



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

Nivel de postgrado

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO

**LA PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESARROLLO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
FISCOMISIONAL "JUAN XXIII" DEL CANTÓN YANTZAZA, DE LA  
PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO LECTIVO 2006-2008.  
LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**

Tesis previa a la obtención del  
grado de Magíster en  
Administración para el Desarrollo  
Educativo.

## AUTORAS

Susana del Carmen Ochoa Robles  
María Elena Morocho Cuenca  
Hna. Rosa Alegría Sivisapa Medina

## DIRECTOR

Mg. Sc. Miguel Angel Guerrero Jaramillo  
Zamora- Ecuador  
2009

1859

**Mg.Sc. Miguel Angel Guerrero Jaramillo.**

Docente del nivel de postgrado del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación de la Universidad Nacional de Loja;

**CERTIFICA:**

Haber asesorado y revisado detenida y minuciosamente durante todo su desarrollo, la tesis titulada **LA PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL “JUAN XXIII” DEL CANTÓN YANTZAZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO LECTIVO 2006-2008. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**, realizada por las postulantes Susana del Carmen Ochoa, María Elena Morocho y Rosa Alegría Sivilisapa.

Por lo tanto, autorizo proseguir los trámites legales pertinentes para su presentación y defensa.

Loja, Abril del 2009.

---

Mg. Sc. Miguel Ángel Guerrero Jaramillo  
**DIRECTOR DE TESIS.**

## AUTORÍA.

Los resultados de la investigación de campo, los criterios, análisis y conclusiones, así como, los lineamientos alternativos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras:

---

María Elena Morocho Cuenca.

---

Hna. Rosa Alegría Sivilapa.

---

Susana del Carmen Ochoa Robles.

## **AGRADECIMIENTO.**

El agradecimiento es propio de las almas nobles, por ello al finalizar una nueva etapa de formación profesional, expresamos nuestro profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que, de una u otra manera, colaboraron para que nuestras metas se hagan realidad.

De manera especial, agradecemos a las autoridades de la Universidad Nacional de Loja, a los maestros del Nivel de Postgrado del Área de la Educación, el Arte y la Comunicación y al Programa de Maestría en Administración para el Desarrollo Educativo quienes, con sus sabias enseñanzas, nos guiaron hasta lograr la consecución de los objetivos propuestos.

A nuestro director de tesis, Mg. Sc. Miguel Ángel Guerrero Jaramillo, por la acertada y fraterna dirección, quien con mucha paciencia y dedicación, nos brindó asesoramiento en el desarrollo del trabajo; así mismo, el reconocimiento a los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y personal administrativo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza, por la gentil colaboración brindada en la realización de la investigación de campo.

## **DEDICATORIA.**

### **María Elena**

Mi eterna gratitud, a mis padres por ser el pilar fundamental de mi vida, y para la realización de este trabajo.

A mis hermanos por su apoyo y comprensión que me brindaron para culminar este objetivo, y, a mi querida hija, Belén por ser la razón de mi existencia.

### **Rosa Alegría**

Este trabajo investigativo lo dedico a mi Congregación y Hermanas de la fraternidad por brindarme el apoyo espiritual y material para la realización del mismo, de igual manera, con todo mi amor y respeto para a mi querida madre, quien con espíritu forjador me ha animado a cumplir este objetivo, en los momentos más difíciles que todo ser humano afronta.

### **Susana**

Con infinito amor dedico este trabajo a mis queridos padres, quienes con su ejemplo, amor y fuerza espiritual han guiado mi vida por el camino del éxito, a mis hermanos y familiares, que en todo momento están junto a mi para apoyarme decididamente en la consecución de las metas propuestas. De manera especial a mis adorados hijos, Diego y Erick Jair, impulsores del mayor esfuerzo por ser cada día mejor persona y profesional.

## ÍNDICE

	<b>Páginas</b>
Contenidos	
<b>PRELIMINARES</b>	
Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Índice (tabla de contenidos)	vi
Resumen	viii
Summary.	x
Introducción.	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Diseño de la investigación	5
1.2 Métodos para el desarrollo de la investigación	5
1.3 Técnicas e instrumentos utilizados	6
1.4 Población y muestra	7
1.5 Proceso utilizado en la aplicación de los instrumentos y recolección de la información.	9
1.6 Procesamiento, análisis e interpretación de la información.	10
1.7 Comprobación (o DISPROBACIÓN) de las hipótesis y construcción de conclusiones.	11
1.8 Elaboración del informe y lineamientos alternativos.	12

## **CAPÍTULO II**

### **EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

2.1. Presentación de los resultados de la hipótesis 1	14
2.1.1. Comprobación de la hipótesis 1	73
2.2. Presentación de los resultados de la hipótesis 2.	75
2.2.1. Disprobación de la hipótesis 2.	121

## **CAPÍTULO III**

<b>CONCLUSIONES</b>	125
---------------------	-----

## **CAPÍTULO IV.**

### **LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.**

4.1.1. Título	130
4.1.2. Presentación	130
4.1.3. Justificación	131
4.1.4. Objetivos	132
4.1.4.1. Objetivo General	132
4.1.4.2. Objetivos específicos	132
4.1.5. Problemática	133
4.1.6. Marco teórico de la propuesta	134
4.1.6.2. Difusión del P.E.I.	135
4.1.6.3. Conocimiento	135
4.1.6.4. Ejecución.	137
4.1.6.5. Evaluación.	138
4.1.6.6. Lineamientos que se proponen .	141
4.1.6.7. Operatividad del Proyecto.	141

### **BIBLIOGRAFÍA.**

Anexos.

## RESUMEN.

El presente trabajo de investigación titulado: "La planificación y dirección y su incidencia en el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, "Juan XXIII", del cantón Yantzaza, de la provincia de Zamora Chinchipe, período lectivo 2006-2008, se basa en el diagnóstico que determinó debilidades en estas funciones, realizándose, entonces, el estudio correspondiente con el fin de analizar la forma cómo se están cumpliendo estos elementos, claves de la administración; para este propósito se utilizó la técnica de la encuesta, aplicada a: autoridades, docentes, estudiantes, personal administrativo, de servicio y padres de familia.

La recopilación y procesamiento de los datos obtenidos se realizaron tomando como eje principal el objetivo general de la investigación, que fue: **Caracterizar la incidencia de la planificación y dirección en el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, "Juan XXIII", del cantón Yantzaza;** así como, institucionalizar el Proyecto Educativo Institucional con todos los integrantes de la comunidad escolar, a través de talleres y reuniones de trabajo, que permitan un desarrollo armónico; y, por ende, obtener mejores logros y resultados educativos.

Los métodos: Descriptivo, analítico, inductivo y deductivo, permitieron plantear los supuestos hipotéticos; para luego, a la luz de los referentes del marco teórico, establecer contrastaciones y emitir criterios generales.

Entre las conclusiones obtenidas, se destaca claramente que existen limitantes en lo concerniente a planificación, como el hecho de que no se ha involucrado a todos los miembros de la comunidad educativa, para elaborar el Proyecto Educativo Institucional; tampoco se han valorado las ideas de los funcionarios, además los estamentos educativos nunca participan en la ejecución ni evaluación de este documento de vital importancia del quehacer institucional.

En lo relacionado a la dirección, incuestionablemente, existen fortalezas tales como: la cordialidad en la comunicación, una toma de decisiones participativa, existe armonía institucional, bienestar en los funcionarios, los conflictos son resueltos con prontitud y, por sobre todo, el personal se siente motivado y labora a gusto.

## **SUMMARY.**

The present work of investigation titled: “ The planning and direction and its incidence in the development of the Institute Superior Technological Fiscomisional Juan XXII”, of Yantzaza from the province of Zamora Chinchipe, school year 2006-2008, it is based in the diagnosis that determined weakness in these functions, realizing, then, the corresponding study with the purpose of analyze how these functions keys of the administration are completing, for this purpose was used the technique of the survey , applied to: authorities, teachers, students, administrative personnel, of service and family’s parents.

The collection and processing of the obtained data were realized taking as main axis the general objective of the investigation that was: To characterize the incidence of the planning and direction in the development of the Institute Superior Technological Fiscomisional Juan XXIII, from Yantzaza; as well as, to institutionalize the Educational Institutional Project with all members of the school community; through study shop and work meetings that allow a harmonic development; and, therefore, to obtain better achievements and educational results.

The methods: Descriptive, analytic, inductive and deductive, allowed to plan the hypothetical suppositions; to then, by the light of the referents of the theoretical mark, to establish constructive criticism and to emit general approaches.

Among the obtained conclusions, to make stand out, clearly that exist restrictive in the concerning to planning, as the fact it has not been involved all the members of the educational community, to elaborate the Educational Institutional Project, neither the ideas of the officials have been valued, when this document has been elaborated, and, in it, qualifications events have not been planned; moreover the educational actors never participate in the fulfillment neither evaluation of this instrument of living importance for the institucion.

In the related to the direction, unquestionably, exists such strengths as; the cordiality in the communication, one taking of participatory decisions institutional harmony, well- being in the official exist, the conflicts are resolved with readiness and, for mainly the personnel is motivated and they work pleasure.

## **INTRODUCCIÓN.**

La planificación y la dirección implican un esfuerzo participativo; pues, planear es un arte que, pese a los adelantos metodológicos, requiere de un trabajo en equipo, lo que implica un compromiso de todos los participantes, manteniendo un enfoque solidario. Por otra parte, la dirección es aquel elemento de la administración, mediante el cual, se logra la realización efectiva de todo lo planeado, con un adecuado ejercicio de la autoridad por parte del administrador, democratizando las decisiones, ya sea consultando, o delegando autoridad. Una correcta planificación y dirección permiten el desarrollo institucional.

Las razones, que motivaron la realización de este trabajo investigativo, es precisamente dar respuesta a la problemática detectada, sobre todo, en lo que se refiere a la planificación y dirección y su incidencia en el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, en el período lectivo 2006-2008.

El propósito de esta investigación pudo cumplirse; pues, los resultados obtenidos, llegaron a determinar que, la falta de participación de los actores en la planificación institucional, incide en el normal desarrollo del Instituto; para finalmente plantear una propuesta alternativa, titulada: DIFUSIÓN, CONOCIMIENTO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL POR PARTE DE TODOS LOS ACTORES DEL

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL “JUAN XXIII” DEL  
CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE.

En el primer capítulo del presente informe, se detalla, de modo secuencial, el proceso metodológico utilizado para concretar la investigación; mencionándose, de manera sistemática, las actividades, técnicas e instrumentos aplicados para abordar y describir al objeto de investigación.

En el capítulo dos, se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos, estos resultados son presentados en forma descriptiva, utilizando cuadros: simples o de doble entrada, esto por la similitud de las respuestas y para mayor comprensión del lector; con la ayuda de la estadística descriptiva, son representados gráficamente en: barras y cilindros. Los gráficos se organizan en forma secuencial a partir del enunciado, lo que permite establecer comparaciones entre los criterios de los investigados.

Para una mejor interpretación de los datos cuantitativos, fueron organizados siguiendo una coherencia lógica. Así mismo, la información empírica, obtenida de la población investigada, es contrastada con la información teórica-científica, detallada en el marco teórico del proyecto de tesis, permitiendo comprobar la primera hipótesis específica, la misma que se refiere a la planificación; mientras que, la segunda hipótesis específica, que pertenece a la dirección, no se logró comprobar.

En el tercer capítulo, se presentan las conclusiones, que resultan del análisis e interpretación, realizados en base a los datos obtenidos y la contrastación teórica de las hipótesis planteadas, las conclusiones demuestran la realidad sobre la problemática investigada, en relación a la planificación institucional, la explicación teórica, conceptual y las posibles alternativas de solución, como parte del proceso de mejoramiento de la planificación institucional.

En el cuarto capítulo, se presentan los lineamientos alternativos, sustentados en los criterios de la planificación estratégica y participativa. Es una propuesta para el desarrollo, la cual deberá constituirse en un instrumento técnico, operativo que guíe y oriente la planificación en la institución.

Finalmente, se describe el proyecto a desarrollarse, con los organismos y personas encargadas de su ejecución, los períodos de realización, con la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

**CAPÍTULO I**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

# **1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

## **1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El diseño de investigación, aplicado en el presente trabajo, no es de carácter experimental; pues, no se han manipulado variables. Más bien es de tipo descriptiva–prospectiva; en primera instancia se ha procurado detallar el objeto de investigación; para, luego, plantear lineamientos que, quizá, en un corto lapso, puedan mejorar y optimizar el desarrollo de la institución investigada.

## **1.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.**

Para darle confiabilidad y rigor a los resultados de la investigación, se utilizaron los siguientes métodos:

- **MÉTODO DESCRIPTIVO.**

Tal como se había previsto en el proyecto de investigación, el método descriptivo, permitió destacar los componentes del problema y sus características; a la vez, sirvió para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar y generalizar los resultados de las observaciones; así como, la recopilación y presentación sistemática de datos, para dar una idea clara de cómo se está llevando a cabo la planificación y dirección; y, cómo inciden en el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, “Juan XXIII”.

- **MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO.**

Estos métodos fueron muy útiles, se utilizaron para realizar el estudio detallado de la información obtenida, mediante la aplicación de encuestas, facilitando un conocimiento amplio de la realidad de la institución; así mismo permitió recopilar la información teórica y luego sintetizar los aspectos de mayor relevancia.

- **MÉTODO INDUCTIVO.**

Partiendo del estudio de respuestas particulares, permitió llegar a criterios de carácter general; sirvió mucho para la elaboración de las conclusiones.

- **MÉTODO DEDUCTIVO.**

Fue de mucha ayuda, especialmente, cuando se trató de interpretar, utilizando el marco teórico, casos o aspectos particulares de la problemática investigada

- **MÉTODO ESTADÍSTICO.**

Este método facilitó organizar y graficar la información obtenida con la aplicación de los instrumentos de investigación.

### **1.3. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS.**

La planificación y ejecución de la investigación, se guió por las orientaciones planteadas en el proyecto correspondiente. Para recoger la información empírica, referente a los indicadores de las variables, de cada una de las

hipótesis, el equipo de investigación utilizó la técnica de la encuesta, con su respectivo instrumento que es el cuestionario. El instrumento constaba de preguntas abiertas y cerradas; unas generales para todos los informantes y otras específicas para cada uno de los grupos investigados. El propósito fundamental fue recabar información sobre la planificación y dirección y su incidencia en el desarrollo institucional.

#### **1.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.**

La población, objeto de investigación, la constituyeron 3 directivos, 7 administrativos, 39 docentes, en su totalidad; mientras que, se tomaron muestras de los estudiantes y de los señores padres de familia; para lo cual, se procedió así:

Para la determinación de la muestra de los estudiantes se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) E^2 / K^2 + PQ}$$

#### **Cálculo del tamaño de la muestra de los señores estudiantes**

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) E^2 / K^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0,25 \times 98}{(98 - 1) (0,08)^2 + 0,25}$$

$$\frac{25}{2^2}$$

$$n = \frac{24.5}{\frac{(97) 0,0064 + 0,25}{4}}$$

$$n = \frac{24.5}{(97) 0,0016 + 0,25}$$

$$n = \frac{24.5}{0.1552 + 0,25}$$

$$n = \frac{24.5}{0.4052}$$

**n= 60.**

**Cálculo del tamaño de la muestra de los padres de familia.**

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) E^2 / K^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0,25 \times 126}{\frac{(126 - 1) (0,08)^2 + 0,25}{2^2}}$$

$$n = \frac{31.5}{\frac{(125) 0,0064 + 0,25}{4}}$$

$$n = \frac{31.5}{(125) 0,0016 + 0,25}$$

$$n = \frac{31.5}{0.2016 + 0,25}$$

$$n = \frac{31.5}{0.45}$$

$$n = 70$$

### **1.5. PROCESO UTILIZADO EN LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

Para realizar la presente investigación, y la recolección de la información, se solicitó la respectiva autorización, a la primera autoridad de la institución, quien, de manera generosa, se comprometió a colaborar en todo lo que fue necesario para que se lleve a efecto el proceso investigativo.

Primeramente, en un día laborable, fueron encuestados los directivos de la institución, quienes aportaron con sus criterios y opiniones sobre la planificación y dirección y su incidencia en el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, “Juan XXIII”; de igual manera, se hizo con los señores profesores; seguidamente, se encuestó a los representantes del Comité Central de Padres de familia, quienes emitieron sus puntos de vista sobre la planificación y dirección institucional y su participación en el desarrollo de la misma; se aprovechó la oportunidad, cuando fueron convocados para una reunión en la institución.

Los estudiantes también expresaron sus versiones, sobre la planificación y dirección institucional, a través de una encuesta; y, finalmente, se pidió el aporte del personal administrativo y de servicio, que con sus valiosos criterios,

detallaron como se ha estado llevando la planificación y dirección institucional y su incidencia en el desarrollo del instituto.

También, se realizó una revisión de los documentos existentes, relacionados con la planificación y dirección institucional, esto permitió profundizar más el estudio del objeto de investigación.

## **1.6. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

Para el procesamiento, análisis e interpretación de la información se procedió de la siguiente manera:

En la tabulación de los datos se utilizaron los cuadros elaborados a partir de las variables, indicadores, índices y subíndices, previo al diseño de los propios instrumentos de investigación.

Para la organización, vaciado y presentación de la información se tomaron, como eje principales las hipótesis planteadas. El análisis se lo desarrolló en base a las respuestas de los investigados, representándolas, mediante cuadros estadísticos y gráficas, para una mejor comprensión de las mismas.

La presentación de la información empírica se cumplió, integrando las respuesta de los informantes en cuadros de doble entrada, según la similitud de las interrogantes planteadas a: directivos, profesores, estudiantes y padres

de familia; esto sirvió para establecer relaciones y diferencias entre las opiniones y criterios de la población investigada.

Tratando de respetar las opiniones de los informantes, para el respectivo procesamiento, en ocasiones, luego de la lectura global de la información, fue necesario establecer criterios, alrededor de los cuales, se organizó la tabulación.

Así mismo, el sustento teórico presentado en el proyecto, sirvió para, mediante la inducción, arribar a criterios generales y conclusiones, como producto de la interpretación y el análisis de los datos propuestos por los sectores investigados. Estas Conclusiones fueron organizadas en forma sistemática, de acuerdo a la presentación e importancia de la información.

### **1.7. COMPROBACIÓN Y DISPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS Y CONSTRUCCIÓN DE CONCLUSIONES.**

Una vez concluido el proceso de investigación y, luego de realizar la interpretación de los datos obtenidos, se procedió a contrastar las hipótesis, tomando como referencia los sustentos científicos, que estructuraron el marco teórico, estableciendo relaciones con la información empírica, organizada en base a las variables de cada una de las hipótesis.

Para contrastar las hipótesis específicas se tomaron los datos en forma descriptiva y cualitativa, esto dio la posibilidad de validar o refutar los criterios,

vertidos por los integrantes de la comunidad educativa, a la luz del sustento teórico, para llegar a tomar las decisiones correspondientes.

El análisis crítico y profundo de los datos, permitió establecer valiosas conclusiones, que se convirtieron en el insumo indispensable para el planteamiento de los lineamientos alternativos.

#### **1.8. ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL Y DE LOS LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.**

Una vez elaboradas las conclusiones, se pudo contar con la base teórica y empírica que permitió caracterizar los problemas de mayor importancia relacionados con la planificación y dirección, del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”; mismos que permitieron proponer alternativas de solución a través de los lineamientos alternativos.

Los lineamientos alternativos que se proponen, están concretados en la realización de un SEMINARIO TALLER DE DIFUSIÓN, CONOCIMIENTO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL “JUAN XXIII” con la participación de todos los integrantes para lograr un desarrollo eficiente de la institución.

**CAPÍTULO II.**  
**EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE**  
**RESULTADOS.**

## 2.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA HIPÓTESIS 1.

### HIPÓTESIS 1.

La planificación limita el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza.

La encuesta realizada a las autoridades, profesores, padres de familia, personal administrativo, de servicio y estudiantes, se refieren a la planificación y su incidencia en el desarrollo del Instituto. La información que se obtuvo es la siguiente:

#### 2.1.1. Resultados de la hipótesis 1.

**Encuesta aplicada a las autoridades, profesores, padres de familia, personal administrativo de servicio y estudiantes**

#### Pregunta. 1

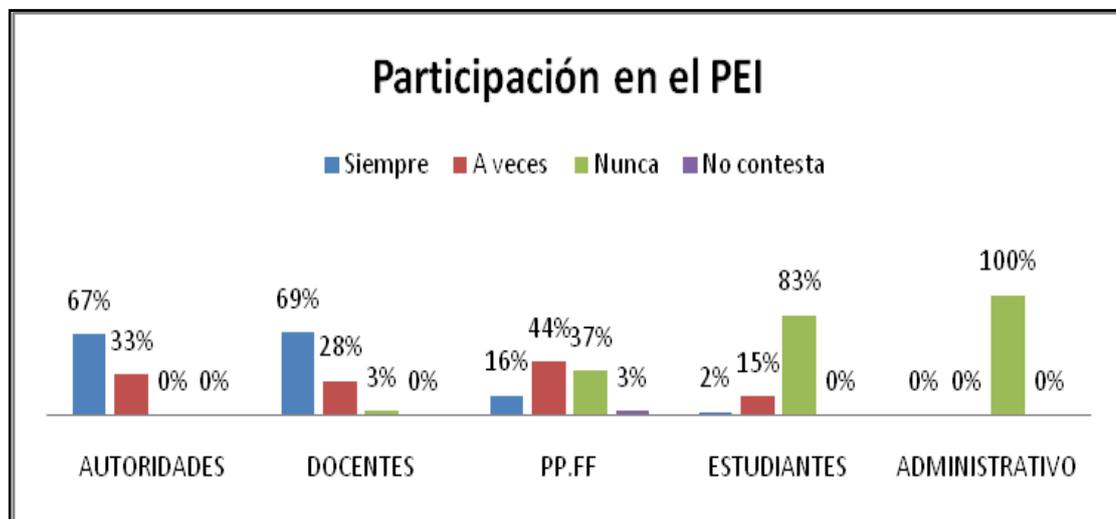
**¿Participó usted en la elaboración del P.E.I.?**

**Cuadro 1.**

Participación en el PEI	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRAT.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	67%	27	69%	11	16%	1	2%	0	0%
A veces	1	33%	11	28%	31	44%	9	15%	0	0%
Nunca	0	0%	1	3%	26	37%	50	83%	7	100%
No contesta	0	0%	0	0%	2	3%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF., Estudiantes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 1.**



En las condiciones actuales de crisis social y educativa, es necesario elaborar proyectos que permitan la solución a los diferentes problemas que se dan al interior de las instituciones, siendo necesario involucrar a todos los actores de la comunidad escolar; para que, a través de una participación activa y acuerdos mutuos las dirijan por el camino del progreso y desarrollo; en la institución investigada un poco más de la mitad de los directivos (67%), manifiestan que siempre participaron en la elaboración del P.E.I, y, la tercera parte (33%), sostienen que a veces; en lo concerniente a los docentes más de la mitad (69%), expresan que tienen participación activa en el P.E.I, un sector importante (28%), argumentan que a veces; en tanto que, muy pocos (3%), no contestan.

La mayoría de los estudiantes que conforman los consejos de aula (83%) , aducen que nunca participaron en la elaboración del P.E.I; un sector minoritario (15%), indican que a veces, en tanto que, un grupo aún menor al anterior (2%),

señalan que siempre; menos de la mitad de los padres de familia investigados (44%), argumentan que a veces, una tercera parte de los encuestados (37%), dicen que nunca; un sector minoritario (16%), mencionan que siempre y una mínima parte de los encuestados (3%), no contestan; la totalidad de los administrativos y personal de servicio, informan que nunca participan en la elaboración del P.E. I.

Puede advertirse que existen serios problemas en cuanto a la inclusión del personal en la planificación de las actividades; pues, solo autoridades y docentes admiten que siempre participan en la elaboración del P.E.I, no así, padres de familia, quienes expresan que a veces y nunca respectivamente; en cambio los estudiantes y administrativos demuestran que nunca se los invita, por lo que, es urgente tomar medidas tendientes a involucrar a todo el personal del Instituto en la elaboración del P.E.I.

## Pregunta 2.

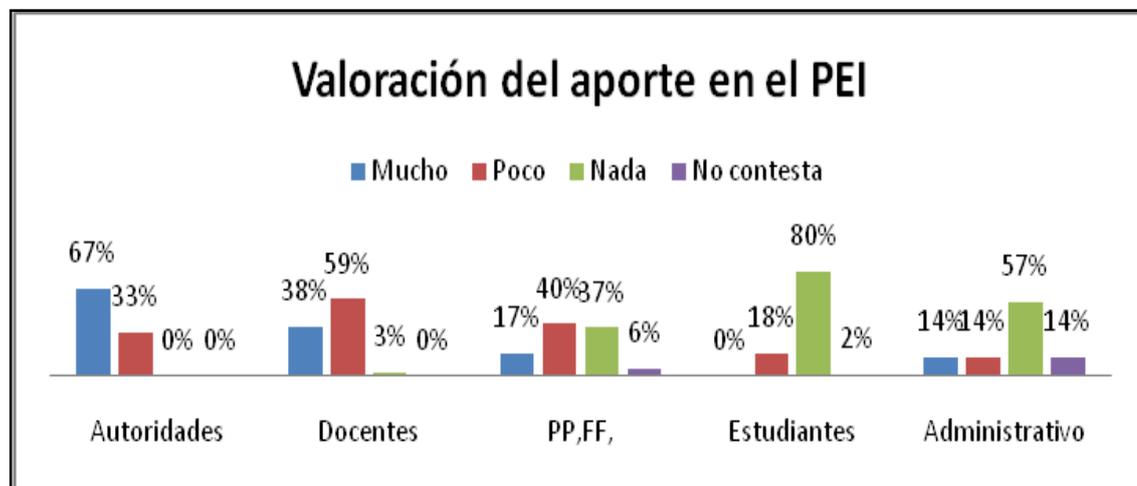
**¿Al participar en la elaboración del P.E. I, se valoró su aporte?**

**Cuadro 2.**

Valoración en el PEI	AUTORIDADES		DOCENTES		PP. FF		ESTUDIANTES		ADMINISTRAT.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	2	67%	15	38%	12	17%	0	0%	1	14%
Poco	1	33%	23	59%	28	40%	11	18%	1	14%
Nada	0	0%	1	3%	26	37%	48	80%	4	57%
No contesta	0	0%	0	0%	4	6%	1	2%	1	14%
Total	3	100%	39	100%	70	100%	60	100%	7	100%

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF., Estudiantes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 2.**



El proyecto educativo institucional es el instrumento fundamental que concreta el conjunto de decisiones de la comunidad educativa, por ello se debe valorar las ideas, críticas y criterios de sus integrantes. Luego de aplicar la encuesta a los directivos, un grupo importante (67%), aseguran que se valoró mucho su aporte en la elaboración del PEI, la tercera parte (33%), expresan que poco; más de la mitad de los docentes investigados (59%), opinan que se ha valorado muy poco su aporte; un sector importante (38%), exponen que hay poca valoración de sus ideas; muy pocos (3%), aclaran que no se a valorado nada su aporte en el PEI; menos de la mitad de los PP.FF: investigados (40%), señalan que poco se ha valorado su aporte para la elaboración del PEI; un sector casi similar al anterior (37%), opinan que nada se consideran los criterios, un grupo minoritario (17%), asevera que mucho se valora su aporte, en tanto que, muy pocos (6%), no constestan.

Un grupo mayoritario de estudiantes (80%), sostienen que en nada se valora sus ideas, un poco más de la mitad (57%), del personal administrativo opina igual; en nada se valora su aporte en el PEI.

Como se puede ver, las autoridades, en un alto porcentaje dicen que mucho se valora su aporte, mientras que los docentes sostienen que hay poca valoración, contrastando un elevado promedio de estudiantes y administrativos que expresan que en nada se valora su aporte; estos resultados, ponen en alerta que, existe serios problemas en cuanto a la valoración de los criterios dados por, docentes, padres de familia, estudiantes, administrativos y de servicio; por lo que, sería procedente, en forma inmediata, buscar medidas que permitan valorar los criterios y opiniones dadas por todos los estamentos de la comunidad educativa.

### Pregunta 3.

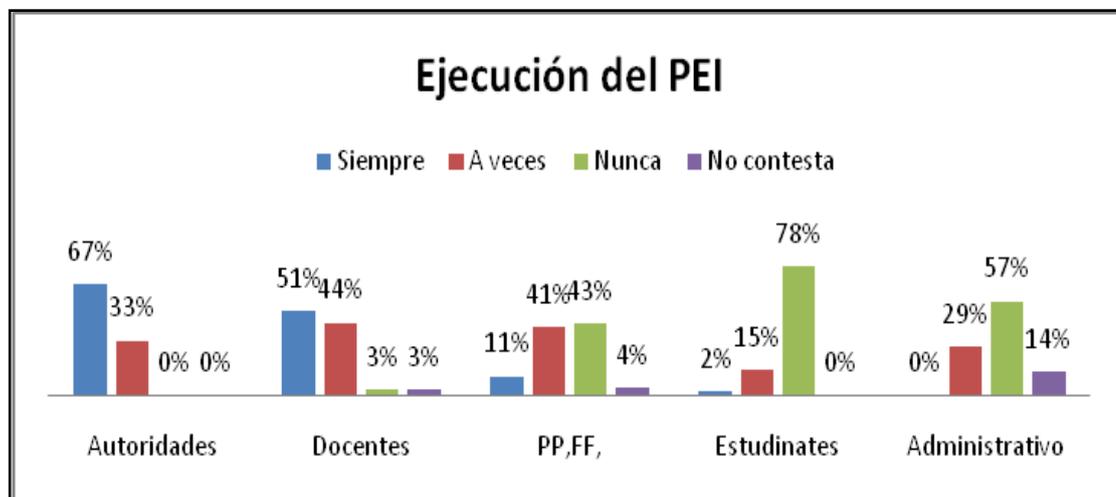
**¿Participa usted en la ejecución del P.E.I.?**

**Cuadro 3.**

Ejecución del PEI	AUTORIDADES		DOCENTES		PP. FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRAT.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	67%	20	51%	8	11%	1	2%	0	0%
A veces	1	33%	17	44%	29	41%	9	15%	2	29%
Nunca	0	0%	1	3%	30	43%	47	78%	4	57%
No contesta	0	0%	1	3%	3	4%	3	5%	1	14%
Total	3	100%	39	100%	70	100%	60	100%	7	100%

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF, Estudiantes y P. Administrativo. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 3.**



El proceso de control, seguimiento y evaluación del Proyecto Educativo Institucional es de carácter analítico y situacional, permitirá reorientar la acción, en la perspectiva de los grandes lineamientos estratégicos de la institución escolar, siendo muy importante destacar el compromiso que asumen todos sus actores para colaborar en la ejecución.

Luego de aplicar la encuesta, un sector importante de los directivos investigados (67%), exponen que han participado mucho en la ejecución del P.E.I; la tercera parte (33%), declaran que solo a veces participan; en lo concerniente a los docentes, la mitad de ellos (51%), sostienen que siempre; así mismo un poco menos de la mitad (44%), aducen que a veces lo hacen; muy pocos (3%), manifiestan que nunca participan en la ejecución del P.E.I; en tanto que, un grupo similar al anterior (3%) no contesta.

Refiriéndose a los padres de familia, menos de la mitad (43%), manifiestan que nunca participan en la ejecución del P.E.I.; un sector menor al anterior (41%), argumentan que a veces; más de la décima parte (11%) opinan que siempre; mientras que, muy pocos (4%), no contestan.

Casi la mayoría de la población estudiantil (78%), sostienen que nunca participan en la ejecución del P.E.I.; un grupo minoritario (15%), indican que a veces se incluyen; y, muy pocos (5%) no contestan, un grupo aún menor al anterior (2%), revelan que siempre participan en la ejecución.

Un poco más de la mitad del personal administrativo y de servicio encuestados (57%), exponen que nunca se involucran en la ejecución del P.E.I.; casi la tercera parte (29%), sostienen que a veces; en tanto que, un respetable grupo (14%), no contesta.

Puede advertirse que, existen serias dificultades en cuanto a involucrar a todos los componentes de la comunidad educativa en la ejecución del P.E.I.; obsérvese que solo las autoridades admiten ejecutar activamente el P.E.I, en cambio, en referencia a los docentes, más de la mitad dicen que siempre y el resto nunca, resaltando el punto de vista que tienen los estudiantes y administrativos, quienes, aseguran que nunca participan en la ejecución del P.E.I., por lo que, amerita buscar alternativas adecuadas que permitan una total, o por lo menos, mayoritaria participación de todos los estamentos de la comunidad escolar en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional.

#### Pregunta 4.

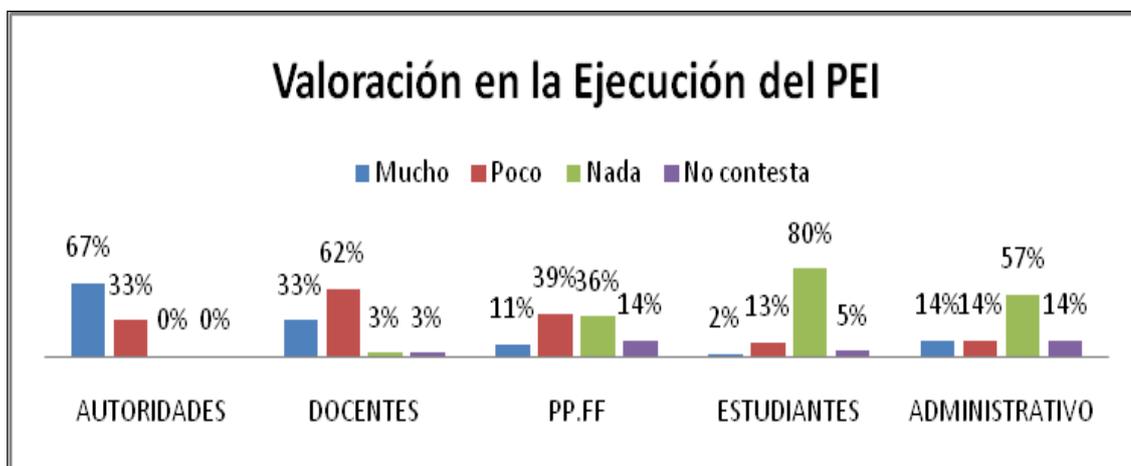
¿Al participar en la ejecución del P.E. I., se valora su aporte?

**Cuadro 4.**

Valoración en el PEI	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	2	67%	13	33%	8	11%	1	2%	1	14%
Poco	1	33%	24	62%	27	39%	8	13%	1	14%
Nada	0	0%	1	3%	25	36%	48	80%	4	57%
No contesta	0	0%	1	3%	10	14%	3	5%	1	14%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF., Estudiantes y Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 4.**



Como ya se indicó anteriormente, los criterios, las ideas y puntos de vista de los miembros de la comunidad educativa son muy valiosos al momento de ejecutar el P.E.I., puesto que, permite conocer los puntos débiles para mejorarlos, y los fuertes para optimizarlos, por ello, es imprescindible valorar sus aportaciones, esto le permite realizar las tareas asignadas con mayor

interés, profesionalismo y entrega; luego de aplicar la encuesta a los directivos del plantel, un poco más de la mitad (67%) revelan que mucho se valora su aporte al momento de ejecutar el P.E.I.; y, la tercera parte (33%), sostiene que poco. En lo relacionado a los docentes un sector importante (62%), mencionan que poco se ha valorado su aporte, un grupo más pequeño (33%), aseveran que mucho, un grupo minoritario (3%) expresan que nada; en tanto que, un grupo igual al anterior (3%), no contesta.

Por otro lado, un poco más de la tercera parte (39%), de los padres de familia encuestados, aducen que poco es valorado su aporte en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, casi un sector igual al anterior (36%), informan que nada, en tanto que, un sector minoritario (11%), afirman que hay mucha valoración de su forma de pensar. En lo referente al sector estudiantil la mayoría (80%), aseveran que en nada se valora sus ideas al momento de la ejecución del P.E.I.; un sector minoritario (13%) argumentan que poco, un grupo más pequeño (5%), no contestan; mientras que, tan solo un grupo aun menor al anterior (2%), sostienen que mucho se valora su aporte al momento de ejecutar el P.E.I.

En lo concerniente al personal administrativo y de servicio, un poco más de la mitad de la población (57%), afirman que en nada se da importancia a sus ideas, un grupo minoritario (14%), responden que mucho; y, un grupo igual al anterior (14%), sostienen que poco, en tanto que, un grupo igual a los anteriores (14%), no contestan.

Esta información permite determinar, que siempre prima el criterio dado por las autoridades y poco el de los docentes; mientras tanto que, los estudiantes y administrativos, concuerdan que en nada se valora su aporte al momento de ejecutar el P.E.I.; por otra parte, los padres de familia se contraponen en sus respuestas, debido a que unos dicen que poco se valora sus sugerencias y los otros nada, por ello, resulta prioritario tomar medidas adecuadas para conseguir que se valore los aportes de la totalidad de los funcionarios, o por lo menos, de la mayoría de sus integrantes.

### Pregunta 5.

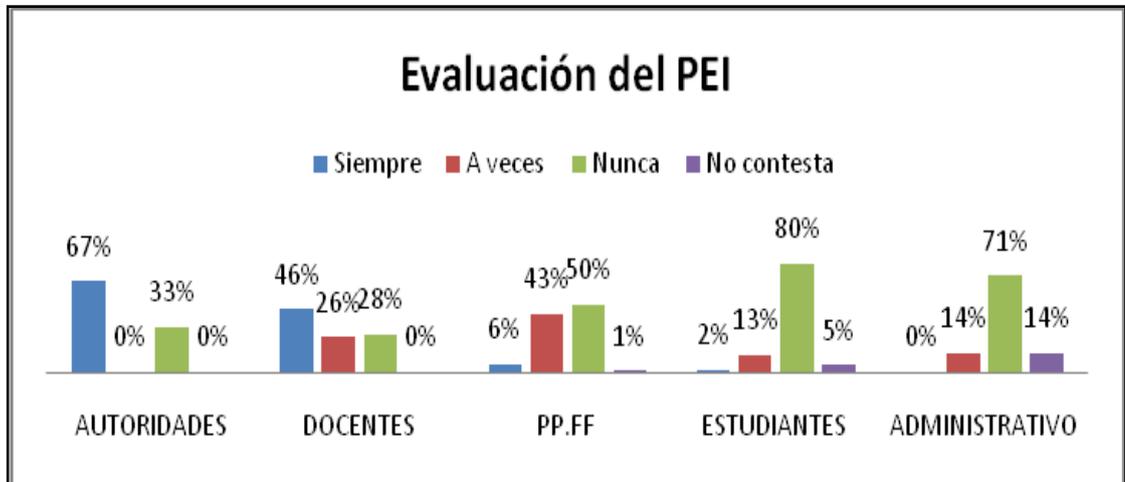
**¿Participa usted en la evaluación del P.E.I.?**

**Cuadro 5.**

Evaluación del PEI	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	67%	18	46%	4	6%	1	2%	0	0%
A veces	0	0%	10	26%	30	43%	8	13%	1	14%
Nunca	1	33%	11	28%	35	50%	48	80%	5	71%
No contesta	0	0%	0	0%	1	1%	3	5%	1	14%
Total	3	100%	39	100%	70	100%	60	100%	7	100%

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF., Estudiantes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 5.**



Un aspecto indispensable para alcanzar los objetivos propuestos es la evaluación, ya que se transforma en un mecanismo efectivo para generar la responsabilidad de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa. De los encuestados: más de la mitad de las autoridades encuestadas (67%), expresan que, siempre participan en la evaluación del P.E.I.; mientras que, la tercera parte (33%), manifiestan que, nunca participan. En lo que respecta a los docentes, casi la mitad de informantes (46%), indican que, siempre participan en la evaluación del P.E.I., casi la tercera parte (28%), aducen que nunca; otro grupo menor al anterior (26%), expresa que, a veces participan en la evaluación del P.E.I.

Así mismo, la mitad de los padres de familia (50%), afirman que nunca participan en la evaluación, casi la mitad de los encuestados (43%) sostienen

que a veces son tomados en cuenta; mientras que, muy pocos (6%), afirman que siempre son tomados en cuenta.

En cuanto a los estudiantes, que conforman los Consejos de aula, se puede indicar que la mayoría de ellos (80%), no participan en la evaluación del P.E.I.; un sector pequeño (13%), opina que muy poco, en tanto que un pequeño sector (5%), no contestan, y tan solo muy pocos (2%), sostienen que siempre participan en la evaluación. Y, por último, más de la mitad del sector administrativo (71%), indican que nunca participan en la evaluación del P.E.I., una minoría de la población (14%), aducen que, a veces participan, y un grupo igual al anterior (14%) no contesta.

Se considera que únicamente las autoridades y docentes tienen activa participación en la evaluación del P.E.I., contradiciendo la posición de los padres de familia que, en un buen porcentaje, admiten participar a veces en la evaluación del P.E.I., mientras que, la otra mitad argumentan que nunca; adviértase, en cambio que, la mayoría de los estudiantes y administrativos exponen que nunca participan en la evaluación del P.E.I.

La información permite subrayar que existen serios problemas en cuanto a la participación de los estamentos de la comunidad educativa en la evaluación del P.E.I.; por lo que, surge la gran necesidad de tomar precauciones a fin de que, en lo posterior, se integre a todo el personal en la evaluación del Proyecto Educativo Institucional.

## Pregunta 6.

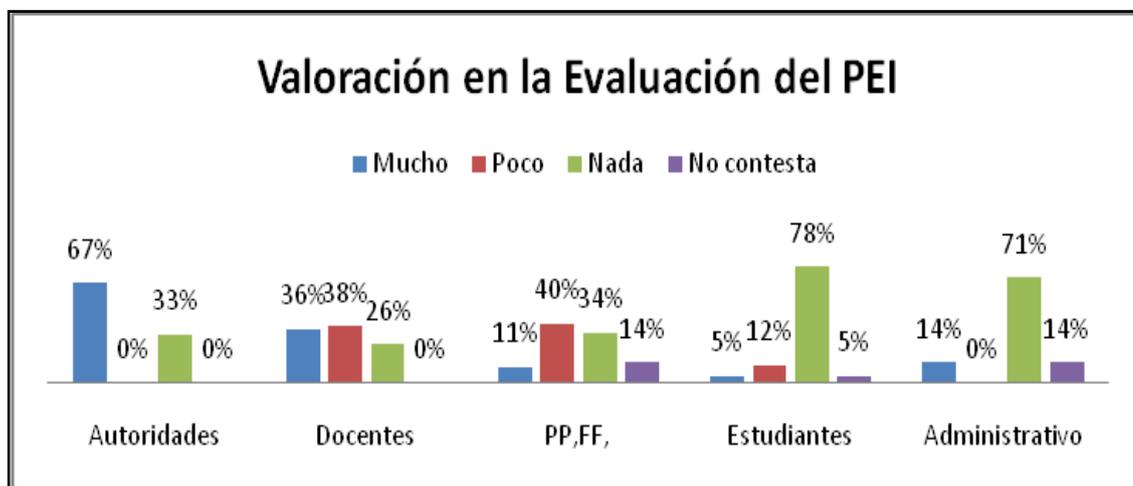
¿Se ha valorado su aporte al hacer la evaluación del P.E.I.?

**Cuadro 6.**

Valoración, Evaluación PEI	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	2	67%	14	36%	8	11%	3	5%	1	14%
Poco	0	0%	15	38%	28	40%	7	12%	0	0%
Nada	1	33%	10	26%	24	34%	47	78%	5	71%
No contesta	0	0%	0	0%	10	14%	3	5%	1	14%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF. Estudiantes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 6.**



Recalcándose en lo que se dijo anteriormente, el éxito de las organizaciones se consigue a través de acuerdos y consensos, para ello los directivos deben tomar en cuenta las ideas de sus colaboradores, ya que al valorar las opiniones, se consigue mayor participación responsabilidad y compromiso de la

comunidad educativa. De acuerdo con el planteamiento de la pregunta y con sus respuestas en los cinco estamentos encuestados, se observa que, las dos terceras partes de las autoridades (67%), dicen que se ha valorado mucho su aporte al hacer la evaluación del P.E.I., la otra tercera parte (33%), sostiene que, en nada se ha valorado su aporte; en lo referente a los docentes, un poco más de la tercera parte (38%) expresan que poco se valora su aporte al momento de evaluar el desarrollo del P.E.I.; un grupo aún menor al anterior (36%), sostienen que mucho, mientras que, un poco más de la cuarta parte (26%), aducen que no se valora absolutamente nada su aporte; los señores padres de familia, aportan los siguientes resultados: casi la mitad (40%), afirman que poco es valorado su aporte, por otra parte, más de la tercera parte (34%), sostienen que, en nada son considerados sus aportes, mientras que, una minoría (11%), afirman que sus aportes sirven mucho.

El sector estudiantil, en cambio, al ser encuestados afirman lo siguiente: más de las tres cuartas partes (78%), sostienen que no se valora su aporte, un sector minoritario (12%), aclaran que poco se valora su aporte; muy pocos (5%), aducen que se valora mucho sus criterios; mientras que, un grupo similar al anterior (5%) no contestan; el sector administrativo conjuntamente con los auxiliares de servicio, al ser preguntados sobre su valoración en el P.E.I., la mayoría de la población (71%), opina que no se valora nada su aporte; un sector minoritario (14%), expresan que sus ideas son muy valoradas; y, un grupo similar (14%), no contestan.

Con estos datos, se visualiza que, al hacer la evaluación del P.E.I, se valora únicamente el criterio de las autoridades; obsérvese que la opinión de los docentes fluctúa entre mucho, poco y nada, teniendo cierta semejanza con las respuestas de los padres de familia, quienes aseguran que sus ideas son poco y nada valoradas; pero sí preocupa las respuestas de los estudiantes y administrativos, pues, en un alto porcentaje, afirman que no se valora nada su aporte en evaluación del P.E.I.

Se aprecia que existe una falencia muy preocupante en la importancia que se da al aporte de los otros sectores, por lo que, sería conveniente buscar medios que faciliten valorar los puntos de vista de todos los componentes en la evaluación del P.E.I.

