptitudes que debe poseer el empresario profesional como directivo de la forma siguiente:

- Tener una clara aptitud de liderazgo y también de capacidad empresarial.

³ ANÓNIMO, *Liderazgo y Función Directiva, organización empresarial, 2,008*

- Ser un experto estratega, lo que exige grandes dotes de organización.
- Tener amplios conocimientos de marketing.
- Ser un buen director de personal, con facilidad y habilidad en la comunicación.
- Tener una gran capacidad negociadora y de resolución de conflictos.

Las **definiciones que rodean la figura del empresario** como innovador son:

- **Cambio**, cualquier alteración en la estructura, proceso, inversión y rendimiento de la organización.
- **Invención**, idea que se concreta en un cambio, que es nuevo para todas las organizaciones.
- **Creatividad**, proceso por el que se facilita la aparición de nuevas ideas y consecuentemente desarrolla la inventiva.
- **Innovación**, cambio que es nuevo para la organización en concreto. Según el manual de Frascati, es “una idea que se vende”. Una mejora gradual o radical, se transformará en innovación cuando aquélla se transfiera y se aplique útilmente.

La innovación es la consecuencia de la función I+D (investigación + desarrollo) en la empresa ,o conjunto de recursos y actividades que tienen por finalidad obtener nuevos conocimientos científicos y tecnológicos ,así como la puesta en marcha de estos, así como un PLAN para la producción, bien de nuevos materiales, productos, sistemas, etc.

La innovación se puede clasificar de esta forma:

- Innovación tecnológica**, cambios relacionados con nuevos productos y procesos:

- Innovación de producto: diseño, fabricación y comercialización de un nuevo producto o mejorar uno existente.
 - Innovación de proceso: diseño y fabricación de nuevos bienes de equipo o establecimiento de nuevos proceso de producción.
- **Innovación en métodos de gestión**, aplicación de nuevas tecnologías en las tareas directivas, especialmente de organización, información y marketing.
 - **Innovación social**: propuesta de nuevas soluciones a los problemas actuales del sistema humano de la empresa.

A continuación se plantean las ideas básicas que se relacionan del papel del empresario como líder, el concepto de liderazgo se pueden proponer los siguientes:

1. Actitud de influenciar en las personas, para que se empeñen voluntariamente en el mejor logro de los objetivos de la organización.
2. Concebir la visión de lo que debe ser la empresa, establecer la misión u objetivo trascendental de la misma y generar las estrategias para lograrlo.

En consecuencia, el líder es definido como, el visionario, el que da forma y comparte con otros una visión (expectativas o de formas de ver o anticipar el futuro económico) un adecuado liderazgo se puede percibir en una empresa por los siguientes aspectos:

La gente se siente útil.

El aprendizaje y la competencia en las personas es importante.

Las personas sienten que forman parte de un equipo, de un grupo, de una organización.

El trabajo es estimulante, emocionante, retador e inclusive divertido.

Finalmente, hay que decir que, el empresario actual tiene que desempeñar el papel de estrategia ya que tiene que saber gestionar el cambio actual y poder negociar con un entorno cada vez más competitivo e incluso dominador. El empresario o “mano visible”, de la empresa, tiene que procurar invertir esta situación y pasar de una empresa “dominada” a “dominadora”, esto es a formular una estrategia que permite llevar a cabo los objetivos de la empresa y justificar la función de la misma y de su empresario en el sistema económico.

Este papel empresarial requiere de la definición de dos conceptos;

- Actitud estratégica, voluntad del empresario para llevar a cabo la adaptación de la organización a los cambios del entorno.
- Postura estratégica, forma de enfrentarse el empresario al entorno y capacidad profesional para responder a los retos, amenazas y oportunidades de dicho entorno.

5.1.3. IMPORTANCIA DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA.

“La importancia de la función directiva es un hecho reconocido por investigadores y docentes, independientemente de planteamientos ideológicos, políticos u organizativos. Parece claro que en cualquier organización existen un conjunto de tareas, como la motivación, coordinación, conducción de grupos, etc..., que es necesario sean asumidas por personas específicas, en este caso directivos. Pero no solamente tenemos en cuenta su importancia de cara a la organización del

centro sino también, aunque de modo indirecto, en el propio rendimiento académico de los alumnos y disponemos de investigaciones suficientes sobre el tema (Hallinger, P. y Heck, R.H. 1998).”⁴

Cada día se aprecia con más claridad que el buen funcionamiento de un centro docente depende en gran medida de la capacidad y dedicación de su equipo directivo. No es de extrañar, por tanto, que en los últimos años se vayan replanteando en la mayor parte de los países de nuestro entorno todo lo relacionado con la dirección de los centros escolares. Nuestro sistema educativo no puede ser una excepción y en los últimos años muestra una creciente preocupación por la mejora de la calidad de nuestros centros educativos, en los que juegan un importante papel sus equipos directivos.

Como un ejemplo último de esta preocupación la cita de uno de los últimos números del País, obviando cualquier valoración, "Educación prevé asimismo incluir en la nueva Ley de Calidad medidas para potenciar los equipos directivos de los centros de educación secundaria, como dotarlos de mayor autonomía en la gestión diaria y de incentivos económicos y académicos. Del Castillo manifestó que existe un desinterés de los docentes por formar parte de los equipos directivos escolares, que son la columna vertebral para que todo el sistema educativo salga adelante, y por ello, su departamento estudia estimularlos económica y académicamente, además de dar a la figura del director mayor capacidad de maniobra.

5.1.4. LA FUNCIÓN DIRECTIVA EN LA ACTUALIDAD.

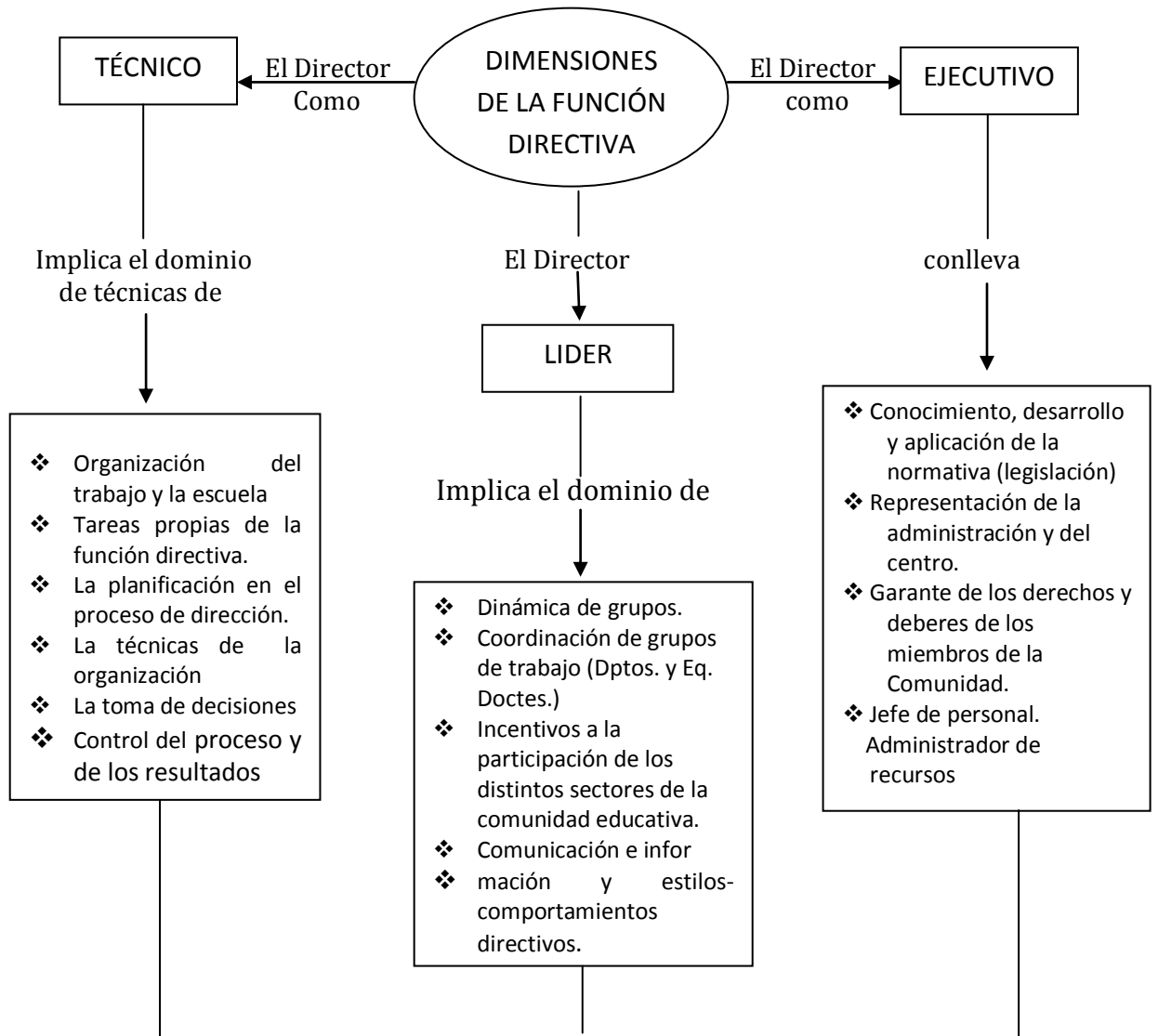
Uno de los errores cometidos por nuestro sistema educativo es la orientación que se ha dado para la capacitación solamente pensando en el docente; pero, se pensó en el directivo como parte complementaria, para un adecuado proceso de enseñanza aprendizaje. Abría la convicción que

⁴ Main, <http://www.mitecnológico.com/main/retodefuncióndirectiva>

para dirigir una institución educativa era suficiente ser un buen profesor o tener unos cuantos años más que los otros, sin embargo ese criterio ha ido cambiando tanto así que las universidades particularmente la Universidad Nacional de Loja, mantienen programas pensando en el aspecto administrativo.