### **Pregunta 7.**

**¿Cree usted que el autodiagnóstico del P.E.I. refleja la realidad de la institución?**

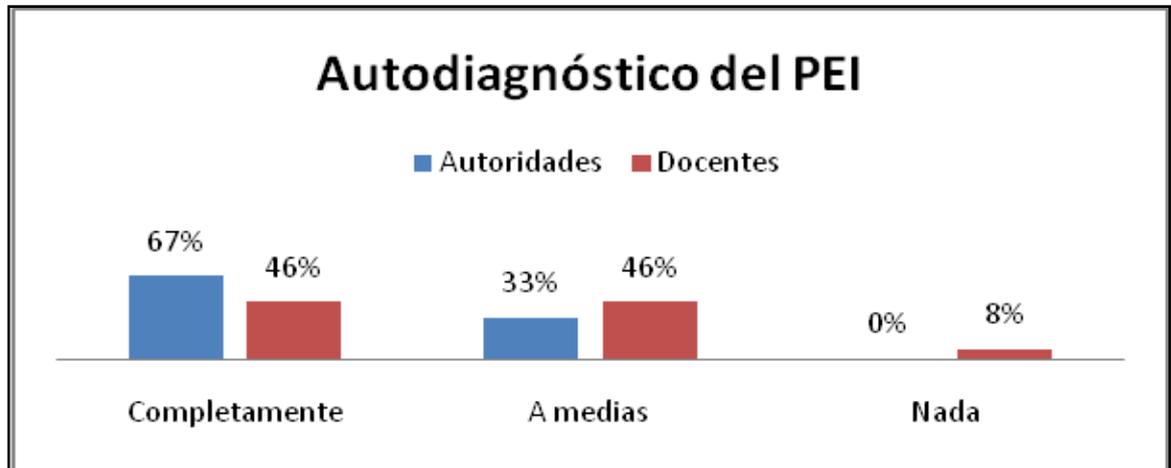
**Cuadro 7.**

Autodiagnóstico del PEI	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Completamente	2	67%	18	46%
A medias	1	33%	18	46%
Nada	0	0%	3	8%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes

Elaborado: Equipo de investigadores

**Gráfica 7.**



El autodiagnóstico es una herramienta muy importante que refleja la realidad interna y externa de la institución, que le permite conocer a profundidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; y; la forma cómo se desarrolla la gestión escolar. El auto diagnóstico permite realizar una evaluación interna en el momento más oportuno, a fin de corregir errores oportunamente. Sobre este asunto, las dos terceras partes de las autoridades (67%), consideran que el autodiagnóstico refleja la realidad de la institución; la restante fracción (33%), afirma que solo refleja a medias.

En lo referente a los docentes, un poco menos de la mitad de los docentes (46%) están completamente de acuerdo que el autodiagnóstico es una herramienta que refleja la realidad, mientras que en un mismo porcentaje (46%), difieren de esta apreciación, pues, consideran que solo a medias el autodiagnóstico refleja la realidad institucional; y, un mínimo porcentaje (8%),

no le dan importancia a este elemento de trascendental importancia para la institución.

Se puede advertir, claramente, que para los directivos encuestados, el autodiagnóstico del P.E.I., sí releja la realidad institucional; no así para los docentes, ya que, en un buen porcentaje sostiene que a veces y otros a medias; por ello, es necesario trabajar en este aspecto a fin de unificar criterios y así, en el futuro, utilizar un mismo lenguaje, en lo que respecta a la objetividad del autodiagnóstico, producto de la autoevaluación y darle, internamente, la importancia que realmente tiene, como instrumento válido para la caracterización de la realidad institucional.

### **Pregunta 8.**

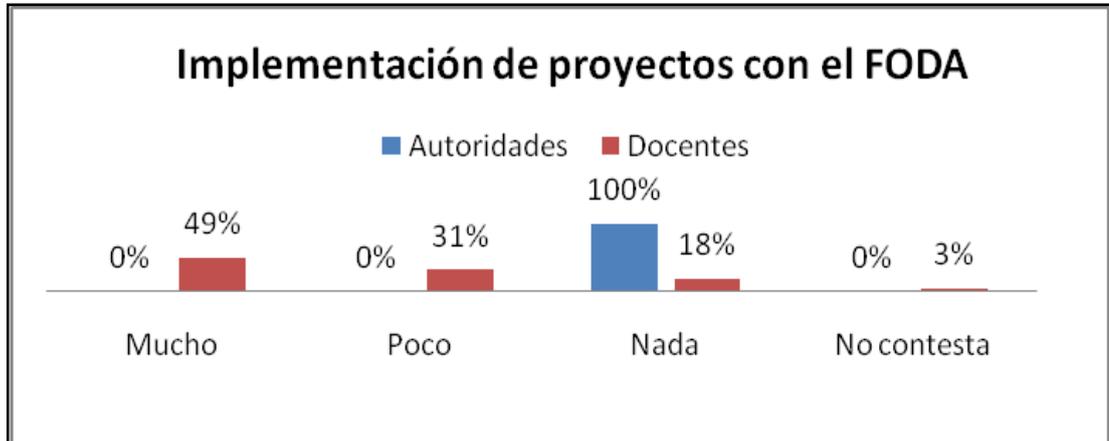
**¿El FODA ha servido para implementar proyectos en beneficio de la institución?**

**Cuadro 8.**

Implementación de proyectos con el FODA	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	19	49%
Poco	0	0%	12	31%
Nada	3	100%	7	18%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a autoridades, docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 8.**



El FODA es un instrumento muy útil para realizar un análisis y diagnóstico de cualquier institución, permitiendo visualizar la imagen-objeto, es decir a la institución tal como está en este momento. Los datos obtenidos reflejan que todas las autoridades investigadas (100%), opinan que en nada ha servido el FODA para implementar proyectos. Por su lado, casi la mitad de docentes investigados (49%), argumentan que el FODA, ha servido mucho; mientras que un poco más de la cuarta parte (31%), manifiesta que poco; y, un pequeño grupo (18%), sostienen que nada.

Se interpreta que, para la totalidad de los directivos, la técnica del FODA, no ha servido para implementar proyectos, en cambio, para un grupo de docentes sí y para otros no; adviértase que la mayoría de autoridades y docentes no ven al FODA como un instrumento válido para proponer nuevos proyectos en la institución, haciéndose necesario crear estrategias para concienciar a los funcionarios, sobre la importancia de la aplicación y utilidad de esta técnica.

### Pregunta 9.

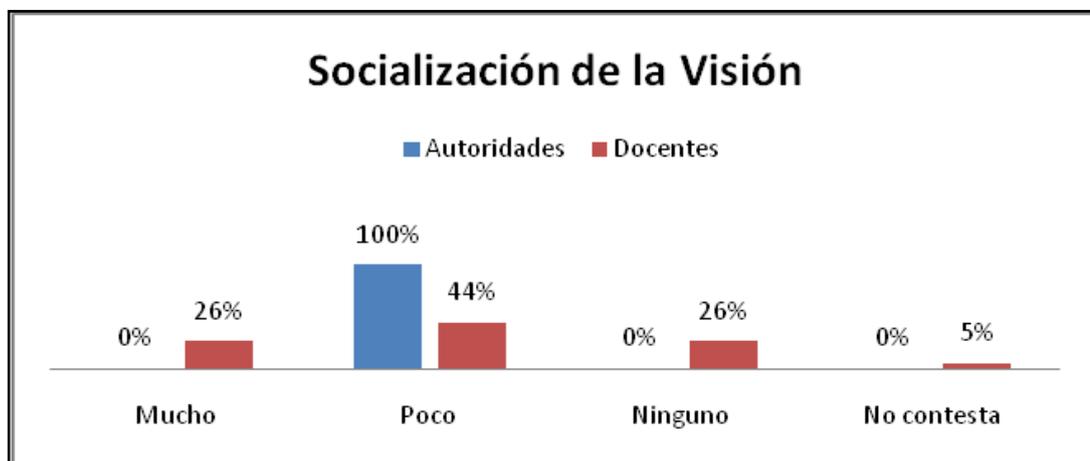
¿Se han planificado eventos para la socialización de la visión institucional?

**Cuadro 9.**

Socialización de la visión	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	10	26%
Poco	3	100%	17	44%
Ninguno	0	0%	10	26%
No contesta	0	0%	2	5%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
Elaboración: Equipo de Investigadoras.

**Gráfica 9.**



La visión es el propósito que se quiere alcanzar, es realizable a largo plazo, se formula utilizando la técnica prospectiva y haciendo énfasis en la innovación y el mejoramiento institucional. Es el cómo se visualiza a la institución educativa luego de cinco años, plazo en el que se ejecuta el P.E.I.

La información obtenida, en la aplicación de la encuesta aplicada a las autoridades, permite establecer que, para todos ellos (100%), se han planificado pocos eventos para socializar la visión. Por otra parte, un poco menos de la mitad de los docentes encuestados (44%), coinciden en que, se han planificado pocos eventos; la cuarta parte (26%), manifiestan que se han planificado muchos eventos y un grupo igual al anterior (26%), señala que no se ha planificado ningún evento de socialización.

Los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a autoridades y profesores respecto a la socialización de la visión, permiten concretar que, se han planificado pocos eventos de socialización; es imprescindible que se tomen correctivos urgentes, que permitan socializar la visión con todos los integrantes de la comunidad educativa, para lograr mayor compromiso en el cumplimiento de las responsabilidades específicas.

### **Pregunta 10.**

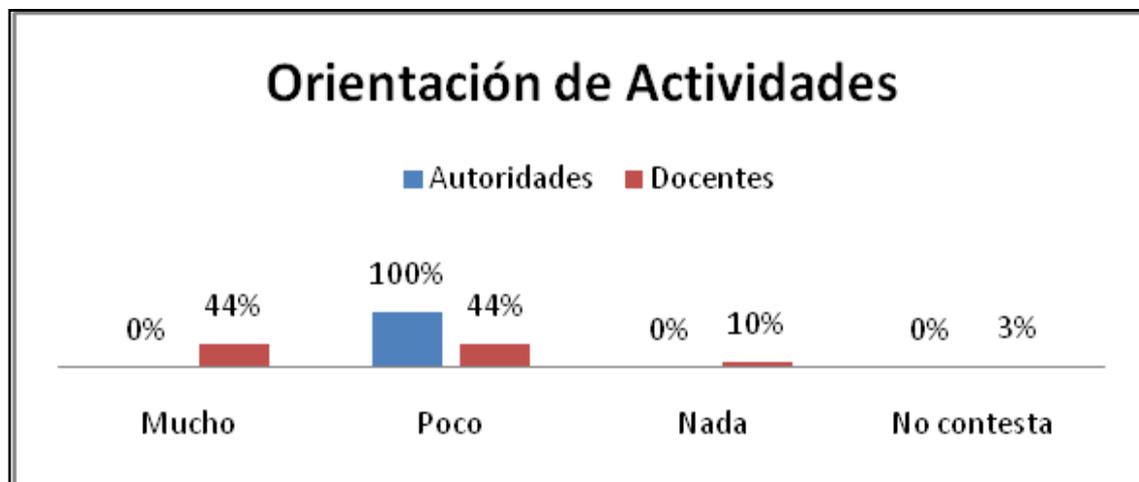
**¿Los eventos planificados para socializar la visión, orientan las actividades Institucionales?**

**Cuadro 10.**

<b>Orientación de actividades</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mucho	0	0%	17	44%
Poco	3	100%	17	44%
Nada	0	0%	4	10%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del Instituto Juan XXIII  
 Elaborado: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 10.**



Como ya se dijo anteriormente, la visión es el propósito que se quiere alcanzar, es el cómo se visualiza a la institución educativa luego de cinco años, por consiguiente es aquella que orienta todas las actividades institucionales. Por ello se debe planificar eventos y actividades tendientes a obtener la mayor difusión y socialización, de tal manera que, permitan que cada integrante de la institución, tenga interiorizada la visión de su institución, para que se empodere de la misma y pueda cumplir con las actividades planteadas.

De los datos obtenidos, la totalidad de las autoridades (100%), afirman que los eventos planificados para socializar la visión, poco orientan las actividades institucionales; en lo referente a los docentes, menos de la mitad (44%), dicen que mucho orientan las actividades; un grupo igual al anterior (44%), expresa que poco; en cambio, muy pocos (10%), dicen que nada; un grupo aún más pequeño que el anterior (3%), no contesta.

Estos datos demuestran que, a criterio de las autoridades, los eventos planificados para socializar la visión poco orientan las actividades institucionales, coincidiendo con un buen porcentaje de los docentes que mantienen el mismo punto de vista; oponiéndose a la versión dada por otro grupo de docentes, para quienes, la visión orienta mucho a la ejecución de las actividades profesionales.

Se puede concretar que, los actores educativos no le dan significado a la visión institucional, siendo necesario, fortalecer la socialización de la misma, para la importancia que tiene, en la orientación de las actividades de cada miembro de la institución, a fin de enrumbarla hacia los más altos índices de calidad.

### **Pregunta 11.**

**¿Se han planificado estrategias para difundir la misión institucional?**

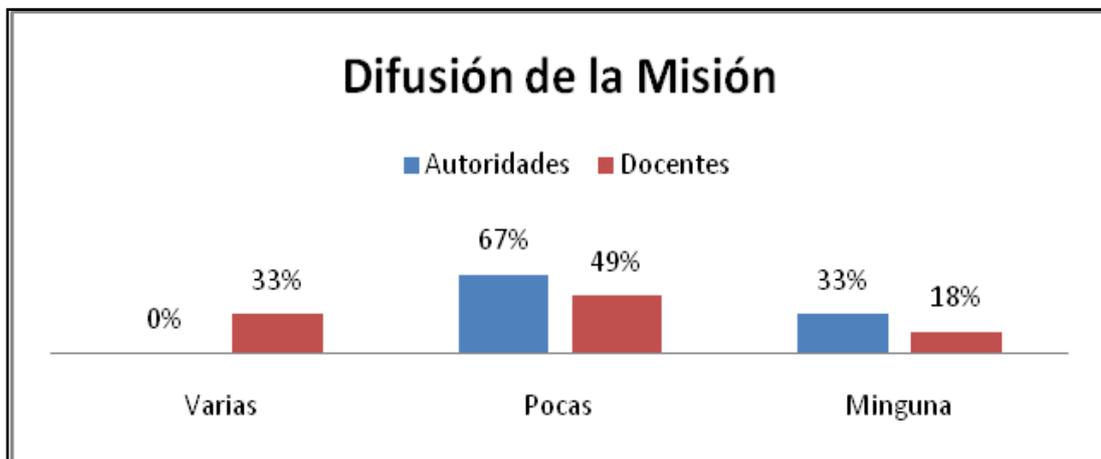
**Cuadro 11.**

<b>Difusión de la Misión</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Varias	0	0%	13	33%
Pocas	2	67%	19	49%
Ninguna	1	33%	7	18%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del Instituto Juan XXIII

Elaborado: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 11.**



La misión es la declaración precisa de lo que se quiere, se debe y se tiene que hacer para llegar al éxito deseado. Su cumplimiento requiere un conocimiento profundo, siendo necesario planificar estrategias que faciliten su difusión y aplicación. Concerniente a esta pregunta de las autoridades, un grupo significativo (67%), advierten que se han planificado pocos eventos, la tercera parte (33%), indican que ninguna; en cambio del grupo de docentes, un gran sector (49%), dicen que pocas, la tercera parte (33%), expresan que varias y una pequeña población (18%), señalan que nada se ha planificado para socializar la misión.

Como se puede ver, las autoridades y docentes en un porcentaje significativo consideran que se han planificado pocos eventos para socializar la misión; mientras que la opinión de los profesores está dividida, en casi a la mitad y tercera parte de los indicadores, advirtiéndose claramente que existen grandes problemas en la difusión de la misión, es necesario, tomar medidas adecuadas

a fin de planificar estrategias efectivas para socializar y difundir la misión institucional.

**Pregunta 12.**

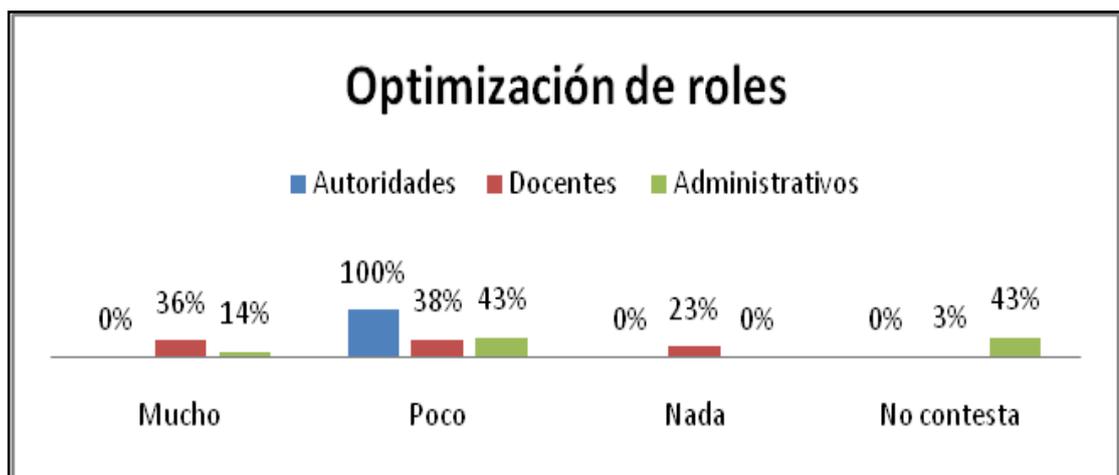
**¿Los roles profesionales se han optimizado con la misión?**

**Cuadro 12.**

Optimización de roles	AUTORIDADES		DOCENTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	14	36%	1	14%
Poco	3	100%	15	38%	3	43%
Nada	0	0%	9	23%	0	0%
No contesta	0	0%	1	3%	3	43%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes y P. Administrativo del Instituto Juan XXIII  
 Elaborado: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 12.**



Las autoridades educativas deben preocuparse al máximo por optimizar los recursos de apoyo y materiales, distribuir al personal según su especialización, acorde a sus habilidades y destrezas e inculcar en ellos acciones de cambio y

mejoramiento profesional. En la institución investigada, la totalidad de las autoridades (100%), aseguran que los roles profesionales se han optimizado mucho; refiriéndose a la planta docente, un grupo representativo (38%), señalan que poco, un porcentaje menor aún que el anterior (36%), afirman que mucho, un poco más de la quinta parte (23%), exponen que en nada, mientras que, muy pocos (3%), no contestan.

Casi la mitad de la población correspondiente a administrativos y auxiliares de servicio (43%), aseguran que si se optimizan los roles profesionales con la misión, un grupo similar al anterior (43%), no contestan, un sector minoritario (14%), aducen que mucho se han optimizado los roles.

Se puede apreciar claramente que, los roles profesionales no han sido optimizados adecuadamente, pues, solo el equipo directivo y un grupo pequeño de profesores creen que se han optimizado poco los roles profesionales; siendo necesario tomar medidas adecuadas para una correcta optimización y una distribución eficiente de los roles profesionales.

### **Pregunta 13.**

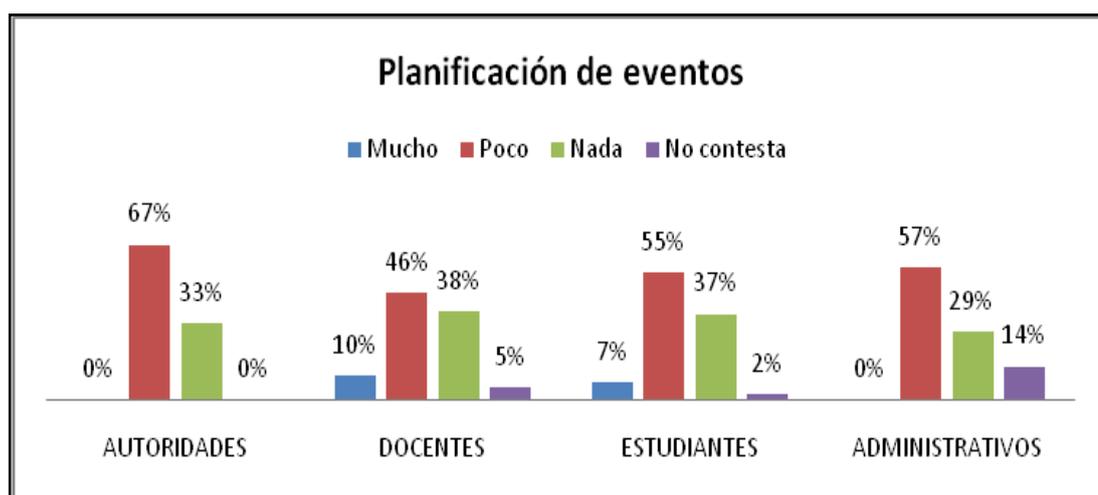
**¿En la planificación anual se han programado eventos de capacitación?**

**Cuadro 13.**

Planificación de eventos	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES		ADMINISTRA.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	4	10%	4	7%	0	0%
Poco	2	67%	18	46%	33	55%	4	57%
Nada	1	33%	15	38%	22	37%	2	29%
No contesta	0	0%	2	5%	1	2%	1	14%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, Estudiantes y P. Administrativo del Instituto Juan XXIII  
Elaborado: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 13.**



La capacitación es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimientos, habilidades o conductas de su personal, pretende perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo en función de las necesidades de la empresa. Según la información obtenida, un grupo significativo (67%), opinan que en la planificación anual se han programado pocos eventos de capacitación, un grupo minoritario (33%), señalan que nada. Casi la mitad de los docentes investigados (46%), manifiestan que se han planificado pocos eventos, un grupo menor que el

anterior (38%), expresan que nada y la décima parte (10%), aducen que mucho.

En lo concerniente a los estudiantes, un poco más de la mitad (55%), dicen que se han planificado pocos eventos, más de la tercera parte (37%), aseguran que nada, el (7%), afirman que muchos eventos; un grupo importante de administrativos (57%), advierten que se han planificado pocos eventos, más de la cuarta parte (29%), aseguran que nada.

Puede determinarse que existen falencias en la planificación anual ya que tanto autoridades, docentes, estudiantes y administrativos aseguran que en la institución se planifican pocos eventos de capacitación, amerita por lo tanto, actuar inmediatamente sobre este problema, planificando eventos de capacitación que permitirán al profesional de la educación actualizarse en conocimientos, métodos y técnicas y mejorar sustancialmente el proceso de inter-aprendizaje

#### **Pregunta 14.**

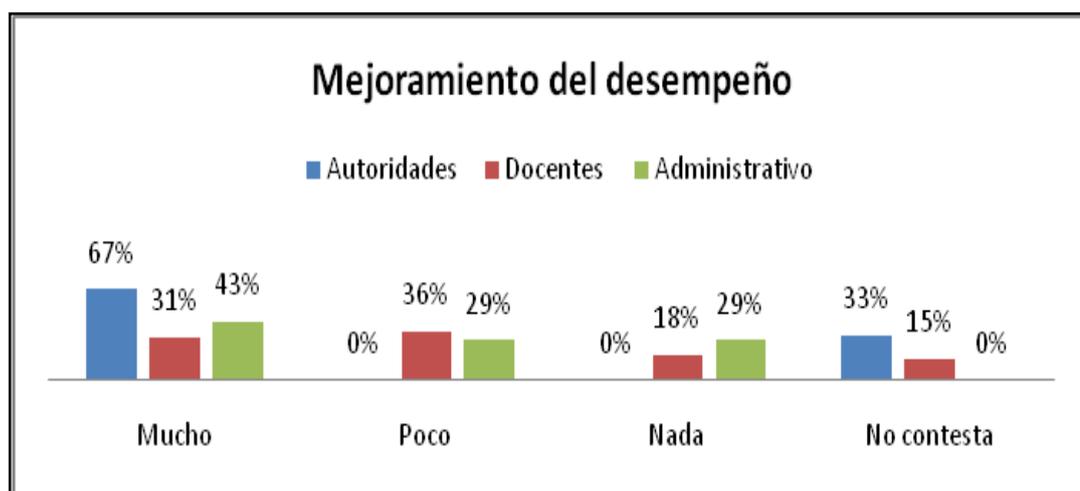
**¿Los eventos de capacitación, han mejorado su desempeño?**

**Cuadro 14.**

La capacitación ha mejorado su desempeño	AUTORIDADES		DOCENTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	2	67%	12	31%	3	43%
Poco	0	0%	14	36%	2	29%
Nada	0	0%	7	18%	2	29%
No contesta	1	33%	6	15%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades, Docentes y Administrativos del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 14.**



La competencia laboral es una expectativa del desempeño en el lugar de trabajo, que sirve como punto de referencia para comparar un comportamiento o desempeño observado, es el conjunto de comportamientos socio afectivos y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, actividad o tarea.

Al aplicar la encuesta a las autoridades, un poco más de la mitad de los directivos (67%), argumentan que los eventos de capacitación han mejorado mucho su desempeño, la tercera parte (33%), no contestan; en lo que respecta a los docentes, un poco más de la tercera parte (36%), confiesan que han mejorado poco su desempeño, un grupo menor al anterior (31%), coinciden que mucho, un grupo minoritario (18%), concuerdan en que nada, en tanto que, muy pocos (15%), no contestan; en lo relacionado al sector administrativo, un grupo representativo (43%), sostienen que con la capacitación institucional ha mejorado mucho su desempeño, un grupo minoritario (29%), aducen que no; mientras que, muy pocos (29%), no contestan.

En un alto porcentaje los directivos y administrativos, enfocan que los eventos de capacitación han mejorado mucho su desempeño, en cambio los docentes están en desacuerdo con la versión dada por los directivos y administrativos puesto que consideran que poco han mejorado su desempeño. Por lo expuesto, puede indicarse que, estos datos estadísticos demuestran la existencia de serios problemas en cuanto a la capacitación y desempeño del personal; pues, la capacitación está solo en manos de pocos y consecuentemente el desempeño es bajo, por lo que, amerita tomar cartas en el asunto lo más pronto posible para capacitar al total de la población investigada y de esta manera conseguir un mejor desempeño y desarrollo institucional.

### Pregunta 15.

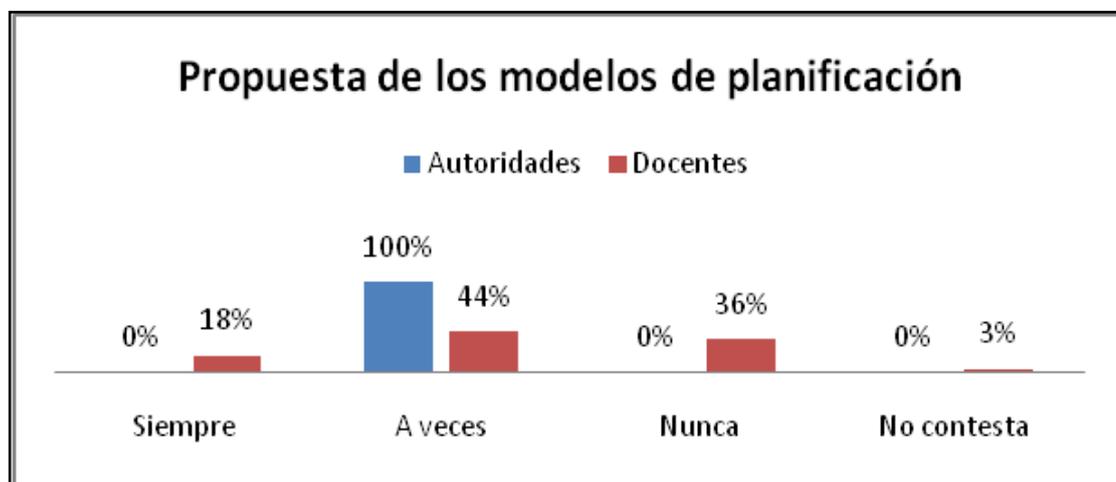
¿Las autoridades de la institución han propuesto nuevos modelos de planificación?

Cuadro 15.

Proponen nuevos modelos de planificación	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%	7	18%
A veces	3	100%	17	44%
Nunca	0	0%	14	36%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
Elaboración: Equipo de investigadores.

Gráfica 15.



La planificación es una función indispensable dentro del proceso administrativo, es el medio que permite darse la mano al pasado, al presente y al futuro. Es decir, ¿Quiénes fuimos? ¿De dónde venimos?, ¿Quiénes somos?, ¿Dónde estamos?, ¿Qué queremos ser?, ¿Hacia dónde vamos?, ¿Con todo esto?,

¿Qué vamos hacer ahora?. Esta función administrativa se ha convertido en un factor importante en la empresa u organización educativa.

De los datos obtenidos en la institución en estudio, la totalidad de las autoridades (100%), exponen que a veces se han propuesto nuevos modelos de planificación, coincidiendo con lo que manifiestan casi la mitad de los docentes (44%), quienes argumentan que a veces; un sector aún menor al anterior (36%), aseguran que nunca y un grupo pequeño (18%), expresan que siempre, finalmente muy pocos (3 %), no contestan.

La información proporcionada por las autoridades y señalada con el mayor porcentaje, evidencia claramente que la planificación solo está en manos de pocos; nótese que de todo el grupo de docentes, solo una minoría (18%), confiesa que las autoridades han propuesto nuevos modelos de planificación y el resto dicen que a veces y nunca. Puede detectarse que existen claras falencias en los actores de la institución, los mismos que no se han interesado por innovar nuevos modelos de planificación, siendo imperante que se tome medidas de corrección que permitan a los maestros tener instrumentos técnicos y actualizados para realizar sus actividades.

#### **Pregunta 16.**

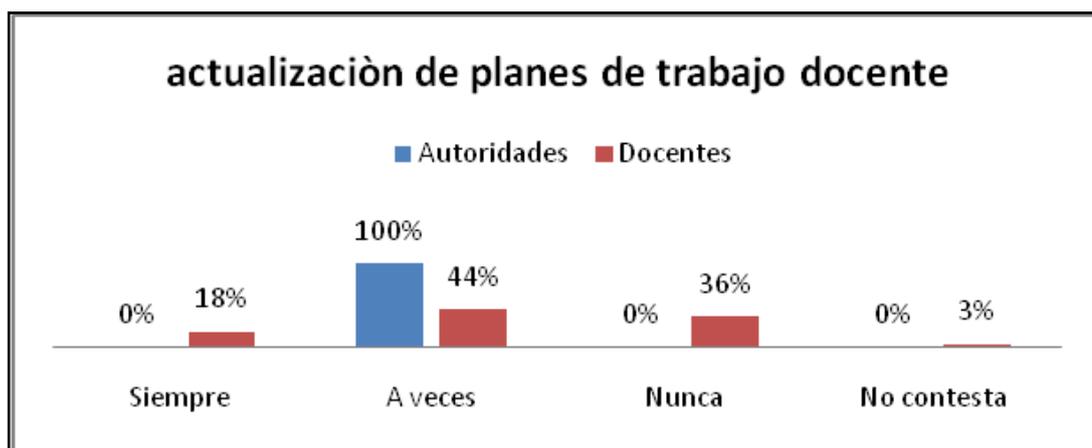
**¿Los nuevos modelos de planificación, le han servido para actualizar los planes de trabajo docente?**

**Cuadro 16.**

Actualización de planes de trabajo docente.	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%	7	18%
A veces	3	100%	17	44%
Nunca	0	0%	14	36%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 16.**



Como ya se dijo anteriormente, la planificación es el medio que permite darse la mano al pasado, al presente y futuro, por ello debe convertirse en una herramienta clave para el maestro, ya que a través de esta, organiza actividades, estrategias, métodos, técnicas y procedimientos para cumplir con su trabajo de manera eficaz.

Según la información receptada, la totalidad de las autoridades (100%), manifiestan que los nuevos modelos de planificación les han servido en parte

para actualizar los planes de trabajo docente; en cuanto a los resultados de los docentes se observa que un poco menos de la mitad (44%), sostienen que siempre, un sector menor que el anterior (36%), opinan que en parte, una población minoritaria (3%), señalan que no les ha servido en nada.

En la información recibida, las autoridades manifiestan que los nuevos modelos de planificación, si les ha servido para actualizar los planes de trabajo docente, cambio los docentes argumentan que a veces y nunca; por lo que también en este ítem se advierte la existencia de serios problemas en cuanto a la actualización de los planes de trabajo docente, haciéndose necesario tomar medidas para conseguir que se propongan nuevos modelos de capacitación y por ende la aplicación de los mismos por los docentes.

### Pregunta 17.

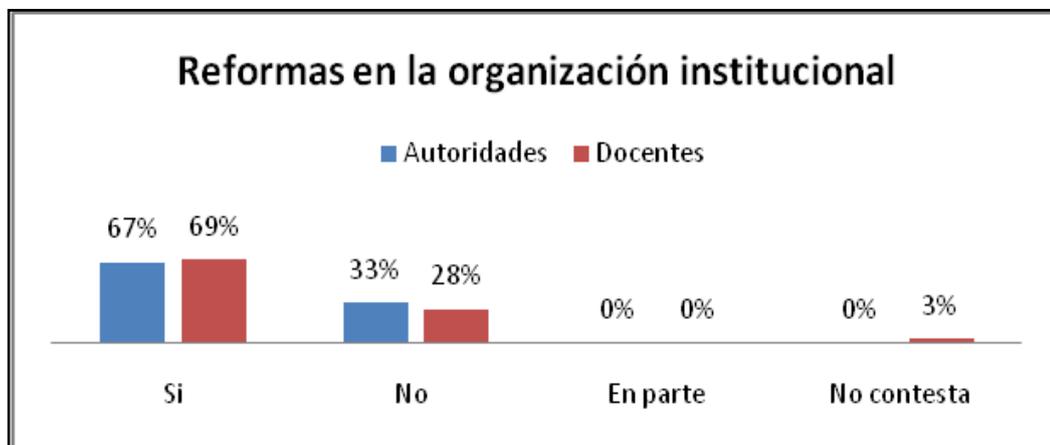
**¿En la planificación vigente, se han considerado reformas a la Organización de la institución?**

**Cuadro 17.**

Consideración de la Reformas en la organización	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	67%	27	69%
No	1	33%	11	28%
En parte	0	0%	0	0%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 17.**



Dentro del estudio educativo, las Reformas de la Educación constituyen sin duda un tema complejo y polémico entorno a los efectos que generan en las sociedades y países donde se producen, sin embargo dicha situación permite indagar las razones mediante el cual, tales reformas generan cambios sustanciales en las organizaciones escolares en donde se aplica.

En la institución objeto de esta investigación, un poco más de la mitad de las autoridades investigadas (67%), indican que si se han considerado reformas en la organización de la institución, no así, la tercera parte (33%), quienes señalan que no; los docentes por su parte contestan de la siguiente manera: un poco más de la mitad (69%), afirman que si se han considerado las reformas, un poco menos de la tercera parte (28%), aducen que no, mientras que, muy pocos (3%), no contestan.

Al indagar sobre esta pregunta a autoridades y docentes, los dos estratos investigados coinciden en manifestar que en la planificación vigente se han considerado muchas reformas en la organización de la institución considerándose como un punto de apoyo y una fortaleza para la institución educativa.

**Pregunta 18.**

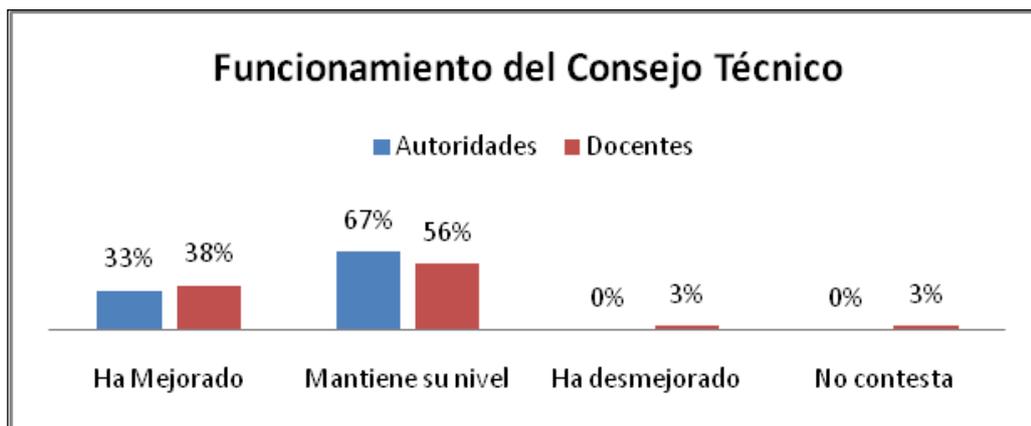
**¿Con las reformas realizadas en la organización de la institución, el funcionamiento de los organismos, como Consejo Directivo: ha mejorado?**

**Cuadro 18.**

<b>Con las Reformas el Consejo Directivo</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ha Mejorado	1	33%	15	38%
Mantiene su nivel	2	67%	22	56%
Ha desmejorado	0	0%	1	3%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 18.**



El Consejo Directivo es un órgano de Dirección Administrativa que está integrado por cinco miembros: Rector, Vicerrector y tres vocales principales; elegidos en la junta general y sus respectivos suplentes, cuya función es trabajar por el adelanto y desarrollo de la institución.

De los encuestados, más de la mitad de las autoridades (67%), manifiestan que con las reformas realizadas en la organización de la institución, el Consejo Directivo mantiene su nivel de trabajo y un sector minoritario (33%), aducen que ha mejorado; en cuanto a los docentes, más de la mitad (56%), declaran que mantiene su nivel de trabajo, mientras que, más de la tercera parte de los investigados (38%), manifiestan que ha mejorado; y, muy pocos el (3%), que ha desmejorado; y, un sector igual al anterior (3%), no contesta.

Al analizar estos resultados, tanto autoridades como docentes sus respuestas son semejantes ya que, para más de la mitad de los dos actores, éste mantiene su nivel de trabajo; no así para, más de la tercera parte, se mantiene su nivel de trabajo; siendo, conveniente tomar correctivos necesarios que

permitan un desempeño eficiente del Consejo Directivo o por lo menos un nivel adecuado.

**Pregunta 19.**

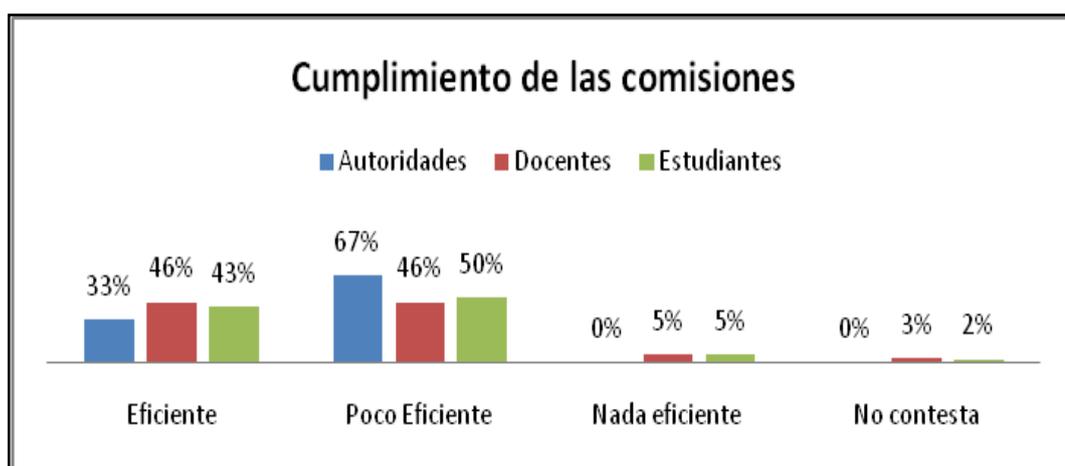
**¿Con las reformas realizadas en la organización de la institución el cumplimiento de las comisiones es:**

**Cuadro 19.**

El cumplimiento de las Comisiones es:	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	1	33%	18	46%	26	43%
Poco eficiente	2	67%	18	46%	30	50%
Nada eficiente	0	0%	2	5%	3	5%
No contesta	0	0%	1	3%	1	2%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades, Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 19.**



La organización es la parte de la administración que comprende la asignación de roles para las personas que componen una institución, se hace de una manera intencional para asegurar el logro de los objetivos propuestos. Para ello se designa a las diferentes comisiones que son un conjunto de personas delegadas temporalmente para cumplir con una función específica y en forma eficiente.

Luego de aplicar la encuesta a las autoridades, más de la mitad (67%), aducen que el cumplimiento de las comisiones es poco eficiente, en tanto que, un sector minoritario (33%), que es eficiente; en lo concerniente a la planta docente, casi la mitad de los encuestados (46%), opinan que el cumplimiento es poco eficiente, muy pocos (5%), expresan que es nada eficiente, un grupo aún menor al anterior (3%), no contestan; el criterio de los estudiantes con respecto al cumplimiento de las comisiones es la mitad de la población investigada (50%), manifiestan que el cumplimiento es poco eficiente, un grupo menor al anterior (43%), sostienen que es eficiente, un grupo mucho menor al anterior (5%), aseguran que su desempeño es nada eficiente, y muy pocos (2%), no contestan.

Por lo expuesto, se puede advertir que el cumplimiento de las comisiones es poco eficiente, pues así lo determinan tanto autoridades, docentes y estudiantes; se hace necesario buscar estrategias para que su trabajo satisfaga a todo el grupo de la comunidad educativa.

**Pregunta 20.**

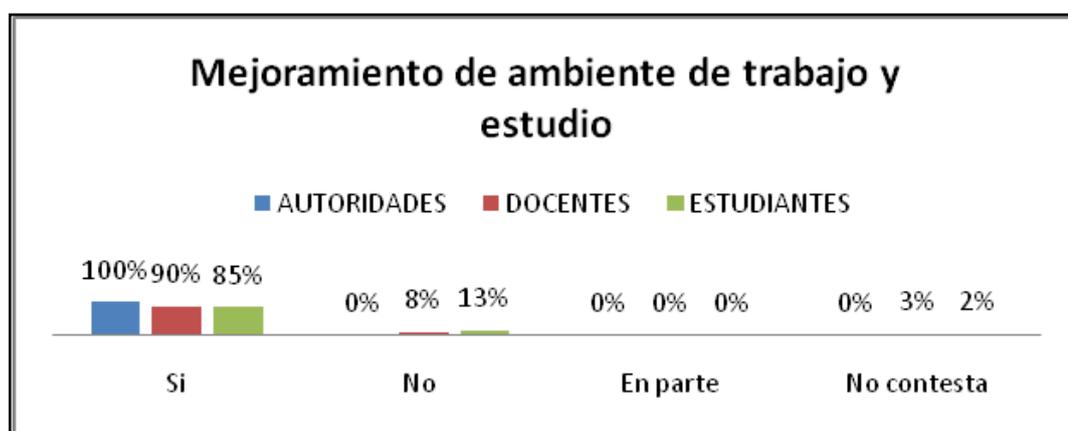
**¿En la planificación institucional se ha considerado el mejoramiento de los ambientes de trabajo y estudio?**

**Cuadro 20.**

Mejoramiento de ambientes de trabajo y estudio	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%	35	90%	51	85%
No	0	0%	3	8%	8	13%
En parte	0	0%	0	0%	0	0%
No contesta	0	0%	1	3%	1	2%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades, Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 20.**



El espacio físico contribuye a la concentración del estudio y trabajo, el control de dicho espacio es una de las precauciones que se debe tomar en cuenta: aspectos como la ventilación de la sala de clase, la combinación de la luz natural-indirecta y la artificial-directa, el nivel de ruido, la música como

relajación, mobiliario idóneo, material didáctico necesario contribuyen al cuidado del ambiente que puede influir sobre el correcto aprendizaje.

Al aplicar la encuesta a las autoridades, y al ser consultadas sobre este tema, la totalidad (100%), indican que con la planificación institucional, si se ha considerado el mejoramiento de los ambientes de trabajo y estudio; los docentes por su parte en cambio, un sector mayoritario (90%), afirma que si se han mejorado los ambientes de estudio y trabajo, mientras que, un sector minoritario (3%), no contestan. Por otra parte, la mayoría de estudiantes encuestados (85%), sostienen que, si se ha mejorado los ambientes, un grupo pequeño (13%), aducen que, no se han mejorado; en tanto que, muy pocos (2%), no contestan.

De los datos señalados, se interpreta, que la mayoría de las autoridades, docentes y estudiantes consideran que si se ha mejorado los ambientes de trabajo y estudio, constituyéndose en una ventaja que tiene la institución porque de una buena adecuación de ambientes depende el éxito y consecuentemente una mejor calidad de educación.

### **Pregunta 21.**

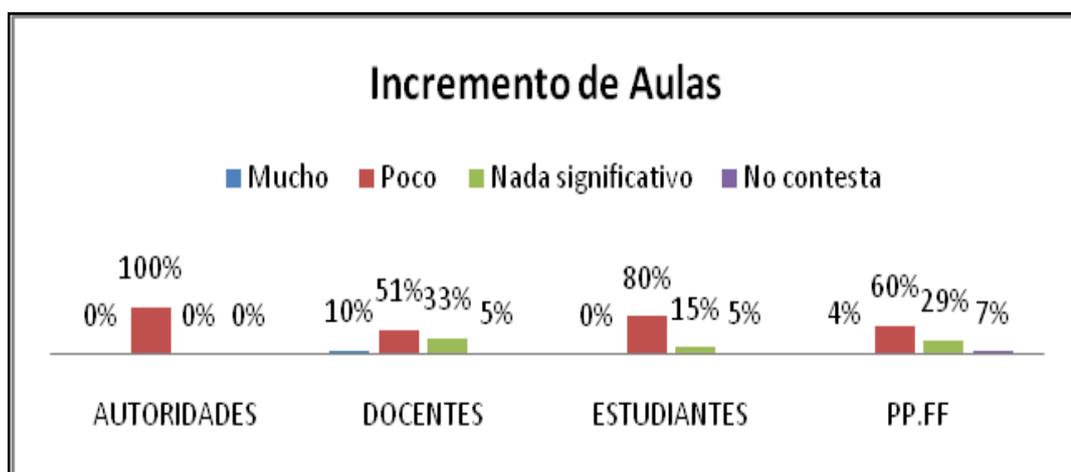
**¿Cuántas aulas se han incrementado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

**Cuadro 21.**

Incrementación de aulas	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	4	10%	0	0%	3	4%
Poco	3	100%	20	51%	48	80%	42	60%
Nada significativo	0	0%	13	33%	9	15%	20	29%
No contesta	0	0%	2	5%	3	5%	5	7%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades, Docentes, Estudiantes y PP.FF. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 21.**



Las aulas de los centros escolares están acondicionadas para facilitar la movilización del recurso humano y la utilización de los recursos materiales y tecnológicos: ello incluye amplitud, iluminación adecuada, audición correcta. Las autoridades de las instituciones educativas deben preocuparse por incrementar las mismas, a fin de que las actividades académicas se lleven de la mejor manera.

Luego de aplicar la encuesta, se obtiene los siguientes resultados: la totalidad de los directivos (100%), aducen que se han incrementado pocas aulas durante el período lectivo 2.006- 2.008; refiriéndonos a los docentes la mitad (51%), afirman que pocas, la tercera parte (33%), señalan que el incremento es nada significativo, mientras que la décima parte de la población (10%), opinan que mucho; y , muy pocos (5%) no contestan; con respecto a los estudiantes la mayoría el (80%), indican que se han incrementado pocas aulas, la sexta parte de la población (15%), opinan que es nada significativo, muy pocos (5%), no contestan. Finalmente más de la mitad de los padres de familia investigados (60%), afirman que, se han incrementado pocas aulas, consecutivamente, casi la tercera parte de los encuestados (29%), sostienen que, el incremento es nada significativo, mientras que, una minoría (4%), indican que muchas, un grupo mayor al anterior (7%), no contestan.

Según la presente información, todos los componentes investigados: autoridades, docentes, estudiantes y padres de familia testifican que el incremento de aulas ha sido poco, ya que el número de estudiantes es grande; se requiere buscar alternativas para lograr que se mejore la gestión y consecuentemente dar mayor comodidad al estudiantado.

## **Pregunta 22.**

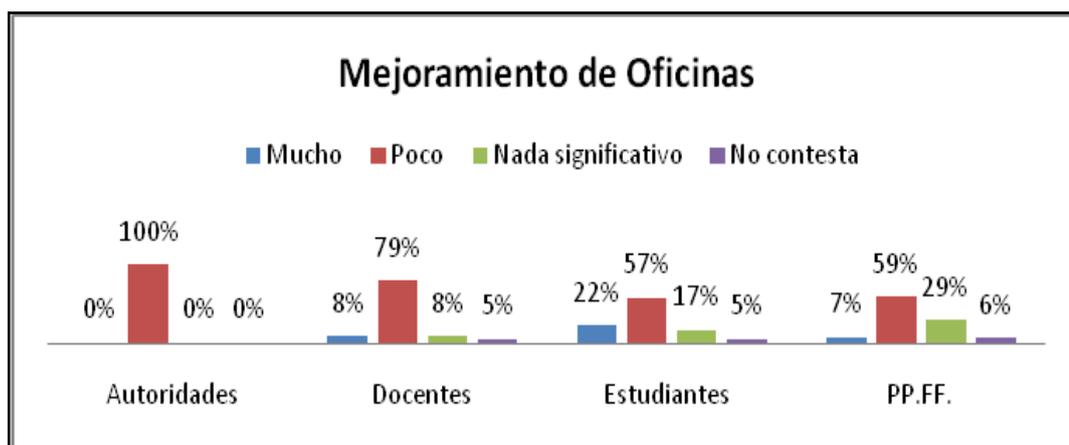
**¿Cuántas oficinas se han mejorado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

**Cuadro 22.**

Mejoramiento de oficinas	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	3	8%	13	22%	5	7%
Poco	3	100%	31	79%	34	57%	41	59%
Nada significativo	0	0%	3	8%	10	17%	20	29%
No contesta	0	0%	2	5%	3	5%	4	6%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades, Docentes, Estudiantes y PP.FF. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 22.**



El mejoramiento de las oficinas es otro aspecto que ayuda a mejorar la imagen de una institución, detalles como la ventilación, la pintura, la ubicación de los muebles, la amplitud, el proveer del material necesario para el trabajo diario son recursos que ayudan en la presentación y en la satisfacción del cliente.

En la institución investigada, la totalidad de las autoridades (100%), señalan que se han mejorado pocas oficinas durante el período 2.006-2.008, por otra

parte más de las tres cuartas partes de los docentes (79%), manifiestan que el incremento es poco, y un sector minoritario (8%), aseguran que, se han mejorado muchas, un porcentaje similar al anterior (8%), declaran que el mejoramiento de oficinas es nada significativo, muy pocos (5%),no contestan. Así mismo, un poco más de la mitad de los estudiantes (57%), sostienen que las oficinas han sido poco mejoradas, menos de la cuarta parte (22%), manifiestan que se ha mejorado mucho, un grupo menor al anterior (17%), sostienen que el incremento es nada significativo; en tanto que, pocos (5%), no contestan.

Puede entenderse que, a criterio de todos los encuestados, se han adecuado pocas oficinas, ya que los cuatro sectores coinciden en sus aseveraciones, siendo prudente trabajar en este ámbito, buscando los recursos económicos para lograr el mejoramiento de todas las oficinas.

**Pregunta 23.**

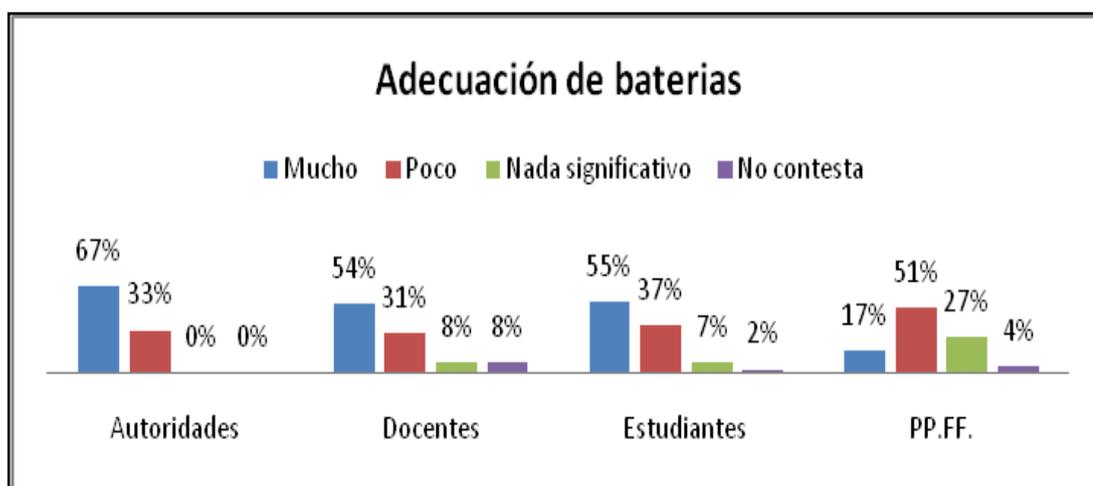
**¿Cuántas baterías higiénicas se han adecentado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

**Cuadro 23.**

Adecuación de baterías.	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	2	67	21	54	33	55	12	17
Poco	1	33	12	31	22	37	36	51
Nada significativo	0	0	3	8	4	7	19	27
No contesta	0	0	3	8	1	2	3	4
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta de las Autoridades, Docentes, Estudiantes y PP.FF. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 23.**



Como ya se indicó anteriormente, el adecentamiento de las baterías higiénicas también contribuye a una mejor calidad en el servicio educativo: baterías limpias, desinfectadas, aseadas y en orden, es un requerimiento de la comunidad educativa; la mayoría de las autoridades encuestadas (67%), señalan que, se han adecentado muchas baterías higiénicas, la tercera parte (33%), sostienen que pocas; en cambio un poco más de la mitad de los docentes encuestados (54%), afirman que se han mejorado muchas, un grupo

aún menor al anterior (31%), aseveran que pocas, un sector minoritario (8%), exponen que el adecentamiento es nada satisfactorio, consecutivamente, un grupo similar al anterior (8%), no contestan; así mismo la mitad de la población estudiantil investigada (55%), afirman que muchas baterías higiénicas han sido adecentadas, la tercera parte de los consejos de aula (37%), dicen que poco, un sector minoritario (7%), señalan que el adecentamiento es nada satisfactorio, muy pocos al (2%), no contestan.

Refiriéndonos a los padres de familia, más de la mitad (51%), aseveran que se han adecentado pocas baterías, el (27%), sostienen que el incremento es nada significativo, mientras tanto, una minoría (17%), afirman que se han incrementado mucho y muy pocos (3%), no contestan.

Los datos obtenidos dan a entender que una muestra representativa de autoridades, docentes y estudiantes aclaran que se han adecentado muchas baterías; sin embargo es conveniente poner atención a lo manifestado por las padres de familia que sostienen que hay poca adecuación y en otros casos ninguna, constituyéndose en una necesidad prioritaria, siendo útil para la institución, buscar los recursos económicos que permitan mejorar el adecentamiento de las baterías.

#### **Pregunta 24.**

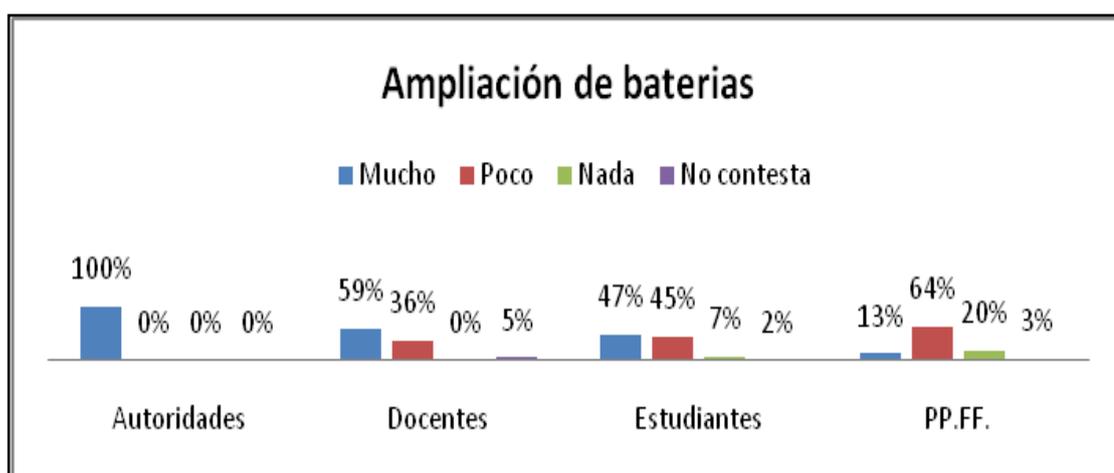
**¿Cuántas baterías higiénicas se han ampliado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

**Cuadro 24.**

Adecuación de baterías.	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	3	67%	21	59%	33	47%	12	13%
Poco	0	33%	12	36%	22	45%	36	64%
Nada significativo	0	0%	3	0%	4	7%	19	20%
No contesta	0	0%	3	5%	1	2%	3	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, Estudiantes y PP.FF. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 24.**



Como ya se indicó anteriormente, las baterías higiénicas constituyen un elemento básico para toda la institución educativa, éstas deben ser construidas de acuerdo al número de estudiantes, de esta manera se garantiza que estén limpias totalmente y desinfectadas.

En lo que respecta a la institución en estudio, la totalidad de las autoridades encuestadas (100%), expresan que se han ampliado muchas baterías

higiénicas; los docentes por su parte, más de la mitad (59%), afirman que se han ampliado muchas baterías, más de la tercera parte (36%), afirman que poco; y, menos que los anteriores (5%), no contestan.

En lo relacionado a los estudiantes (47%), señalan que se han ampliado muchas baterías, otro sector menor al anterior (45%), indican que poco, un grupo minoritario (7%), aducen que la ampliación es nada significativo, muy pocos (2%), no contestan; respecto a los padres de familia, más de la mitad (64%), sostienen que se han ampliado muchas baterías, la quinta parte de los encuestados (20%), sostienen que la ampliación es nada satisfactorio, mientras que, una minoría (13%), aseguran que, se han ampliado mucho; y, muy pocos (3%), no contestan.

Se puede apreciar que, existen limitantes en cuanto a la ampliación de las baterías higiénicas, pues solo a criterio de autoridades y docentes, el incremento es significativo, resultado que no es compartido por los padres de familia, que consideran que la ampliación es poca, se requiere actuar en forma inmediata para ampliar las baterías de acuerdo al número de población existente.

#### **Pregunta 25.**

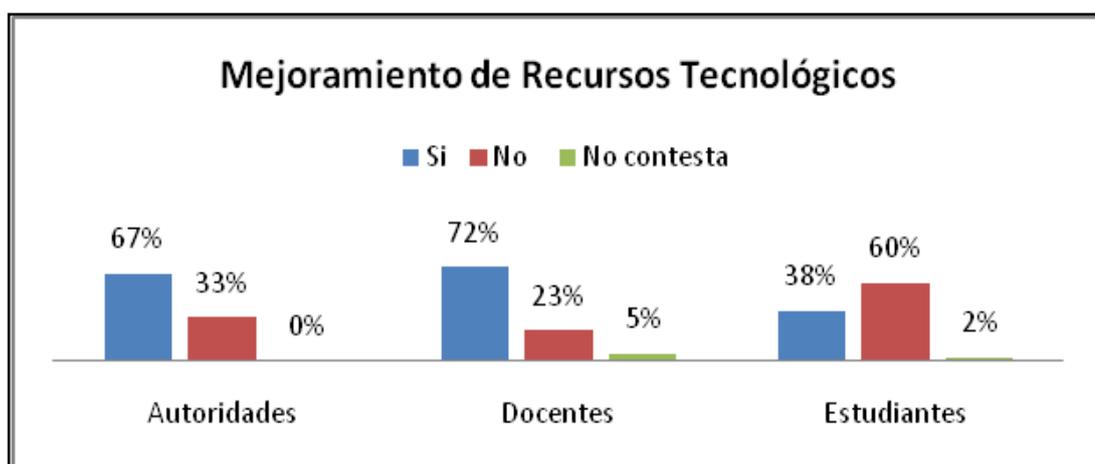
**¿En la planificación institucional, se han considerado el mejoramiento de los recursos tecnológicos?**

**Cuadro 25.**

Mejoramiento de Recursos Tecnológicos	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	67%	28	72%	23	38%
No	1	33%	9	23%	36	60%
No contesta	0	0%	2	5%	1	2%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 25.**



Los avances de la ciencia y tecnología exigen a los centros educativos dotarse de recursos tecnológicos: informáticos, telemáticos, audiovisuales y de la comunicación social en general, para que el profesorado conjuntamente con los estudiantes adquieran determinadas habilidades y conocimientos técnicos, que les permitan desempeñarse en el aula de la forma más efectiva.

En la institución investigada, un sector importante (67%), opinan que con la planificación institucional si se ha considerado el mejoramiento de los recursos tecnológicos, más de la tercera parte (33%), aseguran que no; en cuanto al criterio de los docentes, casi la mayoría (72%), sostienen que si hay mejoramiento de los recursos tecnológicos, más de la quinta parte (23%), afirman que no.

En lo concerniente a los estudiantes, un grupo numeroso (60%), aducen que no se ha mejorado los recursos tecnológicos, la tercera parte (38%), afirman que las autoridades si se han preocupado por mejorar los recursos; en tanto que, el (2%), no contestan.

Al respecto, un buen número de autoridades y docentes aseguran que, existen dificultades con el mejoramiento de los recursos tecnológicos; no así los estudiantes quienes creen que no se han mejorado nada; por lo tanto, resulta urgente buscar alternativas para lograr mejorar en su totalidad los recursos tecnológicos y así ofrecer una educación acorde a los requerimientos del siglo XXI.

**Pregunta 26.**

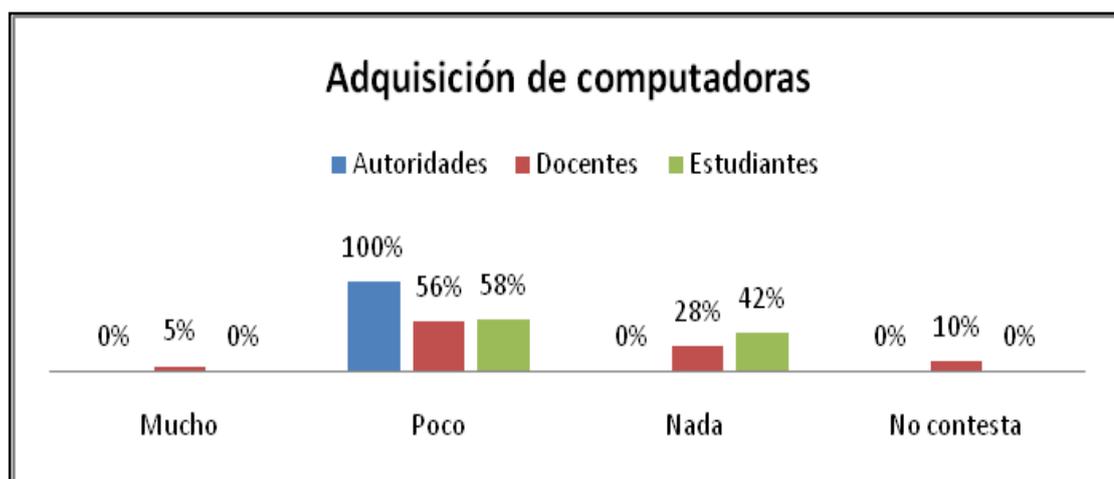
**¿Cuántas computadoras se han adquirido durante el periodo lectivo 2006-2008?**

**Cuadro 26.**

Adquisición de computadoras	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	2	5%	0	0%
Poco	3	100%	22	56%	35	58%
Nada	0	0%	11	28%	25	42%
No contesta	0	0%	4	10%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 26.**



Las computadoras son materiales didácticos de gran valía para el aprendizaje. El estudiantado requiere poseer determinadas habilidades y conocimientos técnicos, ha de estar informado sobre estos materiales disponibles y como usarlos didácticamente. En la institución investigada, una totalidad de los directivos (100%), declaran que, se han renovado pocas computadoras durante el período lectivo 2006-2008; en lo que respecta a los docentes, más de la mitad (56%), indican que pocas, una población mayor a la quinta parte (28%),

aclaran que nada, muy pocos (5%), afirman que se han renovado muchas y la décima (10%), parte no contestan; una muestra significativa de los consejos de aula (58%), afirman que se han adquirido pocas computadoras; en tanto que, la mitad de la población encuestada (42%), opinan que nada.

Se puede notar que, la opinión de directivos, docentes y estudiantes es que se han adquirido pocas computadoras; preocupa las respuestas de los estudiantes que en un alto porcentaje admiten que no se ha adquirido ninguna; se hace prioritario buscar medidas adecuadas que permitan obtener los recursos económicos para invertir en computadoras y así garantizar el mejoramiento del nivel académico del estudiantado acorde a las exigencias del nuevo milenio.

### Pregunta 27.

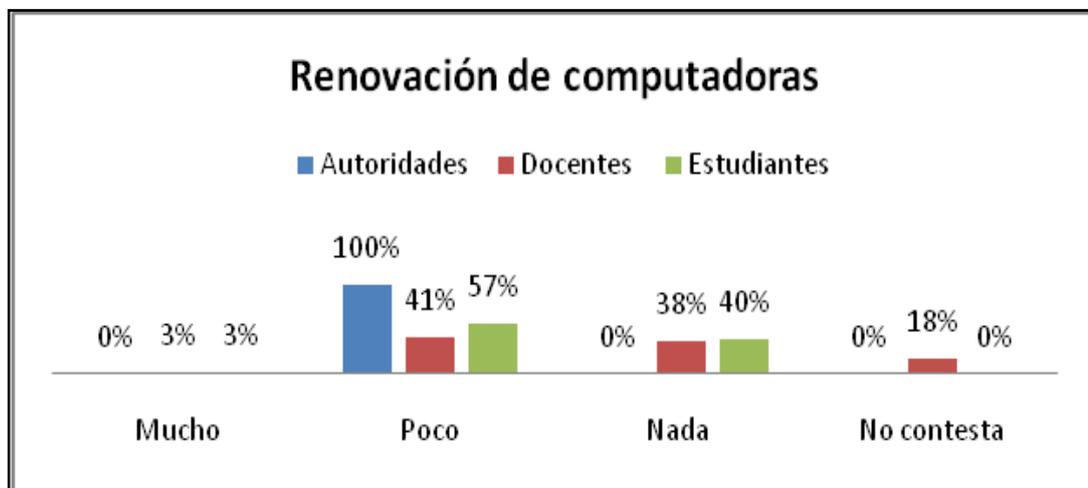
**¿Cuántas computadoras se han renovado durante el período lectivo 2006-2008?**

**Cuadro 27.**

Renovación de computadoras	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	1	3%	2	3%
Poco	3	100%	16	41%	34	57%
Nada	0	0%	15	38%	24	40%
No contesta	0	0%	7	18%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 27**



Las computadoras como ya se indicó anteriormente son una necesidad imprescindible y de exigencia total debiendo ser constantemente renovadas y actualizadas con nuevos programas. Al respecto, la totalidad de las autoridades (100%), señalan que se han renovado pocas computadoras; concierne a los docentes, casi la mitad de los encuestados (41%), opinan que se han renovado pocas, un sector menor al anterior (38%), dicen que nada, un sector minoritario (18%), no contestan; en cuanto a los estudiantes, más de la mitad (57%), aseguran que se han renovado pocas, menos de la mitad (40%), advierten que nada, muy pocos (30%), opinan que se han renovado muchas computadoras.

Según la versión dada por la totalidad de las autoridades así como un grupo representativo de docentes y estudiantes, puede demostrarse que, se han renovado pocas computadoras, en tanto que, algunos estudiantes aducen que nada; viéndose en la necesidad de mejorar las estrategias de gestión para

renovar y actualizar más computadoras que permitan ofrecer una educación de calidad que garantice el inter-aprendizaje.

**Pregunta 28.**

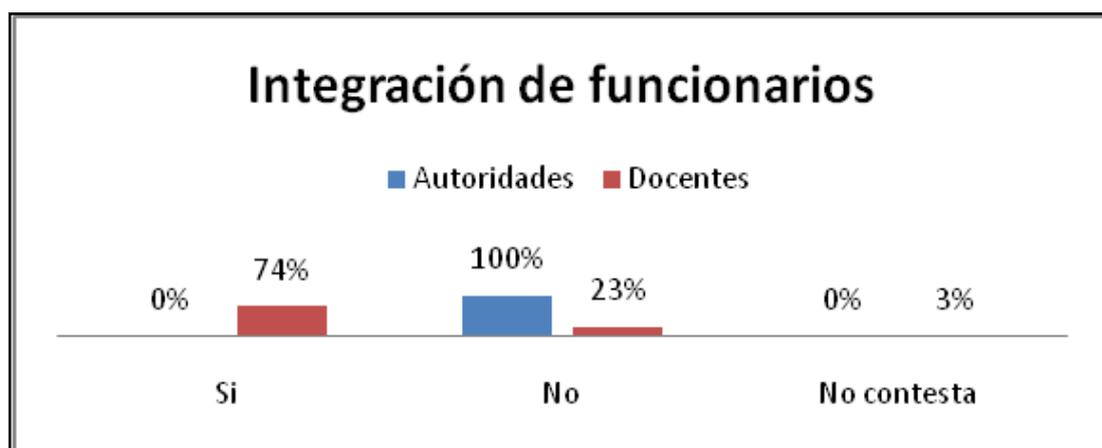
**¿Se han planificado eventos sociales tendientes a lograr la integración de los funcionarios?**

**Cuadro 28.**

Integración de los funcionarios	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%	29	74%
No	3	100%	9	23%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 28.**



Los eventos sociales son actividades que permiten la integración de los individuos y mejoran la comunicación entre las personas. La totalidad de las

autoridades encuestadas (100%), afirman que, no se han planificado eventos sociales tendientes a lograr la integración de los funcionarios; en lo que respecta a los docentes, más de la mitad de los encuestados (74%), afirman que si, la quinta parte (23%), opinan que no, muy pocos (3%), no contestan.

Los datos expuestos, permiten deducir que todo el equipo directivo sostiene que no se han planificado eventos tendientes a integrar a los funcionarios; en cambio los docentes en un buen número expresan que si, preocupando de manera especial esta contradicción de los actores; pues, se necesita fortalecer los vínculos de amistad y compañerismo entre todos los funcionarios.

**Pregunta 29.**

**¿ Existe cordialidad de los funcionarios en los eventos sociales que ha planificado la institución?**

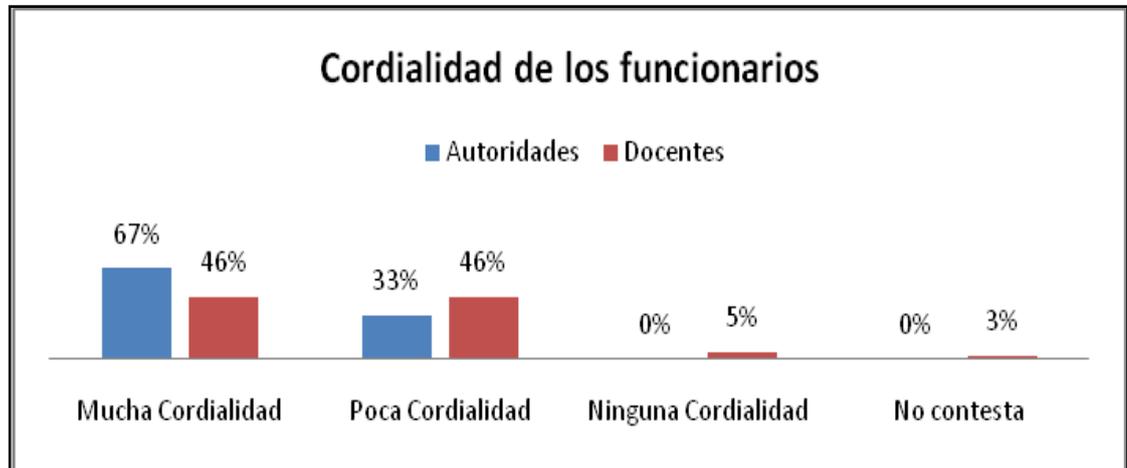
**Cuadro 29.**

<b>Cordialidad en los funcionarios</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha Cordialidad	2	67%	18	46%
Poca Cordialidad	1	33%	18	46%
Ninguna Cordialidad	0	0%	2	5%
No contesta	0	0%	1	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente:  
Elaboración:

Encuesta a Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
Equipo de Investigadores.

**Gráfica 29.**



La cordialidad es sinónimo de amabilidad, respeto; aspecto muy importante en las relaciones sociales, que se mejora día a día en el trato que se da y recibe de las personas que nos rodean. En relación a la pregunta, un grupo significativo (67%), de las autoridades declaran que existe mucha cordialidad entre funcionarios, en tanto que la tercera parte (33%), responden que poca; en lo concerniente a los docentes el (46%), indican que existe poca cordialidad, muy pocos (5%), sostienen que ninguna, un grupo aún menor al anterior (3%), no contestan.

Se puede indicar claramente que, para los sectores encuestados, existe poca cordialidad en las relaciones interpersonales de los funcionarios, aspecto que es necesario mejorar inmediatamente a fin de que el clima institucional sea acogedor y las relaciones sociales sean cordiales y amables.

### Pregunta 30.

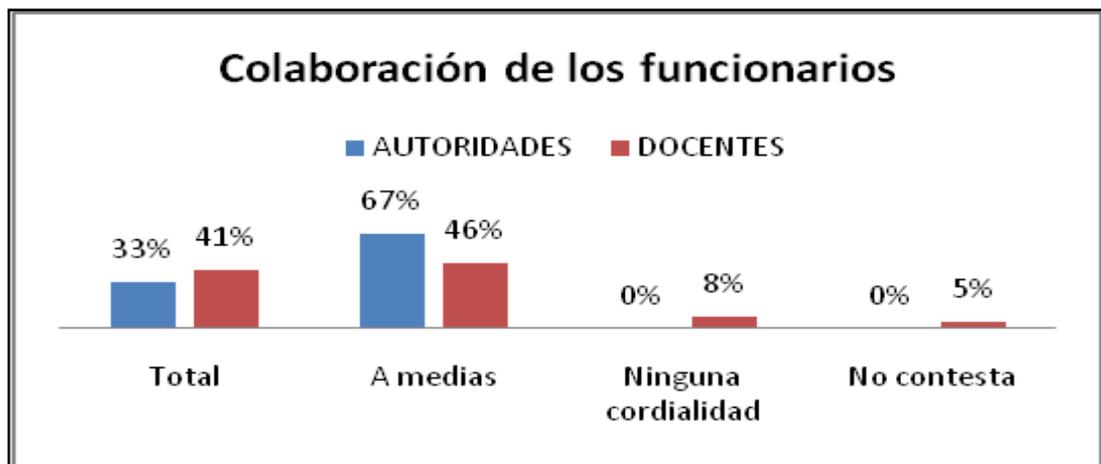
¿Los eventos culturales han mejorado la colaboración de los funcionarios?

**Cuadro 30.**

Colaboración de los funcionarios	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Total	1	33%	16	41%
A medias	2	67%	18	46%
Ninguna	0	0%	3	8%
No contesta	0	0%	2	5%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 30.**



Los eventos culturales son actividades que se organizan para mejorar las relaciones sociales en una empresa y compartir experiencias: éstos ayudan a la profesionalización de los funcionarios. Conforme a la información obtenida en la aplicación de las encuestas respecto a los directivos, más de la mitad de las autoridades (67%), sostienen que los eventos culturales han mejorado a

medias la colaboración de los funcionarios, la tercera parte (33%), indican que total; en cambio a criterio de un sector importante de los docentes (46%), la colaboración de los funcionarios es a medias, menos de la mitad (41%), manifiestan que es total, muy pocos (8%), expresan que ninguna, un grupo aún menor que el anterior (5%), no contestan.

En los resultados obtenidos, tanto autoridades como docentes, demuestran que la colaboración de los funcionarios en los eventos culturales, es a medias, por lo que, es urgente buscar medidas que permitan la colaboración total, o por lo menos, la mayoría de los componentes de la institución.

### **Pregunta 31.**

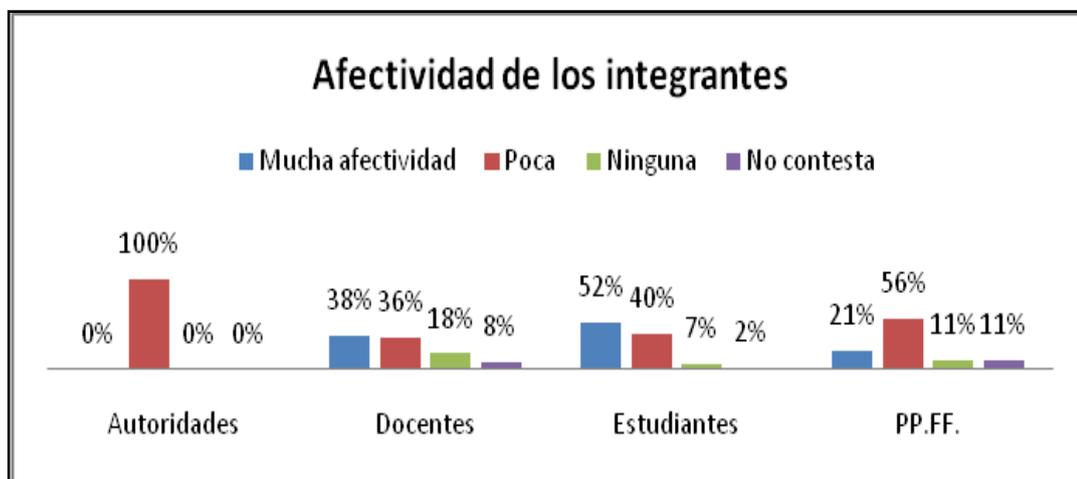
**¿Los eventos deportivos han logrado fomentar la afectividad de sus integrantes?**

**Cuadro 31.**

<b>Afectividad de los integrantes</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>		<b>ESTUDIANTES</b>		<b>PP. FF.</b>	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha afectividad	0	0%	15	38%	31	52%	15	21%
Poca	3	100%	14	36%	24	40%	39	56%
Ninguna	0	0%	7	18%	4	7%	8	11%
No contesta	0	0%	3	8%	1	2%	8	11%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 31.**



Los eventos, tanto sociales como deportivos y culturales, son actos que sirven a las instituciones educativas para potenciar y dar a sus funcionarios la oportunidad de un acercamiento directo a la organización, lo que facilita en todo caso el cumplimiento de los objetivos y una mejor convivencia institucional; además ayudan a mantener sanos tanto la mente como el cuerpo, favoreciendo los vínculos de amistad y afectividad.

Concerniente a esta pregunta, la totalidad de las autoridades investigadas (100%), expresan que se ha conseguido poca afectividad en los eventos deportivos; con respecto a la planta docente, un poco más de la tercera parte (38%), sostienen que mucha afectividad, un grupo menor al anterior (36%), dicen que poca afectividad, mientras que, un grupo minoritario (18%), aducen que ninguna afectividad; por su parte, del grupo de estudiantes, un poco más de la mitad (52%), informan que hay mucha afectividad en los eventos deportivos, un poco menos de la mitad (40%), dicen que se ha fomentado poca

afectividad, un grupo pequeño (7%), afirman que ninguna afectividad y un grupo menor al anterior (2%), no contestan; finalmente el criterio de los padres de familia es el siguiente: más de la mitad (56%), indican que existe poca afectividad en sus integrantes, la quinta parte (21%), señalan que se ha logrado mucha afectividad, un sector minoritario (11%), afirman que ninguna afectividad, en tanto que, un grupo similar (11%), no contestan.

De los datos obtenidos se puede apreciar que, existen un serio problema en cuanto a fomentar la afectividad en sus integrantes, pues los cuatro estratos investigados sostienen que hay poca afectividad, por lo que, es conveniente que se realicen más eventos deportivos para motivar y mejorar las relaciones de afecto y amistad de los funcionarios.

### **2.1.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS 1.**

Con la información y datos obtenidos en el proceso de la investigación de campo; y, en base a los fundamentos teóricos, que sobre planificación aportó la bibliografía seleccionada, hay condiciones para contrastar lo empírico con lo teórico, a propósito de las hipótesis planteadas en el proyecto de investigación.

### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.**

La planificación limita el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza, aseveración que se demuestra por los datos obtenidos cuyas derivaciones se exteriorizan respectivamente en los cuadros y gráficos, señalando el hecho de que la

totalidad de los administrativos( 100%), conjuntamente con la mayoría de los estudiantes (83%), aseguran que nunca participaron en la elaboración de este documento de vital importancia que orienta el accionar de la institución.

Además, no se valora las ideas y criterios dados por los miembros de la comunidad educativa para elaborar el P.E.I, así lo aseguran, la mayoría de los estudiantes (80%), al igual que un poco más de la mitad de los administrativos (57%), y un grupo significativo de docentes (59%).

Por otra parte, nunca participan en la ejecución del P.E.I, aseveración dada por un sector mayoritario de estudiantes (78%), coincidiendo con el criterio dado por un poco más de la mitad de los administrativos (57%).

Respecto a la evaluación del P.E.I, las respuestas coinciden casi en un mismo porcentaje, pues la mayoría de estudiantes (80%), ratifican que nunca se los ha tomado en cuenta en la evaluación del P.E.I, compartiendo esta afirmación con un poco más de la mitad del sector administrativo (71%), y la mitad de los padres de familia (50%), quienes también aducen que nunca han participado en la evaluación del P.E.I

Por lo expuesto se puede confirmar que no existe la cultura de la participación en la elaboración del P.E.I. por cuanto solo dos estamentos son quienes se involucran activamente en la planificación; pues, se lo hace solo para cumplir

con un requisito que piden las autoridades provinciales, más no para ejecutar, evaluar o valorar el aporte, criterios y críticas de toda la comunidad escolar.

Por consiguiente la poca integración, valoración, ejecución y evaluación en el P.E.I. limita categóricamente el desarrollo institucional, en consecuencia, se comprueba la hipótesis planteada, que la planificación limita el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza.

## **2.2. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA HIPÓTESIS 2.**

### **HIPÓTESIS 2.**

La Dirección limita el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza.

Para comprobar esta hipótesis se aplicó una encuesta a las autoridades, profesores, padres de familia, estudiantes, personal administrativo y de servicio, con el propósito de conocer como se desarrolla la dirección y su incidencia en el desarrollo del instituto. La exposición de esta información es descriptiva, la misma que permite sintetizar los criterios vertidos.

**2.2.1. Encuesta aplicada a las autoridades, profesores, padres de familia, personal administrativo y de servicio y estudiantes.**

**Pregunta 32.**

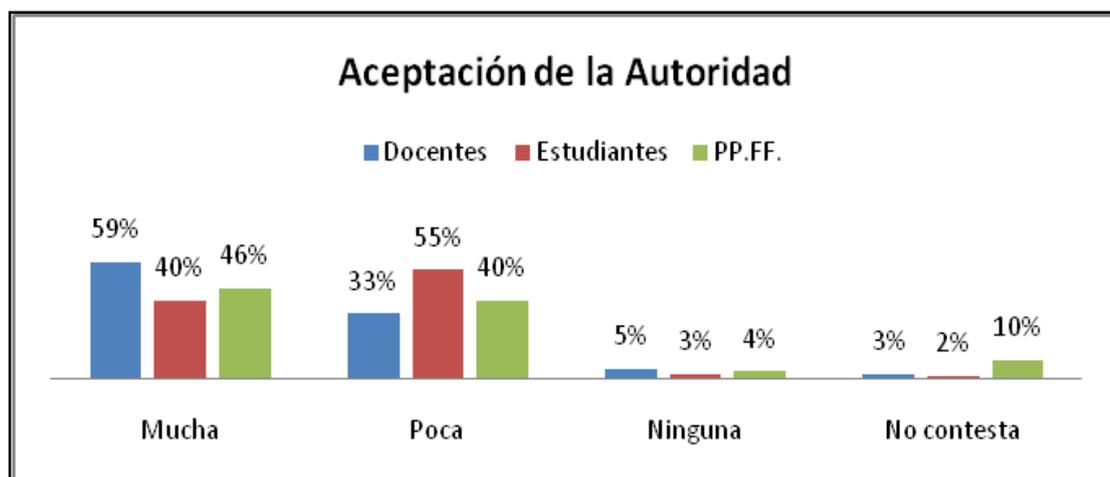
**¿La autoridad de la institución tiene aceptación de los funcionarios?**

**Cuadro 32.**

Aceptación de la Autoridad	DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	23	59%	24	40%	32	46%
Poca	13	33%	33	55%	28	40%
Ninguna	2	5%	2	3%	3	4%
No contesta	1	3%	1	2%	7	10%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, Estudiante y PP.FF. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 32.**



Una autoridad es aceptada por todos los estamentos de la comunidad escolar cuando utiliza el argumento convincente, practica una comunicación asertiva, consigue lo mejor de cada uno de sus colaboradores, reconoce el poder del

otro, tiene amplio conocimiento de si mismo y de los que le rodean y tiene una visión de futuro.

Según la información receptada, respecto a la aceptación de la autoridad, un poco más de la mitad de los docentes (59%), manifiestan que la autoridad tiene mucha aceptación, la tercera parte (33%), expresan que tiene poca aceptación, un grupo minoritario (5%), sostienen que ninguna; en tanto que, muy pocos (3%), no contestan; en cuanto a los estudiantes, más de la mitad de los integrantes de los consejos de aula (55%), opinan que tiene poca aceptación, un grupo representativo(40%),afirman que tiene mucha aceptación, un grupo minoritario (3%), aducen que ninguna aceptación, muy pocos (2%), no contestan.

Los señores padres de familia en cambio opinan de la siguiente manera: casi la mitad (46%), señalan que, la autoridad tiene mucha aceptación, más de la tercera parte (40%), afirman que tiene poca aceptación, mientras que, una minoría (4%), aducen que ninguna aceptación, así mismo un sector minoritario (10%), no contestan.

Los resultados obtenidos, demuestran que la autoridad tiene aceptación de los dos estamentos encuestados: docentes y padres de familia contrastando con el criterio de los estudiantes quienes afirman que tiene poca aceptación; por lo que, es conveniente buscar los medios necesarios a fin de lograr la aceptación de la totalidad, o por lo menos de la mayoría de la población.

**Pregunta 33.**

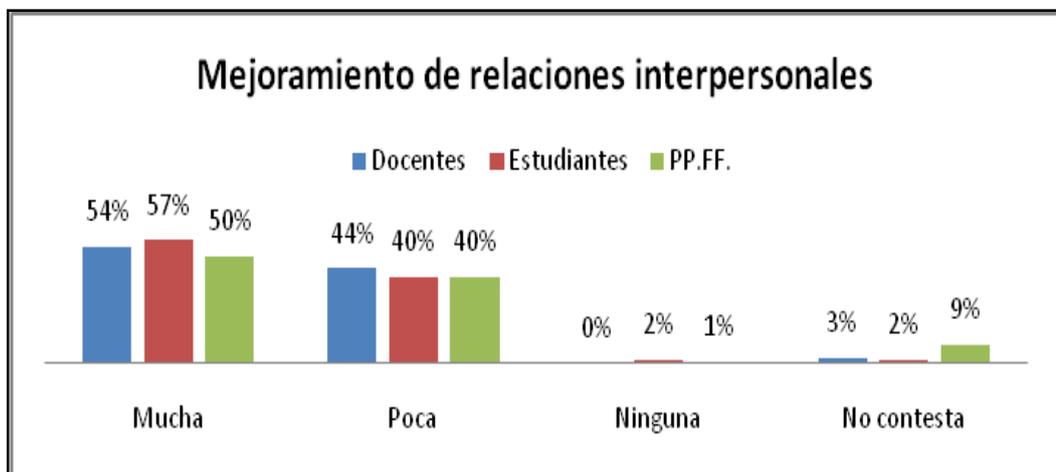
**¿La aceptación de la autoridad ha mejorado las relaciones interpersonales de sus funcionarios?**

**Cuadro 33.**

Mejoramiento relaciones interpersonales	DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	21	54%	34	57%	35	50%
Poca	17	44%	24	40%	28	40%
Ninguna	0	0%	1	2%	1	1%
No contesta	1	3%	1	2%	6	9%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, Estudiantes y PP.FF. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 33.**



El ser humano necesita desenvolverse en un ambiente de armonía, donde hay un trato cortés, comprensión, respeto a sus ideas, a sus valores, costumbres y la persona; capaz de fortalecer las relaciones interpersonales y se sienta a gusto en la institución que trabaja. De acuerdo a la información que se observa,

respecto al mejoramiento de las relaciones interpersonales, un poco más de la mitad de los docentes (54%), expresan que las relaciones interpersonales han mejorado mucho con la aceptación de la autoridad, un poco menos de la mitad (44%), sostienen que las relaciones interpersonales han mejorado poco, en tanto que, un sector minoritario (3%), no contestan; en lo referente a los estudiantes, la mitad de la población de los consejos de aula (57%), señalan que ha mejorado mucho las relaciones interpersonales, un grupo significativo (40%), expresan que poco, muy pocos (2%), opinan que nada; y, un grupo aún igual al anterior (2%), no contestan.

Al indagar sobre la aceptación de la autoridad, los resultados obtenidos demuestran que la relación entre los miembros de la comunidad educativa si han mejorado según el enfoque que dan los docentes, estudiantes y padres de familia, aunque no en su totalidad, es importante, establecer medidas para conseguir una mejor relación interpersonal de sus integrantes.

#### **Pregunta 34.**

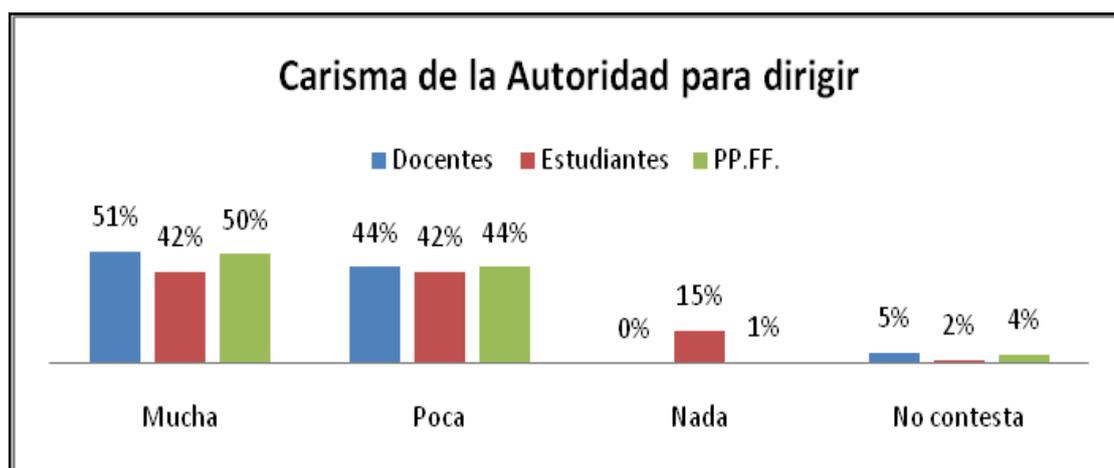
**¿La autoridad de la institución tiene carisma para dirigir la institución?**

**Cuadro 34.**

Carisma de la autoridad para dirigir	DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	20	51%	25	42%	35	50%
Poca	17	44%	25	42%	31	44%
Nada	0	0%	9	15%	1	1%
No contesta	2	5%	1	2%	3	4%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, Estudiantes y PP.FF. del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 34.**



Un verdadero líder involucra reunir un conjunto de características: personalidad, bondad, carisma, respeto, comprensión, entendimiento, cualidad de don de mando, dirigir con solvencia, sencillez, capacidad para una adecuada toma de decisiones y por sobre todo dirigir con amor . Nada se puede lograr si no se hace con amor y sinceridad, si se dirige amando encontrará amor en el trabajo.

En la institución investigada, un poco más de la mitad de los docentes (51%), manifiestan que la autoridad tiene mucho carisma para dirigir la institución, un grupo menor que el anterior (44%), dicen que poco, un sector minoritario (5%), no contestan; en lo referente al criterio de los estudiantes, un grupo significativo (42%), advierten que la autoridad tiene mucho carisma, el mismo porcentaje de estudiantes (42%), confiesan que poco, un grupo menor de la quinta parte (15%), dicen que nada, en tanto que, muy pocos (2%), no contestan.