El presente gobierno está dando la imagen que pretende directivos calificados y debidamente preparados para cumplir esa misión, y a incluido una serie de aspectos para garantizar el fiel cumplimiento este propósito, propiciando la alternabilidad según decreto 708 y posteriormente exponiendo una normativa en el acuerdo 446.

5.1.5. DIMENSIONES DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA.



5.1.6. TOMA DE DECISIONES.

Es importante por que mediante el empleo de un buen juicio, la Toma de Decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia para la administración, ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

En la Toma de Decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones.

Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones. Puesto que esta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

“Los ejecutivos eficaces no toman gran número de decisiones. Se concentran en lo que es importante. Intentan realizar unos unas pocas decisiones importantes a nivel más elevado del entendimiento corporal...”⁵

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar de la siguiente manera:

⁵ DRUCKER, Peter *La Toma de Decisiones*, Ediciones DEUSTO SA, 2.002

- Elaboración de premisas.
- Identificación de alternativas.
- Evaluación de alternativas en términos de la meta deseada.
- Elección de una alternativa, es decir, tomar una decisión.

5.1.7. COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.

La Comunicación en la Función directiva, Es uno de los facilitadores más importantes administrativas. Sin ella no se puede intercambiar ideas y experiencias. Un gerente transmite ideas e información de su mente hacia otras mentes, lo que piensa de otra persona estimula la comunicación. “A pesar de la tentación de comunicar solamente buenas noticias a los medios de comunicación y a los accionistas, clientes, políticos y empleados, los directivos han de ser completamente sinceros”⁶

El gerente astuto, sabe que la gente está influenciada por muchos factores y toma en cuenta al interactuar con ella. La comunicación es necesaria en todas las relaciones humanas y esto conlleva a enfrentarse con la influencia e importancia del comportamiento humano. Y puede llegarse el caso de que la comunicación es difícil entre dos personas que no se respeten o agradan una a la otra.

La comunicación capacita al gerente para obtener datos para la toma de decisiones, para ayudarse a identificar problemas y saber que acciones son necesarias. Por lo que la comunicación es un medio, no un fin, hace posible el proceso administrativo, ayuda a que la planeación administrativa sea bien ejecutada, que se ejecute eficazmente y sea seguida con diligencia, y que el control administrativo sea aplicado con efectividad.

La comunicación es muy importante entre el Director y sus subordinados para mejor manejo de la empresa. “Si usted quiere que el

⁶ AGUSTINE Norman, *Gestión del Cambio*, Ed. Dasto Pag. 228, 2.000

personal cambie de una manera en que hace su trabajo, debe cambiar primero la manera en que usted se comunica con ellos.”⁷

Tipos de Comunicación.

Formal: Es aquella que se da de carácter formal siguiendo reglas que impone un grupo, ejemplo: reuniones, juntas, entrevistas, etc.

Sigue la cadena de mando de la organización formal. Para cualquiera de esa comunicación de transmisión, está prescrita y estipulada la designación formal y la sanción oficial. Esto puede incluir órdenes ejecutivas respecto a nuevos sistemas de bonos o planes de acción, información técnica para propósito de la toma de decisiones y políticas sobre procedimientos y las reglas fijadas por los manuales o compañías.

Informal: Es aquella que parte simplemente de reuniones y es de carácter personal, esta distorsiona el mensaje que se quiere dar.

Es comúnmente llamada rumor o telégrafo secreto, lo utilizan los gerentes para comprender la comunicación formal. Este tipo de comunicación informal puede ser útil y precisa o dañina para el manejo de las personas. Se dice que hay un 80% de exactitud en los rumores, para saber las controversias en las organizaciones.

Ascendente: Es aquella que va desde los niveles bajos de la comunicación hasta los niveles altos de una empresa.

Descendiente: Es aquella que va desde los niveles más altos a las más bajas, ejemplo: desde el presidente o gerente de una empresa hasta los obreros.

Verbal: Es aquella que se da a través de palabras, ejemplo: reuniones, juntas

⁷ LACKIAN T.J Y LARKIA Sandar, *Comunicación eficaz*, Ed. Dasto 2.000

Escrita: Es la que se da a través de cartas, memorando, etc.

Eficiente: Intenta minimizar el tiempo y el costo. Es el esfuerzo total de intercambio de información. El costo puede incurrir dinero, privación de comodidad y la cantidad de energía y esfuerzo gastados en la comunicación. La comunicación se puede considerar eficiente si el mensaje se transmite por un canal menos costoso y por otros canales alternativos.

Efectivo: Comprende la mejor forma de envío y recibo de la información, el pleno entendimiento del mensaje se transmite por un canal emprendida al final del intercambio de información.

Proceso de la Comunicación.

Lasswell presentó 5 preguntas para ayudar a entender lo esencial del proceso de la comunicación:

¿Quién?: Fuente/Origen del mensaje.

¿Quién dice?: Símbolos verbales y no verbales que constituyen el mensaje.

¿En que canal?: Selección de la transmisión de la información (hablada, escrita, etc.).

¿A quién?: Receptor internacional o no internacional del mensaje.

¿A afecto de que?: ¿Es el mensaje interpretado con exactitud y se actúa en forma adecuada?

Shannon y Weaver intentaron descubrir el proceso general de la comunicación para todas las situaciones. Su modelo incluía los elementos básicos de un comunicador, un codificador, un mensaje, un medio de transmisión, un decodificador, un receptor, retroalimentación y ruido.

5.2. LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.

5.2.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN.

“La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional. Un propósito adicional de la planificación consiste en coordinar los esfuerzos y los recursos dentro de las organizaciones”⁸.

Entre conceptos de varios autores podemos enfocar las siguientes definiciones:

"Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas" (Stoner, 1996).

"Es el proceso que se sigue para determinar en forma exacta lo que la organización hará para alcanzar sus objetivos" (Ortiz, s/f).

Es el proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, da como resultado un curso de acción recomendado: un plan", (Sisk, s/f).

"Es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción", (Goodstein, 1998).

"La planificación... se anticipa a la toma de decisiones . Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción" (Ackoff, 1981).

⁸ <http://www.geocities.com/luibar.geo/Planification.html#Introducción%20a%20la%20planificacn>

"Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse" (Murdick, 1994). Se erige como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir.

"Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado" (Cortés, 1998).

"Es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo." (Jiménez, 1982). Implica conocer el objetivo, evaluar la situación considerar diferentes acciones que puedan realizarse y escoger la mejor.

"La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" (Jiménez, 1982).

"Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales" (Terry, 1987).

En prácticamente todas las anteriores definiciones es posible hallar algunos elementos comunes importantes: el establecimiento de objetivos o metas, y la elección de los medios más convenientes para alcanzarlos (planes y programas).

Implica además un proceso de toma de decisiones, un proceso de previsión (anticipación), visualización (representación del futuro deseado) y de predeterminación (tomar acciones para lograr el concepto de adivinar el futuro). Todo plan tiene tres características: primero, debe referirse al futuro, segundo, debe indicar acciones, tercero, existe un elemento de causalidad personal u organizacional: futurismo, acción y causalidad personal u organizacional son elementos necesarios de todo plan. Se trata de construir un futuro deseado, no de adivinarlo.

5,2.2. IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN.

Existen poderosas razones incertidumbre y el cambio, y ello hace que la planificación sea una necesidad.

Concentración de la atención en los objetivos: Debido a que toda la planificación esta dirigida hacia la obtención de los objetivos de la empresa, el acto mismo de planificar concentra su atención en esos objetivos.

Obtención de una operación económica. La plantación minimiza los costos debido a la importancia que da a una operación eficiente y consistente. Sustituye la actividad individual poco coordinada por el esfuerzo conjunto dirigido; el flujo de trabajo desigual por el flujo de trabajo uniforme y los juicios precipitados por la decisión deliberada.

Facilitación del control: un ejecutivo no puede controlar las realizaciones de sus subordinados sin haber planificado metas con las cuales compararlas.

Para (Mercado, 1995) planear es tan importante como organizar, dirigir o controlar, porque la eficiencia no se logra con la improvisación y, si administrar es hacer a través de otros, necesitamos hacer planes sobre la forma como esa acción se habrá de coordinar. El objetivo no se lograría si los planes no lo detallaron para ser alcanzado. Todo control sería poco efectivo si no se compara con un plan previo. Sin planes se trabaja a ciegas.