Refiriéndose a los padres de familia, la mitad (50%), afirman que la autoridad tiene mucho carisma, más de la tercera parte (44%), sostienen que poco, mientras que, una minoría (1%), declara que nada, muy pocos (4%), no contestan.

Las respuestas permiten deducir que la autoridad tiene carisma para dirigir la institución, según lo aseguran los tres grupos encuestados, sin embargo existe un significativo número de investigados, que anuncian que tiene poco carisma, es necesario innovar las estrategias que permitan mejorar la habilidad de dirigir de la autoridad.

### **Pregunta 35.**

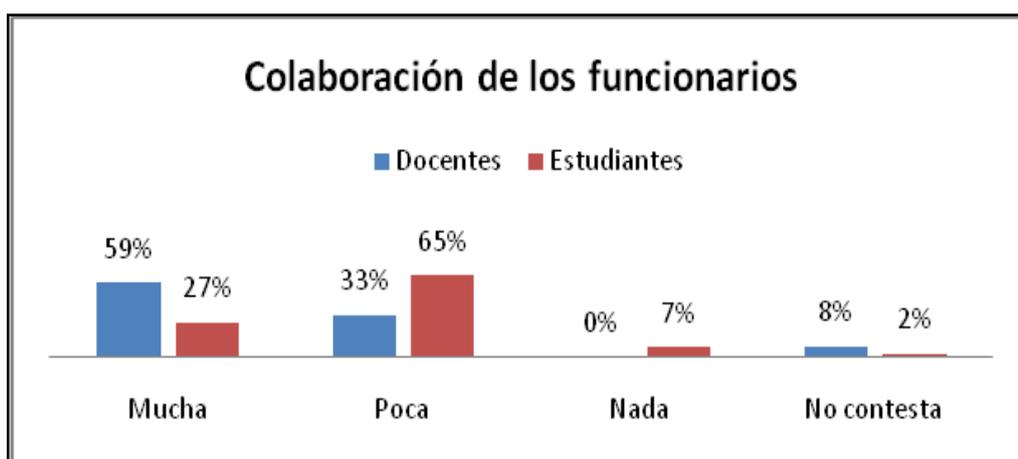
**¿Con el carisma que tiene la autoridad, ha conseguido la colaboración de los funcionarios?**

**Cuadro 35.**

Colaboración de los funcionarios	DOCENTES		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	23	59%	16	27%
Poca	13	33%	39	65%
Nada	0	0%	4	7%
No contesta	3	8%	1	2%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 35.**



Como ya se indicó anteriormente, una autoridad es aceptada cuando dirige a un grupo humano con solvencia y posee las cualidades de don de mando, sencillez y capacidad para una adecuada toma de decisiones. Con estas virtudes se logra no solo que los subordinados obedezcan o cumplan con que se ha dispuesto que se haga, se alcanza mucho más e incluso lo imaginado que indudablemente coronará las máximas satisfacciones. En la institución investigada, un grupo significativo de los docentes (59%), manifiestan que la

autoridad con su habilidad de dirigir ha conseguido mucho la colaboración de los funcionarios, la tercera parte (33%), sostienen que tienen poca colaboración, en tanto que, un grupo minoritario (8%), no contestan; por su parte, de los integrantes de los consejos de aula opinan de la siguiente manera: un grupo significativo (65%), afirman que la autoridad tiene poca colaboración, un poco más de la cuarta parte (27%), declaran que tiene mucha colaboración, muy pocos (7%), aducen que no tiene colaboración; en tanto que, muy pocos (2%), no contestan.

De los resultados obtenidos, se puede comprobar que la autoridad ha conseguido la colaboración de los docentes, pero muy poca de los señores estudiantes, por lo que, sería conveniente buscar alternativas que conlleven a motivar al personal del Instituto con el fin de obtener mayor colaboración en todas las actividades que se planifique.

### **Pregunta 36.**

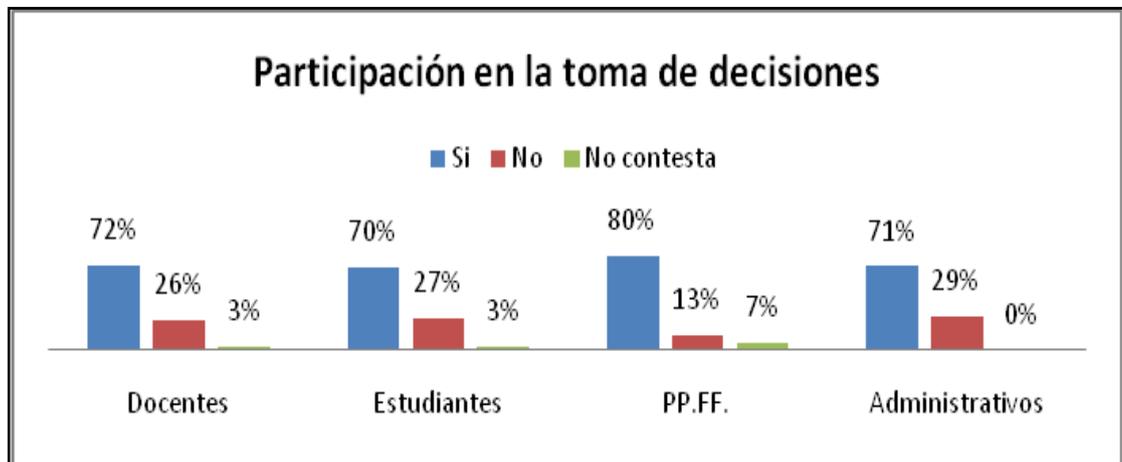
**¿La autoridad involucra a todos en la toma de decisiones?**

**Cuadro 36.**

<b>Participación en la toma de decisiones</b>	<b>DOCENTES</b>		<b>ESTUDIANTES</b>		<b>PP. FF.</b>		<b>Administrativos</b>	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	72%	42	70%	56	80%	5	71%
No	10	26%	16	27%	9	13%	2	29%
No contesta	1	3%	2	3%	5	7%	0	0%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, Estudiantes, PP.FF. y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 36.**



Una base fundamental para el desarrollo de las instituciones educativas, es el empleo de un modelo de participación, en el cual, para la toma de decisiones de la manera más entusiasta y democrática, se consideran los criterios, aportes, críticas y puntos de vista de todos los involucrados. En la institución investigada, casi la mayoría de los docentes (72%), manifiestan que si son tomados en cuenta en la toma de decisiones, un poco más de la cuarta parte (26%), expresan que no, en tanto que, unos pocos (3%), no contestan; en lo referente a los estudiantes, un grupo representativo (70%), indican que la autoridad involucra a todos en la toma de decisiones, un sector representativo (27%), aducen que no, mientras que, muy pocos (3%), no contestan; en cambio la mayoría de los padres de familia (80%), opinan que si son tomados en cuenta para tomar decisiones, un grupo minoritario (13%), sostienen que no, en tanto que, muy pocos (7%), no contestan; por otra parte, casi la mayoría del personal administrativo y de

servicio (71%), indican que la autoridad si involucra a todos en la toma de decisiones; en tanto que, un sector representativo (29%), aducen que la autoridad no.

Por lo expuesto, se puede afirmar que la autoridad involucra a la mayoría de los funcionarios en la toma de decisiones; sin embargo, se hace necesario buscar medidas que permitan una total, o por lo menos, mayoritaria participación de los actores en las decisiones de la institución.

**Pregunta 37.**

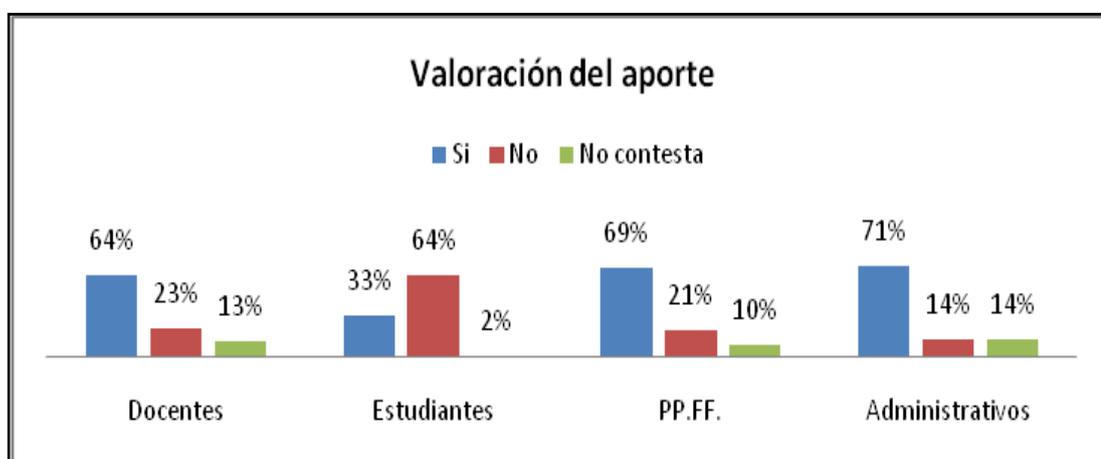
**¿Al ser involucrado en la toma de decisiones se valoró su aporte?**

**Cuadro 37.**

Valoración del aporte	DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.		Administrativos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	64%	20	33%	48	69%	5	71%
No	9	23%	39	65%	15	21%	1	14%
No contesta	5	13%	1	2%	7	10%	1	14%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, Estudiantes, PP.FF. y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 37.**



La toma de decisiones es la llave final de todo el proceso administrativo: ningún plan, control, o sistema de organización tiene efecto mientras no se da una decisión. La toma de decisiones ayuda a obtener el mejor de los resultados; a resolver conflictos conservando la efectividad del grupo, evitando divergencia de opiniones y de criterios, con decisiones conciliatorias.

La mejor forma de estimular al recurso humano es valorando su aporte y sobre todo involucrándolo en la toma de decisiones.

En la institución objeto de estudio, un sector importante de los docentes (64%), manifiestan que si se valora su aporte al ser involucrado en la toma de decisiones, un poco menos de la cuarta parte (23%), sostienen que no, en tanto que, un sector minoritario (13%), no contestan; en lo referente a los estudiantes, un grupo representativo (65%), manifiestan que sus ideas no son valoradas, la tercera parte (33%), opinan que si, en tanto que, muy pocos (2%), no contestan; en lo concerniente a los padres de familia, un sector mayoritario (80%), admiten que si son involucrados en la toma de decisiones, un sector minoritario (13%), sostienen que no; en tanto que, el (7%), no contestan.

Los resultados obtenidos demuestran que, solo las ideas de docentes, de padres de familia y administrativos, son valoradas, no así el punto de vista de los estudiantes, por ello, resulta valioso generar medidas adecuadas que permitan valorar el aporte de todos los funcionarios de la institución.

**Pregunta 38.**

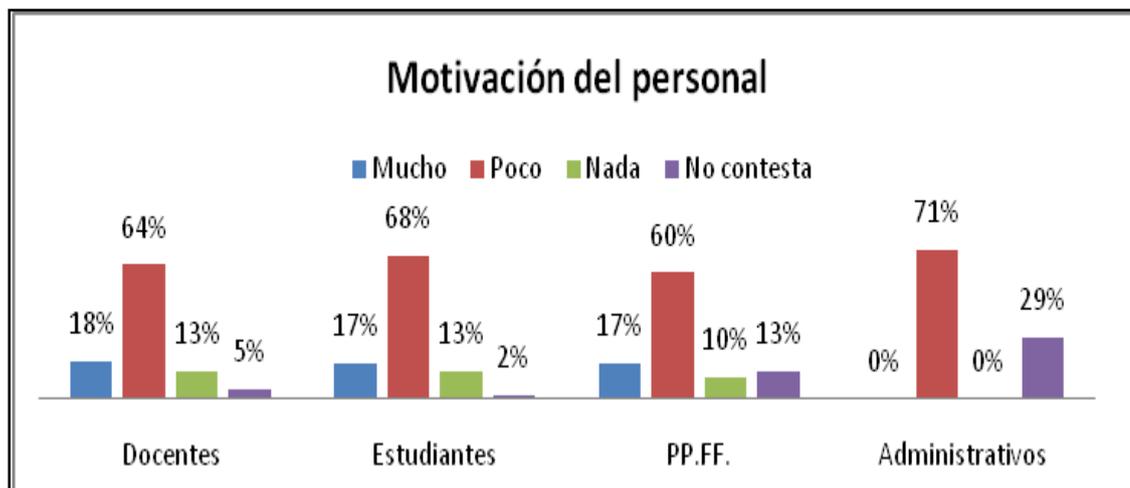
**¿Existen eventos para motivar al personal docente?**

**Cuadro 38.**

Motivación del personal	DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.		ADMINISTRATIVOS	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	7	18%	10	17%	12	17%	0	0%
Poco	25	64%	41	68%	42	60%	5	71%
Nada	5	13%	8	13%	7	10%	0	0%
No contesta	2	5%	1	2%	9	13%	2	29%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, Estudiantes, PP.FF. y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 38.**



La motivación es el trabajo que realiza un director para conseguir que los demás cumplan con sus obligaciones. Por lo general éste anima a su gente, con frecuencia les sirve de inspiración, el personal se mantiene motivado y entregado a su trabajo cuando se lo mantiene capacitado y actualizado en sus

conocimientos, preocupándose por las necesidades e intereses, valorando el aporte, estimulándole e involucrándolo en la toma de decisiones.

Luego de aplicar la encuesta, más de la mitad de los docentes (64%), sostienen que existe pocos eventos para motivar al personal docente, un sector minoritario (18%), aducen que se planifica muchos eventos de capacitación, en tanto que, muy pocos (5%), no contestan; en lo que se refiere a los estudiantes, casi la mayoría (68%), opinan que pocos, un poco más de la decima parte (17%), afirman que se realizan muchos eventos, un grupo minoritario (13%), aseguran que nunca, muy pocos (2%), no contestan.

Más de la mitad de los padres de familia encuestados (60%), aseguran que se realiza pocos eventos, un grupo minoritario (17%), expresan que mucho, muy pocos (10%), aducen que nada; y, un poco más de la décima parte (13%), no contestan.

Casi la mayoría del sector administrativo y de servicio (71%), manifiestan que existen pocos eventos, más de la cuarta parte (29%), no contestan.

Se puede apreciar que, autoridades, estudiantes, padres de familia y el personal administrativo y de servicio, coinciden en sus afirmaciones, al indicar que existen pocos eventos para motivar al personal de la institución; consecuentemente es importante buscar estrategias que permitan motivar y estimular el trabajo colectivo.

**Pregunta 39.**

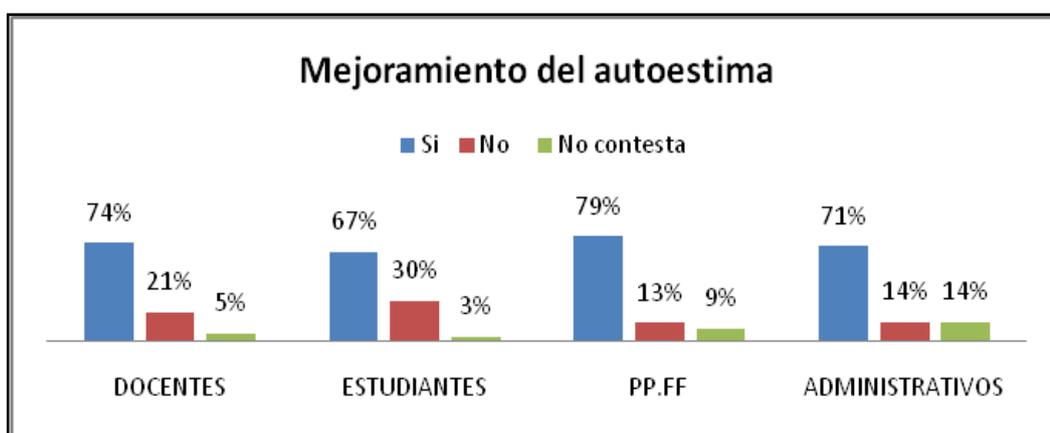
**¿Ha mejorado su autoestima, al sentirse motivado por las autoridades de la institución?**

**Cuadro 39.**

Mejoramiento del autoestima	DOCENTES		ESTUDIANTES		PP. FF.		Administrativos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	74%	40	67%	55	79%	5	71%
No	8	21%	18	30%	9	13%	1	14%
No contesta	2	5%	2	3%	6	9%	1	14%
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, Estudiantes, PP.FF. y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores.

**Gráfica 39.**



La autoestima es la percepción valorativa del ser, la identificación personal del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad. Una persona con elevada autoestima, vinculada a un concepto positivo de sí mismo, potenciará la capacidad para desarrollar sus habilidades

y aumentará el nivel de seguridad personal; en tanto que, un bajo nivel de autoestima enfocará a la persona hacia la derrota y el fracaso.

Una vez aplicada la encuesta a los cuatro actores que conforman la comunidad escolar se obtiene los siguientes resultados: la mayoría de los docentes (74%), dicen que si ha mejorado su autoestima al sentirse motivado por las autoridades de la institución, un poco más de la cuarta parte (21%), admiten que no; los estudiantes por su parte, un grupo representativo (67%), anuncian que si, y un poco menos de la tercera parte (30%) que no; y, muy pocos (3%), no contestan; casi la mayoría de los padres de familia (79%), aseguran que si ha mejorado su autoestima, un grupo minoritario (13%), aducen que no; un grupo menor al anterior (9%), no contestan; así mismo casi las tres cuartas partes del grupo correspondiente a administrativos y auxiliares de servicio (71%), responden que si ha mejorado su autoestima con la motivación de las autoridades, mientras que un grupo pequeño (14%), admiten que no, y un grupo similar al anterior (14%), dicen que nunca.

Puede indicarse que casi la mayoría de docentes, estudiantes, padres de familia y administrativos concuerdan en sus aseveraciones al indicar que si ha mejorado su autoestima al sentirse motivado por las autoridades de la institución, por ello procede, seguir fortaleciendo actividades tendientes a mejorar la autoestima de los miembros de la institución.

**Pregunta 40.**

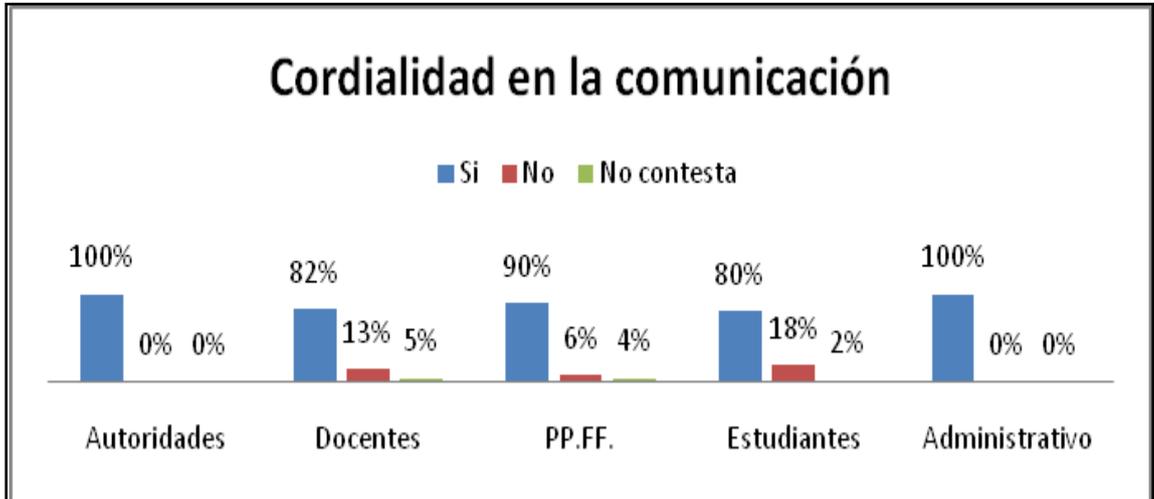
**¿La comunicación entre autoridades y docentes es cordial?**

**Cuadro 40.**

Cordialidad en la comunicación	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%	32	82%	63	90%	48	80%	7	100%
No	0	0%	5	13%	4	6%	11	18%	0	0%
No contesta	0	0%	2	5%	3	4%	1	2%	0	0%
Total	3	100%	39	100%	70	100%	60	100%	7	100%

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 40.**



La comunicación es un aspecto clave en el éxito de las organizaciones; y, se define como el proceso, a través del cual se transmite y recibe información.

El ejecutivo para poner en marcha sus planes, necesita sistemas de comunicación eficaces; cualquier información desvirtuada origina confusiones y

errores que disminuyen el rendimiento del grupo y que van en detrimento del logro de los objetivos.

Luego de aplicar la encuesta a los cuatro componentes del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, se obtiene los siguientes resultados:

La totalidad de los directivos (100%), aseveran que la comunicación entre autoridades y docentes es cordial, un poco más de las tres cuartas partes de los docentes (82%), testifican que si existe cordialidad en la comunicación, una minoría (13%), advierten que no, mientras que, una población menor al anterior (5%), no contestan; casi todos los señores padres de familia (90%) argumentan que la comunicación es cordial, muy pocos (6%), argumentan que no; y, un grupo menor que el anterior (4%), no contestan; por su parte la mayoría de los estudiantes (80%), aseguran que si existe en cordialidad de la comunicación, un grupo minoritario (18%), creen que no; y, muy pocos (2%), no contestan; por otra parte la totalidad (100%), del sector correspondiente a la planta administrativa y de servicio, confiesan que la comunicación entre autoridades y personal docente es cordial.

Estos datos demuestran que la comunicación entre autoridades y docentes es muy cordial y asertiva, a criterio de los cuatro componentes investigados del Instituto “Juan XIII”, por lo que se considera una fortaleza para el desarrollo institucional.

**Pregunta. 41.**

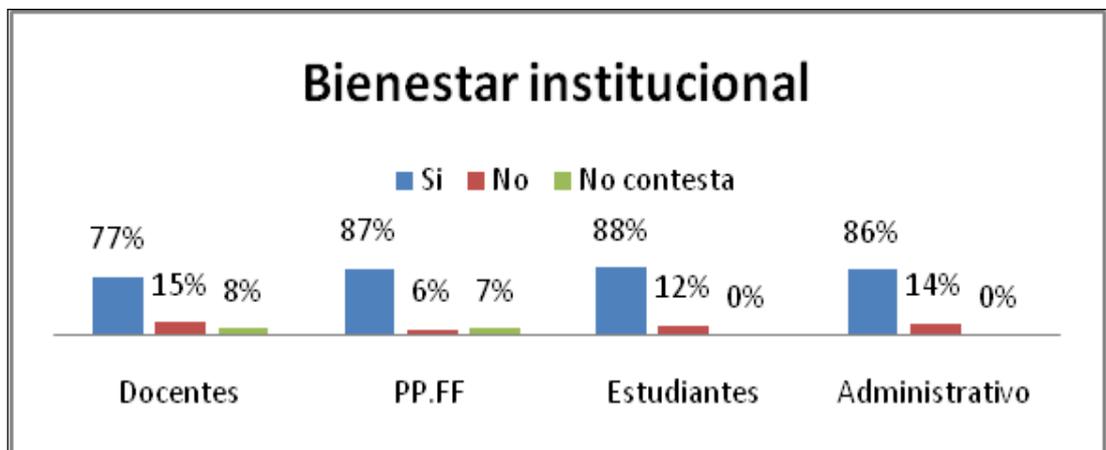
**¿Si la comunicación es cordial se ha logrado el bienestar entre los miembros de la institución?**

**Cuadro 41.**

Bienestar institucional	DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	77%	61	87%	53	88%	6	86%
No	6	15%	4	6%	7	12%	1	14%
No contesta	3	8%	5	7%	0	0%	0	0%
Total	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Docentes, PP.FF. y Estudiantes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 41.**



Bienestar es la calidad de vida del ser humano, el óptimo bienestar entre las cinco dimensiones de la salud (física, mental, emocional, social y espiritual) que caracteriza a ciertos grupos sociales o comunidades. Incluye, también, la integración familiar, participación comunitaria activa: actividad física regular,

buena alimentación y la calidad ambiental. Las empresas deben buscar soluciones creativas para asegurar un mejor desempeño de sus empleados y a la vez un mayor equilibrio entre sus trabajos y su vida personal. En la institución investigada, la mayoría de los docentes encuestados (77%), indican que si se ha logrado el bienestar, un poco más de la décima parte (15%), sostienen que no, mientras que, muy pocos (8%), no contestan; la mayoría de los Padres de Familia (87%), afirman que si, un sector minoritario (6%), sostiene que no; y, muy pocos (7%), no contestan; en lo que se refiere a los estudiantes, la mayoría de los encuestados (88%), aseguran que si se ha logrado el bienestar, un poco mas de la décima parte (12%), opinan que no; así mismo, la mayoría del personal administrativo (86%), sostienen que si, un poco mas de la décima parte (14%), aseveran que no se ha logrado bienestar.

Un alto porcentaje de docentes, padres de familia, estudiantes y administrativos, afirman que existe una comunicación cordial entre los miembros de la comunidad educativa; por lo tanto, si se ha logrado el bienestar institucional; pues, la comunicación constituye el puente indispensable para fortalecer las funciones administrativas y académicas.

**Pregunta 42.**

**¿Se supervisa el trabajo de los funcionarios de la institución?**

**Cuadro 42.**

Supervisión del trabajo	AUTORIDADES		DOCENTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	33%	25	64%	5	71%
No	2	67%	12	31%	2	29%
No contesta	0	0%	2	5%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 42.**



Un supervisor es el encargado directo de la labor de vigilancia; es quien realmente ve que las cosas se hagan, de quien depende en último término la eficiencia de todos. Por tanto su importancia radica en la productividad del personal para lograr los objetivos: la observación de la comunicación, motivación y disciplina, la relación entre jefe- subordinado y la corrección de errores. En la institución investigada, un poco más de la mitad de las autoridades encuestadas (67%), sostiene que si se supervisa el trabajo de los funcionarios, un poco más de la tercera parte (33%), aseguran que no; mientras que, la mayoría de los docentes encuestados (64%), manifiestan que

si, un poco más de la tercera parte (31%), argumentan que no; y, muy pocos (5%), no contestan. En lo relacionado al personal administrativo, la mayoría de los encuestados (86%), indican que, si se supervisa el trabajo, un poco mas de la decima parte (14%), aducen que no.

Con la información obtenida, la mayoría del personal administrativo y los docentes, afirman que si se supervisa el trabajo de los funcionarios, lo que no sucede con las autoridades; constituyéndose en una debilidad; pues, es necesario buscar estrategias adecuadas para involucrar a las autoridades a supervisar todas las acciones que realizan los funcionarios de la institución.

### **Pregunta 43.**

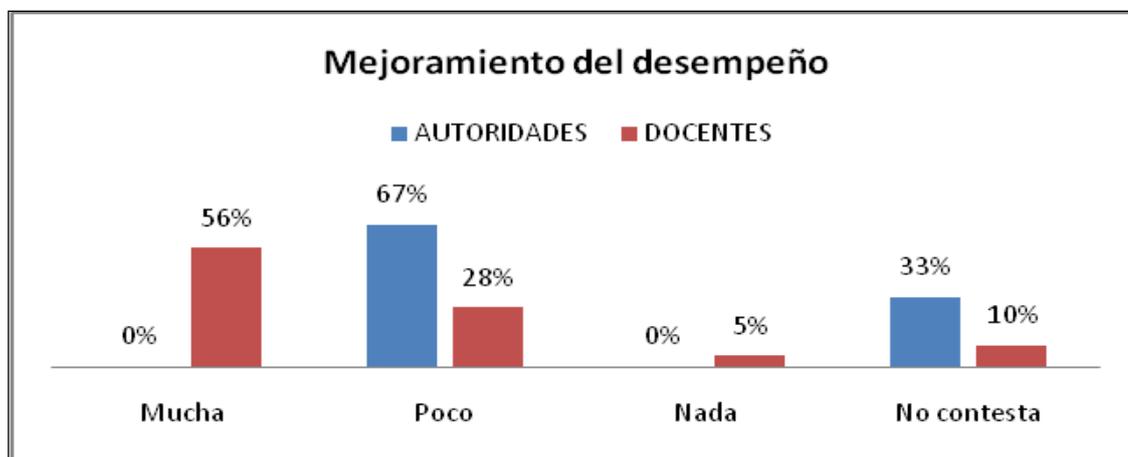
**¿Con la supervisión institucional ha mejorado el desempeño del personal?**

**Cuadro 43.**

<b>Mejoramiento del desempeño</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mucho	0	0%	22	56%
Poco	2	67%	11	28%
Nada	0	0%	2	5%
No contesta	1	33%	4	10%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de Investigadores.

**Gráfica 43.**



La supervisión es la acción de observar personalmente el trabajo que realizan las personas de tal manera que las actividades se ejecuten adecuadamente, un aspecto de mayor importancia de la supervisión es la utilización apropiada de la gente de manera que las cosas que se logren con eficacia y eficiencia.

En la institución investigada, un poco más de la mitad de las autoridades (67%), manifiestan que poco ha mejorado el desempeño del personal, un poco más de la tercera parte (33%), no contestan. Refiriéndose a los docentes, un poco más de la mitad de los encuestados (56%), exponen que se ha mejorado mucho, un poco más de la quinta parte (28%), argumentan que poco, en tanto que, muy pocos (5%), manifiestan que nada; y, la décima parte (10%), no contestan.

Puede advertirse que existen serios problemas, en lo que respecta a la supervisión de la institución; pues, solo el sector de los docentes, manifiestan

que con la supervisión se ha mejorado mucho el desempeño de los funcionarios, lo que no sucede con las autoridades, aducen que se ha mejorado poco, resultando urgente tomar medidas adecuadas que permitan una total, o por lo menos, mayor supervisión para mejorar el desempeño de los funcionarios.

#### Pregunta 44.

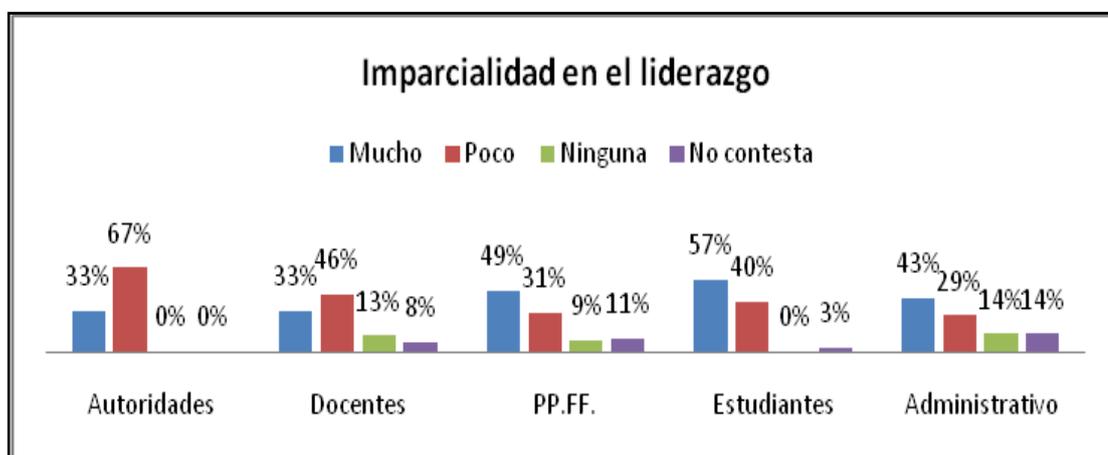
¿Existe imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad del plantel?

**Cuadro 44.**

Imparcialidad en el liderazgo	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRAT.	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	1	33%	13	33%	34	49%	34	57%	3	43%
Poco	2	67%	18	46%	22	31%	24	40%	2	29%
Ninguna	0	0%	5	13%	6	9%	0	0%	1	14%
No contesta	0	0%	3	8%	8	11%	2	3%	1	14%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF, estudiantes y P. Administrativo del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 44.**



El liderazgo es la capacidad de influir sobre las personas, de tal manera que logren los objetivos propuestos. Involucra un conjunto de características, desde su personalidad, hasta su bondad y carisma que lo convierten en admirado, querido y obedecido.

El éxito de un líder está en tratar por igual a todos, sin favoritismos ni discriminación, solo así conseguirá la integración del grupo y voluntad en el trabajo. En la institución objeto de investigación, más de la mitad de las autoridades (67%), señalan que, existe poca imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad, un poco más de la tercera parte (33%), aseguran que, existe poca imparcialidad.

En lo que respecta a los docentes, un poco menos de la mitad (46%), sostienen que existe poca imparcialidad; y, un poco más de la tercera parte (36%), aducen que ninguna imparcialidad, muy pocos (8%), no contestan; refiriéndose a los Padres de Familia, casi la mitad (49%), afirman que, existe mucha imparcialidad en el liderazgo, más de la tercera parte (31%), aducen que, existe poca imparcialidad, en tanto, muy pocos (9%), opinan que ninguna, además, muy pocos (11%), no contestan. En lo concerniente, a los estudiantes más de la mitad (57%), manifiestan que si existe imparcialidad, un poco menos de la mitad (40%), responden que no; y, muy pocos (3%), no contestan; en el sector administrativo, casi la mayoría (86%), afirman que existe mucha imparcialidad; y, un poco más de la décima parte (14%), sostienen que no.

Con los datos obtenidos, se verifica que existen serios problemas en cuanto a la imparcialidad del liderazgo que ejerce la autoridad, solo para los administrativos y estudiantes existe mucha imparcialidad, los demás sectores, padres de familia y docentes opinan que hay poca imparcialidad, siendo conveniente buscar medidas urgentes que permitan mayor equidad e imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad.

### Pregunta 45.

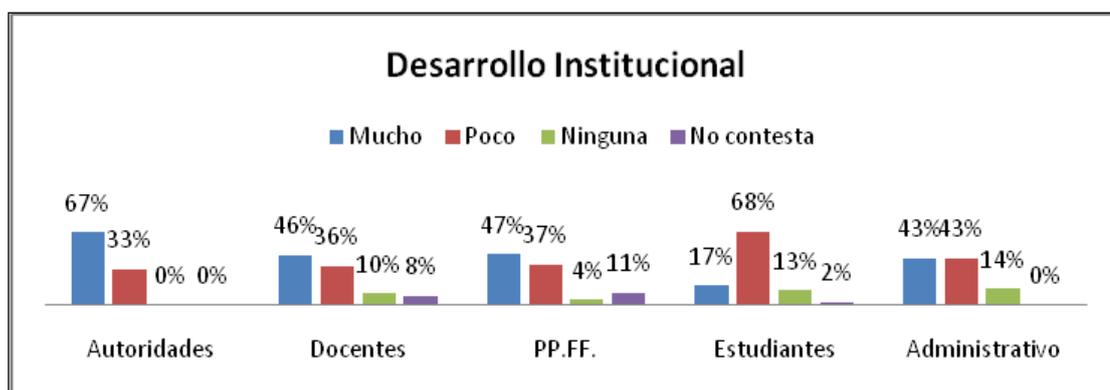
**¿Si la autoridad ejerce un tipo de liderazgo imparcial ha conseguido el desarrollo institucional?**

**Cuadro 45.**

Imparcialidad en el liderazgo	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES		ADMINISTRATIVO	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	2	67%	18	46%	33	47%	10	17%	3	43%
Poco	1	33%	14	36%	26	37%	41	68%	3	43%
Nada	0	0%	4	10%	3	4%	8	13%	1	14%
No contesta	0	0%	3	8%	8	11%	1	2%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades, Docentes, PP.FF, Estudiantes y P. Administrativos del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 45**



Las instituciones educativas alcanzan su desarrollo cuando sus integrantes se sienten motivados y a gusto en el trabajo; esto incluye: capacitación permanente, trato justo y una constante preocupación de los directivos por el bienestar de los actores institucionales.

En la institución investigada, un poco más de la mitad de las autoridades encuestadas (67%), aseguran que la institución ha alcanzado mucho desarrollo debido a la imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad, un poco más de tercera parte (33%), manifiestan que poco; en lo que se refiere a los docentes, un poco menos de la mitad (46%), expresan que mucho, un poco más de la tercera parte (36%), responden que poco, la décima parte (10%), aseveran que nada; muy pocos (8%), no contestan. Seguidamente, casi la mitad de los Padres de Familia encuestados (47%), afirman que mucho, más de la tercera parte (37%), señalan que poco; en tanto que, muy pocos (4%), aducen que nada, un poco más de la décima parte (11%), no contestan; la mayoría de los estudiantes encuestados (68%), indican que se ha alcanzado poco desarrollo institucional con la imparcialidad en el liderazgo de la autoridad, un poco más de la décima parte (17%), aducen que se alcanzado mucho, en tanto que, un grupo menor al anterior (13%), sostienen que nada; y, muy pocos (2%), no contestan.

Al referirse a los administrativos, casi la mitad de los encuestados (43%), indican que mucho y el mismo porcentaje al anterior (43%), expresan que poco y un poco más de la décima parte (14%), aducen que nada.

De acuerdo a la información obtenida, solo las autoridades argumentan, que la institución ha conseguido mucho desarrollo institucional, lo que no sucede con la información de los docentes, padres de familia, estudiantes y administrativos, pues, aseguran que se ha alcanzado poco desarrollo, por lo expuesto, es necesario buscar medidas urgentes que permitan mejorar el liderazgo en la institución y por consiguiente alcance su desarrollo.

### Pregunta 46.

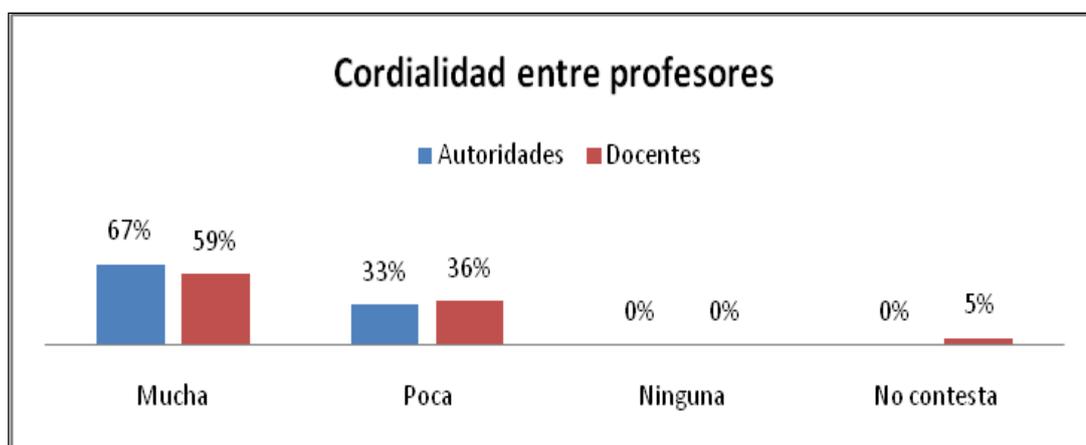
¿Existe mucha cordialidad en las relaciones entre profesores?

**Cuadro 46.**

Cordialidad entre profesores	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	2	67%	23	59%
Poca	1	33%	14	36%
Ninguna	0	0%	0	0%
No contesta	0	0%	2	5%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 46.**



La cordialidad es una forma amable de expresar un sentimiento hacia los demás. Las relaciones positivas y cálidas entre los miembros de la organización favorecen un clima relajado de trabajo y a la vez constituyen una motivación importante capaz de contrarrestar la propia inconveniencia del trabajo (a la gente le gusta ir a una reunión por el simple hecho de estar con los compañeros /as con quienes mantienen una relación positiva). Los resultados de las encuestas determinan que un poco más de la mitad de autoridades (67%), ratifican que existe mucha cordialidad en las relaciones entre profesores, un poco más de la tercera parte (33%), aseveran que, existe poca.

Más de la mitad de los docentes encuestados (59%), aclaran que existe mucha cordialidad, mientras que, un poco más de la tercera parte (36%), manifiestan que poca; muy pocos (5%), no contestan.

Por consiguiente, se puede apreciar que las autoridades y los docentes coinciden en sus afirmaciones al señalar que existe mucha cordialidad en las relaciones entre profesores. Estas relaciones favorecen el ambiente de la institución.

**Pregunta 47.**

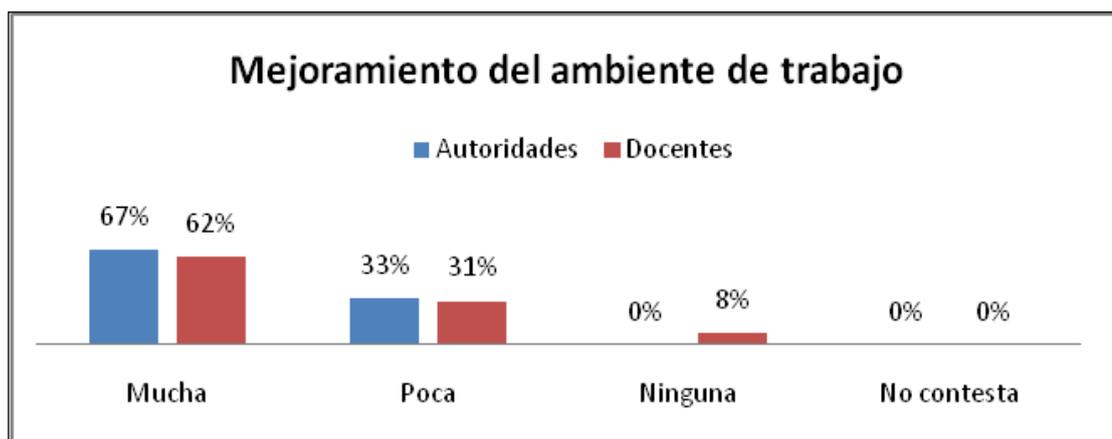
**¿Al existir mucha cordialidad en las relaciones entre profesores ha mejorado el ambiente de trabajo?**

**Cuadro 47.**

Mejora el ambiente de trabajo	AUTORIDADES		DOCENTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	2	67%	24	62%
Poca	1	33%	12	31%
Ninguna	0	0%	3	8%
No contesta	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a Autoridades y Docentes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 47.**



La cordialidad es un buen mecanismo para mejorar el ambiente de trabajo de cualquier institución, es sinónimo de amabilidad, respecto; aspectos muy importantes en las relaciones sociales, mejorar día a día con el trato que damos y recibimos de las personas que nos rodean. Un poco más de la mitad de población investigada, que corresponde a las autoridades (67%), sostienen que se ha mejorado mucho el ambiente de trabajo, poco más de la tercera parte (33%), sostienen que poco; referente a los docentes, más de la mitad

(62%), aclaran que se ha mejorado mucho, la tercera parte (31%), señalan que poco, muy pocos (8%), expresan que ninguna mejoría se ha obtenido con la cordialidad en las relaciones entre profesores.

Estos resultados, dan a entender, que la mayor parte de la población investigada tanto autoridades y profesores, coinciden en sus respuestas al indicar que existen buenas relaciones entre maestros, por lo tanto, es una fortaleza para mejorar el ambiente de trabajo en la institución.

#### **Pregunta 48.**

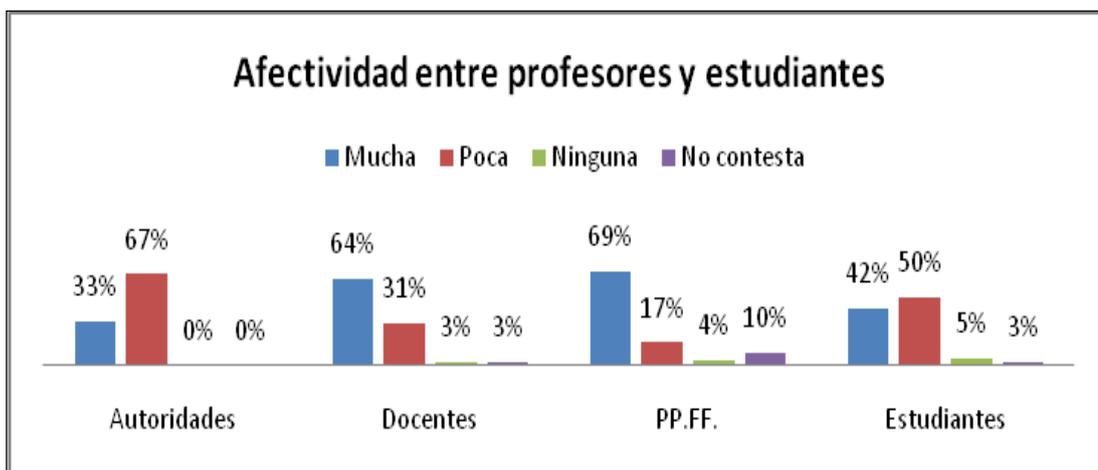
**¿Existe mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes?**

**Cuadro 48.**

Afectividad entre profesores y estudiantes	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	1	33%	25	64%	48	69%	25	42%
Poca	2	67%	12	31%	12	17%	30	50%
Ninguna	0	0%	1	3%	3	4%	3	5%
No contesta	0	0%	1	3%	7	10%	2	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 48.**



Para hacer educación todo docente debe esforzarse en: establecer una relación amistosa, cercana y horizontal con estudiantes, padres de familia, compañeros de trabajo e integrantes de la comunidad y crear un clima de confianza.

Según los datos obtenidos, más de la mitad de las autoridades encuestadas (67%), expresan que existe poca afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes, un poco más de la tercera parte (33%), aseguran que mucho; por otra parte, más de la mitad de los docentes (64%), admiten que hay mucha afectividad, poco más de la tercera parte (31%), aducen que poco, muy pocos (3%), nada, un porcentaje similar al anterior (3%), no contestan.

Seguidamente, más de la mitad de los Padres de Familia investigados, (69%), manifiestan que existe mucha efectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes, un sector minoritario (17%), sostienen que poca afectividad, muy

pocos (4%), ratifican que nada, la décima parte (10%), no contestan; la mitad de los estudiantes encuestados (50%), testifican que existe poca afectividad, mientras que, un grupo menor al anterior (42%), aseveran que mucho, muy pocos (5%), manifiestan que nada y muy pocos (3%), no contestan.

El alto porcentaje de los docentes y padres de familia, enfocan que existe mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes, no sucede así, con las opiniones de las autoridades y los estudiantes. Es necesario, buscar estrategias para mejorar las relaciones interpersonales entre profesores y estudiantes en la institución escolar.

#### **Pregunta 49.**

**¿Al existir mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes el rendimiento académico de la clase es?**

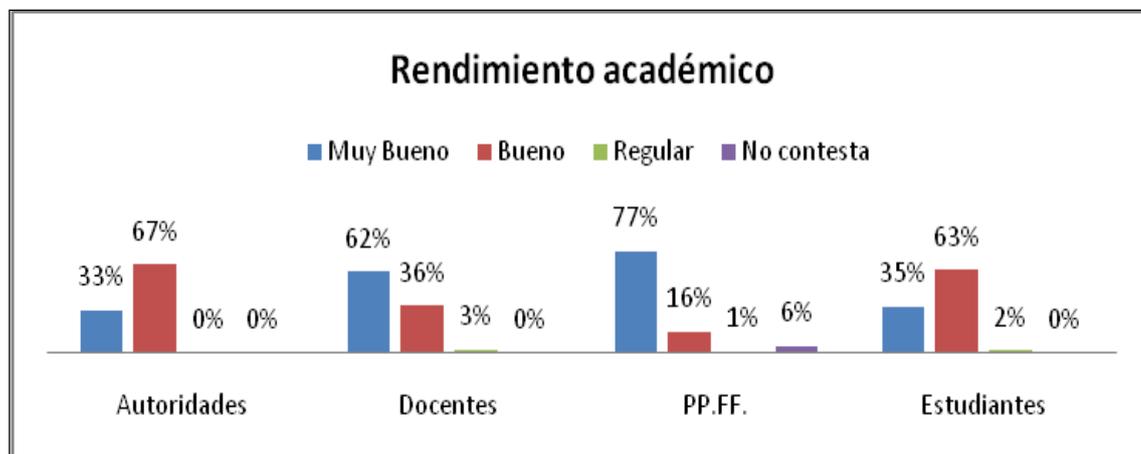
**Cuadro 49.**

<b>Rendimiento académico</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>		<b>PP.FF.</b>		<b>ESTUDIANTES</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Bueno	1	33%	24	62%	54	77%	21	35%
Bueno	2	67%	14	36%	11	16%	38	63%
Regular	0	0%	1	3%	1	1%	1	2%
No contesta	0	0%	0	0%	4	6%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes del ISTF Juan XXIII

Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 49.**



Mejorar el rendimiento académico en el estudiante es tarea fundamental de todos los componentes de la comunidad educativa, siendo conveniente fomentar la investigación participativa, el diálogo, la confrontación, la acción en el pueblo, la reflexión sobre la realidad y descubrir alternativas para transformarlas.

Luego de aplicar la encuesta, más de la mitad de las autoridades encuestadas (67%), expresan que el rendimiento académico en la institución es bueno debido a las relaciones afectivas que existen entre estudiantes y profesores, un poco más de la tercera parte (33%), aseguran que es muy bueno. Por otro lado, más de la mitad de los docentes (62%), manifiestan que el rendimiento académico es muy bueno, un poco más de la tercera parte (36%), aclaran que es bueno, muy pocos (3%), opinan que el rendimiento académico es regular.

Según el criterio de la mayoría de los padres de familia (77%), aseguran que el rendimiento académico es muy bueno, mientras que, un poco más de la

décima parte (16%), señalan que es bueno, muy pocos (1%), testifican que es regular, un porcentaje un poco mayor al anterior (6%), no contestan.

En lo que se refiere a los estudiantes, más de la mitad (63%), manifiestan que el rendimiento es bueno, más de la tercera parte (35%), aseguran que es bueno y muy pocos (2%), opinan que es regular.

Por consiguiente, de acuerdo a la afirmación que tienen mayor porcentaje: docentes y padres de familia, aseveran que el rendimiento académico es muy bueno, se oponen a la versión dada por las autoridades y estudiantes quienes manifiestan que el rendimiento académico es bueno; por ello conviene a los actores institucionales buscar estrategias que permitan mejorar las relaciones entre profesores y estudiantes, consecuentemente un mejor rendimiento académico.

#### **Pregunta 50.**

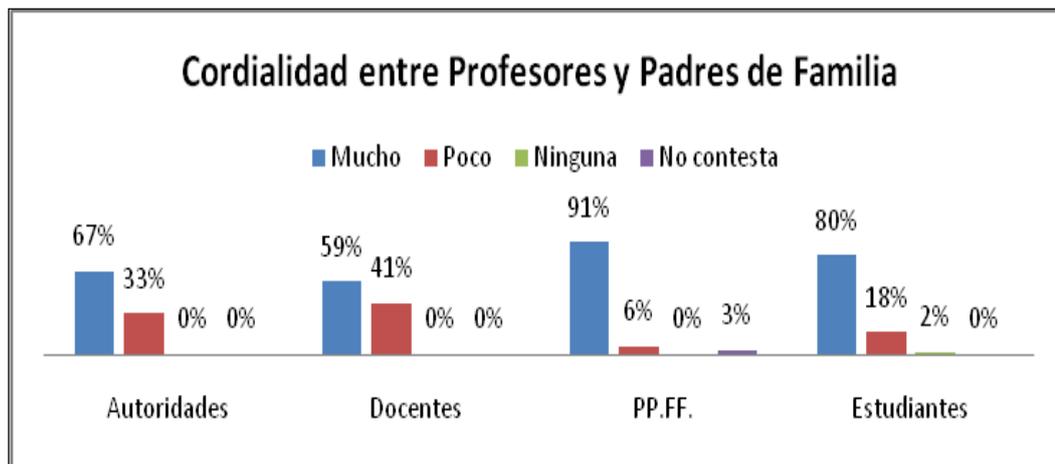
**¿Existe cordialidad en las relaciones entre profesores y padres de familia?**

**Cuadro 50.**

<b>Cordialidad entre Profesores y PP.FF.</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>		<b>PP.FF.</b>		<b>ESTUDIANTES</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mucho	2	67%	23	59%	64	91%	48	80%
Poco	1	33%	16	41%	4	6%	11	18%
Ninguna	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%
No contesta	0	0%	0	0%	2	3%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 50.**



La integración y cordialidad entre los actores de la comunidad educativa es fundamental para el desarrollo de las instituciones. Un factor determinante es el clima institucional, que suele venir definido más claramente por las relaciones existentes entre los diferentes colectivos que constituyen la comunidad escolar.

Al aplicar la encuesta se pudo comprobar que más de la mitad de las autoridades encuestadas (67%), aseguran que hay mucha cordialidad entre profesores y padres de familia, más de la tercera parte (33%), manifiestan que poco; más de la mitad de docentes (59%), afirman que existe mucha cordialidad, un grupo menor al anterior (41%), afirman que poco. En lo que se refiere a los padres de familia, casi la totalidad (91%), expresan que existe mucha cordialidad, mientras que, un sector minoritario (6%), ratifican que no y muy pocos (3%), no contestan.

Por su parte, más de la mitad de los estudiantes encuestados (69%), sostienen que existe mucha cordialidad entre profesores y padres de familia, un grupo minoritario (17%), manifiestan que poca, en tanto que, muy pocos (4%), tienen similar criterio, la décima parte (10%), no contestan.

De acuerdo a las respuestas dadas, se aprecia que las autoridades, docentes padres de familia y estudiantes coinciden en sus afirmaciones positivas, puesto que existe mucha cordialidad en las relaciones entre profesores y padres de familia, constituyéndose una fortaleza para la institución.

### Pregunta 51.

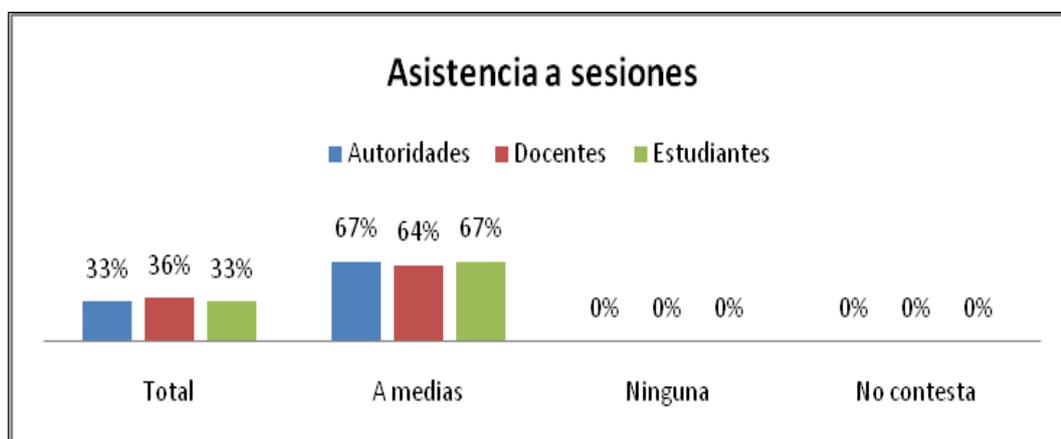
**¿Al existir mucha cordialidad en las relaciones entre profesores y padres de familia, la asistencia a sesiones es?:**

**Cuadro 51.**

Asistencia a sesiones	AUTORIDADES		DOCENTES		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Total	1	33%	14	36%	20	33%
A medias	2	67%	25	64%	40	67%
Ninguna	0	0%	0	0%	0	0%
No contesta	0	0%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 51.**



Las sesiones de Padres de familia es un medio eficaz que se realiza en las instituciones educativas sea en forma anual, trimestral o cuando la urgencia lo requiera, pudiendo ser a la vez ordinarias y extraordinarias, tienen por objeto planificar y realizar actividades del alumnado y de la institución en general; en estas sesiones se nombra los comité de aula y de ellos se nombra el Comité Central de Padres de Familia cuya función es apoyar la gestión que realizan las autoridades.

Según la información obtenida, más de la mitad de las autoridades (67%), exponen que la asistencia a sesiones de los padres de familia es a medias, la tercera parte (33%), corroboran que la asistencia es total; continuando con el análisis, más de la mitad de los docentes (64%), opinan que la asistencia es a medias, más de la tercera parte (36%), afirman que es total.

De la información de los estudiantes, más de la mitad (64%), aclaran que la asistencia a sesiones es a medias y un porcentaje menor al anterior (36%), testifican que la asistencia es total.

De acuerdo a los datos obtenidos del grupo de autoridades, docentes y estudiantes encuestados, se puede apreciar que coinciden en las apreciaciones, al expresar que la asistencia a sesiones de los padres de familia es a medias, se observa que hay serios problemas, se necesita tomar medidas urgentes, para mejorar la cordialidad de los profesores con los padres de familia y de esta forma lograr que la asistencia a las sesiones sea total.

### **Pregunta 52.**

**¿La autoridad del establecimiento, resuelve los conflictos con prontitud?**

**Cuadro 52.**

<b>Resuelve los conflictos</b>	<b>AUTORIDADES</b>		<b>DOCENTES</b>		<b>PP.FF.</b>		<b>ESTUDIANTES</b>	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	67%	31	79%	59	84%	36	60%
No	1	33%	7	18%	4	6%	23	38%
No contesta	0	0%	1	3%	7	10%	1	2%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes del ISTF Juan XXIII

Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 52.**



El conflicto es un obstáculo en la coordinación, es mejor resolver conflictos lo más pronto posible, aún cuando la solución no siempre satisfaga a todos: es mejor este daño, que el de la incertidumbre y permanencia del conflicto.

En la institución investigada, más de la mitad de las autoridades (67%), manifiestan que se resuelve los conflictos con prontitud, la tercera parte (33%), aseveran que no; casi la totalidad de los docentes encuestados (79%), sostienen que los conflictos se resuelven con prontitud, un poco más de la décima parte (18%), señalan que no y muy pocos (3%), no contestan.

Referente a la información de la mayoría de los Padres de Familia investigados (84%), manifiestan que, la autoridad resuelve los conflictos con prontitud, un sector minoritario (6%), sostienen que no, en tanto que muy pocos (10%), no contestan.

De acuerdo a las informaciones obtenidas de las autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes, los conflictos de la institución se solucionan con prontitud, constituyéndose en una fortaleza de la institución.

**Pregunta 53.**

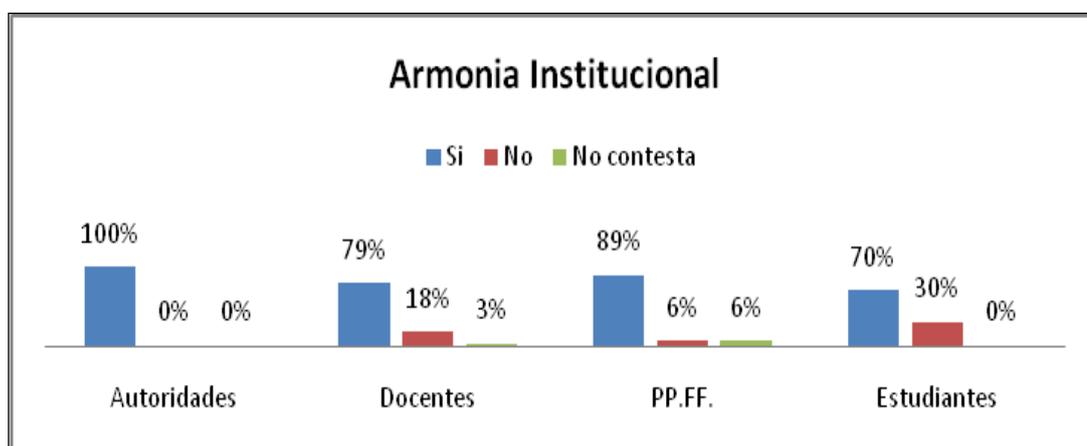
**¿Al resolver los conflictos con prontitud, se ha conseguido la armonía institucional?**

**Cuadro 53.**

Conseguir con prontitud la armonía	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%	31	79%	62	89%	42	70%
No	0	0%	7	18%	4	6%	18	30%
No contesta	0	0%	1	3%	4	6%	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 53.**



Lograr la armonía de los funcionarios, trabajar en un clima adecuado, elevar la calidad de vida del ser humano en lo relacionado a la salud (física, mental, emocional, social y espiritual), la integración familiar, participación comunitaria activa, y lograr establecer estilos adecuados de vida, es la máxima aspiración de las autoridades educativas.

La totalidad de la población encuestada, que corresponde a las autoridades (100%), sostienen que si se ha conseguido la armonía institucional, igual criterio opinan la mayoría de docentes (79%), un sector minoritario (18%), expresan que no; muy pocos (3%), no contestan; la mayoría de los padres de familia (89%), aducen que si se ha conseguido la armonía institucional, muy pocos (6%), aseguran que no, un sector similar al anterior (6%), no contestan; las tres cuartas partes de los estudiantes (79%), sostienen que si se ha conseguido la armonía, un poco más de la décima parte (18%), manifiesta que no, muy pocos (3%), no contestan.

Según los datos obtenidos, la totalidad de autoridades, docentes, padres de familia y estudiantes, coinciden en sus afirmaciones, al manifestar que si se ha conseguido la armonía institucional, al resolver los conflictos con prontitud, esto también es un punto positivo en este Instituto ya que garantiza trabajar en un clima adecuado con todos los miembros de la institución.

### Pregunta 54.

¿La autoridad de la institución elabora proyectos de gestión?

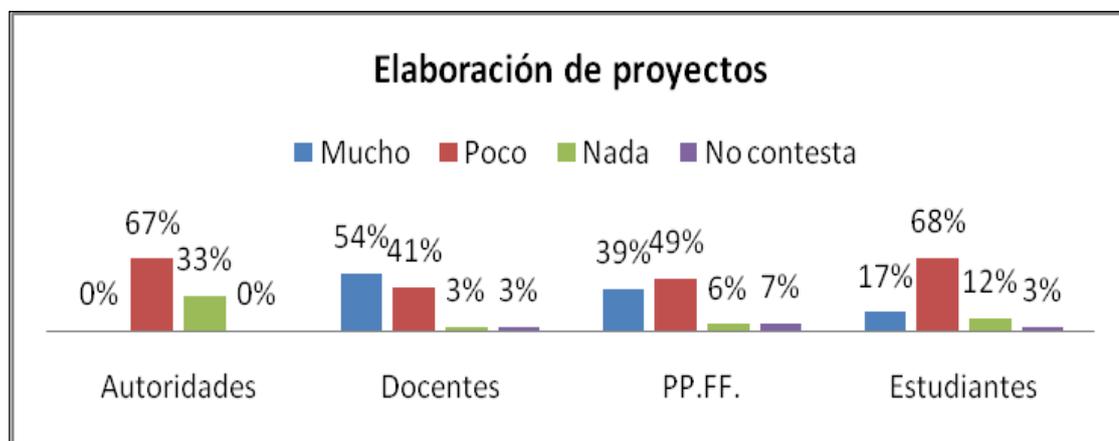
**Cuadro 54.**

Elaboran proyectos	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	0	0%	21	54%	27	39%	10	17%
Poco	2	67%	16	41%	34	49%	41	68%
Nada	1	33%	1	3%	4	6%	7	12%
No contesta	0	0%	1	3%	5	7%	2	3%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes del ISTF Juan XXIII

Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 48**



La gestión se refiere a conseguir los recursos humanos y materiales que permitan el adelanto de la institución, para ello la autoridad debe: presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.

Más de la mitad de la población que corresponde a las autoridades (67%), sostienen que se han elaborado pocos proyectos, un poco más de la tercera parte (33%), expresan que nada, de la información de los docentes, la mitad (54%), aducen que mucho, un sector menor al anterior (41%), agregan que poco, un sector minoritario (3%), asegura que nada, muy pocos (3%), no contestan; casi la mitad de padres de familia (49%), creen que se elabora pocos proyectos de gestión, mientras que, un porcentaje menor al anterior (39%), aclaran que mucho, muy pocos (6%), aducen que nada, un porcentaje un poco mayor al anterior (7%), no contestan.

Más de la mitad de estudiantes encuestados (68%), indican que la autoridad elabora pocos proyectos de gestión, un poco mas de la décima parte (17%), reafirman que elabora pocos, un grupo menor al anterior (12%), testifican que nada, en tanto que, muy pocos (2%), no contestan.

Con estos datos, se verifica que ha criterio de autoridades, estudiantes y padres de familia, la autoridad elabora pocos proyectos, en cambio las aseveraciones de los docentes, aducen que se elabora muchos proyectos. Se puede advertir que existe serios problemas y se debe tomar estrategias adecuadas para capacitar a las autoridades sobre la elaboración de proyectos, puesto que van en beneficio de la institución.

**Pregunta 55.**

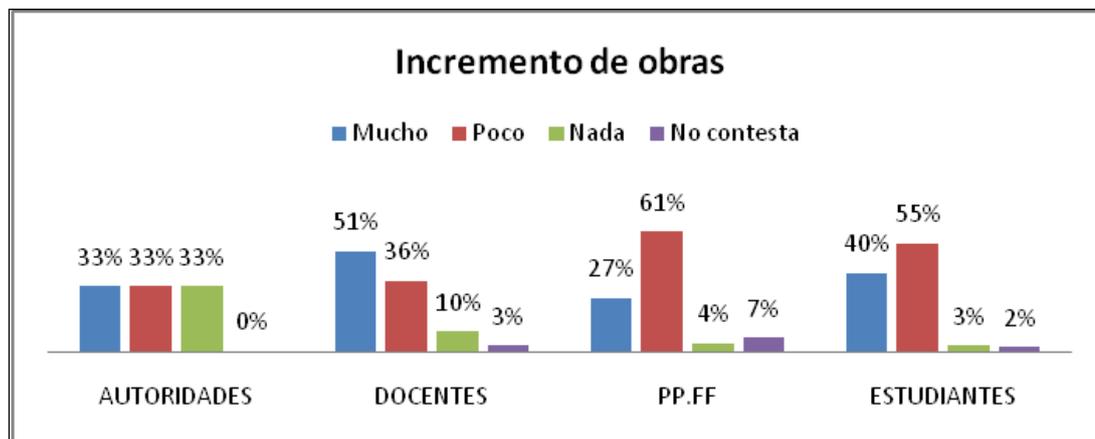
**¿Si la autoridad elabora proyectos de gestión, se han incrementado las obras a partir periodo lectivo 2006-2008?**

**Cuadro 55.**

Incrementado obras	AUTORIDADES		DOCENTES		PP.FF.		ESTUDIANTES	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	1	33%	20	51%	19	27%	24	40%
Poco	1	33%	14	36%	43	61%	33	55%
Nada	1	33%	4	10%	3	4%	2	3%
No contesta	0	0%	1	3%	5	7%	1	2%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a las Autoridades, Docentes, PP.FF. y Estudiantes del ISTF Juan XXIII  
 Elaboración: Equipo de investigadores

**Gráfica 55.**



Mejorar la infraestructura física es la tarea de todos los administradores, específicamente hablando de educación, deben contar con diferentes instalaciones que garanticen un normal desarrollo de las actividades

académicas, culturales y deportivas de manera que puedan ofrecer una educación de calidad.

En la institución investigada, un poco más de la tercera parte (33%), de las autoridades encuestadas aseguran que se han incrementado muchas obras, un grupo similar que el anterior (33%), señalan que poco; y, el mismo porcentaje (33%), opinan que nada, consecuentemente, con los datos obtenidos de los docentes, mas de la mitad (51%), aseguran que se han incrementado pocos obras, mientras que, un grupo menor al anterior (36%), manifiestan que poco, la décima parte (10%), aseguran que nada, muy pocos no contestan.

Por otra parte, más de la mitad de los padres de familia (61%), exponen que se han incrementado pocas obras, un porcentaje inferior al anterior (27%), dicen que mucho, muy pocos (4%), añaden que nada, un sector mayor al anterior (7%), no contesta.

Finalmente, la mitad de los señores estudiantes (55%) ,manifiestan que se han incrementado muy pocas obras, un sector menor al anterior (40%), sostienen que mucho, un grupo minoritario (3%), señalan que nada, muy pocos no contestan.

Se puede apreciar que existen problemas, en cuanto al incremento de obras durante el período lectivo 2006- 2008, pues, solo un sector minoritario, que corresponde a los docentes, aseguran que se han incrementado muchas

obras, no así para los demás informantes, por tanto, resulta urgente tomar medidas adecuadas que orienten a la autoridad sobre la importancia de elaborar proyectos que permitan el desarrollo institucional.

### **2.2.3. DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.**

De acuerdo a los datos obtenidos en el proceso de investigación de campo y, en base a los fundamentos teóricos que contribuyó la bibliografía seleccionada referente a la dirección y desarrollo institucional, luego de contrastar lo empírico con lo teórico, conforme a las hipótesis planteadas en el proyecto investigativo, se puede advertir lo siguiente:

#### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.**

La dirección del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yantzaza, limita el desarrollo de la institución; esta aseveración ha sido refutada; pues, la totalidad de autoridades y administrativos (100%), al ser preguntados sobre la cordialidad de la comunicación entre autoridades y docentes, afirman que es cordial; así mismo lo confirman la mayoría de los padres de familia (90%), igual concepción tienen un grupo importante de docentes (82%), y los estudiantes (80%), al asegurar que existe cordialidad en la comunicación entre autoridades y docentes, constituyéndose en un aspecto clave en el proceso de dirección.

Respecto a la resolución de conflictos, la totalidad de las autoridades investigadas (100%), expresan que los conflictos son resueltos con prontitud, y, por ende, se ha conseguido la armonía institucional; la mayoría de los padres de familia (89%), opinan de idéntica manera, igual criterio tienen la mayoría de los docentes (79%), un sector mayoritario que corresponde a los estudiantes (70%), que aseguran que sí se ha conseguido la armonía institucional resolviendo en forma oportuna los conflictos, desde este punto de vista, el juicio emitido en la hipótesis 2, no es una realidad porque la dirección no limita el desarrollo de la institución.

Los resultados también demuestran que la autoridad emplea un modelo de toma de decisiones participativo, pues, toma en cuenta los puntos de vista de todos quienes hacen la institución, así lo determinan casi la mayoría de los docentes (72%), al manifestar que sí son tomados en cuenta en la toma de decisiones; comparten el mismo pensamiento un grupo representativo de estudiantes (70%), igual opinión tienen la mayoría de los padres de familia (80%) y casi la mayoría del personal administrativo y de servicio (71%), al indicar que la autoridad involucra a todos en la toma de decisiones.

Con los datos obtenidos se verificó, que el personal se siente motivado al trabajar en esta institución y por ende, ha mejorado la autoestima, según la información dada por la mayoría de los padres de familia (79%), argumentación que es sentida por un grupo, casi igual, de docentes (74%), lo mismo que un grupo importante de administrativos y auxiliares de servicio (71%), y un sector

menor al anterior (67%); de estudiantes, cuando aseguran que sí ha mejorado la autoestima de los funcionarios cuando han recibido algún tipo de motivación.

En consecuencia, los datos significativos, representados estadísticamente y, las interpretaciones que de ellos se derivan, demuestran que la hipótesis 2 no se verifica, más bien, se comprueba que la dirección institucional tiene muchas fortalezas y propicia el desarrollo de la institución.

**CAPÍTULO III.  
CONCLUSIONES.**

### **3. 1. CONCLUSIONES:**

Luego de realizar el análisis de la información obtenida, con la interpretación correspondiente, contrastándola con los elementos teóricos, se arribó a las siguientes conclusiones:

1. En el Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, no participan todos los actores en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, así lo corroboran la totalidad del personal administrativo y de servicio, (100%), al igual que la mayoría de los estudiantes (83%), y el (37%), de los padres de familia.
2. No se valora los criterios, ideas, sugerencias y aportes de todos los estamentos de la comunidad escolar al momento de elaborar el P.E.I, así lo determinan la mayoría de los estudiantes (80%), al igual que un poco más de la mitad de los docentes (59%), conjuntamente con un grupo importante de administrativos (57%), y menos de la mitad de los padres de familia(40%) ; esta situación conlleva a determinar que el criterio que prevalece es el de autoridades.
3. Los estamentos de la comunidad educativa del Instituto nunca participan en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, notándose solamente la participación de las autoridades; así lo manifiestan casi la mayoría de estudiantes (78%), igual opinión tienen un grupo significativo del personal administrativo y de servicio (57%) , y, los padres de familia (43%);

observándose que las autoridades no involucran al personal en la ejecución del Proyecto Educativo Institucional, ello ha ocasionado que los funcionarios no asuman compromisos y responsabilidades en la ejecución del P.E.I, constituyéndose en una de las principales debilidades en el normal desenvolvimiento institucional.

4. En lo que se refiere a la evaluación del P.E.I. más de la mitad de las autoridades (67%), y el (46%) de los docentes, expresan que siempre participan en la evaluación del P.E.I., tal afirmación es desmentida por: estudiantes (80%), personal administrativo y de servicio (71%); y, padres de familia (50%), quienes sostienen que nunca participan en la evaluación del P.E.I.
5. En opinión, de un elevado porcentaje de: directivos y administrativos (100%), padres de familia (90%), docentes (82%) y, estudiantes (80%), la comunicación entre autoridades y docentes es cordial. Estos resultados dan a entender que la comunicación que se practica a nivel interno es asertiva y por lo tanto, es la principal fortaleza para el desarrollo de la institución.
6. La autoridad involucra a todos en la toma de decisiones, a criterio de: la mayoría de docentes (72%), estudiantes (70%), padres de familia (80%), y; del personal administrativo y de servicio (71%). Estos datos afirman que la autoridad ha adoptado un modelo de toma de decisiones participativo,

centrada en los recursos humanos, acogiendo de una forma entusiasta y democrática los criterios, aportes y puntos de vista de todos los colaboradores, siendo una base fundamental para el crecimiento de la institución educativa.

- 7.** El personal que trabaja en el Instituto está motivado y por consiguiente tiene una autoestima muy elevada, así lo aseguran la mayoría de los padres de familia (79%), docentes (74%), administrativos y auxiliares de servicio (71%); y, un sector respetable de estudiantes (67%). Los datos demuestran que la autoridad ha diseñado algunas estrategias para lograr estimular a su personal, a fin de que se sientan motivados y entregados a la institución.
  
- 8.** Los conflictos son resueltos con prontitud y por consiguiente se ha conseguido el desarrollo institucional, aseveración vertida por la totalidad de autoridades (100%), padres de familia (89%), docentes (79%), y estudiantes (70%).

**CAPÍTULO IV.**  
**LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.**

## **4.1. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.**

### **4.1.1. Título del Proyecto:**

**SEMINARIO-TALLER DE DIFUSIÓN, CONOCIMIENTO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL POR PARTE DE TODOS LOS ACTORES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL, “JUAN XXIII”, DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE.**

### **4.1.2. Presentación:**

El presente proyecto, es consecuencia de un proceso de investigación de campo llevado a cabo en el Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “JUAN XXIII”, en el que se detectaron algunas debilidades relacionadas con la difusión, conocimiento, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, limitantes que repercuten en la planificación y el desarrollo de la institución. Es por ello que, se plantea como respuesta a esta problemática la presente propuesta, el mismo que pretende ayudar en la solución de los problemas detectados. Este planteamiento pretende contribuir al mejoramiento de los procesos de planificación que conllevan al fortalecimiento de la calidad educativa que la institución brinda a la juventud yantzacence.

El objetivo principal es involucrar a todos los estamentos de la comunidad educativa del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, “JUAN XXIII”, en

la difusión, conocimiento, ejecución y evaluación del P.E.I, para que, a través de acuerdos mínimos y una adecuada organización y dirección, se cuente con un documento matriz, que permita asumir compromisos y responsabilidades a todos y cada uno de los involucrados.

La principal estrategia de este proyecto es propiciar la sensibilización de la comunidad institucional, pues, si la educación no es sentida por todos, difícilmente se van a involucrar y participar en los procesos de transformación.

En este marco se presenta una propuesta que permita integrar los criterios, puntos de vista y esfuerzos, de cada miembro de la comunidad escolar, con miras a la consecución de logros y resultados *educativos*, que requieren inicialmente de una *identificación colectiva* articulada siempre a la *política educativa* del país.

#### **4.1.3. JUSTIFICACIÓN.**

La ejecución de este proyecto se justifica por las siguientes razones:

- Porque el Ministerio de Educación y Cultura mediante Decreto Ejecutivo No. 1786 del 21 de Agosto del 2001, establece la Reforma Curricular según la cual los establecimientos educativos deben presentar ofertas a través de proyectos, pero con la participación de todos los actores.

- Porque, el Instituto en mención, a pesar de contar con el documento denominado P.E.I. éste ha sido realizado solo por las autoridades, sin tomar en cuenta los criterios de los demás componentes del quehacer educativo.
- Porque, al valorar las ideas, críticas y criterios de sus integrantes, se consigue mejor participación, responsabilidad, compromiso y entrega de la comunidad escolar.
- Porque, al no involucrar a todos sus actores, hay desconocimiento, cada quién trabaja aisladamente, y no se cumplen los objetivos propuestos.

#### **4.1.4. OBJETIVOS.**

##### **4.1.4.1. OBJETIVO GENERAL:**

Difundir, conocer, ejecutar y evaluar el Proyecto Educativo Institucional, con la participación de los integrantes de la comunidad escolar, para trabajar en forma armónica; y, obtener mejores logros y resultados educativos.

##### **4.1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Difundir el P.E.I en todos los estamentos de la institución, para asegurar el empoderamiento colectivo del mismo.
- Comprometer a todos los miembros de la institución en la ejecución del P.E.I.

- Establecer los logros, avances y rectificaciones necesarias del P.E.I., mediante procesos de evaluación periódicas y acompañamiento permanente.

#### **4.1.5. PROBLEMÁTICA.**

De acuerdo a los resultados de las encuestas, análisis e interpretación de los datos estadísticos, se han detectado algunas debilidades en cuanto a la participación de los involucrados en el P.E.I.; entre las cuales se detectaron las siguientes: los funcionarios del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII” nunca participan en la elaboración del P.E.I.; así lo determinan la totalidad de los administrativos (100%), conjuntamente con la mayoría de los estudiantes (83%); no se da importancia a las ideas y criterios emitidos por los miembros de la comunidad educativa, afirmación vertida por la mayoría de los estudiantes (80%), al igual que más de la mitad de los docentes (59%), y un grupo significativo de administrativos (57%); y, por un grupo importante de padres de familia (40%). De la misma manera, los componentes educativos nunca se involucran en la ejecución del P.E.I.; aseveración manifestada por un sector mayoritario de estudiantes (78%), coincidiendo con el criterio dado por un poco más de la mitad de los administrativos (57%); por otra parte, nunca se toma en cuenta a todos los involucrados en la evaluación del P.E.I.; esto se demuestra con lo que opinan la mayoría de estudiantes (80%), al igual que el sector administrativo (71%) y la mitad de los padres de familia (50%).

La problemática anteriormente descrita, representa una de las limitaciones en el Instituto, puesto que al no involucrar las autoridades a todos los miembros de la comunidad educativa en la elaboración del P.E.I, y al no valorar sus ideas y sugerencias, la participación de los actores es limitada y con poco compromiso para evaluar y ejecutar este instrumento que orienta el accionar institucional.

#### **4.1.6. MARCO TEÓRICO DE LA PROPUESTA.**

**“DIFUSIÓN, CONOCIMIENTO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL POR PARTE DE TODOS LOS ACTORES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL, “JUAN XXIII”, DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE.**

El P.E.I. Institucional es una herramienta que ayuda a generar procesos de innovación, definiendo pautas de organización que comprometen a toda la comunidad educativa. Al mismo tiempo se caracteriza por ser un proceso constante de búsqueda del consenso y de la confluencia de intereses, explicación de cursos de acción para alcanzar los objetivos formulados en forma participativa y democrática, puesta en marcha de las acciones

previstas y evaluación de lo realizado, acompañado de sus correspondientes ajustes.<sup>1</sup>

Este instrumento que contiene el conjunto de decisiones de la comunidad escolar, define los medios y las características de la intervención pedagógica de la institución, a la vez ayuda a mejorar la calidad de enseñanza aprendizaje.

#### **4.1.6.2.- DIFUSIÓN DEL P.E.I.**

Como se indicó anteriormente, el P.E.I, es la expresión de la cultura institucional, además de ser fruto de un proceso de negociación de significados entre los actores de la institución, se elabora de acuerdo a las necesidades y práctica educativa del contexto y con la participación de todos los miembros de la Comunidad del Colegio, siendo necesario para su cumplimiento promulgar una campaña de monitoreo, difusión, información y divulgación para propiciar la sensibilización de la comunidad institucional, en aras a lograr compromisos efectivos e insertarse en los procesos de transformación para su desarrollo.

#### **4.1.6.3. CONOCIMIENTO:**

El Proyecto Educativo Institucional debe ser tomado como objeto de conocimiento, tiene que ser explicitado por los miembros involucrados,

---

<sup>1</sup> <http://www.google.com>.

compartido, documentado y reflexionado, solo de esta manera se conseguirá el compromiso de sus actores para su aplicación y elaboración.

El conocimiento escolar es el producto de ciertas meditaciones institucionales, y consiste en una construcción histórica y social que da cuenta de las distintas visiones del mundo y de la vida.

A su vez, implica un proceso en el que se tiene que contemplar tanto el contenido como la forma en que es transmitido o apropiado por el niño.<sup>2</sup>

Por lo tanto, el modo en que el docente trabaje el conocimiento debe incluirse en la categoría de conocimiento transmitido.

Es decir, si el docente trabaja aportando pequeñas dosis de información, está trabajando con un encuadre del conocimiento perteneciente a la corriente del Conductismo.

En este caso, la integración de lo aprendido no se efectuará en forma automática y sin mediar otras acciones en el estudiante.

Verónica Edwards plantea que los docentes no emplean una única forma de conocimiento en todas sus prácticas.

---

<sup>2</sup> LEÓN Fabiola, La planificación como fundamento de la Gestión Educativa, Loja-Ecuador 2009, pág. 137.

Sin embargo, resulta conveniente para la institución establecer acuerdos acerca de la forma de conocimiento que la escuela pueda adoptar para poder tender hacia ello.

Es decir, si se considera que el conocimiento es un proceso, o bien si el conocimiento es un producto acabado en el cual unos producen y otros lo asimilan. En cada caso, la decisión tendrá consecuencias en las acciones que tendrá que llevar a cabo la institución.

#### **4.1.6.4.- PARTICIPACIÓN.**

El Proyecto Curricular Institucional (P.C.I.) constituye una herramienta que favorece la toma de decisiones de los actores que integran la comunidad educativa.

Los actores son las personas que desempeñan determinados roles. El proyecto Educativo Institucional, es ante todo un proyecto social, y es por eso que el espacio donde se desarrolla la acción esta marcado por las relaciones, intereses y participación de los grupos o actores involucrados.

Según Santos Guerra, la participación democrática de los miembros de la comunidad se remite a emitir opiniones acerca de puntos problemáticos

además de tomar parte activa en la planificación, la ejecución, la evaluación, la toma de decisiones y el cambio de la escuela.<sup>3</sup>

Así, este autor enfatiza que dicha participación debe ser algo que sea parte de la realidad y no un mero simulacro.

Se trata, de esta manera, de propiciar la participación de los educadores en las decisiones institucionales, curriculares, y en la reflexión sobre el contexto de la práctica pedagógica.

De este modo, se trabajará con el fin de establecer los objetivos, los contenidos de las distintas áreas, la secuenciación de los contenidos en las distintos ciclos y años (o cursos), las opciones metodológicas y los modos de evaluar.

#### **4.1.6.5.- EJECUCIÓN.**

Una vez que el Proyecto Educativo Institucional ha sido difundido y conocido en su totalidad por los integrantes de la comunidad educativa, se procede a la ejecución. Una forma de viabilizar la ejecución del P.E.I. es a través del PLAN OPERATIVO ANUAL que está conformado por el conjunto de Proyectos Específicos que la institución escolar se compromete a

---

<sup>3</sup> .LEÓN Fabiola..La planificación como fundamento de la Gestión Educativa. Loja-Ecuador. 2.009.Pàgs.145-149.

desarrollar en el año inmediato posterior al momento de su definición con el fin de solucionar la problemática priorizada.<sup>4</sup>

En su definición, el PLAN OPERATIVO ANUAL recogerá:

- La Visión
- Misión.
- Objetivos generales.
- Los objetivos estratégicos.

Los PROYECTOS ESPECÍFICOS constituyen los lineamientos a desarrollar en el corto plazo, para cumplir con las finalidades de la institución escolar.

En el Proyecto Específico se determina:

- ¿Qué se realizará?
- ¿Por qué?
- ¿Cuándo?
- ¿Cómo?
- ¿Con qué recursos?
- Quiénes realizarán las actividades previstas.

---

<sup>4</sup> MOGROVEJO Jorge .ARIAS Teresa La planificación como fundamento de la gestión educativo **pág. 134**, Loja-Ecuador.

- En qué plazos.

1. PRESUPUESTO.

2. FUENTES SUGERIDAS DE FINANCIAMIENTO.

3. CRONOGRAMA

4. FORMAS DE SEGUIMIENTO.

#### **4.1.6.6. EVALUACIÓN-**

La evaluación del Proyecto Curricular permite verificar el grado en que la acción educativa favorece este proceso de mejora cualitativa del centro escolar.

La evaluación es un proceso continuo y permanente, que debe empezar a operar desde el momento de su creación, hasta el momento que desaparezca; a través de ella, se identifican los avances, logros, dificultades y limitaciones, y, a partir de la priorización de las dificultades, se deben determinar alternativas de solución, viables, para el desarrollo de acciones de mejoramiento institucional y personal de sus funcionarios.

Se utilizan tres estrategias para realizar la evaluación del proyecto Educativo Institucional: congruencia interna y externa, de avance del proceso de gestión y de calidad de los logros.

- a) **Congruencia interna.-** El análisis de la situación interna de la institución, debe constituirse en un ejercicio permanente de revisión y

autocrítica que permita evaluar los condicionamientos institucionales y realizar a tiempo las adecuaciones que los planes requieren para el logro de los objetivos estratégicos.

**b) Congruencia externa.-** Se puede señalar los siguientes ámbitos con respecto a los cuales se puede evaluar la coherencia del plan.

- Congruencia del Proyecto Educativo con respecto al contexto demográfico, geográfico y económico de la comunidad.
- Con respecto a las características socio económicas de la población.
- Con respecto a la situación socio-cultural y política de la población.

**c) Avance del proceso de gestión.** Constituyen algunos de los múltiples aspectos que pueden ser representativos para un análisis de la situación de la comunidad y que permitan al equipo de gestión del establecimiento, tener parámetros de contrastación de la coherencia de su proyecto con respecto a la situación coyuntural.

**d) Criterio de calidad de los logros.**

La tercera estrategia de evaluación del proyecto educativo institucional esta constituida por un proceso que se llama “análisis de la calidad de los logros”. Este análisis tiene por objetivo el contrastar el avance en el desarrollo del Proyecto Educativo a la luz de cuatro indicadores: eficiencia, eficacia, relevancia y pertinencia.

**Eficacia.-** Es la capacidad de cumplir un objetivo trazado.

**Eficiencia.-** Es realizar una actividad o un trabajo al menor costo posible y en menor tiempo, sin desperdiciar los recursos económicos, materiales ni humanos, obteniendo un resultado de calidad.

**Relevancia.-** Entendida como la congruencia entre los contenidos de las asignaturas del programa de estudios, las competencias, habilidades y actitudes que se forman, y las necesidades e intereses de los niños y adolescentes del sector donde se inserta la escuela.

**Pertinencia de la metodología y organización escolar,** entendida como la medida en la cual los estilos de enseñanza, los recursos pedagógicos, los tiempos escolares y la organización de la escuela responden a la situación concreta y a las necesidades de ,los niños y jóvenes del sector .

#### **4.1.7. LINEAMIENTOS QUE SE PROPONEN.**

**4.1.7.1** Seminario taller sobre “Difusión, conocimiento, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional por los actores de la comunidad educativa del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, “Juan XXIII, del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe.

#### **4.1.8.- OPERATIVIDAD DE LOS LINEAMIENTOS.**

Para llevar a la práctica el proyecto denominado Seminario taller sobre “ Difusión, conocimiento, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional por los actores de la comunidad educativa del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional, “Juan XXIII, del cantón Yantzaza, provincia de Zamora, se efectuará con sujeción al orden que describe la problemática, la población, objetivo, objetivos específicos, los resultados que se catalogan en términos cuantitativos, las orientaciones para la evaluación y las operaciones secuenciales en función de tiempo.

La concreción del presente proyecto, se apoya en una perspectiva estratégica del proceso, constituyéndose en una proyección a mediano plazo, las estrategias serán un medio que impulse la participación directa de los miembros de la comunidad educativa con el fin de cumplir con el propósito de la socialización del P.E.I.

En el programa de socialización, los miembros de la comunidad aportarán sus valiosas ideas, conocimientos y experiencias sobre la realidad institucional que viven y afrontan diariamente, además será oportuno para que emitan sus criterios que apoyen la realización del proyecto.

SEMINARIO TALLER DE DIFUSIÓN, CONOCIMIENTO, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL “JUAN XXIII”

Objetivo	Actividad	Donde	Fecha	Responsable	Participantes	RR.HH	Costo	Evaluación
Dar a conocer el P.E.I. existente a todos los estamentos de la institución en forma general.	Breve exposición.	Salón de uso múltiple del I.ST.F.”JUAN XXIII”.	09-05-04	Susana Ochoa.	Autoridades, docentes, personal Administrativo y de servicio, directivos de padres de familia, alcaldes de aula del nivel básica y bachillerato	Data show. Computadora. Flash memory. Anillados.	\$12.00 \$20,00 \$45,00.	Captación del P.E.I. por todos los actores institucionales.
Analizar y estudiar el P.E.I. expuesto con los actores institucionales.	Conformación de grupos de trabajo.	En las aulas.	09-05-04	María Elena Morocho.	Autoridades, docentes, personal Administrativo y de servicio, directivos de	Cartulina de colores, tijeras alfileres marcadores	\$ 3.00 \$ 3.00 \$.0.50 \$4.00	Participación activa de todos los actores.

					padres de familia, alcaldes de aula del nivel básica y bachillerato			
Socializar el trabajo de los grupos.	Plenaria del trabajo de los grupos.	Salón de actos	09-05-05	Susana Ochoa  Secretarios de grupos.	Autoridades, docentes, personal Administrativo y de servicio, directivos de padres de familia, alcaldes de aula del nivel básica y bachillerato	Papelotes Marcadores Cinta masqué Puntero	\$3.00 \$ 20.00 \$ 3.00 \$ 2.00	Valoración del 100% de los criterios, sugerencias, aportes emitidos de los grupos.
Reconstruir el documento definitivo con las aportaciones	Conformación de una comisión de redacción del	Salón de actos	09-05-05	Hna. Rosa Alegría.  Secretarios de los	Autoridades, docentes, personal Administrativo y de	Computadora Papel bon Tinta de	\$4.50 \$56.00	Documento elaborado.

de los grupos.	documento definitivo.			grupos.	servicio, directivos de padres de familia, alcaldes de aula del nivel básica y bachillerato	impresora.		
Presentar el nuevo documento enmendado a todos los componentes de la institución..	Reunión con padres de familia de básica y bachillerato.	Salón de actos	09-05-05	Hna. Rosa Alegría Sivilapa.	Autoridades, docentes, personal Administrativo y de servicio, alcaldes de aula del nivel básica y bachillerato y padres de familia del nivel básico y bachillerato.	Documento	\$45.00.	Conocimiento del 100% del P.E.I.
Exhibir la misión, visión	Elaboración	Lugares estratégicos	09-05-	Susana	Comunidad educativa del	Plygood.	\$90.00	Interiorización de la misión,

y modelo pedagógico.	de afiches.	de la institución.	15.	Ochoa Hna. Rosa Alegría Sivisapa.  María Elena Morocho.	Instituto.	Pintura  Pintor.		visión y modelo pedagógico por parte de los estamentos institucionales.
Difundir el P.E.I. a la comunidad educativa y ciudadanía del cantón.	Contratación de un espacio publicitario en los medios de comunicación de la localidad.	Radios: Romántica, Amazonas y T.V. C." Los Encuentros".	09-05-18.	Susana Ochoa  Hna. Rosa Alegría Sivisapa.  María Elena Morocho	Ciudadanos del Cantón Yantzaza.	Cuñas radiales  Televisión.	\$30,00.  \$50,00.	Información captada por toda la ciudadanía.
	Evaluación participativa cada semana con los actores involucrados en el	Salón de uso múltiple del I.ST.F."JUAN XXIII".	09-05-20	Susana Ochoa  Hna. Rosa Alegría Sivisapa.  María Elena	Autoridades, docentes, personal Administrativo y de servicio, alcaldes de aula del nivel	Proyecto del P.E.I.  Pizarrón.	\$30,00.  \$50,00.	Participación activa de los actores.  Registros de asistencia.  Libros de

Evaluar la propuesta.	Proyecto.			Morocho.	básica y bachillerato y padres de familia del nivel básico y bachillerato.			actas.
	Aplicación de una encuesta a la mitad del año y al final del ciclo.	Salón de Actos de la institución.	09-06-19	Susana Ochoa Hna. Rosa Alegría Sivisapa. María Elena Morocho.	Autoridades. Docentes. Estudiantes. Padres de familia. Personal Administrativo y de Servicio.	Cuestionario.	\$ 50,0.	Resultados de la encuesta.
	Reunión al final del año lectivo con	Sala de profesores.	09-06-26	Hna. Rosa Alegría	Profesores y Personal	Libro de actas.	\$50.00	Predisposición para emitir las sugerencias.

	los docentes y personal administrativo para evaluar el cumplimiento de objetivos propuestos. misión, visión y proyectos.			Sivisapa.	Administrativo	Documento del P.E.I.		Correcciones respectivas.
--	--	--	--	-----------	----------------	----------------------	--	---------------------------

#### 4.1.9. BIBLIOGRAFÍA.

- \* ARIAS, Teresa y MOGROVEJO, Jorge. La Planificación como fundamento de la gestión educativa. Pág.134. Loja- Ecuador.
- \* BALBUCA, William y BENÍTEZ Edison. Manual Práctico para desarrollar Proyectos de Investigación y tesis. Primera Edición. 1.998. Loja, 2006. Págs. 195.
- \* BRAVO, Peñarreta Luís. Seminario Taller Trabajo intelectual. Loja- Ecuador. Pág. 3.
- \* CALCARROBA. Gestionapolis. com. Roles profesionales.
- \* CARTUCHE, Nancy y Zaruma, M.
- \* .http: /www.southlink.com.ar/ Conflicto.htm. Autoestima. Sept. 2006. Págs. 151-168.
- \* LAGE. Agustín. Desarrollo Humano. Págs. 21-22.2.003.
- \* LAROUSSE. Diccionario enciclopédico. Pág. 743, 2.003.
- \* Libro de Secretaría del I. T.S.F. “Juan XXIII”, 1970.
- \* M.E.C. Sistema de supervisión educativa. Pág. 103. Quito. 2.004.
- \* MOGROVEJO, Jorge y CHAMBA. Marlon. Lectura Organizacional y desarrollo .Loja 2005-Pág. 59.
- \* MORALES. Luís. Caminando hacia la gestión escolar. Quito-Ecuador.
- \* M.E.C. Evaluación Institucional y del Desempeño Docente. Quito- Ecuador.
- \* MOGROVEJO Jorge y ARIAS Teresa. La Planificación como fundamento de la gestión educativa. Pág.134. Loja- Ecuador.
- \* MEC. Módulo de Administración Educativa. Quito Educador. 1997.
- \* PUCHA, Eduardo. El Valle de las Luciérnagas. 1.998.