Este autor considera esta función primordial para la dirección, sin embargo en muchas ocasiones se le subestima y es común creer que corresponde solamente a ejecutivos de alto nivel, lo cual no es correcto, en virtud de que existe tanto en los niveles altos como en los inferiores.

Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.

Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.

Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.

Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.

Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.

Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.

Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.

Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.

Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.

Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.

Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.

Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.

Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

Mathes (1988, pág.217) citado por (Domínguez, 1995) expresa esta necesidad diciendo que hay que gastar más tiempo, en planificar el futuro. El éxito o fracaso de hoy depende fuertemente de decisiones tomadas en

el pasado; dada la velocidad con que se producen los cambios resulta todavía más crucial un enfoque prospectivo.

La planificación debe servir para traducir la visión estratégica de la empresa en planes operativos y los dirigentes deben ser conscientes de la importancia de este hecho y dedicar parte de su tiempo a esta tarea. Para desarrollar una producción de clase Mundial todos deben estar conscientes de que la planificación debe convertirse en la forma usual de trabajar.

5.2.3. CARACTERÍSTICA DE LA PLANIFICACIÓN.

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa. La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos:

- a) estrategia,
- b) administración estratégica,
- c) cómo formular una estrategia.

* **Estrategia:** es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo,

además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.

- **Administración estratégica:** es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia.
- **Cómo formular una estrategia?:** es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En que tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar en una forma mejor los objetivos organizacionales en el futuro?.

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo. Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son:

- a) Planificación Operativa,
- b) Planificación Económica y Social,
- c) Planificación Física o Territorial.

Según el período que abarque puede ser:

- a) de corto plazo,
- b) de Mediano plazo,
- c) de largo plazo.

5.2.4. TIPOS DE PLANIFICACIÓN.

Planificación Operativa o Administrativa: se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo (R. Ackoff, 1970).

Planificación Económica y Social: puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.

Planificación Física o Territorial: podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional rural.

Planificación de corto plazo: el período que cubre es de un año.

Planificación de mediano plazo: el período que cubre es más de un año y menos de cinco.

Planificación de largo plazo: el período que cubre es de más de cinco años" (W. Jiménez C., 1982).

Según Cortés, los planes se pueden clasificar también de acuerdo al área funcional responsable de su cumplimiento: Plan de Producción, Plan de Mantenimiento, Plan de mercadeo, Plan de Finanzas, Plan de Negocios.

Según el alcance, los planes se pueden clasificar como:

Interdepartamentales, si se aplican a un departamento. Ejemplo: plan de mantenimiento mecánico.

Inter-departamentales, si afectan a más de un departamento, ejemplos: plan de seguridad industrial.

Para toda la organización. Ejemplo: Presupuesto.

También pueden ser considerados como planes las políticas, los procedimientos, las normas y los métodos de trabajo.

Las políticas son líneas generales o directivas amplias que establecen orientación para la toma de decisiones. Ejemplo: promoción interna del personal.

Los procedimientos son reglas que establecen la forma convencional de organizar actividades para cumplir una meta. Ejemplo: cierre de un ejercicio comercial.

Los métodos son formas sistemáticas y estructuradas para realizar actividades en forma eficiente.

Las normas son regulaciones estrechas que definen con detalle los pasos y acciones para realizar actividades repetitivas.

5.2.5. LA ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Resulta difícil esbozar una conceptualización sobre lo que es La Administración Educacional, encontraremos tantas definiciones como teóricos se han preocupado del tema, no obstante esto, pensamos que más que la definición, el hecho que mejor describe lo que es la AD-E, son los pasos o etapas que la conforman. Pero un intento de definición de la Administración Educacional es que esta busca resolver en una organización educacional, sea:

Esta un Jardín Infantil, una Escuela, Liceo, CFT. Instituto Profesional o Universidad, la asignación y coordinación de los distintos

recursos con los que ella cuenta, sean estos materiales, financieros, tecnológicos, académicos, con el fin de lograr los objetivos y metas trazados por la institución.

Dentro de un proceso de ejecución de la Administración Educativa. Siempre encontramos determinados períodos, momentos o funciones administrativas, que dan vida y eficacia al proceso de administrar. Estas herramientas son a grandes rasgos las siguientes:

Planificación

Organización

Dirección

Control

Evaluación

Cada una de estas herramientas trae consigo una serie de momentos, dentro de ellas que también deben ser definidos y conceptualizados.

Algunos autores han llegado a definir hasta 10 etapas dentro del proceso de administración, es así como Ted Orway, nos habla de 10 etapas o pasos, George Terry, define 4 etapas:

- a)** Planeamiento
- b)** Organización
- c)** Control y
- d)** Metas.

Cada una de ellas con una especificación de funciones.

Patricio Ortuzar e Ivonne Osorio, hablan de solo de 3 grandes momentos que siempre están presentes, Planificación, Dirección y Control de la Organización Educativa.

Pero, sin duda estos conceptos y herramientas, son siempre cambiantes debido a la alta movilidad y dinamismo de las organizaciones y de la sociedad, por lo que debemos buscar y definir las etapas de acuerdo al momento y a la coyuntura social, política, económica, que viva la comunidad en un momento determinado.

5.2.6. EL PROFESOR ADMINISTRADOR.

Hemos establecido que la Administración Educacional, es aquella parte del proceso de E-A, que introduce elementos de organización y orden al sistema educacional, con el fin de hacerlo más preciso y efectivo para así conseguir los objetivos o metas propuestas. Pueden ser estos los macro objetivos institucionales, Ej. Objetivos de los ministerios de Educación en Latinoamérica, los organizacionales, que pueden ser los del establecimiento educacional, y complementarlos con logros de objetivos de desarrollo a nivel personal y profesional del experto que participa en el proceso de E-A.

Con la aplicación de la teoría de sistemas a la educación, vendrá el gran salto cuántico dentro de la administración educacional. Pero; la Administración Educacional por su connotación formativa, social, cultural e incluso políticas, necesita que el administrador maneje algunas condiciones o aptitudes básicas, siendo estas las siguientes:

- a)** Una visión global del mundo en movimiento y de los macro procesos que actúan en él,
- b)** Una visión de los valores de la persona humana en su dimensión individual y social
- c)** Un amplio enfoque pandisciplinario y sistemático de las operaciones administrativas.
- d)** Conocimientos y habilidades específicas para el uso de la moderna tecnología aplicada a la administración."

Esto nos lleva a concluir que la administración educacional, en cuánto, a herramienta específica para el mejoramiento de los aprendizajes, se conlleva plenamente con los requerimientos y metas que espera alcanzar la actual reforma educacional chilena. Y en general los nuevos procesos educativos latinoamericanos.

5.3. PLANIFICACIÓN ACADÉMICA.

Permite establecer el ciclo de cursos a dictarse por término y unidad académica, facilitando la planificación de materias, paralelos y horarios disponibles en cada período lectivo. “La planeación educativa enfrenta, haciendo memoria del pasado, facilita la toma de decisiones; pero, es más que un nuevo bosquejo, dibujo de ejecución y modelo”⁹

Adicionalmente el sistema incluye un control de horarios y aulas disponibles, para la correcta administración de los recursos físicos. El sistema cuenta con varios reportes que nos permiten controlar los cursos antes y después de su inicio de clases. Debemos reconocer que resultaría imposible tratar de hacer una buena planificación si no contamos con personal altamente calificado, comprometido con la educación y convencido de su calidad de educador, pero conociendo también la importancia de tener a nuestro servicio elementos como la tecnología y la información como recursos válidos en esta época de globalización.

5.3.1. FORMACIÓN PROFESIONAL DOCENTE.

Para poder brindarle un sentido completo al perfil del docente, se debe tomar en consideración que la docencia es una práctica entendida como una labor educativa integral.

⁹ UKILLAS Sonia, *Que es la Planificación Educativa*, en León Fabiola (compiladora), *la planificación como fundamento de la Gestión Educativa*, Edit. UNL 2.008 pag. 55

Los docentes, ante las demandas del mundo actual y del futuro deben desarrollar un conjunto de habilidades y actitudes para conseguir el aprendizaje significativo.

“El educador debe poseer un saber prudencial y cualidades humanas naturales y adquiridas, cuya posesión y ejercicio le hacen lograr aquellos bienes que son propios de su práctica y cuya carencia le impide lograr dichos bienes. Estas cualidades pertenecen al campo de las virtudes, constituyen las dimensiones concretas de la virtud ética en el arte pedagógico: justicia, templanza, fortaleza, paciencia, amor a la verdad, confianza, autoridad, respeto.”¹⁰

De éste conjunto de habilidades caben destacar varias, tales como: pensar, crear, diseñar, resolver, interactuar, manejar, usar, producir y comunicar. Todo esto con el fin de trabajar, estudiar y construir visiones en equipo, auto evaluaciones, compromisos y el compartir.

El docente debe ser un líder que posea la capacidad de modelaje de sus estudiantes, ser creativo e intelectual y, además, inspirar a los alumnos para la búsqueda de la verdad.

De manera general, se puede decir que el docente debe demostrar características de liderazgo, en las cuales deberá tener una visión de futuro, y saber comunicarla, una visión de la educación innovadora y avanzada, es decir, asumiendo los nuevos paradigmas y sus implicaciones.

5.3.2. ENFOQUES DEL PERFIL DOCENTE A TRAVÉS DEL TIEMPO.

Enfoque Conductista (antes de los 70): Se toma al docente como un técnico, su fundamento es la concepción tecnocrática del currículo, basado

¹⁰ <http://www.talentosparalavida.com/nota112.asp>

en la disciplina, y sus organizadores son objetivos mensurables, habilidades de trabajo, control conductual y de los medios para la efectiva producción de los aprendizajes en los alumnos. La formación del docente se entiende en términos de competencia y actuación.

De ésta manera se entiende el perfil del docente, como un ser capaz de:

Diagnosticar las necesidades institucionales.

Diseñar y crear condiciones para la instrucción.

Mantener y conducir la instrucción.

Manejar las técnicas de evaluación.

Enfoque Humanista (desde los 70): Reconoce que los docentes están dotados de motivación y recursos internos para promover y mejorar el ambiente educacional.

Se basa en una concepción curricular de experiencias que se centran en el desarrollo personal y la satisfacción de necesidades. Se considera que es individualista y no toma en cuenta el carácter social de la educación y las experiencias que en ella se dan.

Enfoque Desarrollista: Se ve la formación docente en términos de formar un líder, un solucionador de problemas, un individuo con capacidad de tener reflexión innovadora de los procesos educativos. Su fuerte es el pensamiento progresista.

El currículum es entendido como una experiencia, pero con una implicación sustantivamente social. El docente se perfila como un creador, un transformador de la realidad, en fin, como un negociador.

En la actualidad y dada la complejidad de la sociedad, que sufre momentos de crisis y de transformaciones profundas, éste perfil docente no sería satisfactorio, con lo que se hace necesario replantear la formación docente.

5.3.3. LA CREACIÓN DE UN NUEVO PERFIL DOCENTE.

La idea básica de la renovación está en el hecho de reconocer el planteamiento humanista y desarrollista, constituyendo una buena combinación para dar, en forma combinada y pluralista, su contribución a la reformulación de un modelo de formación docente que se fundamente en una racionalidad sustantiva y significativa.

La nueva visión combinará el criterio de la competencia con el criterio ético. La meta es formar un individuo con capacidad de innovación y creación. Se concibe que el docente tenga la suficiente formación para prestar atención al proceso educativo y mejorarlo creativamente.

De esta manera surge un perfil más amplio, que incluye el desarrollo personal, actitudes, comunicación, orientación, liderazgo, toma de decisiones, mejoramiento personal, dimensión social e intelectual.

Basándose en Kincheloe (1.989), la propuesta actual de formación docente se basa principalmente en los siguientes aspectos:

Centrada en el desarrollo de habilidades: la enseñanza como actividad académica e intelectual.

Se requiere de habilidad para conducir situaciones de búsqueda y uso adecuado de la información.

Necesidad de manejar un marco de referencia conceptual para el mejoramiento inteligente y no mecánico de los métodos empleados en clases.

Necesidad de tener una sólida información de artes y ciencias para establecer la crítica relación entre los contenidos y la realidad social.

Los cambios en las condiciones sociales requieren docentes con capacidad para ajustar sus puntos de vista a las demandas de nuevos compromisos socioculturales.

Desde el punto de vista de las instituciones y tomando como ejemplo y modelo el Colegio de profesores de la Provincia de Ontario, Canadá, se pueden destacar los siguientes elementos:

Los principios:

El significado de lo que es un profesional de la enseñanza.

Las creencias y los valores expresados y envueltos en los procesos de desarrollo.

El reconocimiento y la valoración de la diversidad en la práctica de la docencia.

Reconocimiento de que el crecimiento personal y profesional es un proceso de desarrollo y que los docentes pueden moverse en una variada gama de oportunidades en su carrera a lo largo de su vida.

La profesión del docente es interdependiente y también lo son sus estándares de evaluación.

Las áreas de crecimientos que será evaluadas:

Compromiso de los estudiantes y su aprendizaje.

Conocimiento profesional.

Prácticas de enseñanza.

Liderazgo y la comunidad.

Aprendizaje profesional situacional.

5.3.4. BASES DEL NUEVO PERFIL DOCENTE.

De manera general se puede decir que un nuevo perfil docente debe incluir la capacidad del docente, la fuente de la filosofía que lo inspira

y el impacto en la educación de los alumnos. Sus bases están principalmente señaladas en los siguientes aspectos:

Metafísica: La cual permitirá al docente a asumir y comprometerse con las realidades múltiples, que demuestran las necesidades del entorno (económicas, políticas, entre otras). El docente debe llevar a que sus estudiantes hagan cuestionamientos y valoraciones que sean sustantivas y permanentes.

Epistemología: Con la cual el docente podrá desarrollar capacidad para apreciar las variadas formas de acercamiento y a la aprobación de los saberes. Esto incluye el reconocimiento de diferentes concepciones sobre el conocimiento, el entendimiento de las diferentes formas de trabajar y lograr este conocimiento y experiencia en sus estudiantes.

Axiología: Permitirá al docente crear una conducta generalizada para formularse interrogantes sobre lo deseable y lo valioso.

El hecho de educar requiere hacer juicios de valoración y enseñar a los estudiantes a hacer lo mismo con dignidad.

Ética: Permite a los docentes a orientar su conducta teniendo como referente la moral de la educación. Se debe formar al docente con alto grado de capacidad reflexiva sobre las implicaciones de su trabajo para y con los estudiantes.

Estética: Es la fuente para formar al docente con capacidad de crear y cuidar ambientes que permitan dar significado al proceso educativo.

Lógica: Fortalece el pensamiento crítico y constructivo del docente. Incluye capacidad para comprender, reestructurar, analizar, sintetizar, aplicar y acceder al conocimiento; facilitando experiencias enriquecedoras con los estudiantes.

Política: Permite honrar la diversidad y la democracia. Las posibilidades educativas brindan diversidad (razas, géneros, ideales, creencias, apreciaciones, apariencias, edades, lenguaje, salud, entre otras).

El intercambio y la deliberación se deben dar en ambientes y en escenarios democráticos en la escuela.

Teodicea: Permite que el docente posea un discurso educativo con significado y sustentación. Modelar y guiar a los estudiantes para que clarifiquen, articulen y redefinan un trabajo coherente.

Espíritu de Aprendizaje: Permite al docente asumir y modelar conductas significativas. Aprendizajes que duren toda la vida dentro de lo que se considera el campo personal y profesional y que se demuestren en la enseñanza, favoreciendo un ambiente coherente entre el discurso y la acción.

Espíritu de Cuestionamiento: Permitirá al docente guiar acciones continuas de auto evaluación que le permitan detectar a tiempo acciones equivocadas y favorezcan su mejoramiento continuo en lo personal y profesional.

5.3.5. EL ROL DEL DOCENTE.

A través de la historia, el rol docente ha acompañado las políticas educativas del país. Consecuentemente, se puede visualizar que, en momentos de crisis, el trabajo docente se ve afectado, notándose en los mismos una actitud donde predomina el nerviosismo, el desgano, etc.

Es además notorio el abordaje que los medios de comunicación realizan ante un problema determinado, afectando no sólo al maestro involucrado en el hecho, sino a la comunidad, a los niños de ese docente en particular, y a todos los docentes que ven desvalorizado su rol.

Podemos decir que, frente a este tipo de acontecimientos, sentimos vergüenza ajena.

El propósito de este documento, es reflexionar sobre el rol que desempeñan y de qué manera podemos mejorarlos; tal vez sea sólo una gota en el océano, pero vale la pena intentarlo.

El rol docente se ha tratado en innumerables documentos, dando cada uno de ellos su punto de vista, que en forma acertada desarrollan un aspecto del mismo.

El término viene de rollo y está conectado también al de máscara, a la noción de personaje. Rollo era lo que utilizaban los actores medievales cuando salían y leían el parlamento. Rol supone un argumento previo un modelo, que los actores debían interpretar.

También se vincula con la noción de máscara. En el teatro griego, los actores salían con máscara para dar vida a un personaje; luego se la cambiaban por otra y así interpretaban varios personajes distintos.

La psicología social estudia la problemática de los roles, desarrollando la Teoría del Rol, consignando su importancia para distintas disciplinas, como la antropología, la psicología, la sociología, etc.

La noción de rol está presente en todas las ciencias sociales, por ser un concepto considerado articulador entre la sociedad y el individuo. Según los lineamientos actuales, frente a las exigencias del desempeño del nuevo Rol del Docente y de los problemas que presenta la formación actual, el objetivo central a lograr debe ser“ La construcción y el fortalecimiento de la capacidad de decisión de los docentes en el marco de un nuevo modelo Institucional en el cual ejerzan su rol en interacción con los demás agentes del proceso educativo y asuman la corresponsabilidad

de la elaboración y aplicación de los objetivos, prioridades y programas del planeamiento institucional”.¹¹

Como sujetos sociales, desempeñamos varios roles, el de padres, maestros, amigos, etc., brindando a cada uno de ellos la importancia que merecen.

El inter-juego del mundo externo con el mundo interno, derivan en conductas o formas sociales. Dentro de la docencia, considero la más importante la expectativa de rol, por supuesto sin rechazar ninguna de las otras características.