- \* REINOSO, Guilo. Módulo de Administración Educativa.
- \* TAPIA, Miguel. La Investigación social en la Gestión Educativa. Págs. 151 - 168.
- \* LEÓN Fabiola. La planificación como fundamento de la Gestión Educativa.

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN

**Nivel de postgrado**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO**

## **PROYECTO DE TESIS**

**LA PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN Y SU INCIDENCIA  
EN EL DESARROLLO DEL INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL “JUAN XXIII” DEL  
CANTÓN YANTZAZA, DE LA PROVINCIA DE ZAMORA  
CHINCHIPE, PERÍODO LECTIVO 2006-2008.  
LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**

### **POSTULANTES**

Susana del Carmen Ochoa Robles  
María Elena Morocho Cuenca  
Hna. Rosa Alegría Sivisapa Medina

**Zamora- Ecuador**

**2009**

## **1. TEMA:**

**“LA PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO FISCOMISIONAL “JUAN XXIII”, DEL CANTÓN YANZATZA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PERÍODO LECTIVO 2006-2.007”. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS.**

## **2. PROBLEMATIZACIÓN.**

### **2.1. CONTEXTUALIZACIÓN.**

El Tema de investigación: La Planificación y Dirección y su incidencia en el Desarrollo del Instituto Tecnológico “Juan XXIII” del cantón Yanzatza es, para el equipo de investigadoras, de enorme trascendencia; pues, abarca funciones claves en el proceso administrativo; por lo que, es necesario destacar algunos criterios básicos de las tres categorías que contribuyen al objeto de estudio.

La Planificación se origina en el momento en que un hombre se planteó cómo alcanzar un objetivo, fuese éste construir, vencer a un adversario, desarrollar una política, etc; se han dado algunas versiones sobre su origen, algunos opinan que se inicia en el año 1.918 en la Antigua Unión Soviética, pues, se trataba de una planificación basada

en la ley de justas proporciones, como necesaria para intentar organizar y hacer funcionar a la sociedad.

Otros autores creen que la planificación tiene su origen en el siglo XVI, cuando el economista francés Francois Du Noyer promueve, bajo la base de la planificación organizada y sistemática, la creación de una empresa comercial bajo el nombre de “Real Compañía Francesa del Santo Sepulcro Jerusalén”.

Desde épocas anteriores a Cristo, hasta la Segunda Guerra Mundial, la planificación ha determinado los resultados de una campaña; pero en la época moderna, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante. Surgió, entonces, la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos. Como respuesta a tales circunstancias los gerentes en el siglo XX, le dan otra concepción a la Planificación y comienzan a utilizar la planificación estratégica, siempre en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

En los últimos años la planificación ha pasado por varias fases, específicamente hablando, con respecto a la planificación estratégica,

y se habla de crecimiento rentable, privatización y mercados mundiales

1

A nivel de todo el mundo, las organizaciones planifican su accionar que se canaliza, especialmente, en los proyectos y en la formación de gerentes, que manejan grandes recursos financieros; casi, sin limitaciones; con una alta tecnología, en sus métodos y sistemas de trabajo, que están en condiciones de adquirir el recurso adecuado y, sobre todo, cuentan con el talento humano calificado, especializado e idóneo, que convierte a los planificadores y dirigentes en expertos, con facilidades para planificar y dirigir.

En América Latina, los recursos son limitados y, generalmente, escasos; donde, el impacto del cambio y los nuevos conocimientos científicos, producen profundos conflictos en todos los aspectos de la vida, de la cultura, de la economía y de la sociedad.

A nivel nacional, la estructura y funcionamiento del sistema educativo en los niveles central, regional y provincial, y de los establecimientos educacionales, adolecen de debilidades en el campo administrativo, siendo necesario y urgente que se empiece a generar una verdadera cultura de administración; y, principalmente, de planificación

---

<sup>1</sup> . REINOSO. Guilo. Módulo de Administración Educativa. Pàgs.100- 113.

institucional, que permita la construcción de innovaciones organizacionales y curriculares, coherentes con las necesidades sociales y la complejidad geográfica, ambiental y cultural del país.

“La insuficiente cultura de la planificación educativa a mediano y largo plazo, devela la necesidad de potenciar su alcance con características estratégicas y participativas que permitan mayor comprometimiento de los actores involucrados y mejores niveles de calidad en los procesos formativos”<sup>2</sup>.

El sistema educativo, en la Provincia de Zamora Chinchipe, no puede ser una excepción; adolece de una problemática que se refleja en el desconocimiento de las funciones básicas de la administración; realizándose actividades sin ninguna planificación; notándose siempre la improvisación, por parte de quienes dirigen las diferentes instituciones; hace falta que funcione un organismo de planificación institucional; que regule todas las actividades del quehacer educativo.

Otro complemento del proceso administrativo es la dirección, actividad que surge muy tempranamente en las primeras colectividades humanas, con el propósito de alcanzar metas que no se podrían lograr individualmente. En su surgimiento fue una actividad empírica y

---

<sup>2</sup> (ARIAS, Teresa y CARRIÓN, Jorge. La planificación como fundamento de la gestión educativa. PROMADED- Zamora- 2.007

espontánea; donde, prevalecía la experiencia de las personas de mayor edad y mejor preparadas; sin embargo, en los últimos tiempos se ha ido perfeccionando y desarrollando hasta adquirir un carácter científico. Así hay evidencias importantes sobre su evolución en las antiguas civilizaciones chinas, egipcias, romanas y griegas.

Según la opinión de algunos autores, el concepto de dirección como disciplina científica surge en los albores del siglo XX, está presente de alguna forma, en todas las denominaciones y conceptos que básicamente han pretendido, en los últimos tiempos, expresar concepciones de culturas, principalmente empresariales, que teóricamente se pueden diferenciar. Aún cuando es conveniente aclarar que hoy no se pueden asociar tales conceptos de manera absoluta a la actividad empresarial, resultando evidente su utilidad en otros campos donde se reconocen muchas aplicaciones exitosas en diferentes sectores sociales

Fue en los comienzos del siglo pasado, que se desarrollaron las dos primeras tendencias científicas de la dirección o administración, de una parte el norteamericano Frederick W. Taylor, que desarrolló la llamada Escuela de Administración Científica, dirigida a aumentar la eficiencia de la industria mediante la racionalización del trabajo operario. De otra parte el francés Henri Fayol, que desarrolló la llamada Teoría Clásica,

encaminada principalmente a aumentar la eficiencia de su empresa a través de la organización con bases científicas. Resulta inobjetable, sin embargo, que aún cuando hayan partido de puntos de vista opuestos, ambas teorías conformaron los fundamentos del denominado Enfoque Clásico Tradicional de la Administración.

Los orígenes del enfoque clásico de la administración se encuentran en las necesidades generadas por la revolución industrial, que se caracterizó por un crecimiento acelerado de las empresas, que incrementó la complejidad de su administración, exigiendo un enfoque científico, que superara el empirismo y la espontaneidad que la caracterizaba; y, también por la necesidad de aumentar la eficiencia de las empresas, para obtener mejores rendimientos y hacer frente a la creciente competencia, entre ellas.

En América Latina, al igual que en el Ecuador, las instituciones educativas continúan siendo un espacio organizacional por instancias, en la que falta una adecuada comunicación e interacción, lo que dificulta la organización e integración institucional y entre instituciones o dependencias.

La gestión administrativa, por lo general es centralizada, lo que conlleva, a la concentración del poder y en consecuencia, en la toma

de decisiones a los niveles centrales o superiores, convirtiendo a los niveles inferiores en simples ejecutores de las decisiones emanadas por los mandos centrales. Así por ejemplo, los planes y programas de estudio, son diseñados por expertos del Ministerio de Educación, y rigen por igual para todas las instituciones educativas, sin considerar las particularidades propias de cada comunidad educativa.

El liderazgo institucional, está supeditado a la buena intención o a la habilidad del administrador, la escasa formación profesional y la capacitación en este campo, hace que ciertas autoridades tiendan a adquirir actitudes dictatoriales; entendiendo la administración como un modo de mandar y controlar, no como un servicio o ayuda permanente para mejorar.

En el contexto provincial, los directivos carecen de formación específica en administración, produciendo una serie de disfunciones en el sistema educativo; el liderazgo es de tipo autocrático, pues conciben al principio de autoridad como una forma de impartir órdenes e imponer sanciones, más no como participar, apoyar o servir. En casi la totalidad de las instituciones educativas, la supervisión institucional es escasa; y, en aquellas que se la practica, se realiza más tomando en cuenta el aspecto legal, como un mecanismo de control, sanción o

castigo, que como una forma de asesoramiento y orientación de la labor docente.

En la institución objeto de estudio, se practica un liderazgo débil, prevaleciendo el criterio de la persona con mayor timbre de voz; no hay un control de las actividades realizadas por cada funcionario y la supervisión institucional es escasa.

Luego de analizar la planificación y dirección como herramientas claves de la administración, es procedente analizar la última categoría del tema de investigación, que es el desarrollo, el mismo que hasta hace pocos años, se sustentaba básicamente en indicadores de orden económico, como el Producto Interno Bruto (PIB), la reserva monetaria, la maximización de la riqueza (material), etc; olvidándose del bienestar y la calidad de vida de las personas.

Hoy resulta incuestionable que, el aumento del potencial económico de un país no siempre se corresponde con el mejoramiento de la calidad de vida, opciones que tienen, las personas, para satisfacer sus necesidades, alcanzar la plenitud y participar activamente en el quehacer social.

En el marco de esta problemática, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) introdujo en el Informe sobre Desarrollo Humano ,elaborado por primera vez en 1990, la modalidad de medir el Índice de Desarrollo Humano (IDH) a partir de la combinación de tres indicadores: esperanza de vida (nivel de salud); logros educacionales (alfabetización de adultos y años de escolaridad); y, acceso a los bienes, al empleo y al ingreso, necesarios para un nivel de vida decente.

Ello significó un importante viraje respecto a los enfoques previos; e implicó, profundas redefiniciones desde un nuevo paradigma de desarrollo humano sostenible, centrado en la aspiración de lograr una mejor calidad de vida para el ser humano, a escala individual y social; potenciando la equidad, el protagonismo, la solidaridad, la democracia, la protección de la biodiversidad y los recursos naturales de nuestro planeta; el respeto a la pluralidad cultural y étnica, entre otras significativas reivindicaciones.

"El desarrollo humano sostenible es el desarrollo que no sólo suscita un crecimiento económico, sino que también distribuye equitativamente sus beneficios; que regenera el medio ambiente en lugar de destruirlo; que fomenta la autonomía de las personas en lugar de marginarlas. Es un desarrollo que otorga prioridad a los pobres, que amplía sus

opciones y oportunidades y que prevé su participación en las decisiones que afectan sus vidas. Es un desarrollo que favorece a los seres humanos, a la naturaleza, la creación de empleos, y la mujer". (PNUD 1994).<sup>3</sup>

La calidad de vida, representa un concepto medular de esta propuesta, y se le entiende en el sentido de la realización de las posibilidades de satisfacer las necesidades básicas o de supervivencia (subsistencia, protección, entendimiento, participación, ocio y recreación); así como otras igualmente importantes, por cuanto hacen la existencia más rica, plena, digna y feliz; sin embargo a nivel mundial se observa que esta propuesta no se cumple por parte de los gobiernos de turno, existiendo un descuido en lo social, económico, político y cultural.

En el Ecuador, al igual que el resto de los países de América Latina, los niveles de pobreza son alarmantes, incrementándose a diario el hambre, la miseria, el desempleo, la insalubridad, la indigencia en las calles, la falta de vivienda, la migración, el analfabetismo, el maltrato infantil, las malas condiciones sociales, económicas y jurídicas en las que realiza su trabajo un importante segmento de la fuerza laboral, equivalente a más del 50% de la población económicamente activa,

---

<sup>3</sup> .LAGE. Agustín. Desarrollo Humano. Pàgs.21-22. 2.003.

las pocas oportunidades de trabajo remunerado y la limitada capacidad del aparato productivo para incorporar al empleo a los nuevos trabajadores, en su mayoría jóvenes, que se suman año tras año a la fuerza laboral.

La misma situación se evidencia en la provincia de Zamora Chinchipe, problemas como la desocupación, la crisis profunda y generalizada de la economía, los acentuados procesos de degradación de los recursos naturales renovables, la tala de los bosques naturales, la insalubridad, el aislamiento geográfico, el regionalismo, la escasa pertinencia en los programas y proyectos de capacitación, la deficiente infraestructura física, la poca gestión administrativa, el incipiente liderazgo de las instituciones educativas y culturales, el escaso apoyo al arte y la creatividad, la estandarización de la comunicación y la cultura, la desordenada explotación minera a causa de la utilización de mano de obra no calificada y la falta de formación política de los líderes, afectan al desarrollo de la provincia.

Los problemas citados anteriormente también repercuten en el cantón Yanzatza, y de manera especial en el Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”.

## **2.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA.**

El Instituto Juan XXIII, está ubicado en el cantón Yanzatza, provincia de Zamora Chinchipe, se encuentra ubicado en las calles Jorge Mosquera y Armando Arias, brevemente, se presenta una reseña histórica de los aspectos sobresalientes desde su creación.

Este plantel inicia sus actividades a finales de la década de los 60; debido al excesivo número de alumnos que tenía la escuela General Rumiñahui, como único establecimiento fiscal de la localidad; bajo el liderazgo de Monseñor Jorge Mosquera, Vicario Apostólico de la Provincia de Zamora Chinchipe. Los padres de familia; preocupados por esta necesidad, realizan varias peticiones ante el Ministerio de Educación y Cultura para separar a los alumnos y alumnas de la escuela General Rumiñahui por sexos. Esto permitió la creación de la escuela de niñas de Yanzatza, bajo la dirección de las Hermanas Franciscanas, que tomó el nombre de Escuela Fiscomisional “Juan XXIII”, en honor al Santo Papa, en el año de 1970. Su oferta educativa se basó en el criterio de impartir en la niñez, de este cantón, una formación cristiana basada en valores.<sup>4</sup>

En 1982, los Padres de familia, conocedores de que, las Hermanas Franciscanas, habían conducido apropiadamente esta institución

---

<sup>4</sup> . ARCHIVOS, Secretaría del Instituto Tecnológico Fiscomisional “JUAN XXIII”. 1.970.

educativa, solicitan la creación del colegio fiscomisional “Juan XXIII”, con el fin de que sus hijas, pudieran continuar sus estudios secundarios con una formación moral e integral. El objetivo primordial fue la creación de un establecimiento exclusivo para señoritas, dado la presencia de colegios mixtos fiscales, logrando cristalizar su objetivo en ese mismo año.

Los moradores Yanzatzenses, preocupados por una mejor educación para sus hijos, se proponen gestionar la fundación del jardín, para el adiestramiento de sus párvulos. Esto se concreta cuando, la Dirección Provincial, mediante acuerdo N° 060 del 10 de octubre de 1988, autoriza el funcionamiento de esta Unidad Educativa. Aquello marca un hito más en la historia de esta institución, que fue creciendo acorde a la demanda del entorno social.

A través de las gestiones realizadas por las Hermanas Franciscanas, que han estado frente a la dirección de la institución, se han conseguido algunos logros, entre ellos: la fiscomisionalización del colegio; la creación de partidas presupuestarias para docentes; y, la consecución de la Unidad Educativa Fiscomisional “Juan XXIII”, junto con la especialidad de Informática, Químico Biológicas y Físico Matemáticas.

El 29 de octubre de 1996, se aprobó la coeducación en el nivel medio, con la finalidad de alcanzar una madurez afectiva de los estudiantes. Posteriormente la Dirección Nacional de Educación Técnica mediante memorando N° 286, del 25 de agosto de 1999, eleva a la institución , a la categoría de Instituto Técnico Superior, con la especialidad Análisis de Sistemas, con el criterio de que, los pueblos no pueden mantenerse rezagados de la informática, que constituye una exigencia actual; pues se necesita conocimientos en este campo.

El 22 de enero del 2004, con acuerdo No.171, expedido por el CONESUP, se eleva, a la categoría de Instituto Superior Tecnológico, con dos carreras como son: Administración Turística y Hotelera; y, Análisis de Sistemas.

El instituto cuenta con personal administrativo y de servicio, al frente del mismo se encuentra la Rectora, Inspectora General, la Secretaria, Colector, Contadora, Orientadora Vocacional, y Auxiliares de Servicios.

En el aspecto académico está constituido por la Vicerrectora y personal docente en un número de 39 titulares, 3 en comisión de servicios; y, 3 contratados, dando un total de 47; los cuales, se encuentran organizados en diversas áreas tales como: Matemáticas, Lenguaje y Comunicación, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales,

Inglés, Informática, Cultura Física y Estética. Además cuenta con un Operador Computador y un Laboratorista de Química y Biología.

El nivel básico, está bajo la responsabilidad de la Directora, con un grupo de 20 docentes, una maestra de Actividades Prácticas, y dos profesoras especiales contratadas, una de inglés y otra de Computación, pagadas con los fondos de autogestión de los padres de familia.

Actualmente, el instituto cuenta con un local propio; y con la siguiente estructura física:

- 34 salas de clase.
- 7 oficinas administrativas.
- 2 laboratorios: Computación, Química ; y, Biología
- Sala de Audiovisuales.
- Salón de uso múltiple.
- Biblioteca.
- Departamento de Orientación Vocacional.
- Bar.
- 3 baterías sanitarias.
- Sala de Profesores.
- Departamento Odontológico.

Como toda organización educativa, esta institución enfrenta problemas que, de una u otra manera, no dejan de preocupar a los directivos del plantel; tal como se pudo constatar en el ligero acercamiento que se realizó a docentes, estudiantes, administrativos y padres de familia; se han detectado, fundamentalmente, falencias en la planificación y en la dirección, limitando, obviamente, de esta manera su normal desarrollo.

Al formar parte de esta institución educativa, el compromiso, como maestrantes de la Universidad Nacional de Loja y como responsables de la investigación, es caracterizar la problemática; con miras a proponer posibles alternativas de solución, para generar profundas transformaciones, en beneficio de quienes trabajan en esta noble institución educativa.

Los problemas detectados tanto en la planificación, como en la dirección y que están afectando al normal desarrollo del instituto son los siguientes:

- ❖ El plantel carece de Reglamento Interno; esta preocupación es sentida por una mayoría (93%) de docentes, estudiantes y padres de familia.

- ❖ La institución no cuenta con equipos y laboratorios actualizados; esta carencia es advertida por una mayoría de los docentes (93%).
- ❖ El instituto carece de un departamento de planificación; situación que es percibida por un porcentaje de los docentes, y directivos.
- ❖ Según lo manifiesta la mayoría de directivos (75%), la misión y visión no son conocidas por todos los integrantes de la comunidad educativa.
- ❖ Escasa participación de los miembros de la comunidad educativa en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, actitud que interesa a un (69 %) de docentes.
- ❖ En la institución no se realiza un seguimiento a la planificación institucional, situación que es observada por un (75 %) de los docentes.
- ❖ El plantel carece de un plan de capacitación permanente; situación que se refleja en la poca utilización de recursos materiales, pedagógicos, didácticos y tecnológicos por parte de los docentes de la institución. (70%).
- ❖ Los procesos de gestión académica y financiera no son eficientes en el plantel, limitante que interesa a un (50 %) de los docentes.

- ❖ Los niveles de comunicación entre los miembros de la institución es deficiente, actitud sentida por un (60 %) de los estudiantes.
- ❖ La selección del Personal en el instituto se lo hace en base a convenios de la CONFEDC; esta actitud preocupa a un (98%) de los docentes.
- ❖ El poder de decisión de las autoridades es débil; aspecto que incide en el desarrollo de la institución, criterio dado por el (65 %) de los docentes.
- ❖ El plantel no cuenta con servicios higiénicos suficientes y adecuados; causando malestar para la población estudiantil (89%).
- ❖ Los servicios de bares del instituto son deficientes; el 90 % de estudiantes y maestros manifiestan inconformidad por el servicio que brinda el instituto.
- ❖ El espacio físico del instituto es reducido; limitante que es sentida por la totalidad de la población de la institución. (100 %).

Estas y otras inquietudes, se las ha concretado en el siguiente problema de investigación: **¿CÓMO INCIDE LA PLANIFICACIÓN Y DIRECCIÓN EN EL DESARROLLO DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR FISCOMISIONAL “JUAN XXIII” DEL CANTÓN YANZATZA. DURANTE EL AÑO LECTIVO 2.006-2.007?**

Del problema principal se derivan los siguientes problemas:

- **¿Cómo incide la Planificación en el Desarrollo del Instituto Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yantzaza.?**
- **¿Cómo incide la Dirección en el Desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yantzaza?**

## **2.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **2.3.1 DELIMITACIÓN EN EXTENSIÓN.**

El presente trabajo investigativo se realizará con todos los estamentos del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yantzaza, de la Provincia Oriental de Zamora Chinchipe, cuya población se detalla en el siguiente cuadro:

	<b>TOTAL DE POBLACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE DE MUESTRA</b>	<b>TOTAL</b>
PROFESORES	39	100%	<b>39</b>
CONSEJO DE AULA	98	61 %	<b>60</b>
COMITÉ CENTRAL DE PADRES DE FAMILIA.	126	55 %	<b>70</b>
ADMINISTRATIVOS.	7	100%	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>270</b>		<b>176</b>

### **2.3.2 DELIMITACIÓN EN PROFUNDIDAD.**

Con este trabajo de investigación se pretende establecer, de una manera clara y concreta, cómo se encuentra el instituto "JUAN XXIII", en cuanto a la planificación, dirección y desarrollo; sus fortalezas, oportunidades, debilidades amenazas, que permitan proponer alternativas de solución para erradicar los problemas que se detecten.

### **2.3.3 DELIMITACIÓN EN TIEMPO.**

La investigación abarcará el período comprendido entre los años 2.006-2.007.

## **3. JUSTIFICACIÓN.**

La investigación que se realizará, en el instituto fiscomisional "Juan XXIII", se justifica por las siguientes razones:

3.1 Porque, siempre será necesario conocer los problemas y sus causas para proponer una solución.

3.2 Porque, el equipo de investigación cuenta con los suficientes conocimientos y predisposición para realizar el trabajo investigativo.

3.3 Porque los directivos, personal docente, de servicio y estudiantes de la institución a investigarse, han ofrecido prestar toda su colaboración para el feliz desarrollo la investigación.

3.4 Porque se pretende contribuir con alternativas de solución para mejorar la planificación y dirección de este plantel educativo.

3.5 Porque es un requisito legal, indispensable, para que las integrantes del equipo de investigación, opten por el grado de Magíster en Administración para el Desarrollo Educativo.

#### **4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

##### **a. OBJETIVO GENERAL.**

- Caracterizar la incidencia de la planificación y dirección en el Desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza.

##### **b. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Determinar cómo incide la planificación en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza.
- Establecer cómo incide la dirección en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza.

## **5. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.**

### **5.1 PLANIFICACIÓN.**

#### **5.1.1 CONCEPTO.**

La planificación es una función indispensable dentro del proceso administrativo, por ello los autores la conceptualizan de la siguiente manera:

Matus sugiere que se debe entender la planificación como una dinámica de cálculo que precede; y; preside la acción, que no cesa nunca, que es un proceso continuo que acompaña la realidad cambiante.

Para J. Friedmann, la planificación es una actividad tan común en ésta época que si se preguntase, quiénes son los planificadores?, la respuesta conduciría, a una nueva pregunta, quién no hace planes? Hoy más que nunca; una buena parte de la humanidad mide, proyecta, experimenta, diseña, coordina, en suma, está planificando.

Jiménez argumenta que 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.

Murdick alega que la planificación consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse. Se rige como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir.

Según Goodstein, es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción.

“Goetz ha dicho que planear es hacer que ocurran cosas que, de otro modo, no habrían ocurrido. Equivale a trazar los planos para fijar dentro de ellos nuestra futura acción”<sup>5</sup>

De modo sintético se deduce que la planificación es el medio que permite darse la mano al pasado, al presente y al futuro. Es decir, ¿Quiénes fuimos? ¿De dónde venimos?, ¿Quiénes somos? ¿Dónde estamos?, ¿Qué queremos ser? ¿Hacia dónde vamos?, con todo esto ¿Qué vamos hacer ahora?

---

<sup>5</sup>.- ARIAS Teresa y MOGROVEJO. Jorge.-. La planificación como fundamento de la gestión educativa. 2.007. Zamora, Pàg.47. módulo cinco.

### **5.1.2 IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN.**

Se vive en una era tecnológica, económica, social y política en la cual la planificación, al igual que las demás funciones administrativas, se han convertido en un factor importante en la empresa u organización educativa.

Hoy en día casi todo el mundo planifica. Es por esto que para los empresarios es sumamente útil implementar la planificación en las distintas áreas funcionales de la administración, ya que esta contribuye a disminuir las sorpresas y emergencias derivadas de las acciones imprevistas.

La planificación se considera como el fundamento de la administración, es decir por adelantado QUÉ HACER, CÓMO, CUÁNDO HACERLO Y DÓNDE HACERLO. Además incluye la selección de los objetivos institucionales, así como la determinación de los medios para alcanzarlos. Es la marcha de la empresa prevista y preparada para un tiempo determinado.

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

#### **5.1.3.1 DEFINICIÓN.**

El Proyecto Educativo es un documento que orienta los aspectos sustantivos de la vida institucional en el largo plazo. Es el sello

que identifica y caracteriza a una institución y que responde a la visión de la sociedad en la que se aspira vivir. Plantea propuestas de solución con el propósito de innovar las estrategias educativas y generar un colectivo pedagógico con capacidad de definir, en corto o mediano y largo plazo.

El Proyecto Educativo Institucional es el instrumento fundamental que:

- Concreta el conjunto de decisiones de la comunidad educativa.
- Define los medios y las características de la intervención pedagógica de la institución.
- Mejora la calidad de enseñanza y el aprendizaje.

#### **5.1.3.2 ELABORACIÓN.**

El P.E.I. Se construye entre los distintos actores de la comunidad educativa, con miras a la consecución de logros y resultados *educativos*, que requieren inicialmente de una *identificación colectiva* articulada siempre a la *política educativa* del país.<sup>6</sup>

El proceso se inicia con el AUTODIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ESCOLAR POR DIMENSIONES: pedagógica.

---

<sup>6</sup> .<http://www.google.com>.

Curricular, administrativa- financiera, organizativa-operacional, comunitaria, convivencial y sistemática, que realiza el conjunto de la comunidad escolar, organizada por el equipo directivo de cada establecimiento; este autodiagnóstico da origen AL ANÁLISIS de los nudos de gestión que impiden el logro de objetivos que se plantea el establecimiento. La discusión y conclusiones a que llegue la comunidad escolar permitirán que se tengan una mayor claridad en la construcción de la VISIÓN y MISIÓN que se pretende lograr, en tanto le otorga elementos de realidad, y, por otra, alimenta la determinación de objetivos.

Una vez establecida la MISIÓN se derivan los OBJETIVOS GENERALES a lograr a mediano y largo plazo; de dichos objetivos se deducen, a su vez, las ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS. Cada uno de estos objetivos estratégicos se concreta en los PROGRAMAS DE ACCIÓN.

Para fines de concretar los programas de acción en el Proyecto Educativo Institucional, se lleva a cabo el PLAN ANUAL OPERATIVO en el cual se estipulan los PROYECTOS ESPECÍFICOS a través de los cuales se operacionalizará el Proyecto Educativo Institucional.

### **5.1.3.3 EJECUCIÓN.**

El Proceso de Control, seguimiento y evaluación de carácter analítico y situacional, permitirá reorientar la acción en la perspectiva de los grandes lineamientos estratégicos de la institución escolar.<sup>7</sup>

### **5.1.3.4 AUTODIAGNÓSTICO.**

Es el conocimiento de la realidad interna y externa de la institución que le permite conocer a profundidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; y; la forma cómo se desarrolla la gestión escolar. Para realizar el autodiagnóstico se forma grupos de trabajo sobre las seis dimensiones de la gestión escolar: dimensión pedagógica-curricular, administrativa-financiera, organizativa-operacional, comunitaria, convivencial y sistémica.

Para realizar el autodiagnóstico se aplican algunas técnicas de investigación tales como: la observación, auto registro, entrevistas, cuestionarios, lectura reflexiva de documentos. Estos instrumentos permiten detectar y desarmar los” nudos de gestión “que son la clave para el desarrollo y logro de la misión que se proponen.

---

<sup>7</sup> .- MOGROVEJO Jorge y ARIAS Teresa. La Planificación como fundamento de la gestión educativa. Pàg.134. Lola- Ecuador.

Se sugiere que el equipo de gestión coloque los elementos de diagnóstico tanto los previamente elaborados (por ejemplo el (FODA), con los informes de cada uno de los grupos, en pizarrones, para que puedan ser fácilmente visualizados y retroalimenten la discusión durante un taller.

El equipo de gestión coordina la constitución de grupos, a fin de que facilite el análisis de los hallazgos de cada una de las dimensiones.

#### **5.1.3.5 IDENTIDAD INSTITUCIONAL.**

La identidad institucional puede ser vista como", la idiosincrasia y el reducto más profundo de la defensa contra la irrupción de estímulos que atentan contra el statu quo..." (Fernández L., 1994).

Los acuerdos que se logran en la institución, que van marcando el camino a seguir; y, que permanecen aún si cambiaran los actores, son los que le dan identidad a la institución.

La identidad institucional se construye en forma colectiva entre los actores. Reúne las características actuales de la escuela y sus peculiaridades que la hacen diferente a las demás. En esa particularidad confluye la historia escolar, el contexto y la población representada; y, la misión legal de la escuela.

#### **5.1.3.6 PERFILES.**

**Es el firme** propósito de la institución, el modelo ideal de persona que se expresa como meta de la educación ha alcanzarse.

Los perfiles a estructurarse corresponden a los padres y madres de familia, los estudiantes, directivos; y, docentes. Estos perfiles deben salir del consenso de todos los integrantes que hacen el accionar educativo de la institución, insertando el perfil del docente más idóneo para el plantel, es necesario indicar que al elaborar el perfil para los directivos, no se debe olvidar lo fundamental: el liderazgo.

#### **5.1.3.7 VISIÓN.**

La visión es el propósito que se quiere alcanzar, es realizable a largo plazo, se formula utilizando la técnica prospectiva y haciendo énfasis en la innovación y el mejoramiento institucional. Es el cómo visualizamos a la institución educativa luego de cinco años, plazo en el que se ejecuta el P.E.I.<sup>8</sup>

#### **5.1.3.8 MISIÓN.**

Es la declaración precisa de lo que se quiere, debe y tiene que hacerse para llegar a cumplir la Visión. Para tener la misión de la institución, los actores deberían contestar a la pregunta: ¿Qué se debe hacer para lograr la situación deseada?, ¿Cuál es el compromiso?

#### **5.1.3.9 ESTRATEGIAS.**

Se entiende por estrategia un patrón unificador e integrador que permite tomar decisiones, en tanto determina el propósito institucional en términos de objetivos estratégicos que se establecen a mediano y largo plazo y que responden a los diferentes ámbitos de acción o dimensiones en las cuales está comprometida la institución.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> .MORALES, Luís, Caminando hacia la Gestión de calidad. Tena. 2.005.

<sup>9</sup> ARIAS, Teresa y MOGROVEJO, Jorge. La planificación como fundamento de la Gestión Educativa. Págs 140-141. Zamora. 2007.

Por ejemplo, el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes, la búsqueda de una mayor eficiencia en el uso de los recursos, constituye un objetivo estratégico que permite el logro de la Misión de la Institución.

#### **5.1.3.10 PLAN OPERATIVO ANUAL. (POA).**

##### **5.1.3.10.1 DEFINICIÓN.**

Es el conjunto articulado de proyectos específicos que la institución escolar se compromete a desarrollar en el año inmediato posterior al momento de su definición.<sup>10</sup>

En su definición, el Plan Anual Operativo recogerá:

- La Visión.
- Misión.
- Objetivos Generales.
- Los objetivos estratégicos.
- Los programas de acción del P.E.I.

Este será el marco dentro del cual se trazarán los proyectos específicos a través de los cuales la institución escolar se compromete a lograr en el primer año de ejecución de los objetivos institucionales.

---

<sup>10</sup> MEC. Sistema de Supervisión Educativa. Pág.103. Quito. 2.004.

### **5.1.3.11 LA PLANIFICACIÓN EN RELACIÓN CON EL DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN.**

#### **5.1.3.11.1 CAPACITACIÓN.**

Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. Concretamente, la capacitación busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa, en un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea; y, lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño; o, descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparada para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio

influye sobre lo que cada persona debe saber; y, también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

Una de las principales responsabilidades de la dirección es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras de capacitación; y, hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona <sup>11</sup>

#### **5.1.3.11.2 MODELOS DE PLANIFICACIÓN.**

Se puede diferenciar dos modelos de planificación:

##### **a. MODELO NORMATIVO DE PLANIFICACIÓN.**

El modelo normativo de planificación se basa en lo siguiente:

- Un actor planifica y dirige; los demás solo son agentes.
- Se basa en acciones posibles y numerables. Genera incertidumbre pero solo en relación a la probabilidad de ocurrencia de las acciones previsibles.
- El actor planificador no controla todas las variables.
- Aparentemente, es un sistema de alta gobernabilidad y se basa en los siguientes supuestos.
- Toda acción es producto de un comportamiento;

---

<sup>11</sup> .[www.forodeseguridad.com/frigo.htm](http://www.forodeseguridad.com/frigo.htm).

- Las variables que están fuera de control no son explicables; la incertidumbre “está bien definida, es posible hacer un cálculo de probabilidades;
- Su teoría se apoya en las relaciones causa- efecto.

Se puede diferenciar dos modelos de planificación:

b. **MODELO ESTRATÉGICO DE PLANIFICACIÓN.**

La Planificación Estratégica es una herramienta que permite ordenar los objetivos, metas, estrategias, procesos y actividades en función de la Misión y Visión, que involucra la interrelación de todos los niveles de la Organización.

Toda institución está obligada a diseñar planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo. Este tipo de planificación exige cuatro fases bien definidas:

- Formulación de objetivos organizacionales;
- Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa;
- Análisis del entorno de sus oportunidades y amenazas, y la formulación de alternativas estratégicas.

Un plan estratégico orienta y guía a cada una de las áreas de la Organización y le permite desarrollarse a fin de alcanzar los objetivos, metas y programas adecuados. El enlace en la aplicación de la planificación estratégica y la de operaciones, constituye una de las tareas más importantes de la Gerencia.

La Planificación Estratégica es:

- A largo plazo.
- Es el qué hacer y cómo hacer en el largo plazo.
- Busca sostenibilidad en el tiempo.
- Define grandes lineamientos.
- Incluye misión, visión, valores corporativos, políticas, objetivos estratégicos.

#### **5.1.3.11.3 ORGANIZACIÓN.**

Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales de un Organismo, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Esta etapa del proceso administrativo se basa en el ordenamiento y coordinación racional de todos los recursos que forman parte del grupo social.

#### **5.1.3.11.4 ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN.**

Los elementos básicos de la organización son:

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

**Sistematización.** Esto se refiere a que todas las actividades y recursos de la empresa deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

#### **5.1.3.11.5 TIPOS DE ORGANIZACIÓN**

Hay los siguientes tipos de organizaciones:

**Organización lineal:** Representada por una autoridad que imparte órdenes a sus subordinados y recibe el mensaje del cumplimiento de éstas.

**Organización formal:** Es un sistema de tareas bien determinadas, cada una de estas tiene en si una

determinada cantidad específica de autoridad, responsabilidad y deber de rendir cuentas.

**Organización Funcional:** Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero ejecuten un menor número de funciones.

**Organización por procesos:** Son Recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida con un valor agregado para el cliente o usuario.

#### **5.1.3.11.6 ¿QUÉ ES UN ÓRGANO?**

Órgano es una subdivisión de un organismo administrativo. Es una unidad administrativa impersonal, que tiene a su cargo el ejercicio o varias funciones, o parte de ellas, en determinado nivel jerárquico. Puedo comprender uno o varios puestos, una o varias plazas. Son órganos las Direcciones, las Gerencias, los Departamentos, etc.

#### **5.1.3.11.7 ¿QUÉ ES PUESTO?**

Puesto es una unidad de trabajo específico e interpersonal, constituida por un conjunto de operaciones que debe realizar, aptitudes que debe poseer, responsabilidades que debe asumir su titular, en determinadas condiciones de trabajo. Un puesto puede estar integrado por una o varias plazas. Son puestos por el Director, Gerente, Jefe de Departamento, Secretaría, etc.

#### **5.1.3.11.8 LAS REFORMAS EDUCATIVAS EN LA ORGANIZACIÓN.**

Dentro del estudio de lo educativo, las reformas de la educación constituye sin duda un tema complejo y polémico en torno a los efectos que generan en las sociedades y países donde se produce, sin embargo, dicha situación permite indagar las razones mediante el cual tales reformas generan cambios sustanciales en las organizaciones escolares donde se aplican.

Abordar el tema de las reformas educativas amerita tener una visión integral en torno a las razones, objetivos, aplicación y resultados generados por éstas dentro de los sistemas escolares en donde se ejecutan. Dichas reformas están

siempre en la agenda política de los países y de los organismos internacionales involucrados en su diseño y aplicación dentro de un cierto ámbito de desarrollo y concepción mundial de lo educativo .Nadie niega el carácter estratégico de la educación como vínculo de desarrollo y progreso social, las discusiones mundiales sobre el tema no giran precisamente sobre este factor, sino se concentran en sus efectos y resultados en el de las políticas de desarrollo económico y social así como de su ejecución, financiamiento, calidad y efectividad esperada por los actores involucrados en dicha visión transformadora.

Toda reforma lleva consigo un determinado nivel de consenso por parte de los actores involucrados en dichas reformas. Tal marco tiene una visión mundial de claridad de ideas sobre la educación y un marco regional /nacional muy particular, en este sentido, los objetivos de las reformas están orientadas a cumplir de alguna manera los compromisos nacionales en los acuerdos mundiales sobre el tema.

Por otro lado, se cree que aparte de tal consenso es indispensable conocer el objeto o propósito de la reforma educativa en torno a ciertos factores comunes referidos a

calidad, acceso, igualdad de género, financiamiento, gestión, eficacia, eficiencia y competitividad en los sistemas escolares de primaria, secundaria, terciaria y educación no universitaria. De igual manera, se cree necesario conocer los tipos o modelos de reforma de acuerdo al propósito que siguen dichos procesos en los escenarios regionales del globo y que ésta, dada la complejidad de aplicarla, genera barreras que puedan impedir el logro de tales metas, en este escenario, se trabajarán algunas referencias de autores en las regiones acerca de este punto.

Y por último, se afirma que tales reformas provenientes o influidas enormemente del consenso mundial, generan productos educativos que vislumbran de alguna manera el grado de éxito o fracaso de dichas reformas en un marco de planeación y gestión determinado, de facilitar el trabajo y la eficiencia.

#### **5.1.3.11.9 LA INFRAESTRUCTURA.**

Para que una serie de instalaciones pueda llamarse un plantel educativo, deben de cubrir ciertas características, con el fin de que dentro de ellas se puedan llevar a cabo las actividades tanto académicas como deportivas y culturales,

entre más completas estén, mayor será la calidad que brindará y así obtener un mejor desarrollo y formación educativa.

Específicamente hablando de la educación media superior, estas deben de contar con diferentes instalaciones como pueden ser:

- Laboratorios tanto de ciencia como de cómputo.
- Biblioteca.
- Servicios escolares
- Enfermería
- Aulas o salones.
- Gimnasio.
- Servicios escolares o ventanillas
- Espacios al aire libre para llevar a cabo las actividades deportivas
- Auditorio
- Dirección general
- Salas de conferencias, audiovisuales
- Baños.
- Anexos y servicios higiénicos funcionales.
- Oficinas.

#### **5.1.3.11.10 AMBIENTES.**

##### **5.1.3.11.10.1 AMBIENTE DE TRABAJO.**

Al referirse al ambiente de trabajo se considera los siguientes aspectos:

##### **5.1.3.11.10.2 EL ADIESTRAMIENTO:**

Consiste en las técnicas de capacitación y aprendizaje en el desarrollo de los recursos humanos para lograr una mejor calidad, eficiencia y productividad en las empresas; y, a la vez fomenta el más alto compromiso en el personal. El adiestramiento debe permitir el desarrollo del capital humano al mismo tiempo que a la organización.

##### **5.1.3.11.10.3 AMBIENTE LABORAL:**

El Ambiente laboral generalmente se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, proyección profesional, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles, programas de salud y bienestar, seguridad laboral, planes y beneficios para sus familias y dependientes.

Diversas empresas, están elaborando políticas y prácticas innovadoras en este campo, las cuales reflejan y respetan las

necesidades de todos los trabajadores de acuerdo al conjunto de objetivos de la empresa, que incluyen la atracción y retención de los mejores talentos. Más allá de programas específicos, el área de ambiente laboral incluye la cultura corporativa, los valores; y, el diseño organizacional.

#### **5.1.3.11.10.4 AMBIENTE DE ESTUDIO.**

El espacio físico contribuye a la concentración del estudio y el control de dicho espacio en una de las precauciones que se debe tomar en cuenta.

Aspectos como la ventilación de la sala de clase, la combinación de la luz natural-indirecta y la artificial-directa, el nivel de ruido, la música -como relajación, mobiliario idóneo, contribuyen al cuidado de un ambiente que puede influir sobre el correcto aprendizaje. El estudiante debe tomar conciencia de la importancia de estudiar siempre en un mismo lugar de su propia habitación, el comedor de la casa, la biblioteca, pero un lugar que facilite su concentración ;y en el cual tenga a su alcance todo el material necesario para el desarrollo de su trabajo: libros de texto y de consulta, apuntes, papeles, bolígrafos.

Es obvio que los métodos de estudio deben tener un enfoque eminentemente preventivo en su aplicación escolar. Y este enfoque debe ser global, en la medida que se debe dirigir a todos los estudiantes: a los que tienen dificultades en la adquisición de sus aprendizajes escolares; y, a todos aquellos que deseen mejorar su forma de estudiar. Un alumno puede motivarse para aprender a estudiar mejor, mientras que otros pueden hacerlo para estudiar mucho mejor de lo que lo hacían; y, optimizar así sus recursos personales. La importancia de la aplicación de las técnicas de estudio reside en la relación entre el enseñar a estudiar en la escuela y el propio proceso de aprendizaje de cada una de las materias que forman parte del diseño curricular.

Los centros educativos deberían incluir en los diseños curriculares la asignatura de "aprender a estudiar" o bien, incorporar métodos que faciliten el conocimiento de las distintas técnicas que el alumno debe utilizar para aprender.<sup>12</sup>

Es el profesor quien, después, debe dar el primer paso para hacer reflexionar y ayudar a entender a los alumnos la importancia de

---

<sup>12</sup> BRAVO, Luís. Seminario-taller de Trabajo Intelectual. Págs. 10-11.

adquirir una serie de estrategias que les permitan una autonomía progresiva en la adquisición de nuevos aprendizajes.<sup>13</sup>

#### **5.1.3.11.10.5 RECURSOS TECNOLÓGICOS.**

La integración curricular de los medios tecnológicos (informáticos, telemáticos, audiovisuales y de la comunicación social en general) y el aprovechamiento de las ventajas didácticas no resulta una tarea sencilla. El profesorado requiere determinadas habilidades y conocimientos técnicos, ha de estar informado sobre los materiales disponibles y sobre como usarlos didácticamente, y necesita unos recursos y una infraestructura para desarrollar las actividades educativas con los alumnos. También es necesario tiempo para preparar todas estas cosas, para planificar y, para evaluar su uso.