¿Por qué lo digo? Porque es la imagen que brindamos a la comunidad, ¿qué esperan los padres, los vecinos, las sociedades intermedias de nuestra labor? Podría realizar una lista muy larga y creo que ustedes la ampliarían mucho más, pero para sintetizar coloquemos algunas:

Profesionalismo

Seriedad en la tarea

Buen humor

Responsabilidad

Respeto por el niño

Afecto

Buen trato

5.3.6. LA TÉCNICA Y LA COMUNICACIÓN AL SERVICIO DE LA EDUCACIÓN.

La revolución Tecnológica centrada en torno a las tecnologías de la información, está modificando la base material de la sociedad a un ritmo acelerado.

¹¹ <http://www.psicopedagogia.com/rol-docente>

Internet es el tejido de nuestras vidas en este momento. No es futuro. Es presente. Es un medio de comunicación, de interacción y de organización social".

Éste apartado tiene por objeto, situar los cambios más significativos que ha traído consigo la cibercultura, permitiendo así, situar la educación como una puerta de entrada; instrumento prescindible, para comprender y afrontar los cambios del nuevo milenio.

Las TIC en el Ámbito Educativo.

Una vez desvelado el importante papel que juega la educación, tanto para afrontar la revolución tecnológica, como para orientar las nuevas competencias que trae consigo la era de la información; con este tema se busca hacer una revisión de las relaciones que la tecnología, y más concretamente la informática. "...Los profundos cambios que en todos los ámbitos de la sociedad se han producido en los últimos años exigen una nueva formación de base para los jóvenes y una formación continua a lo largo de la vida para todos los ciudadanos. Así, además de *la consideración a todos los niveles de los cambios socio-económicos* que originan los nuevos instrumentos tecnológicos y la globalización económica y cultural, en los planes de estudios se van incorporando la *alfabetización digital* básica (cada vez más imprescindible para todo ciudadano) y diversos contenidos relacionados con el uso específico de las TIC en diversos ámbitos."¹²

5.3.7. MODELOS DE PLANIFICACIÓN.

Las planificaciones se clasifican según el tiempo de clase que abarcan por ejemplo si son anuales o por unidades didácticas, y según el modelo pedagógico en el que se inscriben. Aquí te presentamos la descripción y ejemplos de cada una de ellas.

¹² <http://dewey.uab.es/PMARQUES/siyedu.htm>

Las planificaciones tienen distintas clasificaciones según tiempo invertido o modelo pedagógico.

Según tiempo invertido

Una de las clasificaciones existentes para las planificaciones se relaciona con el tiempo que abarcan. Según este criterio, existen los siguientes tipos de planificación:

✓ **Planificación anual.**

Se trata de un diseño que contempla los aprendizajes que se espera lograr durante todo un año de clases. Como es un periodo extenso de tiempo, se compone de varias unidades didácticas que, idealmente, deberían presentar cierta coherencia entre sí.

✓ **Planificación de una Unidad Didáctica.**

Es más breve que la planificación anual, aunque no se rige por un número fijo de horas pedagógicas, sino que cada docente lo decide según el tiempo que cree necesario para lograr un aprendizaje determinado.

✓ **Planificación de clase.**

Es más específica que la unidad didáctica y es poco frecuente que los docentes deban entregar este tipo de planificación. Sin embargo, resulta sumamente útil para organizar la secuencia de aprendizaje dentro de una clase, señalando las distintas etapas de trabajo desde que comienza la hora hasta que termina. De lo contrario, el manejo del tiempo puede convertirse en un problema para la dinámica diaria en el aula.

Según modelo pedagógico

Otra forma de clasificar las planificaciones es considerar el modelo pedagógico en el que se inscriben, de acuerdo a los elementos que incluye cada tipo de planificación. A continuación te mostramos algunos de los tipos que existen, junto con ejemplos para cada uno:

✓ **Planificación en “Sábana”**

Esta forma de planificación corresponde a un modelo pedagógico tradicional o academicista. Su estructura contiene definición de objetivos generales y específicos, listado de contenidos a tratar, y las pruebas que se realizarán en el semestre (sin indicadores sobre los aprendizajes a evaluar). Su ventaja es que permite desglosar con mucha especificidad los conceptos que son necesarios para trabajar adecuadamente una unidad. Sus desventajas se asocian con la ausencia de una mirada didáctica respecto de los contenidos (cómo se trabajarán) y del rol del alumno o alumna dentro de esa secuencia de aprendizaje.

✓ **Planificación en T.**

Es un tipo de planificación que se estructura en cuatro secciones: capacidades - destrezas, valores - actitudes, procedimientos - estrategias y contenidos conceptuales. Se inserta tanto en el modelo cognitivo (habilidades adquiridas) como en el constructivista (forma de adquirir las habilidades).

Su ventaja es que permite abordar todos los aspectos importantes de una planificación, pues requiere pensar en los contenidos desde su triple dimensión (conceptual, procedimental y actitudinal) y en la forma de lograr el aprendizaje (metodología).

Sus desventajas se asocian a la ausencia de evaluación y a su carácter excesivamente amplio, lo que hace de la 'T' un buen modelo para planificación anual, aunque no del todo para las unidades didácticas.

✓ **Planificación V Heurística**

Este tipo de planificación se asocia principalmente al modelo cognitivo y puede ser muy útil para el docente, en términos de evidenciar el sustento teórico que está tras su unidad didáctica.

En primer lugar, se debe pensar en una *pregunta central* que se quiera resolver con los estudiantes (ejemplo: ¿Por qué los animales se dividen en especies?, ¿por qué el arte del Renacimiento es de esta forma?, ¿qué objeto tecnológico podría crearse para solucionar el problema X?).

En un lado de la pregunta se escribe todo lo que tenga relación con el *desarrollo conceptual* que se necesita para responderla (filosofía, teorías, principios y conceptos). Al otro lado de la pregunta se coloca todo lo referente a la *metodología* que permitirá desarrollar los conceptos (afirmaciones de valor, afirmaciones de conocimiento, transformaciones que debe realizar el estudiante frente a los conceptos y hechos o actividades en que el alumno o alumna aplica lo aprendido).

Su ventaja es que permite al profesor o profesora unir la teoría de su disciplina con la práctica pedagógica. Se trata, en todo caso, de un modelo bastante complejo, pues no siempre es fácil diferenciar las distintas categorías que propone.

✓ **Planificación en trayecto:**

Este tipo de planificación se inserta en los modelos cognitivo y constructivista. Contempla cuatro casilleros principales: *aprendizaje esperado, contenidos, actividad y evaluación*.

Una de sus ventajas es que trabaja con la misma nomenclatura de los Programas de Estudio, lo que asegura un trabajo asociado a nuestro actual Marco Curricular. Además, contempla todos los elementos necesarios para una planificación: el qué (contenidos), el para qué (aprendizajes esperados, evaluación) y el cómo (actividad).

Es un tipo de planificación que sirve para elaborar unidades didácticas y no planificaciones anuales, pues su brevedad requeriría reunir varios trayectos para abarcar un año completo.

5.4. LA FUNCIÓN DIRECTIVA Y LA PLANIFICACIÓN.

5.4.1. EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA Y LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA.

La sociedad actual vive una realidad que constituye una nueva dinámica de la sociedad globalizada y es esto precisamente lo que está pasando la escuela la atención a los estudiantes debe enmarcarse dentro de este contexto, los centros de enseñanza tienen que ser el motor de las transformaciones educativas considerando la relación, escuela- entorno; entorno- escuela, y es ahí, precisamente donde la función directiva debe hacer un trabajo directo en la planificación académica.

La función directiva está obligada a orientar toda la estructura institucional hacia una educación insertada en la ciencia la investigación y tecnología con la colaboración de todos los estamentos de la comunidad educativa.

Por planificación Académica podemos entender el primer paso de la Función Directiva, cuyo fin es definir los objetivos o logros a cumplir, ya sean estos objetivos generales o específicos, macro institucionales o solo de la institución, precisar que tiempo nos tomará lograr estas metas, que tipo de recursos pondremos a disposición de los objetivos que nos guían en el proceso Enseñanza- Aprendizaje.

Russell Ackoff, con relación a la planificación, ha planteado lo siguiente: "La planeación es proyectar el futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. Es un instrumento que usa el hombre sabio".

De esta forma la planificación se convierte en una herramienta que sirve de hoja de ruta al sistema educativo, a la vez que se inserta plenamente de manera informada en las necesidades de la comunidad, permitiendo que la Educación se convierta en un poderoso instrumento de movilidad social.

Podríamos decir que la planificación es una absoluta necesidad dentro de una organización de carácter formal, ya que la Planificación permite lo siguiente:

Reducir la incertidumbre frente a los cambios y la angustia frente al futuro.

Concentrar la atención y la acción en el logro de los objetivos propuestos.

La función directiva se apoya en la calificación académica para fortalecer los siguientes aspectos:

- Los vínculos que los actores construyen con los modelos didácticos.
- Las modalidades de enseñanza
- El valor otorgado a los saberes
- Los criterios de evaluación
- Las teorías de la enseñanza.

Para la presente investigación se ha considerado algunos indicadores que hacen notar la relación entre la función directiva y la planificación académica, como por ejemplo:

Entre la comunicación y el número pertinente de estudiantes, por cuanto son los maestros quienes en el aula aplican métodos y técnicas

para mejorar la calidad de la educación y esto debe ser comprendido y respaldado por los directivos para no pensar en más alumnos sino en mejores estudiantes y en base a la comunicación se puede definir el número pertinente que permita obtener el éxito deseado.

La cordialidad y el proceso de enseñanza aprendizaje, naturalmente, deben relacionarse porque en un ambiente adecuado entre miembros de la comunidad educativa existirán mejores condiciones para un fructífero proceso de enseñanza aprendizaje.

La motivación no podría estar apartada de la oferta académica pues se complementan, la primera ayuda a mejorar a la segunda y esta impulsa el constante mejoramiento.

Es indispensable conocer que: *"las relaciones interpersonales, en el trabajo y fuera de él constituyen un papel crítico en una empresa, pues cada cabeza es un mundo, y esa diferencia bien acogida nos permite conocer otros criterios"¹³, y de esa forma vamos a desarrollarnos profesionalmente.

Frente al clima institucional que según como se ha llevado particularmente en una institución educativa, si se mantiene una actitud de cambio, con una comunicación fluida, un trato horizontal, va a favorecer el trabajo en equipo y por lo tanto aunar esfuerzos para cumplir la misión y visión

La enciclopedia libre de Wikipedia puntualiza: *"la toma de decisiones se refiere al proceso entero de elegir un curso entero de acción..."¹⁴.

¹³ CHILLAN Susana *Relaciones Interpersonales*, 2.008

¹⁴ GARCIA Jose Antonio, Dr. art. *La Toma de Decisiones*, extraído de <http://www.cores/colégio/latomadecisiones>.

Lo que significa encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos, entonces es de gran beneficio si al aplicar estas se considera el título profesional de las personas, que fue obtenido a base de estudios y con el aval de un centro especializado, entonces realmente garantiza su mejor desempeño en la actividad a realizar.

Capacitación significa: **“acción y efecto de capacitar”*¹⁵, que no es otra cosa que hacer a alguien apto para cumplir una función o habilitarlo para algo, guarda estrecha relación porque sirve para la aplicación adecuada del modelo constructivista adoptado como práctica institucional que con una capacitación adecuada su aplicación tendría mayor éxito.

Entre el control y planes didácticos es indudable su relación existente pues el primero significa: **“actitud de enfrentar una situación y manejarla con capacidad física y mental para ejecutar procedimientos de acuerdo con los planes y política establecidas”* y naturalmente los planes didácticos son los planteamientos para el quehacer educativo que debe ser controlado para el logro de objetivos

5.4.2. EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN DIRECTIVA Y LA PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.

El rol del directivo implica la gestión de los procesos formales de la institución, aquellos formulados y planificados, pero a su vez acciones sobre situaciones no planificadas. “Dentro del concepto administrativo,

la institución es un organismo social constituido por recursos destinados a producir bienes o servicios. Esta institución funciona debido al proceso administrativo que combina los niveles de decisión, acción y resultados.”¹⁶

¹⁵ *Diccionario Microsoft Encarta, 2008*

¹⁶ <http://www.fao.org/docrep/field/003/AB476S/AB476S01.htm>

La labor del directivo en una institución con necesidad de cambio, en transformación educativa, con objeto de acomodarse a las necesidades de las demandas sociales de su entorno, es la de formular perspectivas en función del desarrollo positivo de la sociedad, que la sostiene llevándolas a la ser satisfacción para evitar lo que podría ser frustración o desaliento posterior.

Un error muy común en los directivos es de no mantener relaciones con sus dirigidos, por el miedo a perder autoridad. Pero con esta distancia se pierde la noción de la realidad cotidiana de los docentes y más servidores, con la consecuencia de hacer lecturas erróneas en la toma de decisiones de esta manera los equipos de trabajo pierden operatividad porque revuelven instituciones burocráticas en medio de papeles informes memorando que en lugar de permitir el seguimiento, entorpecen las actividades.

En muchas ocasiones notamos grandes brechas entre lo que se pensó, lo que se transmitió, y lo que fue comprendido.

En la función directiva frente debe tener un grado importante de estabilidad emocional que vivimos en un mundo de cambios permanentes que deben reflejar la institución, para que logrado que su estructura provocando grandes ansiedades en sus actores, provocando cuadros que pueden desembocar en conflictos internos con el consecuente deterioro de la tarea institucional.

La función directiva para tener éxito en el campo de la administración tiene que planificar su tiempo y esfuerzo dosificando su labor de su hacer cotidiano y el programado, valiéndose de herramientas eficaces, no como una suma de citas de compromisos sino como un lugar reorganización funcional es decir dando prioridad a unas tareas sobre otras tanto personales como de las personas a las que dirige, previa evaluación de los requerimientos de las mismas; con la finalidad de conseguir los objetivos propuestos.

- La planificación de las estrategias
- Consideración de los recursos humanos y financieros
- El control de las acciones propiciadas
- El manejo de la información.

En el presente trabajo investigativo se ha considerado la relación entre los diversos indicadores como son:

Una comunicación cálida entre directivos y colaboradores, posibilita buenas relaciones interpersonales y a su vez facilita una adecuada planificación administrativa.

La cordialidad en el accionar diario de los actores de la institución, permiten un clima Institucional favorable para el logro de los objetivos propuestos en el ámbito administrativo.

La práctica de afecto en el entorno institucional facilita una coordinación efectiva para ejecutar acciones planificadas.

Un directivo que logre la motivación permanente de su personal, recibe de ellos de igual manera el aporte requerido para una administración eficiente.

Las mejores relaciones interpersonales de quienes integran una institución, hacen que aquellos, estén mejor predispuestos para el trabajo en equipo en las diferentes comisiones.

Cuando el clima institucional tiene características favorables para ejecutar acciones, la mayoría de los involucrados, adquieren espontáneamente compromisos que permiten la integración.

En la toma de decisiones, la participación es una condición o requisito, para que ésta se mueva dentro de unos márgenes éticos en el

proceso de decisión y así se garantice el derecho a intervenir y concienticen nuestro accionar. Y por lo tanto resulta estratégico para la constante participación del grupo.

La gestión para capacitación permanente de directivos y personal, desarrolla competencias de sus involucrados, las mismas que nos orientan hacia la práctica de eventos relevantes con perspectivas de desarrollo personal.

Los conflictos de una institución vistos desde un concepto tradicional, son negativos; pero desde la perspectiva crítica se establecen políticas donde se configure al conflicto como un elemento necesario de cambio social y el establecimiento de políticas para conseguir mejores resultados.

El control ejercido por la función directiva, nos permite encontrar mecanismos para un óptimo desempeño, dentro de la administración educativa.

6. HIPÓTESIS.

6.1. Hipótesis General.

La limitada planificación académica y administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, provincia de Loja, en el período 2008 - 2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.

6.2. Hipótesis específica.

6.2.1. La limitada planificación académica del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, provincia de Loja, en el período 2008 - 2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.

6.2.2. La limitada planificación administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, provincia de Loja, en el período 2008 - 2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.

7. MATRIZ DE OPERATIVIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.

MATRÍZ DE OPERATIVIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.

ENUNCIADO: La limitada Planificación Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, provincia de Loja, en el período 2.008 – 2.009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva							
VARIABLES							
FUNCIÓN DIRECTIVA				PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA			
INDICADORES	SUBINDICADORES	INDICES	INFORMANTES Y TÉCNICA	INDICADORES	SUBINDICADORES	ÍNDICES	INFORMANTES Y TÉCNICA
COMUNICACIÓN	MANERA	Calida y afectuosa Formal e Indif. Fría y despectiva	ADM/ENC	RELACIONES INTERPERSONALES	ELABORACIÓN	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuadas	ADM/ENC
CORDIALIDAD	FRECUENCIA	Permanente Ocasional No existe	ADM/ENC	CLIMA INSTITUCIONAL	PREDISPOSICIÓN	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuadas	ADM/ENC
AFECTO	DESTINATARIOS	Todos Pocos Ninguno	ADM/ENC	COORDINACIÓN	MECANISMOS	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuadas	ADM/ENC
MOTIVACIÓN	REGULARIDAD	Siempre A veces Nunca	ADM/ENC	APORTE	PROYECTOS Y/O ACCIONES	Muchos Pocos, Ningunos	ADM/ENC
RELACIONES INTERPERSONALES	MANERA	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuada	ADM/ENC	TRABAJO EN EQUIPO	COMISIONES	Cumplen Satisf. Cumplen a md. No cumplen	ADM/ENC
CLIMA INSTITUC.	CARACTERÍSTICA	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuada	ADM/ENC	COMPROMISO	INTEGRACIÓN	De todos De la mayoría De pocos	ADM/ENC
TOMA DE DECISIONES	CONSIDERACIÓN	Todos La mayoría Pocos	ADM/ENC	PARTICIPACIÓN	ESTRATEGIAS	Constant. y fun. Constn. y no f. No constante	ADM/ENC
CAPACITACIÓN	GESTIÓN	Permanente Ocasional No existe	ADM/ENC	EVENTOS	DESARRO. PERS.	Muchos pocos Ningunos	ADM/ENC
CONFLICTOS	MEDIDAS	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuada	ADM/ENC	POLÍTICAS	RESULTADOS.	Muy buenos Buenos Malos	ADM/ENC
CONTROL	MECANISMOS	Muy técnica Poco técnica Nada técnica	ADM/ENC	DESEMPEÑO	OPTIMIZACIÓN	Siempre A veces Nunca	ADM/ENC ¹⁸⁰