Ante la problemática que supone la aplicación de los recursos informáticos y audiovisuales en los procesos de enseñanza y aprendizaje, los centros educativos que quieren potenciar su utilización por parte del profesorado han de procurar una buena organización de estos recursos. Esta organización generalmente supone el montaje de unas aulas de recursos que faciliten la utilización, el control y el almacenamiento de estos materiales.

---

<sup>13</sup> .[www.forodeseguridad.com/frigo.htm](http://www.forodeseguridad.com/frigo.htm).

**5.1.3.11.10.5.1 Las aulas** de los centros escolares están acondicionadas para facilitar la utilización de los recursos tecnológicos (buena disposición de los aparatos, iluminación adecuada, audición correcta..) y para conservarlos bien ordenados. Se puede distinguir:

**5.1.3.11.10.5.2 Aulas de informática.**- Aulas donde se disponen los ordenadores y sus periféricos (impresoras, CD-ROM...) de manera que puedan trabajar simultáneamente un grupo de alumnos. Normalmente hay unos 10 ordenadores, de manera que pueden trabajar unos 20 alumnos agrupados de dos en dos.

Actualmente se tiende a comunicar los ordenadores entre ellos en forma de red, de manera que puedan compartir determinados periféricos: impresora láser, disco duro de alta capacidad, conexión a Internet.

**5.1.3.11.10.5.3 Aulas de pizarra digital.** Es necesario dotar a los centros escolares de un aula específica donde se ubican uno de los sistemas tecnológicos, de manera que estén a disposición de todos los profesores que lo solicitan.

**5.1.3.11.10.5.4 Aulas de audiovisuales.** Aulas donde pueden usarse los recursos audio-visuales (proyectores de diapositivas, vídeo, videodisco, TV...) en condiciones idóneas de visibilidad, iluminación, sonoridad, etc.

**5.1.3.11.10.5.5 Las bibliotecas escolares** en cierta medida también pueden considerarse un aula de recursos (libros, revistas...) que cada vez se convierte más en una mediateca que compagina los libros con todo tipo de recursos tecnológicos: CD-ROM multimedia, vídeos, conexiones a Internet.

Las aulas de recursos también requieren la elaboración de una normativa y la designación de unos coordinadores responsables de gestionar el uso y el mantenimiento de los recursos.

#### **5.1.3.11.10.6 BIENESTAR.**

Se refiere a la calidad de vida del ser humano, al óptimo bienestar entre las cinco dimensiones de la salud (física, mental, emocional, social y espiritual) que caracteriza a ciertos grupos sociales o comunidades. Incluye, también, la integración familiar, participación comunitaria activa y el lograr establecer estilos adecuados de vida, tales como la actividad física regular, buena alimentación, entre otras y la calidad ambiental.

Aunque en los últimos años las empresas han buscado soluciones creativas para asegurar un mejor desempeño de sus empleados y a la vez un mayor equilibrio entre sus trabajos y su vida personal, resulta casi imposible lograr que las políticas de recursos humanos logren solucionar las situaciones en las que se enfrentan el trabajo y la vida personal.

Con el mayor auge que han venido teniendo las teorías organizacionales progresistas en lo que se refiere a la relación trabajo-vida, las empresas han desarrollado lineamientos que permitan asegurar el bienestar de sus empleados, siempre teniendo el propósito de captar y conservar al mejor talento humano.

Estas políticas y estrategias van desde horarios flexibles, pasando por largas licencias de paternidad y maternidad remuneradas, hasta seguros médicos familiares, entre otros beneficios. La adopción de estos planes y programas es buena, es un factor motivador, pero no en todos los casos.

Por lo general, cuando las compañías diseñan estos planes, enfocan los beneficios en situaciones específicas que rara vez

cobijan a todo el personal. Por ejemplo, cuando se desarrolla un plan de horarios flexibles para padres y madres que tienen hijos pequeños, se está sin quererlo, dando un trato preferencial a los empleados en esta situación, sin pensar que este plan puede enviar señales erróneas al resto de empleados.

14

## **5.2 DIRECCIÓN.**

### **5.2.1 CONCEPTO.**

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planteado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones , ya sea tomadas directamente ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad; y, se vigila simultáneamente que se cumplen en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

### **5.2.2 IMPORTANCIA.**

Su importancia está en relación con los demás elementos. Nótese que la dirección es la parte “esencial y central”, de la administración, a la cual se deben subordinar; y, ordenar todos los demás elementos.

---

<sup>14</sup> . [calbarrobagestionopolis.com](http://calbarrobagestionopolis.com)

En efecto: si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es solo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos, sino se logra una buena ejecución, la cual depende inmediatamente y coincide temporalmente, con una buena dirección. En tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes, en cuanto nos permitan dirigir y realizar mejor.

### **5.2.3 CONDICIONES DE UNA BUENA DIRECCIÓN**

a. **Coordinación de intereses.**

El logro del fin común se hará más fácil, cuanto mejor se logra coordinar los intereses de grupo y aún los Individuales.

b. **Impersonalidad del Mando.**

La autoridad en una empresa debe ejercerse, más como producto de una necesidad de todo el organismo social, que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda”.

c. **Uso de la vía jerárquica.**

“Al transmitir una orden, deben seguirse los conductos previamente establecidos y jamás saltarlos sin razón y nunca en forma constante”.

d. **Resolución de los conflictos.**

“Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible, y del modo que, sin lesionar la disciplina, pueda producir el mejor disgusto a las partes”.

El conflicto es un obstáculo a la coordinación. Es mejor resolver conflictos lo más pronto posible, aún cuando la solución no siempre satisfaga a todos: es mejor este daño, que el de la incertidumbre y permanencia del conflicto.

e. **Aprovechamiento del conflicto.**

Debe procurarse aun aprovechar el conflicto, para forzar el encuentro de soluciones.

#### **5.2.4 LA AUTORIDAD Y EL MANDO.**

Es necesario indicar que la autoridad inicia con el diario convivir, pues las necesidades de supervivencia obligaron a los hombres a establecer una regla de juego que les permitiera poder afrontar los peligros y contratiempos de un medio hostil como son los demás hombres y la naturaleza.

En épocas anteriores la autoridad era aquel derecho de un superior al cumplimiento exacto por parte de los subordinados, se desarrollaba en la cima; y, bajaba a través de toda la comunidad, en sentido vertical. Actualmente la aceptación de la autoridad viene de abajo hacia arriba, es decir aceptada por los subordinados, necesitando cuatro requisitos para que la autoridad sea aceptada como tal:

**Primero:** los subordinados deberán de entender la comunicación.

**Segundo:** el subordinado tiene que tener muy claro que lo que se le pide, no es inconsistente con los propósitos generales de la organización.

**Tercero:** el subordinado debe tener interiorizado que lo que se le pide es compatible con sus principios éticos y morales, las peticiones inmorales o falta de ética deben ser desobedecidas.

**Cuarto:** el subordinado tiene que tener la capacidad profesional, física y mental para cumplir lo solicitado por el mando superior. Una demanda fuera del contexto profesional, no podrá ser cumplida.

### **5.2.5 LA TOMA DE DECISIONES.**

#### **a) Concepto.**

Tomar decisiones es escoger entre una o más soluciones posibles, aquella que satisfaga los propósitos. La responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios ;y ,en efecto de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

#### **b) Importancia.**

La toma de decisiones es la llave final de todo el proceso administrativo: ningún plan, control, o sistema de organización tiene efecto mientras no se da una decisión.

La toma de decisiones ayuda a obtener el mejor de los resultados; al resolver conflictos conservando la efectividad del grupo, evitando divergencia de opiniones y de criterios, con decisiones conciliatorias.

#### **c) Bases para la toma de decisiones.**

Para tomar decisiones en forma adecuada, son necesarias cuatro bases principales por separado; pero en la práctica se acostumbra a utilizar una combinación de estas:

- 1) **Intuición.-** La toma de decisiones se hace sobre la base de sugerencias, influencias, preferencias; y, condiciones psicológicas de la persona que decide.
- 2) **Hechos.-** La toma de decisiones se hace sobre la base de hechos concretos que le dan las condiciones de verídicas, sólidas y de tipo apropiado.
- 3) **Experiencia.-** Es una guía para la toma de decisiones, permitiendo que el aprovechamiento de acontecimientos anteriores, una persona que posea experiencia estará en mejor condición o situación de entendimiento e intimidad con el problema; y, tendrá más sugerencias sobre lo que convenga hacer.

### **5.2.6 LA MOTIVACIÓN.**

La motivación consiste en el trabajo que realiza un director para conseguir que los demás cumplan con sus obligaciones. Por lo general el director anima a su gente, con frecuencia les sirve de inspiración; a veces, debe recurrir a otros medios de motivación si las circunstancias lo exigen.

#### **5.2.6.1 CÓMO PERFECCIONAR LA MOTIVACIÓN**

Para llevar a efecto el perfeccionamiento de la motivación, se debe considerar los siguientes puntos:

**Conocer a las personas.** El administrador debe saber exactamente cuáles son las necesidades. Tal vez algunos quieran alcanzar un sentimiento de importancia y de reconocimiento por medio del dinero, otros por su categoría dentro del grupo y otros más por las dificultades propias de su trabajo. Para llegar a conocer a las personas hay que establecer un ambiente de confianza sin que se convierta en algo excesivamente personal, ya que de este modo podría llegarse a la parcialidad.

**Despertar un sentimiento de propiedad.** Todo ser humano tiene interés y preocupación por las cosas que le pertenecen. Este sentimiento de “propietario” es algo que se puede despertar en los demás con una motivación adecuada. En otras palabras, se debe asegurar su participación, mantenerlos al día con informaciones que afecten su trabajo, permitir que tomen la mayor parte de sus decisiones y darles oportunidades para que adquieran experiencia.

**Estimular el trabajo colectivo.** Es importante que todas las personas participen en un esfuerzo común. Cuanto mas profundo sea este sentimiento, tanto más grande será el deseo de convertirse en integrantes del grupo. Algunos administradores

actúan como miembros del grupo que dirigen y trabajan directamente con él.

**Estimular la competencia amistosa.** La competencia es un factor motivacional, ya que despierta un vivo interés, estimula la iniciativa; y, la originalidad.

**La motivación debe existir en todos los niveles.** La motivación debe existir por igual tanto para los subordinados como para directivos.

## **5.2.7 LA COMUNICACIÓN.**

### **5.2.7.1 CONCEPTO.**

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección; y; se define como el proceso, a través del cual se transmite y recibe información. El ejecutivo para poner en marcha sus planes, necesita sistemas de comunicación eficaces; cualquier información desvirtuada origina confusiones y errores, que disminuyen el rendimiento del grupo; y, que van en detrimento del logro de los objetivos.

Cualquier mínima falla en esta red de comunicación implica desvirtuarse de la información. Con el fin de facilitar el

entendimiento de la comunicación, se mencionará su clasificación más sencilla:

1. Formal. Aquella que se origina en la estructura formal de la organización; y, fluye a través de los canales organizacionales.
2. Informal. Surge de los grupos informales de la organización; y, no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización. Este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su carácter no formal puede llegar a influir más que la comunicación formal e, inclusive, ir en contra de esta; el administrador debe tratar de lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales.

Estos dos tipos de comunicación a su vez pueden ser:

- a) Vertical. Cuando fluye de un nivel administrativo superior, a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones.
- b) Horizontal. Se da en niveles jerárquicos semejantes: memorándum, circulares, juntas, etc.
- c) .Verbal. Se transmite oralmente.
- d) .Escrita. Mediante material escrito o gráfico.

## **5.2.8 LA SUPERVISIÓN.**

### **5.2.8.1 Concepto.**

La palabra supervisión deriva de “super”: sobre; y, de “visum”, supino de “videre”, ver; implica por lo tanto: ver sobre, revisar, vigilar”<sup>15</sup>

“La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente”.

Este término se aplica por lo general a niveles jerárquicos inferiores aunque todo administrador, en mayor o menor grado, lleva a cabo esta función. Aunque cada supervisor es responsable de la administración de recursos, sin embargo, el aspecto de mayor importancia de la supervisión es la utilización apropiada de la gente.

### **5.2.8.2 Importancia.**

La supervisión es de gran importancia para toda la organización, ya que mediante ella se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos para que logren los objetivos organizacionales. En esta función concluyen todos los elementos de la dirección anteriormente estudiados; otro aspecto de su importancia radica

---

<sup>15</sup> .PROMADED. Módulo II. La Administración del sistema educativo y el desarrollo humano. Zamora. 2.006. Pág. 46.

en que de una supervisión efectiva dependerán los resultados con eficacia y eficiencia.

Un supervisor es el encargado directo de la labor de vigilancia; es quien realmente "ve que las cosas se hagan", de quién dependen en último término la **eficiencia** de todos. Por tanto, su importancia radica en:

- La productividad del personal para lograr los objetivos.
- La observancia de comunicación, motivación y disciplina.
- La relación entre jefe- subordinado.
- La corrección de errores.

#### **5.2.8.3 FUNCIONES DEL SUPERVISOR.**

- Distribuir el trabajo.
- Saber tratar a su personal mediante adecuadas relaciones humanas.
- Proporcionar el desempeño de su personal.
- Efectuar periódicamente entrevistas con su personal.
- Recibir y tratar las quejas de sus subordinados.
- Realizar entrevistas con estos.
- Hacer informes, reportes, etc.
- Conducir reuniones de trabajo, aunque sean pequeñas.

- Mejorar los sistemas y procedimientos administrativos, en su ámbito de responsabilidad.
- Coordinar con los demás Jefes.
- Mantener una adecuada disciplina en su área de trabajo.
- Elaborar y presentar informes periódicamente.
- **Conocimiento del Trabajo:** Esto implica que debe conocer la tecnología de la función que supervisa, las características de los materiales, la calidad deseada, los costos esperados, los procesos necesarios, etc.

#### 5.2.8.4 CARACTERÍSTICAS DEL SUPERVISOR.

- **Conocimiento de sus responsabilidades:** Esta característica es de gran importancia, ya que ella implica que el supervisor debe conocer las políticas, reglamentos y costumbres de la empresa, su grado de autoridad, sus relaciones con otros departamentos, las normas de seguridad, producción, calidad, etc.
- **Habilidad para instruir:** El supervisor necesita adiestrar a su personal para poder obtener resultados óptimos. Las informaciones, al igual que las instrucciones que imparte a sus colaboradores, deben ser claras y precisas.

- **Habilidad para mejorar métodos:** El supervisor debe aprovechar de la mejor forma posible los recursos humanos, materiales, técnicos y todos los que la empresa facilite, siendo crítico en toda su gestión para que de esta manera se realice de la mejor forma posible, es decir, mejorando continuamente todos los procesos del trabajo.
- **Habilidad para dirigir:** El supervisor debe liderizar a su personal, dirigiéndolo con la confianza y convicción necesaria para lograr credibilidad y colaboración de sus trabajos.

### 5.2.9 EL LIDERAZGO.

Para una persona que dirige una empresa, oficina o departamento de Recursos Humanos, se encuentre provisto de autoridad, no solo requiere de un conjunto de conocimientos y cualidades indispensables, se hace imprescindible, también haber aprendido a dirigir con solvencia a un grupo o grupos humanos y sobretodo las cualidades de don de mando, sencillez y capacidad para una adecuada toma de decisiones.<sup>16</sup>

Esto requiere, indudablemente, conocer ciertas normas que por simples son las más necesarias:

---

<sup>16</sup> [http://www. Mailxmail. Com](http://www.Mailxmail.Com) / Supervisión educativa. capítulo 13.

a) **Concepción de dirigir y ser dirigido.-** Todo ser humano, integrado en un grupo social tiene la necesidad de ser dirigido; y, guiado por una determinada persona a fin de lograr objetivos comunes que satisfagan los intereses de sus integrantes. Por ello siempre hará falta buscar un buen líder. Esto no es de ahora; el hombre desde los tiempos inmemoriales, ha sido guiado por un hombre llamado líder que reunía las cualidades de confianza y capacidad. De aquí que la mayoría de los grupos humanos jamás pueden desligarse del que los dirige porque se sienten desamparados sin su liderazgo o apoyo.

b) **¿Qué es lo que hace de una persona el líder preferido?.-** Involucra un conjunto de características, desde su personalidad, hasta su bondad y carisma que lo convierten en admirado, querido y obedecido.

En consecuencia un verdadero líder será considerado como tal cuando:

- a. Sea capaz de dirigir un grupo social; y,
- b. Cuento con la participación espontánea de su grupo.

La mayoría de los gerentes, jefes o presidentes de directorio solamente dirigen pero no son líderes porque jamás obtienen la participación de su grupo; y, si lo logran a presión pierden el

respeto y las consideraciones, especialmente fuera de la empresa en que trabajan.

Pero puede ocurrir que los líderes sean simplemente eso y no sepan dirigir. Esto también resulta delicado. Se diría que sólo son líderes virtuales hasta convertirse en líderes reales en el momento en que sean capaces de dirigir.

Ser líder a veces resulta un estímulo y otras una reacción para el grupo. Por eso todo depende de la preparación, cualidades innatas o aprendidas para liderar los grupos humanos. En todo caso está el apego y cariño al trabajo que realiza y las personas con quien trata diariamente.

Por ello para dirigir personas se debe tener presente:

- En primer lugar vale y prima el **ejemplo personal** de quien manda; y, dirige. No puede decirse lo que no se es capaz de cumplir. Tampoco se puede ofrecer y no satisfacer luego. Estos actos desmeritan o disminuyen la confianza y la fe que resulta siendo sumamente peligroso.

- En segundo lugar, **el respeto al derecho de quienes se dirige**. Nada puede ser tan importante que considerar con sumo cuidado los derechos ajenos. Todo abuso trae consigo rebeldía directa e indirecta. Al fin de cuentas resulta contraproducente creerse con poderes suficientes para violar aquello que son sagrados intereses y que corresponde a toda persona que medianamente se respeta asimismo.
- En tercer lugar, **las condiciones subjetivas como el amor**, la comprensión y el entendimiento para quienes se dirige. Nada se puede lograr sino se hace con amor y sinceridad. Si se dirige amando, se encontrará amor en el trabajo el mismo que no será una falsa y negativa producción.

Con sinceridad se logra no sólo que los subordinados obedezcan o cumplan lo que se está ordenando que se haga. Se alcanza mucho más e incluso lo imaginado que indudablemente coronará las máximas satisfacciones.

La comprensión es fuente inagotable de cada vez mejor integración e incentivo a que los demás hagan con emoción social lo que se desea.

El entendimiento es de sabios y que mejor facultad en quién dirige. No se puede avanzar si no se entiende, si propiamente no se emplea la razón dejando discurrir con propiedad. Entender cuando alguien merece ser entendido sin esperar que se lo pidan sino descubriendo la necesidad de este buen propósito.

#### **5.2.9.1 CUALIDADES DEL LIDERAZGO.**

El líder debe reunir las siguientes cualidades.

- Adaptabilidad e Inteligencia.
- Confianza en si mismo.
- Madurez emocional.
- Educación y presencia
- Energía y sociabilidad.
- Entusiasmo.

#### **5.2.9.2 TIPOS DE LIDERAZGO:**

Una forma común de estudiar la dirección es en términos de los métodos básicos empleados por los dirigentes: autócrata, demócrata (participativo), y laissez faire.

- **Dirigentes autócratas:** Básicamente los dirigentes autócratas toman la mayoría de decisiones sin permitir que

sus subordinados las tomen. A estos dirigentes, por lo general, se les considera “empujadores”, un tanto parecido al instructor de prácticas militares, o al perforador del caso inicial.

- **Dirigentes demócratas o participativos:** Los dirigentes demócratas o participativos involucran intensamente a sus seguidores en el proceso de las decisiones. Acostumbran involucrar al grupo al fijar los objetivos básicos de este, estableciendo estrategias y determinando las asignaciones de trabajo.
- **Dirigentes Laissez-faire:** Básicamente los dirigentes **laissez-faire** son «blandos» e indulgentes, y permiten que sus seguidores hagan prácticamente lo que quieran. Se podría pensar que su método es similar a los profesores que manejan “blandamente” las clases, con pocas tareas para la casa, sesiones de clase que parecen deslizarse de un tema a otro según se presenta, y poca dirección o disciplina.
- Otra forma de catalogar a los dirigentes es orientación o énfasis al **hacer que se ejecute el trabajo**. Algunos dirigentes ponen énfasis en la tarea, otros en sus

subordinados o seguidores; y, otros pueden enfatizar ambas cosas.

- **Dirigentes orientados a la tarea o a la producción.**  
Algunos dirigentes se enfocan en el “trabajo”, en los aspectos que el trabajo se ejecute. Ponen énfasis en la planeación, la programación y en el procesamiento del trabajo y en el estrecho control de la calidad.
- **Dirigentes orientados a las personas.-** Los dirigentes orientados a las personas u orientados al empleado se enfocan en el bienestar y sentimientos de sus seguidores, tienen confianza en si mismos y una fuerte necesidad de ser aceptados por los miembros de su equipo. Otros términos comunes usados para describir a los dirigentes orientados a las personas son centrados en el empleado, centrados en la relación.

### **5.2.9.3 CONCEPTO DE CLIMA.**

El concepto de clima se ha ido extendiendo también a las relaciones humanas. En ese sentido se habla de clima para referirse a la forma en que las personas se relacionan entre sí y también a las características que posee un determinado ambiente social. Así es

habitual escuchar que “se notaba un clima tenso en la reunión”, o que la relación entre dos personas era cálida”.<sup>17</sup>

#### **5.2.9.4 CONCEPTO DE CLIMA ESCOLAR.**

El concepto de “clima escolar” se refiere a las condiciones que afectan a las relaciones interpersonales y a los sistemas de actuación de la organización en el campo de la docencia, la gestión y las relaciones con el entorno.

Dado que el tema de la investigación está orientado al análisis del clima sobre la institución escolar es conveniente situar al clima en los diversos ámbitos en que se desenvuelve la actividad institucional: las clases, la escuela en su conjunto y las relaciones con el exterior.

Algunas de las características del clima serán semejantes en los tres niveles. Otras pueden adquirir particularidades bien diferenciadas. Así el clima institucional suele venir definido más claramente por las relaciones existentes entre los diferentes colectivos de adultos que constituyen la comunidad escolar: profesores/as entre sí, profesores con padres, profesores con la dirección del centro, etc. Por otra parte, el clima en las clases suele venir condicionando especialmente por las relaciones establecidas entre el profesor y los

---

<sup>17</sup> .- ZABALZA B. Miguel Àngel. 1.996. Manual de organizaciòn de instituciones educativas. Capítulo VIII.Madrid. Edit. Escuela Española.263-297.

alumnos y por las normas establecidas para el funcionamiento de cada clase.

#### **5.2.9.5 LA GESTIÓN.**

Concretamente la gestión se refiere a:

- Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

Para que la gestión sea efectiva, el administrador debe:

- Planificar
- Controlar
- Definir objetivos
- Decisión para solucionar problemas

- Comunicación efectiva.
- Capacitación del personal
- La influencia del poder.
- Conocimiento, agilidad y facilidad para elaborar proyectos.

### **5.3 DESARROLLO**

#### **5.3.1 CONCEPTO.**

El término desarrollo se entiende como una condición social dentro de un país, en la cual las necesidades auténticas de su población se satisfacen con el uso racional y sostenible de recursos y sistemas naturales. La utilización de los recursos estaría basada en una tecnología que respeta los aspectos culturales y los derechos humanos. Esta definición general de desarrollo incluye la especificación de que los grupos sociales tienen acceso a organizaciones y a servicios básicos como educación, vivienda, salud, nutrición, y sobre todo, que sus culturas y tradiciones sean respetadas dentro del marco social de un estado-nación en particular.

En términos económicos, la definición mencionada anteriormente indica que para la población de un país hay oportunidades de empleo, satisfacción de por lo menos las necesidades básicas, y

una tasa positiva de distribución y de redistribución de la riqueza nacional.

El desarrollo económico es la capacidad de países o regiones para crear riqueza a fin de promover o mantener la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes.

El mundo desde el punto de vista de un país desarrollado, es un mundo de pobreza y escasez y por lo tanto es fundamental el reconocimiento de que no es que los otros 4/5 del mundo están retrasados, es más bien que el primer mundo ha tenido el "milagro" del desarrollo industrial-capitalista que se originó en Gran Bretaña hacia el fin del XVIII y el comienzo del XIX y después se difundió a otros países del primer mundo.

En lo que respecta, **al desarrollo social**, es un proceso de mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, una sociedad tiene una alta calidad de vida, cuando los seres humanos que la integran, dentro de un marco de paz, libertad, justicia, democracia, equidad, tolerancia y solidaridad, tienen amplias y constantes posibilidades de satisfacer sus necesidades y desplegar todas sus potencialidades con miras a lograr su mejoramiento y realización personal y la realización de la sociedad como conjunto.

Una sociedad se desarrolla cuando los seres humanos que la integran se desarrollan, se estanca cuando estos se estancan, y se degrada si estos se degradan. La idea de desarrollo requiere entonces de la valoración del ser humano.

### **5.3.2 ENFOQUES DEL DESARROLLO.**

**5.3.2.1 LA TEORÍA ECONÓMICA.-** Tradicionalmente las teorías económicas se centraron en temas como la moneda, el comercio internacional y la producción de bienes. Más adelante se introdujeron nuevos temas como el ciclo económico, la teoría del equilibrio, la inflación, el ahorro, la inversión y otros aspectos macroeconómicos. Actualmente la economía tiende a incorporar nuevas situaciones relacionadas con la teoría de la elección y el modo en que los agentes económicos parcialmente racionales toman decisiones basándose en incentivos y expectativas.

Algunas teorías económicas son: la **teoría Mercantilista**, que tuvo su auge en los siglos XVI Y XVII, se fundamentaba en la riqueza de los factores de la producción y estaban consideradas la mano de obra, recursos naturales y el capital. Existía una protección al Estado y a la industria doméstica.

La teoría de **los Fisiócratas**, escuela francés del siglo XVIII: se fundamentaba en la tierra; existía la libertad económica.

### 5.3.2.2 LA MACROECONOMÍA Y LA MICROECONOMÍA.

**Macroeconomía** es el estudio global de la economía en términos del monto total de bienes y servicios producidos, el total de los ingresos, el nivel de empleo, de recursos productivos, y el comportamiento general de los precios. La macroeconomía puede ser utilizada para analizar cuál es la mejor manera de influir en objetivos políticos como por ejemplo hacer crecer la economía, estabilidad de precios, trabajo y la obtención de una sustentable balanza de pagos. La macroeconomía por ejemplo, se enfoca en los fenómenos que afectan las variables indicadoras del nivel de vida de una sociedad.

**La Microeconomía** es una parte de la economía que estudia el tipo de comportamiento económico de agentes individuales, como pueden ser los consumidores, empresas, trabajadores e inversores; así como de los mercados que comprenden las áreas. Considera las decisiones que toma cada uno para cumplir ciertos objetivos propios. Lo anterior,

tomando en cuenta que se encuentra en el supuesto de libre empresa o libre mercado.

La Microeconomía tiene muchas ramas de desarrollo. Algunas de las más importantes son: **la teoría del consumidor**, la de la **demanda**, la del **productor**, la del **equilibrio general**, y la de los mercados de activos financieros. No pueden considerarse enteramente separadas porque los resultados de unas influyen o son parte de la base de las otras. Por ejemplo, las empresas no sólo ofertan bienes y servicios, sino que también demandan bienes y servicios para poder producir los suyos. De ahí la necesidad de la simplificación; y; de que a veces no se esté muy seguro de donde comienza y donde termina una teoría. La Microeconomía se estudia con modelos matemáticos que se desarrollan a partir de los supuestos que se hacen sobre el comportamiento de los agentes económicos.

### **5.3.2.3 DESARROLLO PROFESIONAL.**

Crecer 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 se siente satisfecho en la labor que se realiza.

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 empresa donde se labora.

#### **5.3.2.4 DESARROLLO PROFESIONAL INDIVIDUAL.**

Se inicia en cada persona por su disposición a lograr metas y por la aceptación de responsabilidades que ello conlleva. Pueden emprenderse varios pasos considerando posibles resultados.

- **Obtención de mejores niveles de desempeño.** Es la forma más segura de lograr promociones y reconocimiento en el trabajo.
- **Relación más estrecha con quienes toman decisiones.** Al ser mejor conocidos por las personas que efectúa promociones y transferencias, suben sus posibilidades de desarrollo, existe escasa disposición a promover personas desconocidas.
- **Desarrollo de un sentimiento de lealtad a la organización.** Muchas personas anteponen sus intereses profesionales a la organización a la que pertenecen.

Aunque el objetivo de mantener el nivel de rotación al mínimo posible es muy apreciado, la mayoría de las personas que consiguen escalar puestos ejecutivos han trabajado para más de una empresa. Con creciente frecuencia, el empleado medio se siente excluido de la organización a la cual presta servicios. Los ejecutivos de las grandes organizaciones tienden cada vez más a considerar a sus recursos humanos con la misma actitud con la que deciden adquirir nuevos equipos. En las empresas orientales, el sentimiento general es de intensa adhesión y lealtad a la empresa en la que se trabaja.<sup>18</sup>

#### **5.3.2.5 DESARROLLO HUMANO.**

**Es el desarrollo** de las personas, por las personas, y para las personas; entendiéndose por desarrollo de las personas, intervenir en educación, salud, nutrición y bienestar social, para que puedan desempeñarse a cabalidad en la vida económica, política y social del país.

Desarrollo para las personas significa satisfacer las necesidades de cada cual y ofrecer oportunidades a todas.

---

<sup>18</sup> <http://www.southlink.com.ar/vap/CONFLICTO.htm>

Desarrollo por las personas significa dar a todas la oportunidad de participar.<sup>19</sup>

Se trata, por lo tanto de un desarrollo que no solo genera crecimiento económico, sino que también distribuye sus beneficios equitativamente, ejerce un efecto neto positivo sobre el medio ambiente, y promueve procesos de empoderamiento de la población.

Da prioridad a la población pobre, le amplía las capacidades y oportunidades y promueve su participación en los diversos aspectos de sus vidas, a través de una nutrición adecuada, el acceso a agua limpia, mejores servicios médicos, más y mejor escolaridad para sus hijos, transporte económico, vivienda adecuada, empleo continuo y medios de vida seguros y productivos, libertad de circulación y expresión, vida familiar satisfactoria, afirmación de los valores culturales y religiosos, tiempo y formas adecuadas de recreación, oportunidades de participar en las actividades de la sociedad civil, son aspiraciones que demanda la gente, las cuales se encuentran reconocidas dentro del enfoque del desarrollo humano.

---

<sup>19</sup> .PROMADED. La Administración del sistema educativo ecuatoriano y el desarrollo humano. Zamora. 2.006. Pàgs.91-108.

### **5.3.2.6 COMPONENTES DEL DESARROLLO HUMANO.**

Los principales componentes del desarrollo humano, que se deben prestar atención para una efectiva toma de decisiones en capacitación y/o entrenamiento del recurso humano en las empresas son:

**5.3.2.6.1 PRODUCTIVIDAD.-** La productividad se refiere a la que genera el trabajo: la producción por cada colaborador, la producción por cada hora trabajada, o cualquier otro tipo de indicador de la producción en función del factor trabajo.

Cuando se trata de medir el rendimiento del trabajo de un colaborador o grupo de colaboradores que integran una unidad administrativa, se relaciona la cantidad de unidades producidas con el tiempo total que llevó producirlas; a esta relación se le denomina productividad del trabajo; por lo tanto la productividad del trabajo estará dada en unidades de un producto por hora-hombre empleada.

Es preciso posibilitar que las personas aumenten su productividad y participen plenamente en el proceso de generación de ingresos y en el empleo remunerado. Por consiguiente, el crecimiento económico es uno entre varios

modelos de desarrollo humano, o un subconjunto de ellos, Para lo cual es preciso aumentar la creatividad y desarrollar las potencialidades de las personas de modo que participen en el proceso de generación de ingresos y el empleo remunerado.

**5.3.2.6.2 EQUIDAD.-** Es necesario que las personas tengan acceso a la igualdad de oportunidades, siendo necesario eliminar todas las barreras que obstaculizan las oportunidades económicas y políticas, de modo que las personas puedan disfrutar de dichas oportunidades y beneficiarse con ellas.

**5.3.2.6.3 SOSTENIBILIDAD.-** Es menester asegurar el acceso a las oportunidades no sólo para las generaciones actuales, sino también para las futuras. Deben reponerse todas las formas de capital: físico, humano y medio ambiental.

**5.3.2.6.4 POTENCIACIÓN.-** El desarrollo debe ser efectuado por las personas y no sólo para ellas. Es preciso que las personas participen plenamente en las decisiones y los procesos que conforman sus vidas.

### **5.3.2.7 LA AUTOESTIMA**

La percepción valorativa del ser, de la manera de ser, la identificación personal, del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran la personalidad.

La autoestima se aprende, fluctúa y se la puede mejorar. Es a partir de los 5-6 años cuando se empieza a formar un concepto de como ven los padres a los hijos, maestros, compañeros y las experiencias que vamos adquiriendo.

El nivel de autoestima es el responsable de muchos éxitos y fracasos escolares.

Una elevada autoestima, vinculada a un concepto positivo de sí mismo, potenciará la capacidad de la persona para desarrollar sus habilidades y aumentara el nivel de seguridad personal, mientras que un bajo nivel de autoestima enfocará a la persona hacia la derrota y el fracaso. Las personas que valoro me influyen en mí auto concepto. Si el concepto personal y social son fuertes no interesa tanto el yo material y corporal.

En la actual cultura, hay un culto a la belleza. El yo material es muy importante en la sociedad industrial. Ejemplo el coche es un signo de poder.

La identidad hay que renegociarla en varios momentos de la vida principalmente en la Adolescencia.

El Auto concepto no se consolida pero siempre se cambia en las diferentes etapas de la vida de una persona.

#### **5.3.2.7.1 CARACTERÍSTICAS DE UNA PERSONA CON UNA ADECUADA AUTOESTIMA.**

- Asume responsabilidades.
- Se siente orgulloso de sus éxitos.
- Afronta nuevas metas con optimismo.
- Se cambia a sí misma positivamente.
- Se quiere y se respeta a sí misma.
- Rechaza las actitudes negativas.
- Expresa sinceridad en toda demostración de afecto.
- Se siente conforme consigo misma tal como es.
- No es envidiosa.
- Se ama a sí mismo.
- Su fuente de afecto no se ve alterada por una opinión ajena.

#### **5.3.3 EL FODA.**

El FODA permite visualizar la imagen-objeto, es decir a la institución tal como está en este momento. Este es un diagnóstico circunscriptivo lo que significa que es una visión de presente, al

contrario del diagnóstico retrospectivo que permite una visión del pasado institucional.

El análisis del FODA se refiere a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que encara a la organización educativa. Las fortalezas y debilidades son internas a la organización.

Oportunidades y amenazas son externas a la organización.

Realizar un análisis FODA no es fácil, ya que involucra un gran compromiso de todos los sectores de gestión y se requiere establecer un proceso de investigación participativa y una gran dosis de comunicación y comprensión.

El producto de este análisis permite identificar los problemas estratégicos que encaran las instituciones,

La identificación de problemas estratégicos se realiza a través del análisis situacional que se refiere a la evaluación del medio ambiente externo e interno.

El propósito de evaluar el medio ambiente externo es el de determinar las oportunidades y amenazas externas que encaran las instituciones. A través, de este análisis se consigue

suposiciones específicamente declaradas y predicciones acerca de los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, que afectan el desempeño futuro de las organizaciones.

El propósito de evaluar el medio ambiente interno es de determinar las fortalezas y debilidades internas de las instituciones que integran. A través de este análisis se consigue establecer suposiciones específicamente declaradas y predicciones relacionadas con fortalezas y debilidades al interior de las organizaciones y que afectan su desempeño futuro.

**FORTALEZAS:** Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una institución.

**DEBILIDADES:** Actividades internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una organización.

**OPORTUNIDADES:** Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si aprovecha en forma oportuna y adecuada.

**AMENAZAS:** Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.<sup>20</sup>

### **5.3.3.1 ASPIRACIÓN INSTITUCIONAL**

**La institución** educativa busca ser auténtica consigo misma y comprometida con el destino del pueblo, cuya existencia institucional está asignada por la pasión de la búsqueda y el afán de la superación académica, por el intento de construir un espacio plural y democrático, donde la ciencia ejerza plenamente su función crítica y, de esta manera, contribuir a la generación de alternativas que signifiquen una mejor calidad de vida para la sociedad.

Los desafíos que ello implica y las dificultades que tal construcción plantea, pero la reserva moral e intelectual que representan las comunidades académicas para las sociedades en que se ubican, y de su capacidad de respuesta a los problemas que a cada una de ellas les ha correspondido y les corresponde enfrentar.

---

<sup>20</sup> .MEC. Módulo de Administración educativa. Quito- Ecuador. 1.997, Pàg.102.

Conocimiento y libertad son aspiraciones que unen a todos los docentes y a todos los que trabajan en la educación del país, y que sustentan las identidades institucionales, cualesquiera que sea la definición que de ella exprese.

Ello permite el surgimiento de la pluralidad de concepciones y del modelo educativo, base esencial para la construcción de una sociedad democrática, afianzada ya no sólo en el libre juego de las ideas, sino en el respeto a las minorías, a los espacios sociales y educativos que construyen sus escenarios prospectivos, imaginando cambios cualitativos en la sociedad.

Cada institución tiene el legítimo derecho de ser ella misma y de incorporarse en la tarea común de la transformación de la educación a partir de sus propias convicciones y evaluaciones. Nadie puede hacer el cambio por otro que no sea él mismo, sin caer en alguna forma de imposición.

De ahí la importancia del desafío: encontrar las formas para que cada una de las instituciones, cada una de sus comunidades académicas, transforme su voluntad de cambio, de acción y

decisión, asentando las singularidades y acentuando los nexos que conduzcan a una mayor unidad del sistema.

Así se concibe el principio de autonomía con los propósitos del desarrollo de la soberanía nacional.

#### **5.3.4 ROLES PROFESIONALES.**

Todo personal docente y administrativo debe concebir su tarea educativa como un proceso de acompañamiento, apoyo, estímulo, promoviendo continuamente la auto educación. Para hacer educación todo docente debe esforzarse en: establecer una relación amistosa, cercana y horizontal con estudiantes, padres de familia, compañeros de trabajo e integrantes de la comunidad y crear un clima de confianza. Seguridad afectiva y respeto que favorezca la comunicación espontánea, creativa. Promover según sus posibilidades personales, la participación activa de los alumnos en el proceso educativo. Aportar sus experiencias. Conocimientos, inquietudes, interrogantes, dificultades para que adquieran el hábito de esforzarse y descubran la importancia de ser agentes activos de su proceso de aprendizaje. Buscar un equilibrio entre el trabajo individualizado, el trabajo en equipo y la realización de proyectos; enseñar a utilizar los instrumentos de documentación: cómo se recoge, ordena y critica la información. Fomentar la investigación participativa, el diálogo, la confrontación,

la acción en el pueblo, la reflexión sobre la realidad, y descubrir alternativas para transformarla. Rechazar los métodos que hacen la clase pasiva -la "educación bancaria", como denomina Paulo Freire- debido a que no se posibilita que los alumnos descubran, investiguen por sí mismos, saquen sus conclusiones, etc. Romper la dicotomía que nos enseñan unos y otros aprenden, y que se inicie una nueva forma de educación en el que todos aportan sus experiencias. Facilitar, liderar, provocar un proceso de experiencias que favorezcan en el educando la apropiación de los instrumentos teóricos y técnicos del saber.

### **5.3.5 DESEMPEÑO**

La competencia laboral es una expectativa del desempeño en el lugar de trabajo, que sirve como punto de referencia para comparar un comportamiento o desempeño observado, manifiesta el autor Nicole Kobinger

Además La competencia laboral es el conjunto de comportamientos socio afectivo y habilidades cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un papel, una función, una actividad o una tarea.

### **5.3.6 PLANES DE TRABAJO DOCENTE.**

A pesar de tener una idea clara de lo que se constituye los niveles de planificación, es necesario disponer de conceptualizaciones sobre proyectos, y de determinar la importancia de contar con un plan actualizado, programas, proyectos educativos institucionales.

Un plan tiene las siguientes fases:

- a). **PLANIFICACIÓN.-** En esta etapa se define planes, metas y estrategias que integran y coordinan las futuras actividades.
- b). **ORGANIZACIÓN.-** Para determinar la estructura de la organización, roles y responsabilidades en función a las tareas.
- c). **DIRECCIÓN.-** Se establece el don de mando, a través de una adecuada motivación.
- d). **CONTROL.-** Es necesario observar las actividades, para asegurar que se cumplen, luego se plantea la corrección.

### **5.3.7 ORGANISMOS.**

Conjunto de órganos administrativos encargados de la gestión de un servicio público, de un partido, etc.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> .LAROUSSE. Diccionario Enciclopèdico. Pàg.743.2.003.

Existen organismos administrativos a nivel de Ministerio de Educación , las subsecretarías de Educación, de Direcciones Provinciales, sin embargo como grupo investigativo se hace referencia a los organismos que funcionan en los planteles educativos siendo los siguientes: Consejo Directivo, Junta General de Directivos y Profesores, Junta de Profesores de curso, junta de Directores de área, junta de profesores de área, Consejo de Orientación y Bienestar estudiantil, Departamento de Orientación y Bienestar estudiantil, Secretaría, Colecturía, y Unidades de Producción. Cada organismo tiene funciones específicas que cumplir para el adelanto y desarrollo de la institución.

#### **5.3.8 COMISIONES:**

Conjunto de personas delegadas temporalmente para hacer alguna cosa, ejemplo una comisión de estudiantes.<sup>22</sup>

A nivel Institucional el Consejo Directivo es el encargado de designar las comisiones permanentes, y la comisión encargada de elaborar el horario general y la distribución del trabajo para el personal docente tal como lo determina el artículo 107 literales d) y f) del Reglamento de la ley de educación. Las comisiones que funcionan en el plantel educativo son: Comisión de Asuntos

---

<sup>22</sup> .- LAROUSSE. Diccionario Enciclopèdico. Pàg.267. .2.003

Sociales y Culturales, de Deportes, de Disciplina, Pedagógica, de Religión y de gestión.

Cada comisión debe cumplir con sus planes trazados para el año lectivo con responsabilidad y así lograr los objetivos institucionales.

### **5.3.9 EVENTOS**

En el ámbito empresarial / profesional un evento es un acto que sirve a su empresa para presentar o potenciar un determinado producto/servicio o una determinada marca, o para poder dar a sus clientes la oportunidad de un acercamiento directo a su empresa, lo que facilita en todo caso nuestros objetivos de fidelización frente a la competencia del mercado actual.

De esta forma, un evento proporciona contacto directo con el cliente, favorece las relaciones empresa/cliente o empresa/empleados, y facilita la adaptación de su producto o servicio de forma directa sobre su mercado, lo que repercutirá en el éxito del mismo, así mismo en eventos con empleados facilita el acercamiento y reconocimiento. En el diccionario encontramos definiciones tales como; Programa, suceso, acontecimiento, lance, incidente, hecho, acaecimiento, pero aunque existen innumerables

tipos de eventos, la base de este es la creatividad. El origen etimológico del término creatividad deriva del latín **creare** y está emparentado con la voz latina *creceré* (crecer). Si bien, espontáneamente, uno tiende a relacionar la creatividad con la creación artística, esta es solo una forma de entenderla, tal vez, para algunos, la más excelente. Pero el sentido más amplio de la palabra, concierne a la originalidad, audacia, posibilidades y opciones, a la capacidad de imaginar alternativas nuevas, soluciones variadas, producción de formas hasta ahora no realizadas, etc.

La creatividad es eterna y no está relacionada con la edad de quien la siente, es sabido que las máximas contribuciones de creatividad de los matemáticos se alcanzan a edades tempranas como a los 20 años, mientras que los cirujanos lo hacen alrededor de los 40, y los filósofos después de los 60. Así mismo, es conocido que Miguel Ángel pintó sus mejores cuadros a los ochenta y que Edison continuó inventando a los ochenta años.

Existen diferentes clases de eventos: sociales, deportivos, culturales; cuyo único objetivo es integrar a las instituciones actividad o una tarea.

## **6 HIPÓTESIS.**

### **6.1 HIPÓTESIS GENERAL.**

- La planificación y dirección en el Instituto Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yantzaza, limita el desarrollo de la institución.

### **6.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA.**

- La planificación limita el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yantzaza.
- La dirección del instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII” del cantón Yanzatza, limita el desarrollo de la institución.

## 7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.

### Hipótesis 1.

La planificación limita el desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del cantón Yantzaza.