ENUNCIADO: La limitada Planificación Académica del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, provincia de Loja, en el período 2.008 – 2.009, es ocasionado por el inadecuado ejercicio de la función directiva

VARIABLES

FUNCIÓN DIRECTIVA				PLANIFICACIÓN ACADÉMICA			
INDICADORES	SUBINDICADORES	INDICES	INFORMANTES Y TÉCNICA	INDICADORES	SUBINDICADORES	ÍNDICES	INFORMANTES Y TÉCNICA
COMUNICACIÓN	MANERA	Calida y afectuosa Formal e Indif. Fría y despectiva	DOC/ENC	NRO. DE ESTUDIANTES POR AULA	PERTINENTE	Siempre A veces Nunca	DOC/ENC
CORDIALIDAD	FRECUENCIA	Permanente Ocasional No existe	DOC/ENC	PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE	MEJORAMIENTO	Mucho Poco Nada	DOC/ENC
MOTIVACIÓN	REGULARIDAD	Siempre A veces Nunca	DOC/ENC	OFERTA ACADÉMICA	MEJORAR	Siempre A veces Nunca	DOC/ENC
RELACIONES INTERPERSONALES	MANERA	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuada	DOC/ENC	DESARROLLO PROFESIONAL	CRECIMIENTO	Siempre A veces Nunca	DOC/ENC
CLIMA INSTITUC.	CARACTERÍSTICA	Muy adecuada Poco adecuada Inadecuada	DOC/ENC	TRABAJO EN EQUIPO	PARTICIPACIÓN	Siempre A veces Nunca	DOC/ENC
TOMA DE DECISIONES	CONSIDERACIÓN	Todos La mayoría Pocos	DOC/ENC	TÍTULO PROFESIONAL	DISTRIBUCIÓN TRABAJO	Si No A veces	DOC/ENC
CAPACITACIÓN	GESTIÓN	Permanente Ocasional No existe	DOC/ENC	MODELO CONSTRUCTIVO	APLICACIÓN CORRECTA	Siempre A veces Nunca	DOC/ENC
CONTROL	MECANISMOS	Muy técnica Poco técnica Nada técnica	DOC/ENC	PLANES DIDÁCTICOS	PRESENTACIÓN OPORTUNA	Siempre A veces Nunca	DOC/ENC

8. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

8.1. Población y Muestra.

Considerando que en el desarrollo de la presente investigación, se integra a todos los involucrados en las tareas que se relacionan en el que hacer educativo del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de la ciudad de Cariamanga, en lo académico y administrativo, naturalmente, la parte directiva, se considera conveniente trabajar con toda la población, pues, existe esta posibilidad que garantiza una investigación con el mínimo de errores.

8. 2. Métodos, Técnicas e Instrumentos.

Durante el transcurso del presente trabajo de investigación, la garantía de obtener una adecuada información será determinada por la calidad de la metodología, utilizada en la recolección y procesamiento de los datos; por eso, es conveniente la utilización de métodos confiables entre los que se cuentan:

8.2.1. Métodos.

El método inductivo será empleado en el momento de conocer y analizar, una por una las contestaciones constantes en el instrumento aplicado para realizar las respectivas comparaciones y, con las semejanzas, elaborar criterios generales y cuando corresponda, las conclusiones.

El método deductivo será utilizado cuando partiendo de aquellos principios y referencias de carácter teórico que se consideran generales deban ser a casos particulares, luego del análisis de las encuestas cuyos resultados de la mayoría de resultados debe considerarse, son aceptadas individualmente.

El método analítico será utilizado en la investigación cuando frente a los problemas detectados y se consideren demasiado complejos deberán ser divididos en partes para facilitar su estudio y comprensión.

El método Sintético tendrá gran importancia cuando se conozca varias partes de los problemas que deban explicarse de manera corta y entendible como el caso de las conclusiones.

También el método estadístico tendrá su espacio al momento de la recolección y análisis de datos, para su ordenación y estudio.

8.2.2. Técnicas e Instrumentos.

- En la presente investigación se utilizará técnica de la encuesta, y como instrumento de apoyo, el cuestionario, que se aplicará a directivos, docentes, y estudiantes.

- Así mismo será de gran importancia la entrevista que se la realizará a directivos y docentes que se consideren claves para ampliar la información.

9. TALENTOS HUMANOS Y RECURSOS.

9.1. Talentos Humanos,

Equipo de investigadores

Maestros de la Universidad Nacional de Loja

Personal Directivo, Docente y Administrativo del Colegio Nacional “Eloy Alfaro”

9.2. Recursos Financieros.

HONORARIOS	COSTO TOTAL
Investigadores	100
Pasajes	200
Encuestador	50
Secretaria	200
Sub Total 1 \$	520

Materiales Básicos	Cantidad	Costo	Total
Archivadores	2 unidades	5	10
Carpetas de Cartulina	5 unidades	1	5
Papel Tamaño Carta	5 resmas	4	20
Tinta Impresora	2 unidades	12	24
FLASH MEMORY	01 UNIDADES	25	25
Lápices	10 unidades	0,5	5
borradores	4 unidades	0.5	2
Sub Total 2 \$			81

Servicios Gráficos	Cantidad	Costo	Total
Fotocopias	2000	.002	10
Empastado	5	10	50
Sub Total 3 \$			60
PRESUPUESTO	TOTAL		1.201

9.3. Materiales.

Computador.

Impresora.

Escritorio.

Vehículo.

10. CRONOGRAMA.

ETAPAS	DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			
Diseño del Proyecto	x															
Recolección de Información		x	x	x												
Observaciones				x												
Clasificación del material				x	x											
Tratamiento de la Información						x										
Análisis e interpretación							x	x	x							
Redacción preliminar									x	x						
Revisión											x					
Impresión y presentación												x				
Aprobación													x	x		
Defensa															x	
Graduación																x

11. BIBLIOGRAFIA,

- Álvarez Manuel La Función Directiva Hoy, Ponencia presentada en el Centro de directores La Salle, Noviembre 2005.
- Álvarez y otros. Satisfacción de los docentes con la Dirección Escolar.
- Ortuzar, Patricio Planificación y Organización, UCN, 1990
- Rojo M, Bernardo Planificación y Organización. Antofagasta
- Terry, George Principios de Administración, Ed. Continental, México
- Gross, Manuel Cómo planificar las actividades de la organización?.
- Bennis, W. (2004): El futuro del liderazgo. Editorial Deusto. Bilbao.
- Fullan, M. (2004): Liderar en una cultura de cambio. Octaedro. Barcelona.
- Goleman, D. Y Boyatzis: El Líder resonante crea más. El poder de la inteligencia Emocional, Barcelona, 2002.

12. ANEXOS.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tema	Problema Principal	Objetivos	Marco teórico	Hipótesis
<p>La función directiva y su incidencia en la planificación académica y administrativa del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga, Cantón Calvas, provincia de Loja en el período 2008-2009. Lineamientos alternativos.</p>	<p>¿Cómo incide el ejercicio de la función directiva en la limitada planificación Administrativa y Académica del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga en el año 2008 – 2009?</p> <p>DERIVADOS</p> <p>¿Cómo incide el ejercicio de la función directiva en la limitada planificación académica del colegio nacional Eloy Alfaro de Cariamanga, provincia de Loja en el periodo 2008-2009?.</p> <p>¿Cómo incide el ejercicio de la función directiva en la limitada planificación administrativa del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de la ciudad Cariamanga cantón Calvas provincia de Loja, en el periodo 2008 – 2009?.</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar la incidencia del ejercicio de la función directiva en la planificación académica y administrativa del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga, cantón Calvas provincia de Loja, en el periodo 2008 -2009.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Establecer la incidencia del ejercicio de la función directiva, en la limitada planificación académica del colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga, Cantón Calvas, provincia de Loja en el período 2008 2009.</p> <p>Confirmar la incidencia en la limitada planificación administrativa del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja en el periodo 2008 - 2009.</p> <p>PLANTEAR LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS</p>	<p>FUNCIÓN DIRECTIVA</p> <p>Qué es el ejercicio de la función directiva?</p> <p>Características del ejercicio de la función directiva.</p> <p>Importancia del ejercicio de la función directiva.</p> <p>La función directiva la actualidad.</p> <p>Dimensiones del ejercicio de la función directiva.</p> <p>Técnico Líder Ejecutivo</p> <p>Toma de decisiones.</p> <p>Comunicación interna y externa.</p> <p>PLANIFICACIÓN ADM.</p> <p>Origen de la administración.</p> <p>Conceptualización de la planificación.</p> <p>Importancia de la planificación.</p> <p>Característica de la planificación.</p> <p>Tipos de planificación.</p> <p>La administración educacional.</p> <p>El profesor administrador.</p> <p>PLANIFICACIÓN ACADÉMICA</p> <p>Formación profesional docente.</p> <p>El rol del docente.</p> <p>Qué es la planificación académica?.</p> <p>La técnica y la comunicación al servicio de educación.</p> <p>Modelos de planificación.</p> <p>El ejercicio de la función directiva y la planificación.</p> <p>El ejercicio de la función directiva y la planificación académica.</p> <p>El ejercicio de la función directiva y la planificación administrativa.</p>	<p>GENERAL</p> <p>La limitada Planificación Académica y Administrativa del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga, provincia de Loja en el período 2008-2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.</p> <p>DERIVADOS O ESPECÍFICOS</p> <p>La limitada Planificación Académica del colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga, provincia de Loja en el periodo 2008-2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.</p> <p>La limitada Planificación Administrativa del Colegio Nacional "Eloy Alfaro" de Cariamanga, provincia de Loja en el periodo 2008-2009, es ocasionada por el inadecuado ejercicio de la función directiva.</p>



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AREA DE LA EDUCACION, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN NIVEL DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

CUESTIONARIO PARA DOCENTES

Con la finalidad de conocer cómo incide la Función directiva en la Planificación Académica y Administrativa del Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, en el período 2.008 - 2.009, le solicitamos su colaboración para responder este cuestionario.

Los resultados y planteamiento para, fortalecer, corregir o mejorar aspectos institucionales al respecto, tendrán el éxito esperado por la sinceridad de sus respuestas. Por favor elegir una sola alternativa.

1. La Comunicación entre quien ejerce la Función directiva y el Personal Docente es:
Cálida y Afectuosa () Formal e indiferente () Fría y despectiva ()
2. En el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” es pertinente la determinación del número de alumnos por aula:
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
3. La manera de comunicación en su colegio permite la adecuada distribución del número de alumnos por aula.
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
4. El Rector de la Institución con el personal Docente evidencia cordialidad:
Permanente () A veces () Ocasionalmente () Nunca ()
5. Considera que la Planificación Académica produce mejoramiento en el proceso de Enseñanza-Aprendizaje:
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

6. La Cordialidad del Rector de la Institución con el Personal Docente facilita la predisposición para mejorar la Planificación Académica del proceso de Enseñanza - Aprendizaje?.
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
7. La forma de Motivación que da la Función directiva al personal Docente es :
- Muy adecuada () Adecuada () Poco adecuada () Inadecuada ()
8. Se han planificado eventos para mejorar la oferta académica:
- Muchos () Algunos () Pocos () Ninguno ()
9. La regularidad con que la Función directiva motiva al personal Docente garantiza la planificación de eventos para mejorar la oferta académica:
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
10. La manera que el Rector influye en las Relaciones interpersonales es:
- Muy adecuada () Adecuada () Poco adecuada () Inadecuada ()
11. Las actividades planificadas en el Colegio Nacional "Eloy Alfaro" le permite crecimiento en su desarrollo profesional:
- Sí () No () A veces ()
12. La manera como se desarrollan las relaciones interpersonales por parte de quien ejerce la Función directiva coadyuva para que las actividades planificadas en el Colegio Nacional "Eloy Alfaro" le permitan crecimiento en su desarrollo profesional:
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
13. Para mantener un buen clima institucional, el ejercicio de la Función directiva es:
- Muy adecuado () Adecuado () Poco adecuado () Inadecuado ()
14. Se han planificado actividades para optimizar el trabajo en equipo:
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
15. La función directiva genera un Clima agradable en su colegio para optimizar el trabajo en equipo:
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
16. Los Directivos en la Toma de Decisiones consideran a:
- Todos () La mayoría () Pocos () Ninguno ()
17. Al realizar la Planificación Académica del plantel, la distribución de la carga horaria se la realiza considerando la formación profesional del Docente:
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

18. Consideran los directivos, en la toma de Decisiones, para la distribución de la carga horaria, el título profesional del Docente?.

Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

19. La Gestión realizada desde la Función directiva para la Capacitación del personal Docente es:

Permanente () Ocasional () No existe ()

20. Qué procedimientos considera en la Planificación para los aprendizajes.

METODOS

Inductivo ()

Deductivo ()

Estudio de caso ()

Expositivo ()

Trabajo por contrato ()

Cuestionarios ()

Resolución de problemas ()

ESTRATEGIAS

Dinámicas ()

Técnicas de presentación ()

Selección de información ()

Resúmenes ()

Organizadores gráficos ()

Verificación de la Información ()

21. Considera que la gestión que realiza el Rector para Capacitación está orientada a una Planificación adecuada en la utilización el Método Constructivista.

Sí () no () a veces ()

22. Los Mecanismos implementados por la Función directiva para el Control en el Plantel son:

Muy técnicos () Técnicos () Poco técnicos () Nada técnicos ()

23. En el Colegio Nacional "Eloy Alfaro" se presentan oportunamente los planes didácticos,:

Siempre () A veces () Pocas veces () Nunca ()

24. Los Mecanismos de Control en el plantel promueven la presentación oportuna de los planes didácticos

Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

25. Las actividades planificadas tienen relación con la Visión y Misión Institucionales.

Sí () No () En parte ()

GRACIAS POR SU COLABORACION



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

AREA DE LA EDUCACION, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN NIVEL DE POSTGRADO PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

CUESTIONARIO PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

Con la finalidad de conocer como incide la Función directiva en la Planificación Administrativa y Académica en el Colegio Nacional “Eloy Alfaro” de Cariamanga, en el periodo 2008-2009, ponemos a vuestra consideración el siguiente cuestionario.

Los resultados y planteamiento para: fortalecer, corregir o mejorar aspectos institucionales al respecto, tendrán el éxito esperado por la sinceridad de sus respuestas.

Por favor elegir solo una de las alternativas.

Por su gentileza... GRACIAS

1. La comunicación entre quien ejerce en la Institución la Función directiva y el Personal Administrativo es:
Cálida () Afectuosa () Formal e indiferente () Fría y despectiva ()
2. En la Planificación Administrativa existen eventos para fomentar las relaciones interpersonales
Muchos () Algunos () pocos () Ninguno ()
3. La comunicación entre el que ejerce la Función directiva y el Personal Administrativo fomenta las relaciones interpersonales
Permanente () A veces () Ocasional () No existe ()
4. La frecuencia de la cordialidad del Rector de la Institución con el Personal Administrativo es:
Permanente () Ocasional () No existe ()
5. La predisposición, para el Clima Institucional mejora la Planificación Administrativa.
Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

6. La cordialidad del Rector de la Institución para con el Personal Administrativo garantiza un Clima Institucional agradable para la Elaboración del Plan Administrativo?.
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
7. El afecto del Rector para el Personal Administrativo está dirigido a:
- Todos () Algunos () Pocos () Ninguno ()
8. Los mecanismos de coordinación para la Planificación Administrativa son:
- Muy adecuados () Adecuados () Poco adecuados () Inadecuados ()
9. El afecto del Rector favorece los mecanismos de Coordinación para la Planificación Administrativa.
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
10. La regularidad con que la Función directiva motiva al Personal Administrativo, usted la considera:
- Muy adecuada () Adecuada () Poco adecuada () Inadecuada ()
11. Ha participado en la elaboración de acciones y propuestas
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
12. La Motivación de las autoridades, permite la Planificación de Proyectos y Acciones como aporte de la Comunidad Educativa.
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
13. La manera como se desarrollan las Relaciones interpersonales es:
- Muy adecuada () Adecuada () Poco adecuada () Inadecuada ()
14. El trabajo en equipo de las Comisiones es:
- Muy satisfactorio. () Satisfactorio () A medias () No cumplen ()
15. La manera de las relaciones interpersonales, permiten el trabajo en equipo de las Comisiones:
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
16. La característica del Clima Institucional en el colegio que usted labora es:
- Muy adecuada () Adecuada () Poco adecuada () Inadecuada ()
17. La integración del Personal Administrativo a los compromisos ocurre:
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
18. La característica del Clima Institucional permite la integración del Personal Administrativo a los compromisos?.
- Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()

- 19.** En la toma de decisiones participan:
 Todos () Mayoría () Pocos () Nadie ()
- 20.** En la Planificación existen estrategias para lograr la participación de todos.
 Constan y funcionan () constan y no funcionan () no constan ()
- 21.** Según a quienes se considera para la toma de decisiones, permite la participación?
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 22.** Se planifican eventos para el desarrollo personal.
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 22.** La gestión para la capacitación le permite su desarrollo personal:
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 23.** Se planifican eventos para el desarrollo profesional:
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 24.** La gestión para la capacitación le facilita su desarrollo profesional:
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 25.** Los procedimientos que se adoptan en la solución de conflictos, resultan:
 Muy adecuados () Adecuados () Poco adecuados () Inadecuados ()
- 26.** Los resultados de las Políticas Institucionales son:
 Excelentes () Muy buenos () Buenos () Malos ()
- 27.** Las Políticas Institucionales ayudan a la solución de conflictos:
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 28.** La optimización de Recursos mejora el desempeño Administrativo.:
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()
- 29.** Los Mecanismos de control optimizan el desempeño:
 Siempre () Muchas veces () Pocas veces () Nunca ()