PLANIFICACIÓN.					DESARROLLO INSTITUCIONAL.				
INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTES	TÉCNICA	ÍNDICES	INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTES	TÉCNICA	ÍNDICES
P.E.I	Elaboración	AUT-D-AD-PF-ES.	Encuesta.	Participo: Siempre, a veces, nunca.	Autoestima	Crecimiento	AUT- D-AD-PF- ES.	Encuesta	Se valoró su aporte: Mucho-Poco-Nada.
	Ejecución.	AUT- D-AD-PF-ES.	Encuesta.	Participa: Siempre-A veces-Nunca			AUT-D-AD-PF-	Encuesta	Se valora su aporte: Mucho-Poco-Nada
	Evaluación	AUT- D-AD-PF-ES.	Encuesta.	Participa: Siempre-A veces-Nunca			AUT- D-AD-PF-ES.	Encuesta	Se valora su aporte: Mucho-Poco-Nada
AUTODIAGNÓSTICO.	Objetividad	AUT-D	Encuesta	Refleja la realidad institucional: completamente -A medias-Nada	FODA	Funcionalidad	AUT-D	Encuesta	El FODA ha servido para implementar proyectos:  -Mucho-Poco  -Nada

VISIÓN	Socialización	AUT-D.	Encuesta	Planifica eventos: -Mucho-Poco -Ninguno	Aspiración institucional	Orientación	AUT-D-AD	Encuesta	La visión orienta las actividades: -Mucho-Poco -Nada.
Misión	Difusión	AUT-D	Encuesta	Planifica estrategias: -Varias-Poca. -Ninguna	Roles profesionales	Optimización	AUT-D-AD	Encuesta	Los roles profesionales se han optimizado con la misión: Mucho-Poco -Nada.
Capacitación	Eventos	AUT-D	Encuesta	Planifica eventos: -Muchos-Poco -Ninguno	Desempeño	Mejoramiento	AUT-D-AD-PF-ES.	Encuesta	Los eventos de capacitación han mejorado. -Mucho-Poco -Nada.
Planificación	Modelos	AUT-D	Encuesta	Se han propuestos nuevos modelos: -Siempre -A veces-Nunca	Planes de trabajo docente.	Actualización.	AUT-D	Encuesta	Se han actualizado los planes de trabajo docente: -Si-No-En parte

Organización	Reformas	AUT-D	Encuesta	Se plantean reformas:-Si  -No	Organismos	Funcionamiento	AUT-D	Encuesta	Ha mejorado:  -Mantiene su nivel de trabajo  -A desmejorado
					Comisiones	Cumplimiento	AUT-D-ES	Encuesta	Eficiente:  -Poco eficiente  -Nada eficiente.
Infraestructura	Ambientes	AUT-D	Encuesta	Se ha considerado en la planificación: -Si-No	Aulas	Incremento	AUT-D-PF-ES	Encuesta	-Muy-Poco  -Nada significativo
					Oficinas.	Mejoramiento	AUT-D-PF-ES	Encuesta	Muy-Poco  -Nada significativo
					Baterías Higiénicas.	Adecantamiento	AUT-D-PF-ES	Encuesta	Muy-Poco  -Nada satisfactorio
						Ampliación	AUT-D-PF-ES	Encuesta	Muy-Poco  -Nada satisfactorio
	Recursos Tecnológicos	AUT-D	Encuesta	Consta en la planificación.  -Si-No	Computadoras	Adquisición	AUT-D-ES	Encuesta	Muy-Poco  -Nada satisfactorio
						Renovación	AUT-D-ES	Encuesta	Muy-Poco

									-Nada satisfactorio
Bienestar	Integración.	AUT-D	Encuesta	Se ha considerado en la planificación:  Si-No	Eventos sociales:	Cordialidad.	AUT-D-ES	Encuesta	Mucha cordialidad -Poca-Ninguna
					Eventos culturales	Colaboración.	AUT-D	Encuesta	-Total-A medias -Ninguna
					Eventos deportivos.	Afectividad.	AUT-D-PF-ES	Encuesta	-Mucha afectividad -Poca-Ninguna afectividad.

## Hipótesis 2.

La dirección del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza, limita el desarrollo de la institución.

DIRECCIÓN					DESARROLLO INSTITUCIONAL				
INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTES	TÉCNICA	ÍNDICES	INDICADORES	SUBINDICADORES	INFORMANTES	TÉCNICA	ÍNDICES
La Autoridad y el mando.	Efectividad	D-ES-PF	Encuesta	Aceptación: -Mucho-Poco -Nada	Relaciones interpersonales.	Mejoramiento	D-ES-PF	Encuesta	Ha mejorado: -Mucho-Poco -Nada
	Carisma	D-ES-PF	Encuesta	-Mucho-Poco -Nada	Roles profesionales.	Colaboración	D-AD-AUT	Encuesta	Ha conseguido: -Mucho-Poco -Nada
Toma de decisiones	Participación	D-AD-PF-ES	Encuesta	Involucra a todos: -Si-No	Autoestima	Crecimiento.	D-AD-PF-ES	Encuesta	Se valoró su aporte: -Si-No
Motivación	Eventos	D-AD-AUT-ES-PF	Encuesta	Existen: -Muchos -Poco-Nada		Mejoramiento	D-AD-PF-ES	Encuesta	-Si -NO
Comunicación	Cordialidad	D-AD-AUT-ES-PF	Encuesta	-Mucha cordialidad-Poca -Nada satisfactorio.	Bienestar	Miembros.	D-AD-PF-ES	Encuesta	Se ha logrado: -Si-No

Supervisión	Efectividad	-D-ES	Encuesta	Se supervisa el trabajo: SI - NO.	Desempeño	Mejoramiento.	D-AD	Encuesta	Se ha mejorado el trabajo: -Mucho-Poco -Nada
Liderazgo	Eficiencia	D-AD-ES-PF-AUT	Encuesta	Mucha imparcialidad -Poca-Ninguna	Desarrollo institucional	Mejoramiento	D-AD-ES	Encuesta	Se ha conseguido -Mucho-Poco -Nada
Clima escolar	Relaciones entre profesores	D-AUT-ES	Encuesta	Mucha cordialidad -Poca-Ninguna	Ambiente de trabajo	Mejoramiento	D-AUT-ES	Encuesta	-Mucho-Poco -Nada
	Relaciones entre profesores y estudiantes.	D-AUT-ES-PF	Encuesta	Mucha afectividad -Poca-Ninguna	Ambiente de clase	Rendimiento académico	D-AUT-ES-PF	Encuesta	-Muy Bueno -Bueno-Regular
	Relaciones entre profesores, Padres de Familia	D-AUT-ES	Encuesta	Mucha cordialidad -Poca-Ninguna	Sesiones	Asistencia	D-AUT-PF.	Encuesta	-Total-A medias -Ninguna.
Resolución de conflictos	Agilidad	D-AUT-ES-PF	Encuesta	Mucha agilidad -Poca-Ninguna	Desarrollo institucional	Armonía	D-AUT-PF-ES	Encuesta	Se ha conseguido

									-Si-No
Gestión	Elaboración	AUT-D-PF	Encuesta	Elabora proyectos: -Mucho-Poco -Nada	Desarrollo institucional	Crecimiento	AUT-D-PF	Encuesta	Se valoró su aporte: -Mucho-Poco -Nada

## 8. METODOLOGÍA

### 8.1.- POBLACIÓN Y MUESTRA.

La población objeto de investigación, la constituyen las autoridades, personal administrativo, docentes, estudiantes, y comité central de padres de familia del Instituto Superior Tecnológico Superior Fiscomisional “Juan XXIII”, del cantón Yanzatza, la misma que se detalla a continuación.

Para la determinación de la muestra de los estudiantes se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) E^2 / K^2 + PQ}$$

#### Cálculo del tamaño de la muestra de los señores estudiantes

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) E^2 / K^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0,25 \times 98}{\frac{(98 - 1) (0,08)^2 + 0,25}{2^2}}$$

$$n = \frac{24.5}{\frac{(97) 0,0064 + 0,25}{4}}$$

$$n = \frac{24.5}{(97) 0,0016 + 0,25}$$

$$n = \frac{24.5}{0.1552+0,25}$$

$$n = \frac{24.5}{0.4052}$$

$$n = 60.$$

**Cálculo del tamaño de la muestra del Comitê Central de Padres de Família.**

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) E^2 / K^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0,25 \times 126}{(126 - 1) \frac{(0,08)^2}{2^2} + 0,25}$$

$$n = \frac{31.5}{(125) 0,0064 + 0,25}$$

$$\frac{31.5}{4}$$

$$n = \frac{31.5}{(125) 0,0016 + 0,25}$$

$$n = \frac{31.5}{0.2016 + 0,25}$$

$$n = \frac{31.5}{0.45}$$

$$n = 70$$

## Cálculo de la constante muestral

$$\begin{aligned} C &= \frac{n \times 100}{N} \\ &= \frac{70 \times 100}{126} \\ &= 55 \end{aligned}$$

DESCRIPCIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA
Directivos	3	3
Personal docente	39	39
Concejo de Aula	98	60
Comité Central de Padres de Familia	126	70
Administrativos	7	7
TOTAL	270	176

**FUENTE:** Secretaría del Instituto Tecnológico Fiscomisional "Juan XXIII".

**ELABORACIÓN:** Los autores.

Para darle validez científica a los resultados de la investigación, se utilizará los siguientes métodos:

### 8.1 MÉTODO DESCRIPTIVO.

El trabajo investigativo, en su construcción y presentación ,seguirá el método descriptivo, que permite destacar los componentes del problema, y sus características; a la vez, servirá para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar y generalizar los resultados de las observaciones; así como, la recopilación y presentación sistemática de datos, para dar una idea

clara de cómo se está llevando a cabo la planificación y dirección; y , cómo incide en su desarrollo del Instituto Superior Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”.

## **8.2 MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO.**

Se lo utilizará para realizar el estudio detallado de la información obtenida mediante la aplicación de encuestas, facilitando obtener un conocimiento amplio de la realidad de la institución; así mismo permitirá recopilar la información teórica y luego sintetizar los aspectos de mayor relevancia.

## **8.3 MÉTODO INDUCTIVO- DEDUCTIVO.**

Sobre la base de la información de los aspectos particulares, este método nos permitirá hacer generalizaciones.

## **8.4 MÉTODO HIPOTÉTICO- DEDUCTIVO.**

En base a la información empírica recolectada, contrastando con el marco teórico, permitirá comprobar las hipótesis planteadas y establecer conclusiones y proponer lineamientos alternativos.

## **8.5 MÉTODO ESTADÍSTICO.**

Este método facilitará organizar y graficar la información obtenida con la aplicación de los instrumentos de investigación.

Los datos que permiten establecer la relación de variables, serán obtenidos mediante la aplicación de las siguientes técnicas:

La **encuesta**, que se aplicará, será de selección simple y múltiple. Las mismas que estarán dirigidas a docentes, discentes y padres de familia

Para el procesamiento, análisis e interpretación de la información se procederá de la siguiente forma:

En la tabulación de la información se considerará los cuadros de entrada elaborados a partir de las variables e indicadores, previo el diseño de los instrumentos.

La recolección, vaciado y presentación de la información se la efectuará tomando como eje las hipótesis, las mismas que serán comprobadas por medio de la adecuada confrontación entre la teoría y los datos empíricos, que serán procesados y organizados para el efecto.

Se respetarán las respuestas textuales de los informantes para el respectivo procesamiento.

## 9. TALENTOS HUMANOS.

- Director de Módulo.
- Asesor del Proyecto.
- Autoridades.
- Personal Docente.
- Estudiantes.
- Padres de Familia.
- Comunidad Educativa.

## 10. RECURSOS MATERIALES.

## VALOR EN DÓLARES

• Computadora	1,690.00
• Impresora	100.00
• Cds y memory flahz	50.00
• Materiales de oficina	50.00
• Tinta de impresora	20.00
• Anillado	10.00
• Imprevistos	200.00
• Copias	100.00
	-----
	5.3169.00

## 11. CRONOGRAMA.

**NOMBRE DEL PROYECTO.-** La planificación y dirección y su incidencia en el desarrollo d el Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yantzaza, periodo 2007 – 2008. Lineamientos alternativos.

ACTIVIDADES	AÑO 2007									AÑO 2008			
	Ene	Feb	Mar	Abr	Ma.	Jun	Juli	Ag	Sep	Oct	No	Dic	En
1. elaboración perfil	■												
2. Elaboración del proyecto				■									
3. Aprobación del Proyecto						■							
4. Recopilación de la Información Empírica.							■						
5. Procesamiento de la información.								■					
6. elaboración del primer borrador										■			
7. Elaboración de la propuesta.										■			
8. Edición e impresión del trabajo investigativo										■			
9. presentación final											■		
10, sustentación de la tesis												■	

## **ESQUEMA DE TESIS**

### **Preliminares**

- Portada
- Certificación
- Autoría
- Agradecimiento
- Dedicatoria
- Índice
- Resumen
- Introducción

### **Cuerpo de la Tesis**

1. Metodología utilizada
2. exposición y discurso de resultados (verificación de hipótesis)
3. conclusiones
4. lineamientos alternativos
  - 4.1 presentación
  - 4.2 objetivos
  - 4.3 contenido
  - 4.4 operatividad

Bibliografía.

Anexos.

## **12. ÍNDICE**

1. Tema	
2. PROBLEMATIZACIÓN	1
<b>2.1</b> Ubicación y CONTEXTUALIZACIÓN	
2.2. Situación actual del problema	10
<b>2.3.</b> Delimitación del problema	
2.3.1 Delimitación en extensión	17
<b>2.3.2</b> Delimitación en profundidad	
<b>2.3.3</b> Delimitación en tiempo	18
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b>	
<b>4. OBJETIVOS</b>	19
<b>5. FUNDAMENTOS TEÓRICOS</b>	
<b>5.1.</b> Planificación	
5.1.1 Concepto	
5.1.2 Importancia de la planificación	21
5.1.3 Proyecto Educativo Institucional	
5.1.3.1 Definición	
5.1.3.2. Elaboración	22
5.1.3.3. Ejecución	23

5.1.3.4	Autodiagnóstico	
5.1.3.5	Identidad Institucional	24
5.1.3.6.	Perfiles	25
5.1.3.7	Visión	
5.1.3.8.	Misión	26
5.1.3.9	Estrategias	27
5.1.3.10	Plan Operativo Anual	
5.1.3.10.1	Definición	
5.1.3.11	La Planificación en relación con el desarrollo de la Institución.	
5.1.3.11.1	Capacitación	
5.1.3.11.2	Modelos de planificación	28
5.1.3.11.3.	Organización	30
5.1.3.11.4.	Elementos de la Organización	31
5.1.3.11.5	Tipos de organización.	
5.1.3.11.6.	Que es un órgano	32
5.1.3.11.7.	Que es un puesto	
5.1.3.11.8.	Las Reformas Educativas en la Organización	33
5.1.3.11.9.	La Infraestructura.	35
5.1.3.11. 10	Ambientes	36

5.1.3.11.10.1	Ambientes de trabajo	
5.1.3.11.10.2	El adiestramiento	
5.1.3.11.10.3.	En el Ambiente laboral	
5.1.3.11.10.4.	Ambiente de estudio	37
5.1.3.11.10.5.	Recursos tecnológicos	38
5.1.3.11.10.5.1.	Las aulas	39
5.1.3.11.10.5.2.	Aulas informáticas	
5.1.3.11.10.5.3.	Las aulas de pizarra digital	40
5.1.3.11.10.5.4.	Aulas de audiovisuales	
5.1.3.11.10.5.5.	Las bibliotecas escolares	
5.1.3.11.10.5.6.	Bienestar	41
5.2.	Dirección	42
5.2.1.	Concepto	
5.2.2.	Importancia	43
5.2.3.	Condiciones de una buena dirección.	
5.2.4.	La autoridad y el mando	44
5.2.5.	La toma de desiciones	45
5.2.6.	La motivación	47
5.2.6.1.	Cómo perfeccionar la motivación	

5.2.7.	La comunicación	49
5.2.7.1.	Concepto	
5.2.8.	La supervisión	50
5.2.8.1.	Concepto	
5.2.8.2.	Importancia	
5.2.8.3.	Funciones del supervisor	51
5.2.8.4.	Características del supervisor	52
5.2.9	El liderazgo	53
5.2.9.1.	Cualidades de liderazgo	57
5.2.9.2.	Tipos de liderazgo	
5.2.9.3.	Concepto de clima	59
5.2.9.4.	Concepto de clima escolar	
5.2.9.5.	La gestión	60
5.3.	Desarrollo	61
5.3.1	Concepto.	
5.3.2.	Enfoques del desarrollo	62
5.3.2.1.	La teoría económica.	
5.3.2.2.-	La macroeconomía y la microeconomía	63
5.3.2.3.-	Desarrollo Profesional.	65

5.3.2.4.-	Desarrollo profesional individual.	
5.3.2.5.-	Desarrollo Humano.	66
5.3.2.6.-	Componentes del desarrollo humano.	67
5.3.2.6.1	Productividad.	
5.3.2.6.2	Equidad.	68
5.3.2.5.3	Sostenibilidad.	69
5.3.2.6.4	Potenciación.	
5.3.2.6.7	Autoestima.	
5.3.2.6.7.1	Características de una persona con una adecuada autoestima.	70
5.3.3.	El Foda.	71
5.3.3.1.	Aspiración institucional.	72.
5.3.4.	Roles profesionales.	74
5.3.5.	Desempeño.	75
5.3.6.	Planes de trabajo docente.	76
5.3.7.	Organismos.	
5.3.8.	Comisiones.	77
5.3.9.	Eventos.	
6.	Hipótesis.	79
6.1.	Hipótesis general.	

6.2.	Hipótesis específica.	
7.	Operacionalización de las hipótesis.	80
8.	Metodología.	85
8.1.	Método Descriptivo.	88
8.2.	Método Analítico sintético.	89
8.3.	Método Inductivo-deductivo.	
8.4.	Método hipotético-deductivo.	
8.5.	Método estadístico .	
9.	Talentos Humanos.	90
10.-	Recursos materiales.	91
11.-	Cronograma.	92
12.-	Índice	94
13.	Bibliografía	99
14.	Anexos	101

### 13. BIBLIOGRAFÍA.

- ARIAS, Teresa y Tapia, Miguel      Compilación del Programa de Maestría  
Administración para el Desarrollo  
Educativo.
  
- BALBUCA, William y BENÍTEZ Edison. Manual Práctico para desarrollar  
Proyectos de Investigación y tesis. Primera Edición. 1.998. Loja, 2006. Págs.  
195.
  
- BRAVO, Peñarreta Luís.      Seminario Taller Trabajo intelectual.  
Loja- Ecuador. Pàg. 3.  
Loja. 2006.
  
- Calcarroba. Gestionapolis.com. Roles profesionales
  
- CARTUCHE, Nancy y Zaruma, M.      La investigación social en la gestión  
Educativa.
  
- [http. www.may.com/](http://www.may.com/) supervisión educativa.capítulo III.
- [http.www. google.com.](http://www.google.com) Liderazgo.
- [.http: /www.southlink.com.ar/](http://www.southlink.com.ar/) Conflicto.htm. Autoestima  
Sept. 2006. Págs. 151-168.
  
- LAGE. Agustín.      Desarrollo Humano. Pàgs.21-22.2.003.
- LAROUSSE.      Diccionario enciclopédico .Pàg.743.2.003.
  
- Libro de Secretaría del I. T.S.F. “Juan XXIII”, 1970.
- MEC.      Sistema de supervisión educativa.  
Pàg.103.Quito.2.004.

- MOGROVEJO, Jorge y CHAMBA. Marlon. Lectura Organizacional y desarrollo Educativo. Loja 2005-Pág. 59.
- MORALES. Luis. Caminando hacia la gestión de Calidad. Tena. 2.005.
- PUCHA, Eduardo, 1989 El Valle de las Luciérnagas.
- REINOSO, Guilo, Módulo de Administración Educativa.  
Quito, 1997, Pág. 58-64.
- TAPIA, Miguel. La Investigación social en la Gestión Educativa. Págs. 151 -168.
- [www.forodes.seguridad.com./frigo.htm](http://www.forodes.seguridad.com./frigo.htm). Desarrollo Humano.
- ZABALA Miguel Ángel. Manual de Organizaciòn de instituciones educativas.Capitulo VIII.  
Págs. 263 y 297.

# **ANEXOS**

## 12. MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO.

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS
<p>“La Planificación y Dirección y su incidencia en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza, de la Provincia de Zamora Chinchipe. Periodo 2006 – 2007”. Lineamientos Alternativos.</p>	<p><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b> ¿Cómo incide la Planificación y Dirección en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza?</p>	<p><b>OBJETIVOS GENERAL</b> Caracterizar la incidencia de la Planificación y Dirección en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza.</p>	<p><b>PLANIFICACIÓN.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concepto.</li> <li>- Importancia de la planificación.</li> <li>- Proyecto educativo institucional.</li> <li>- Definición.</li> <li>- Elaboración.</li> <li>- Ejecución.</li> <li>- Evaluación.</li> <li>- Autodiagnóstico.</li> <li>- Identidad Institucional.</li> <li>- Perfiles.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b> La Planificación y Dirección incide en el desarrollo del Instituto Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza.</p>

	<p><b>PROBLEMAS DERIVADOS</b></p> <p>¿Cómo incide la Planificación en el desarrollo del Instituto Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza?</p>	<p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visión.</li> <li>- Misión.</li> <li>- Objetivos.</li> <li>- Estrategias.</li> <li>- Plan Operativo Anual (POA).</li> <li>- <b>LA PLANIFICACIÓN EN RELACIÓN CON EL DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN.</b></li> <li>- Capacitación.</li> <li>- Modelos de planificación</li> <li>- Organización.</li> <li>- Elementos de la Organización.</li> <li>- Tipos de Organización.</li> <li>- Qué es un órgano.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA.</b></p>
--	--	-------------------------------------	---	-------------------------------------

	<p>¿Cómo incide dirección en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”</p>	<p>Determinar cómo incide la Planificación en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza.</p> <p>Establecer como incide la dirección en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Què es un puesto.</li> <li>- Las Reformas educativas en la Organización.</li> <li>- La Infraestructura.</li> <li>- Ambientes.</li> <li>- Ambientes de trabajo.</li> <li>- El adiestramiento.</li> <li>- El ambiente laboral.</li> <li>- Ambientes de estudio.</li> <li>- Recursos tecnológicos.</li> <li>- Las aulas.</li> <li>- Bienestar.</li> <li>- <b>LA DIRECCIÒN-</b></li> <li>- Concepto.</li> <li>- Importancia.</li> <li>- Fases o etapas.</li> <li>- Condiciones de una</li> </ul>	<p>La escasa Planificación institucional incide en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII”, del Cantón Yanzatza.</p> <p>-La escasa dirección incide</p>
--	---	--	---	--

	XXIII", del Cantón Yanzatza.	del Cantón Yanzatza.	buena dirección. - La autoridad y el mando - La toma de decisiones. - La Motivación. - Cómo perfeccionar la motivación? - La Comunicación: Concepto. - La Supervisión: Concepto. - Importancia. - Funciones del Supervisor. - Características del Supervisor. - El Liderazgo. - Cualidades del liderazgo.	en el desarrollo del Instituto Tecnológico Fiscomisional "Juan XXIII", del Cantón Yanzatza.
--	------------------------------	----------------------	--	---

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipos de liderazgo.</li> <li>- Clima escolar.</li> <li>- La Gestión.</li> <li>- Indicadores de Gestión.</li> <li>- <b>DESARROLLO.</b></li> <li>- Enfoques del desarrollo.</li> <li>- La teoría Económica.</li> <li>- La Macroeconomía y la microeconomía.</li> <li>- Desarrollo Profesional.</li> <li>- Desarrollo Profesional Individual.</li> <li>- Desarrollo Humano</li> <li>- Componentes del Desarrollo Humano: Productividad.</li> <li>- Equidad.</li> </ul>	
--	--	--	--	--

			<ul style="list-style-type: none"><li>- Sostenibilidad.</li><li>- Potenciación.</li><li>- Autoestima.</li><li>- Características de una persona con una adecuada autoestima.</li><li>- El foda.</li><li>- Aspiración institucional.</li><li>- Roles profesionales.</li><li>- Desempeño.</li><li>- Planes de trabajo docente.</li><li>- Organismos.</li><li>- Comisiones.</li><li>- Eventos.</li></ul>	
--	--	--	--	--

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.**

**ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO  
EDUCATIVO.**

La presente encuesta tiene como objetivo obtener información relacionada con la Planificación y Dirección y su incidencia en el desarrollo del instituto Tecnológico Fiscomisional “ Juan XXIII” del cantón Yanzatza ; por tal razón , le solicitamos se digne responder de la manera más objetiva y veraz ;ya que de sus respuestas dependerá el éxito de la investigación a realizarse.

**1. ¿Participó usted en la elaboración del P.E.I.?**

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( ).

**2. ¿Al participar en la elaboración del P.E.I, se valoró su aporte?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**3. ¿Participa usted en la ejecución del P.E.I.?**

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( ).

**4. ¿Al participar en le ejecución del P.E.I, se valora su aporte?.**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**5. ¿Participa usted en la evaluación del P.E.I.?**

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( ).

**6. ¿Se ha valorado su aporte al hacer la evaluación del P.E.I.?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**7. ¿Cree usted que el autodiagnóstico del P.E.I. refleja la realidad de la institución?**

COMPLETAMENTE ( )      A MEDIAS ( )      NADA ( )

**8. ¿El FODA ha servido para implementar proyectos en beneficio de la institución?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**9. ¿Se han planificado eventos para la socialización de la visión institucional?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NINGUNO ( )

**10. ¿Los eventos planificados para socializar la visión, orientan las actividades institucionales?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**11. ¿Se han planificado estrategias para difundir la misión institucional?**

VARIAS ( )      POCAS ( )      NINGUNA ( )

**12. ¿ Los roles profesionales se han optimizado con la misión?.**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**13. ¿En la planificación anual se ha programado eventos de capacitación?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**14. ¿Los eventos de capacitación, han mejorado su desempeño?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**15. ¿Las autoridades de la institución han propuesto nuevos modelos de planificación?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

**16. ¿Los nuevos modelos de planificación, le han servido para actualizar los planes de trabajo docente?**

SI ( )      NO ( )      EN PARTE ( )

**17. ¿En la planificación vigente, se han considerado reformas a la organización de la institución?**

SI ( )      NO ( )

**18. ¿Con las reformas realizadas en la organización de la institución, el funcionamiento de los organismos, como Consejo Directivo:**

HA MEJORADO ( )      MANTIENE SU NIVEL DE TRABAJO ( )

HA DESMEJORADO ( )

**19. ¿Con las reformas realizadas en la organización de la institución el cumplimiento de las comisiones es:**

EFICIENTE ( )      POCO EFICIENTE ( )      NADA EFICIENTE ( )

**20. ¿En la planificación institucional se ha considerado el mejoramiento de los ambientes de trabajo y estudio?.**

SI ( )      NO ( )

**21. ¿Cuántas aulas se han incrementado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA SIGNIFICATIVO ( )

**22. ¿Cuántas oficinas se han mejorado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO (    )    POCO (    )    NADA SIGNIFICATIVO. (    )

**23. ¿Cuántas baterías higiénicas se han adecentado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO (    )    POCO (    )    NADA SATISFACTORIO (    )

**24. ¿Cuántas baterías higiénicas se han ampliado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO (    )    POCO (    )    NADA SATISFACTORIO (    )

**25. ¿En la planificación institucional, se han considerado el mejoramiento de los recursos tecnológicos?**

SI (    )    NO (    )

**26. ¿Cuántas computadoras se han adquirido durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO (            )    POCO (            )    NADA (            )

**27. ¿Cuántas computadoras se han renovado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO (            )    POCO (            )    NADA (            )

**28. ¿Se han planificado eventos sociales tendientes a lograr la integración de los funcionarios?**

SI (    )    NO (    )

**29. ¿ Existe cordialidad de los funcionarios en los eventos sociales que ha planificado la institución?.**

MUCHA CORDIALIDAD ( ) POCA CORDIALIDAD ( ) NINGUNA CORDIALIDAD ( )

**30. ¿Los eventos culturales han mejorado la colaboración de los funcionarios?**

TOTAL ( ) A MEDIAS ( ) NINGUNA ( )

**31. ¿Los eventos deportivos han logrado fomentar la afectividad de sus integrantes?**

MUCHA AFECTIVIDAD ( ) POCA ( ) NINGUNA ( )

**32. ¿La comunicación entre autoridades y docentes es cordial?**

SI ( ) NO ( )

**33. ¿Si la comunicación es cordial se ha logrado el bienestar entre los miembros de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**34. ¿Se supervisa el trabajo de los funcionarios de la institución?**

SI ( ) NO ( ).

**35. ¿ Con la supervisión institucional ha mejorado el desempeño del personal?.**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( ).

**36. ¿Existe imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad del plantel?**

MUCHA IMPARCIALIDAD ( ) POCA IMPARCIALIDAD ( ) NINGUNA IMPARCIALIDAD ( ).

**37. ¿Si la autoridad ejerce un tipo de liderazgo imparcial ha conseguido el desarrollo institucional?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**38. ¿ Existe mucha cordialidad en las relaciones entre profesores?.**

MUCHA ( ) POCA ( ) NINGUNA ( ).

**39. ¿Al existir mucha cordialidad en las relaciones entre profesores ha mejorado el ambiente de trabajo?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( ).

**40. ¿Existe mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes?**

MUCHA ( ) POCA ( ) NADA ( ).

**41. ¿Al existir mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes el rendimiento académico de la clase es:?**

MUY BUENO ( ) BUENO ( ) REGULAR ( )

**42. ¿Existe cordialidad en las relaciones entre profesores y padres de familia?**

MUCHA ( ) POCA ( ) NINGUNA ( ).

**43. ¿Al existir mucha cordialidad en las relaciones entre profesores y padres de familia la asistencia a sesiones es?:**

TOTAL ( ) A MEDIAS ( ) NINGUNA ( ).

**44. ¿La autoridad del establecimiento, resuelve los conflictos con prontitud?**

SI ( ) NO ( )

**45. ¿Al resolver los conflictos con prontitud, se ha conseguido la armonía institucional?**

SI (     )     NO (     )

**46. ¿La autoridad de la institución elabora proyectos de gestión?**

MUCHO (     )     POCO (     )     NADA (     )

**47. ¿Si la autoridad elabora proyectos de gestión, se han incrementado las obras a partir periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO (     )     POCO (     )     NADA (     )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO  
EDUCATIVO.**

La presente encuesta tiene como objetivo obtener información relacionada con la Planificación y Dirección y su incidencia en el desarrollo del instituto Tecnológico Fiscomisional “ Juan XXIII” del cantón Yanzatza ; por tal razón , le solicitamos se digne responder de la manera más objetiva y veraz ; ya que de sus respuestas dependerá el éxito de la investigación a realizarse.

1. **¿Participó usted en la elaboración del P.E.I.?**

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( ).

2. **¿Al participar en la elaboración del P.E.I, se valoró su aporte?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

3. **¿Participa usted en la ejecución del P.E.I.?**

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( ).

4. **¿Al participar en le ejecución del P.E.I, se valora su aporte?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

5. **¿Participa usted en la evaluación del P.E.I.?**

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( ).

**6. ¿Se ha valorado su aporte al hacer la evaluación del P.E.I.?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**7. ¿Cree usted que el autodiagnóstico del P.E.I. refleja la realidad de la institución?**

COMPLETAMENTE ( )      A MEDIAS ( )      NADA ( )

**8. ¿El FODA ha servido para implementar proyectos en beneficio de la institución?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**9. ¿Se han planificado eventos para la socialización de la visión institucional?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NINGUNO ( )

**10. ¿Los eventos planificados para socializar la visión, orientan las actividades institucionales?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**11. ¿Se han planificado estrategias para difundir la misión institucional?**

VARIAS ( )      POCAS ( )      NINGUNA ( )

**12. ¿Los roles profesionales se han optimizado con la misión?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**13. ¿En la planificación anual se ha programado eventos de capacitación?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**14. ¿Los eventos de capacitación, han mejorado su desempeño?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**15. ¿Las autoridades de la institución han propuesto nuevos modelos de planificación?**

SIEMPRE ( ) A VECES ( ) NUNCA ( )

**16. ¿Los nuevos modelos de planificación, le han servido para actualizar los planes de trabajo docente?**

SI ( ) NO ( ) EN PARTE ( )

**17. ¿En la planificación vigente, se han considerado reformas a la organización de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**18. ¿Con las reformas realizadas en la organización de la institución, el funcionamiento de los organismos, como Consejo Directivo:**

HA MEJORADO ( ) MANTIENE SU NIVEL DE TRABAJO ( )

HA DESMEJORADO ( )

**19. ¿Con las reformas realizadas en la organización de la institución el cumplimiento de las comisiones es:**

EFICIENTE ( ) POCO EFICIENTE ( ) NADA EFICIENTE ( )

**20. ¿En la planificación institucional se ha considerado el mejoramiento de los ambientes de trabajo y estudio?.**

SI ( ) NO ( )

**21. ¿Cuántas aulas se han incrementado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SIGNIFICATIVO ( )

**22. ¿Cuántas oficinas se han mejorado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SIGNIFICATIVO. ( )

**23. ¿Cuántas baterías higiénicas se han adecentado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SATISFACTORIO ( )

**24. ¿Cuántas baterías higiénicas se han ampliado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SATISFACTORIO ( )

**25. ¿En la planificación institucional, se han considerado el mejoramiento de los recursos tecnológicos?**

SI ( ) NO ( )

**26. ¿Cuántas computadoras se han adquirido durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**27. ¿Cuántas computadoras se han renovado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**28. ¿Se han planificado eventos sociales tendientes a lograr la integración de los funcionarios?**

SI ( ) NO ( )

**29. ¿ Existe cordialidad de los funcionarios en los eventos sociales que ha planificado la institución?.**

MUCHA CORDIALIDAD ( ) POCA CORDIALIDAD ( ) NINGUNA CORDIALIDAD ( )

**30. ¿Los eventos culturales han mejorado la colaboración de los funcionarios?**

TOTAL ( ) A MEDIAS ( ) NINGUNA ( )

**31. ¿Los eventos deportivos han logrado fomentar la afectividad de sus integrantes?**

MUCHA AFECTIVIDAD ( ) POCA ( ) NINGUNA ( )

**32. ¿La autoridad de la institución tiene aceptación de los funcionarios?**

MUCHA ( ) POCA ( ) NADA ( )

**33. ¿La aceptación de la autoridad ha mejorado las relaciones interpersonales de sus funcionarios?.**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**34. ¿La autoridad de la institución tiene carisma para dirigir la institución?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**35. ¿ Con el carisma que tiene la autoridad , ha conseguido la colaboración de los funcionarios?.**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**36. ¿La autoridad involucra a todos en la toma de decisiones?**

SI ( ) NO ( )

**37. ¿Al ser involucrado en la toma de decisiones se valoró su aporte?**

SI ( ) NO ( )

**38. ¿Existen eventos para motivar al personal docente?**

MUCHOS EVENTOS ( ) POCOS ( ) NADA ( )

**39. ¿Ha mejorado su autoestima, al sentirse motivado por las autoridades de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**40. ¿La comunicación entre autoridades y docentes es cordial?**

SI ( ) NO ( )

**41. ¿Si la comunicación es cordial se ha logrado el bienestar entre los miembros de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**42. ¿Se supervisa el trabajo de los funcionarios de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**43. ¿ Con la supervisión institucional ha mejorado el desempeño del personal?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( ).

**44. ¿Existe imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad del plantel?**

MUCHA IMPARCIALIDAD ( ) POCA IMPARCIALIDAD ( ) NINGUNA IMPARCIALIDAD ( ).

**45. ¿Si la autoridad ejerce un tipo de liderazgo imparcial ha conseguido el desarrollo institucional?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**46. ¿ Existe mucha cordialidad en las relaciones entre profesores?.**

MUCHA ( ) POCA ( ) NINGUNA ( ).

**47. ¿Al existir mucha cordialidad en las relaciones entre profesores ha mejorado el ambiente de trabajo?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( ).

**48. ¿Existe mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes?**

MUCHA ( ) POCA ( ) NADA ( ).

**49. ¿Al existir mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes el rendimiento académico de la clase es:?**

MUY BUENO ( ) BUENO ( ) REGULAR ( )

**50. ¿Existe cordialidad en las relaciones entre profesores y padres de familia?**

MUCHA ( ) POCA ( ) NINGUNA ( ).

**51. ¿Al existir mucha cordialidad en las relaciones entre profesores y padres de familia la asistencia a sesiones es?:**

TOTAL ( ) A MEDIAS ( ) NINGUNA ( ).

**52. ¿La autoridad del establecimiento, resuelve los conflictos con prontitud?**

SI ( ) NO ( )

**53. ¿Al resolver los conflictos con prontitud, se ha conseguido la armonía institucional?**

SI ( ) NO ( )

**54. ¿La autoridad de la institución elabora proyectos de gestión?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**55. ¿Si la autoridad elabora proyectos de gestión, se han incrementado las obras a partir periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO  
EDUCATIVO.**

La presente encuesta tiene como objetivo obtener información relacionada con la Planificación y Dirección y su incidencia en el desarrollo del instituto Tecnológico Fiscomisional “ Juan XXIII” del cantón Yanzatza ; por tal razón , le solicitamos se digne responder de la manera más objetiva y veraz ;ya que de sus respuestas dependerá el éxito de la investigación a realizarse.

1. **¿Participó usted en la elaboración del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

2. **¿Al participar en la elaboración del P.E.I, se valoró su aporte?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

3. **¿Participa usted en la ejecución del P.EI.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

4. **¿Al participar en le ejecución del P.E.I, se valora su aporte?.**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

5. **¿Participa usted en la evaluación del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

**6. ¿Se ha valorado su aporte al hacer la evaluación del P.E.I.?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**7. ¿Cuántas aulas se han incrementado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SIGNIFICATIVO ( )

**8. ¿Cuántas oficinas se han mejorado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SIGNIFICATIVO. ( )

**9. ¿Cuántas baterías higiénicas se han adecentado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SATISFACTORIO ( )

**10. ¿Cuántas baterías higiénicas se han ampliado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SATISFACTORIO ( )

**11. ¿Los eventos deportivos han logrado fomentar la afectividad de sus integrantes?**

MUCHA AFECTIVIDAD ( ) POCA ( ) NINGUNA ( )

**12. ¿La autoridad de la institución es aceptada por todos los funcionarios?**

MUCHA ACEPTACIÓN ( ) POCA ( ) NINGUNA ( )

**13. ¿Al ser aceptada la autoridad, han mejorado las relaciones interpersonales de la institución?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**14. ¿Cree usted que la autoridad tiene carisma para dirigir la institución?**

MUCHO (    )    POCO (    )    NADA (    )

**15. ¿La autoridad involucra a todo el personal del instituto en la toma de decisiones?**

SI (    )    NO (    )

**16. ¿Se valoró su aporte al ser involucrado en la toma de decisiones?**

SI (    )    NO (    )

**17. ¿Se planifica eventos para motivar al personal de la institución?**

MUCHOS EVENTOS (    )    POCOS (    )    NADA (    )

**18. ¿Ha mejorado su autoestima, al sentirse motivado por las autoridades de la institución?**

SI (    )    NO (    )

**19. ¿La comunicación entre autoridades y docentes es cordial?**

SI (    )    NO (    )

**20. ¿Al existir una comunicación cordial, se ha logrado el bienestar institucional?**

SI (    )    NO (    )

**21. ¿Existe imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad del plantel?**

MUCHA IMPARCIALIDAD (    ) POCA IMPARCIALIDAD (    ) NINGUNA  
IMPARCIALIDAD (    ).

**22. ¿Si la autoridad ejerce un tipo de liderazgo imparcial ha conseguido el desarrollo institucional?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**23. ¿Existe mucha afectividad en las relaciones entre profesores y estudiantes?**

MUCHA ( ) POCA ( ) NADA ( ).

**24. ¿Al existir afectividad entre profesores y estudiantes el rendimiento académico es?**

MUY BUENO ( ) BUENO ( ) REGULAR ( )

**25. ¿Existe cordialidad entre profesores y padres de familia?**

SI ( ) NO ( )

**26. ¿La autoridad del establecimiento, resuelve los conflictos con prontitud?**

SI ( ) NO ( )

**27. ¿Al resolver los conflictos con prontitud, se ha conseguido la armonía institucional?**

SI ( ) NO ( )

**28. ¿La autoridad de la institución elabora proyectos de gestión?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**29. ¿Si la autoridad elabora proyectos de gestión, se han incrementado las obras a partir periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO  
EDUCATIVO.**

**Encuesta dirigida a estudiantes:**

La presente encuesta tiene como objetivo obtener información relacionada con la Planificación y Dirección y su incidencia en el desarrollo del instituto Tecnológico Fiscomisional “Juan XXIII” del cantón Yanzatza; por tal razón, le solicitamos se digne responder de la manera más objetiva y veraz; ya que de sus respuestas dependerá el éxito de la investigación a realizarse.

**1. ¿Participó usted en la elaboración del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

**2. ¿Al participar en la elaboración del P.E.I, se valoró su aporte?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**3. ¿Participa usted en la ejecución del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

**4. ¿Al participar en le ejecución del P.E.I, se valora su aporte?.**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**5. ¿Participa usted en la evaluación del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

**6. ¿Se ha valorado su aporte al hacer la evaluación del P.E.I.?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**7. En la planificación anual se ha programado eventos de capacitación del personal docente?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**8. ¿Con las reformas realizadas en la organización de la institución el cumplimiento de las comisiones es:**

EFICIENTE ( ) POCO EFICIENTE ( ) NADA EFICIENTE ( )

**9. ¿En la planificación institucional se ha considerado el mejoramiento de los ambientes de trabajo y estudio?**

SI ( ) NO ( )

**10. ¿Cuántas aulas se han incrementado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SIGNIFICATIVO ( )

**11. ¿Cuántas oficinas se han mejorado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SIGNIFICATIVO. ( )

**12. ¿Cuántas baterías higiénicas se han adecentado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SATISFACTORIO ( )

**13. ¿Cuántas baterías higiénicas se han ampliado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA SATISFACTORIO ( )

**14. ¿En la planificación institucional, se han considerado el mejoramiento de los recursos tecnológicos?**

SI ( ) NO ( )

**15. ¿Cuántas computadoras se han adquirido durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**16. ¿Cuántas computadoras se han renovado durante el periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**17. ¿Los eventos deportivos han logrado fomentar la afectividad de sus integrantes?**

MUCHA AFECTIVIDAD ( ) POCA ( ) NINGUNA ( )

**18. ¿La autoridad de la institución es aceptada por todos los funcionarios?**

MUCHA ACEPTACIÓN ( ) POCA ( ) NINGUNA ( )

**19. ¿Al ser aceptada la autoridad, han mejorado las relaciones interpersonales de la institución?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**20. ¿Cree usted que la autoridad tiene carisma para dirigir la institución?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**21. ¿Si la autoridad tiene carisma para dirigir la institución, ha conseguido la colaboración de todos los funcionarios?.**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**22. ¿La autoridad involucra a todo el personal del instituto en la toma de decisiones ?.**

SI ( ) NO ( )

**23. ¿Se valoró su aporte al ser involucrado en la toma de decisiones?**

SI ( ) NO ( )

**24. ¿Se planifica eventos para motivar al personal de la institución?**

MUCHOS EVENTOS ( ) POCOS ( ) NADA ( )

**25. ¿Ha mejorado su autoestima, al sentirse motivado por las autoridades de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**26. ¿La comunicación entre autoridades y docentes es cordial?**

SI ( ) NO ( )

**27. ¿Al existir una comunicación cordial, se ha logrado el bienestar institucional?**

SI ( ) NO ( )

**28. ¿El liderazgo que ejerce la autoridad es imparcial?**

SI ( ) NO ( )

**29. ¿Al tener la autoridad un liderazgo imparcial, se ha conseguido el desarrollo institucional?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**30. ¿Existe cordialidad entre profesores y autoridades?**

MUCHA CORDIALIDAD ( ) POCA ( ) NINGUNA ( )

**31. ¿Existe afectividad entre profesores y estudiantes?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NINGUNA ( )

**32. ¿Al existir afectividad entre profesores y estudiantes el rendimiento académico es?**

MUY BUENO ( ) BUENO ( ) REGULAR ( )

**33. ¿Existe cordialidad entre profesores y padres de familia?**

SI ( ) NO ( )

**34. ¿Al existir mucha cordialidad entre profesores y padres de familia la asistencia a reuniones es?**

TOTAL ( ) A MEDIAS ( ) NINGUNA ( )

**35. ¿La autoridad del establecimiento, resuelve los conflictos con prontitud?**

SI ( ) NO ( )

**36. ¿Al resolver los conflictos con prontitud, se ha conseguido la armonía institucional?**

SI ( ) NO ( )

**37. ¿La autoridad de la institución elabora proyectos de gestión?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**38. ¿Si la autoridad elabora proyectos de gestión, se han incrementado las obras a partir periodo lectivo 2006-2008?**

MUCHO (    )      POCO (    )      NADA (    )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**ÁREA DE LA EDUCACIÓN, EL ARTE Y LA COMUNICACIÓN**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PARA EL DESARROLLO  
EDUCATIVO.**

**Encuesta dirigida al personal administrativo y de servicio.**

**La presente encuesta tiene como objetivo obtener información relacionada con la Planificación y Dirección y su incidencia en el desarrollo del instituto Tecnológico Fiscomisional “ Juan XXIII” del cantón Yanzatza ; por tal razón , le solicitamos se digne responder de la manera más objetiva y veraz ;ya que de sus respuestas dependerá el éxito de la investigación a realizarse.**

**1. ¿Participó usted en la elaboración del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

**2. ¿Al participar en la elaboración del P.E.I, se valoró su aporte?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**3. ¿Participa usted en la ejecución del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

**4. ¿Al participar en le ejecución del P.E.I, se valora su aporte?.**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

**5. ¿Participa usted en la evaluación del P.E.I.?**

SIEMPRE ( )      A VECES ( )      NUNCA ( )

6. **¿Se ha valorado su aporte al hacer la evaluación del P.E.I.?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

7. **Los roles profesionales se han optimizado con la misión?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

8. **Los eventos de capacitación, han mejorado su desempeño?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

9. **¿En la planificación anual se ha programado eventos de capacitación?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

10. **¿Los eventos de capacitación, han mejorado su desempeño?**

MUCHO ( )      POCO ( )      NADA ( )

11. **La autoridad involucra a todos en la toma de decisiones?**

SI ( )      NO ( )

12. **¿Al ser involucrado en la toma de decisiones se valoró su aporte?**

SI ( )      NO ( )

13. **¿Existen eventos para motivar al personal docente?**

MUCHOS EVENTOS ( )      POCOS ( )      NADA ( )

14. **¿Ha mejorado su autoestima, al sentirse motivado por las autoridades de la institución?**

SI ( )      NO ( )

15. **¿La comunicación entre autoridades y docentes es cordial?**

SI ( )      NO ( )

**16. Si la comunicación es cordial se ha logrado el bienestar entre los miembros de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**17. Se supervisa el trabajo de los funcionarios de la institución?**

SI ( ) NO ( )

**18. ¿Existe imparcialidad en el liderazgo que ejerce la autoridad del plantel?**

MUCHA IMPARCIALIDAD ( ) POCA IMPARCIALIDAD ( ) NINGUNA IMPARCIALIDAD ( ).

**19. ¿Si la autoridad ejerce un tipo de liderazgo imparcial ha conseguido el desarrollo institucional?**

MUCHO ( ) POCO ( ) NADA ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**